

المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



الوعي البيئي كمتغير معدل للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين "بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية"

احمد عبد الفتاح محمد شلبي^a و حافظ محمد فريد حامد^b ولاء نجيب عبد الحليم شلبي^a

^a مدرس إدارة الأعمال المعهد العالي للعلوم الإدارية جناقليس - البحيرة

^b مدرس إدارة الأعمال الأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الاعلام - أكتوبر

تاريخ النشر الالكتروني: مارس ٢٠٢٥

للتأصيل المرجعي: شلبي ، احمد عبد الفتاح محمد ، حامد ، حافظ محمد فريد و شلبي، ولاء نجيب عبد الحليم.

الوعي البيئي كمتغير معدل للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين "بالتطبيق على

العاملين بجامعة المنوفية" **المجلة العلمية للتجارة والتمويل**، المجلد ٤٥ (١) .

المعرف الرقمي: 10.21608/caf.2024.379091

الوعي البيئي كمتغير معدل للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين "بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية"

احمد عبد الفتاح محمد شلبي

مدرس إدارة الأعمال المعهد العالي للعلوم الإدارية جناكليس - البحيرة

و حافظ محمد فريد حامد

مدرس إدارة الأعمال الاكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الاعلام - اكتوبر

ولاء نجيب عبد الحليم شلبي

مدرس إدارة الأعمال المعهد العالي للعلوم الإدارية جناكليس - البحيرة

تاريخ المادة

تم استلامه في ١٧ فبراير ٢٠٢٥ ، وتم قبوله في ١٢ مارس ٢٠٢٥ ، وهو متاح على الإنترنت مارس ٢٠٢٥

ملخص البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مستوى توافر المتغيرات الثلاثة (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، الوعي البيئي، السلوك الأخضر للعاملين)، وطبيعة علاقات الارتباط فيما بينهما، كما يهدف إلى الوقوف على تأثير كل من (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، والوعي البيئي) على السلوك الأخضر للعاملين ، إضافة لذلك معرفة الدور المعدل للوعي البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين، ويستند البحث للمنهج الاستنباطي القائم على الاستناد إلى النظريات أو الدراسات السابقة لتبرير العلاقات بين متغيرات البحث، وتم اختبار النموذج المفاهيمي باستخدام (400) استبيان من العاملين بجامعة المنوفية.

وتوصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج أهمها، توافر أبعاد كل من (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، والوعي البيئي ، والسلوك الأخضر للعاملين)، بمستويات متوسطة ، وأكدت النتائج على وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد متغير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين، كما كشفت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد متغير الوعي البيئي والسلوك الأخضر للعاملين ، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد متغير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على السلوك الأخضر للعاملين، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لأبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين ، كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي للدور المعدل للوعي البيئي على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين، وقد توصل الباحثون الى مجموعة من التوصيات اهمها صياغة سياسات بيئية شاملة مدعومة ببرامج تدريبية متخصصة،

وتعزيز الشراكات الاستراتيجية مع أصحاب المصلحة وإنشاء نظام حوافز للسلوك الأخضر، وتطوير منظومة قياس وتقييم للأداء البيئي، وكذلك الاستثمار في التكنولوجيا الخضراء والبحث العلمي لتحقيق الاستدامة البيئية والمؤسسية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للمنظمات - الوعي البيئي - السلوك الأخضر للعاملين.

Environmental Awareness as a Moderating Variable in the Relationship between Corporate Social Responsibility and Employees' Green Behavior

An Application to Employees at Menoufia University

Abstract

The research aims to identify the level of availability of the three variables (corporate social responsibility, environmental awareness, and employees' green behavior), the nature of the correlational relationships among them, and to examine the impact of both (corporate social responsibility and environmental awareness) on employees' green behavior. Additionally, it seeks to understand the moderating role of environmental awareness in the relationship between corporate social responsibility and employees' green behavior. The research is based on a deductive approach, relying on theories or previous studies to justify the relationships between the research variables. The conceptual model was tested using (366) questionnaires distributed among employees at Menoufia University.

The researchers reached a set of results, the most important of which is the availability of the dimensions of (social responsibility of organizations, environmental awareness, and green behavior of employees) at medium levels. The results confirmed the existence of a positive correlation between the dimensions of the social responsibility variable of organizations and the green behavior of employees. The results also revealed the existence of a positive correlation between the dimensions of the environmental awareness variable and the green behavior of employees. The results showed a significant positive effect of the dimensions of the social responsibility variable of organizations on the green behavior of employees. The results also showed a positive effect of the dimensions of environmental awareness on the green behavior of employees. The results also showed a significant positive effect of the moderating role of environmental awareness on the relationship between social responsibility of organizations and green behavior of employees. The researchers reached a set of recommendations, the most important of which is formulating comprehensive environmental policies supported by specialized training programs, strengthening strategic partnerships with stakeholders, establishing an incentive system for green behavior, developing a system for measuring and evaluating environmental performance, and investing in green technology and scientific research to achieve environmental and institutional sustainability.

Keywords: Corporate Social Responsibility ; Environmental Awareness ; Employees' Green Behavior.

مقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً في النظرة إلى المسؤولية البيئية للمنظمات، حيث تواجه المؤسسات تحديات وضغوطاً متزايدة على المستويين الأخلاقي والقانوني لتبني ممارسات مستدامة تحافظ على الموارد البيئية (Rezaporaghdam et al., 2019; Boiral et al., 2018; Islam et al., 2021) وفي ظل هذه التحديات، يبرز دور رأس المال البشري كعنصر محوري في تحقيق الاستدامة البيئية، حيث توصلت الدراسات إلى أن التفاعل الإيجابي بين المنظمات وموظفيها يمثل حجر الزاوية في نجاح المبادرات البيئية (Chen et al., 2019; Malik et al., 2021; Zhao et al., 2021).

وقد توصل المجتمع العلمي والمهني إلى أن جذور المشكلات البيئية الراهنة، من ندرة موارد وتلوث وتراجع في التنوع البيولوجي، تكمن في أنماط السلوك البشري غير المستدامة (Miah et al., 2024) وتشير الدراسات الحديثة إلى أن التحديات البيئية المعاصرة تتطلب تغييراً جذرياً في نموذج الأعمال التقليدي، مع التركيز على دمج الاعتبارات البيئية في صلب الاستراتيجيات التنظيمية (Luu, 2019; Afsar et al., 2018; Danish et al., 2024).

ويتزامن هذا مع تنامي إدراك المنظمات لحقيقة جوهرية مفادها أن استمرارية نشاطها وبقاءها في السوق مرتبط ارتباطاً وثيقاً باستدامة الموارد البيئية (Chaudhary, 2020; Danish et al., 2024) وقد أدى هذا الإدراك المتزايد إلى تحول استراتيجي في توجهات المنظمات نحو تبني ممارسات إدارية خضراء تعزز الاستدامة البيئية وتحسن الأداء التنظيمي في آن واحد (Kim et al., 2019; Su & Swanson, 2019; Norton et al., 2015).

وفي هذا السياق، أصبح إشراك العاملين في تعزيز السلوك الأخضر داخل بيئة العمل ضرورة استراتيجية (Tian & Robertson, 2019; Ting et al., 2024) وقد أظهرت الدراسات أن نجاح المبادرات البيئية يعتمد بشكل كبير على مدى التزام العاملين وتبنيهم للممارسات المستدامة في أداء مهامهم اليومية (Sembiring et al., 2020; Norton et al., 2015; Darvishmotevali et al., 2022).

وتتجلى هذه الممارسات في مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تشمل ترشيد استهلاك الطاقة، والتحول نحو المعاملات الإلكترونية، وتطوير أفكار مبتكرة لحماية البيئة (Cheema et al., 2020; Kovač et al., 2024). وقد أشارت الدراسات إلى أن هذه الممارسات لا تقتصر فوائدها على تحسين الأداء البيئي فحسب، بل تمتد لتشمل تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات (Zhang et al., 2019; Ye, silta, s et al., 2022; Liu et al., 2024).

ومع ذلك، فقد كشفت الدراسات الأكاديمية أن النزعة المادية المتأصلة في بيئة الأعمال المعاصرة تمثل عائقاً رئيسياً أمام تبني السلوكيات المسؤولة اجتماعياً وبيئياً (Rezaporaghdam et al., 2019; Ma

(*et al., 2024*). وفي هذا السياق، برزت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كآلية فعالة لتجاوز هذه العقبات وتحفيز السلوك الأخضر في بيئة العمل (*Latif et al., 2022; Afsar & Umrani, 2020; Aboramadan et al., 2021*).

وتؤكد التوجهات البحثية الحديثة أن نجاح برامج المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السلوك الأخضر يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الوعي البيئي لدى العاملين (*Min et al., 2024; Ye & Li, 2024*) حيث يشكل الوعي البيئي حلقة الوصل بين المبادرات التنظيمية والسلوك الفردي، مما يساهم في تحقيق التكامل بين الأهداف البيئية والتنظيمية (*Feng et al., 2024; Wu et al., 2024*). وفي ضوء ما تقدم، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة بحثية مهمة في فهم الدور المعدل للوعي البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين، وتسعى إلى تقديم إطار متكامل يساعد في فهم وتعزيز الممارسات البيئية المستدامة داخل المنظمات، وتسهيل تحولها نحو نموذج أعمال أكثر مراعاة للبيئة (*Feng et al., 2024; Yin et al., 2021*).

١ - الإطار النظري

١/١ مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تطوراً ملحوظاً عبر العقود الماضية، حيث يمكن تتبع هذا التطور من خلال استعراض التعريفات المختلفة التي قدمها الباحثون، فقد بدأ (*Baker, 2004*) بتقديم تعريف يركز على الالتزام المستمر للمنظمات بالعمل الأخلاقي والمساهمة في النمو الاقتصادي وتحسين جودة الحياة للعاملين والمجتمع، وفي عام ٢٠٠٧، قدم (*Friedman, 2007*) منظوراً يربط بين المسؤولية الاجتماعية وزيادة الأرباح مع الالتزام بالقوانين والقواعد، كما وسعت دراسة (*European Commission, 2011*) المفهوم ليشمل مسؤولية الأعمال عن تأثيراتها على المجتمع ككل، وما يمكن أن تفعله المنظمات للوفاء بهذه المسؤولية، ثم جاء (*Nazari et al., 2012*) ليضيف أبعاداً متعددة للمفهوم تشمل المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، كما قدم (*Asemah et al., 2013*) تعريفاً يركز على النزاهة والحوكمة والشفافية في إدارة المنظمة وتفاعلها مع أصحاب المصلحة، كما أضاف (*Williams, 2013*) بُعداً جديداً يتعلق بدور المنظمات في حل المشكلات الاجتماعية، وقد وسعت دراسة (*Ollong, 2014*) المفهوم ليتجاوز مجرد توفير السلع والخدمات، مؤكداً على العلاقة الوثيقة بين الأعمال والمجتمع، كما قدمت دراسة (*Carroll, 2016*) إطاراً مفاهيمياً متكاملاً للمسؤولية الاجتماعية يتكون من أربعة أجزاء تشمل الالتزامات الاقتصادية والقانونية والمسؤوليات الخيرية والأخلاقية.

وفي السنوات الأخيرة، قدم (*Shen & Benson, 2016*) تعريفاً يصف المسؤولية الاجتماعية كمنهج شامل لإدارة الأعمال يوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وأضاف (*Parker, 2017*) رؤية تركز على

دمج الاستدامة في استراتيجية المنظمة، وعرف (Boiral et al., 2018) المسؤولية الاجتماعية كالتزام أخلاقي وقانوني من المنظمة تجاه مجتمعها وبيئتها، وقدم (Afsar et al., 2018) تعريفاً يؤكد على التزام المنظمة بتحقيق التوازن بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية، كما قدمت دراسة (Chen et al., 2019) تعريفاً يركز على القيم والمبادئ التي تحكم علاقة المنظمة بمجتمعها وبيئتها، كما عرفها (Luu, 2019) كالتزام استراتيجي طويل المدى للمساهمة في التنمية المستدامة، وكذا قدمت دراسة (Islam et al., 2021) تعريفاً يركز على الأنشطة والممارسات الطوعية التي تتجاوز المتطلبات القانونية، بينما عرف (Malik et al., 2021) المسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية تنظيمية تهدف لخلق قيمة مشتركة، وأضاف (Zhao et al., 2021) بُعداً إدارياً يدمج الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في عمليات المنظمة.

وفي الآونة الأخيرة قدمت العديد من الدراسات أبعاداً أخرى توسع النظرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية حيث قدم (Ahmed et al., 2022) تعريفاً يصف المسؤولية الاجتماعية كإطار عمل يوجه المنظمات نحو تحقيق التوازن بين الربحية والمسؤولية المجتمعية، وأكدت (UNIDO, 2022) على أهمية تحقيق التوازن بين المتطلبات الاقتصادية والبيئية وتوقعات أصحاب المصلحة، وفي نفس السياق ركز (Wirba, 2024) على أهمية دمج الاعتبارات المجتمعية والبيئية في القرارات التنظيمية.

- من خلال التحليل للتعريفات السابقة، يمكن ملاحظة تطور ملحوظ في فهم وتناول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات فقد بدأت التعريفات المبكرة مثل تعريفات (Baker, 2004) و (Friedman, 2007) بالتركيز على البعد الاقتصادي والالتزام القانوني كأساس للمسؤولية الاجتماعية، ثم تطورت التعريفات لتشمل أبعاداً متعددة كما في تعريف (Nazari et al., 2012) و (Carroll, 2016)، حيث أضافت المسؤوليات الأخلاقية والخيرية، لكنها ظلت تقتصر للتكامل الاستراتيجي وهو ما تم تداركه في الدراسات اللاحقة مثل (Chen et al., 2019) و (Luu, 2019 et al., 2021)، فقد تميزت بنظرة أكثر شمولية حيث ربطت بين المسؤولية الاجتماعية والاستدامة والقيمة المشتركة، مع التركيز على دمج هذه المسؤولية في استراتيجية المنظمة وعملياتها اليومية.

وفي ضوء هذا التطور التاريخي للمفهوم، يمكن للباحثون تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأنها " منظومة متكاملة من الالتزامات الاستراتيجية والممارسات المؤسسية التي تدمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في صميم عمليات المنظمة، بهدف تحقيق التنمية المستدامة وخلق قيمة مشتركة لجميع أصحاب المصلحة، مع الحفاظ على التوازن بين الأداء المالي والمسؤولية المجتمعية".

١/١/١ النواتج الايجابية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات

أظهرت الدراسات الأكاديمية تأثيرات متعددة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فعلى المستوى البيئي، أكد (Boiral et al., 2018) تحسن الأداء البيئي وانخفاض البصمة الكربونية، بينما وثق (Islam et al., 2021) تطور السلوك البيئي للعاملين، ومن جهة تنظيمية برهن (Chen et al., 2019) تعزيز السمعة المؤسسية، في حين أثبت (Malik et al., 2021) تحسن الأداء المالي، كشف (Zhao et al., 2021) دورها في تحفيز الابتكار الأخضر، بينما أكد (Shen & Benson, 2016) ارتفاع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، أوضح (Luu, 2019) أهميتها في تعزيز العلاقات المجتمعية، وأظهر (Afsar et al., 2018) تحسين كفاءة الموارد، أخيراً، أكد (Ahmed et al., 2022) دورها في تعزيز القدرة التنافسية، بينما وثق (Wu & Parker, 2017) تحسين الامتثال للتشريعات البيئية والاجتماعية.

٢/١/١ أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

من خلال استقراء الدراسات السابقة والمقاييس التي تناولت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات نجد مقياس (Turker, 2009) للمسؤولية الاجتماعية من أكثر المقاييس قبولاً لدى كثير من الأكاديميين والباحثون، كونه يتمتع بمستوى ثبات ومصادقية عالية، حيث يتكون من أربعة أبعاد هي (المسؤولية تجاه أصحاب المصلحة - المسؤولية تجاه العاملين - المسؤولية تجاه البيئة - المسؤولية تجاه المجتمع)، فضلاً عن استخدامه من قبل العديد من الدراسات مثل (Abbas, 2020; Abbas & Sağsan, 2019; Fatima & Elbanna, 2023; Morgado et al., 2017; Pfajfar et al., 2022; Saeidi et al., 2015) المقياس في قياس توافر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين بجامعة المنوفية، وتتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي استقر عليها الباحثون فيما يلي: -

- **المسؤولية تجاه أصحاب المصلحة:** ويشير هذا البعد إلى مسؤولية المنظمة تجاه مختلف الأطراف التي تتأثر بأنشطتها وقراراتها، ويتضمن ذلك المسؤولية تجاه المساهمين والموردين والعملاء والمنافسين.
- **المسؤولية تجاه العاملين:** يتناول هذا البعد التزام المنظمة تجاه مواردها البشرية وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم، ويشمل ذلك توفير الأجور العادلة، وفرص التطور الوظيفي، وبرامج التدريب والتأهيل، وضمان الأمن الوظيفي، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
- **المسؤولية تجاه البيئة:** يركز هذا البعد على مدى التزام المنظمة بحماية البيئة والحد من الآثار السلبية لأنشطتها على الموارد الطبيعية، ويشمل ذلك تبني سياسات وممارسات صديقة للبيئة، والاستثمار في التكنولوجيا النظيفة، وترشيد استهلاك الموارد، وإدارة النفايات بطريقة آمنة، كما يتضمن مساهمة المنظمة في نشر الوعي البيئي.

- **المسؤولية تجاه المجتمع:** يتناول هذا البعد دور المنظمة في تنمية وتطوير المجتمع الذي تعمل فيه، ويشمل ذلك المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية، ودعم المؤسسات التعليمية والصحية، والمشاركة في الأعمال الخيرية والتطوعية، والمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة للمجتمع.

٢/١ الوعي البيئي

١/٢/١ مفهوم الوعي البيئي

يعد الوعي البيئي حجر الأساس في تشكيل السلوك البيئي المسؤول للأفراد والمجتمعات، فقد تعددت التعريفات التي تناولت هذا المفهوم، حيث يرى (Weinstein, 1980) أنه إدراك الفرد للمشكلات البيئية وقدرته على تحديد مصادرها وآثارها، بينما يعرفه (Enger & Smith, 1995) بأنه الاهتمام والمعرفة والمهارات اللازمة للوصول إلى بيئة مستدامة، ويضيف (Culiberg, 2008) أنه استعداد للتفاعل مع القضايا البيئية بطريقة معينة، في حين يرى (Erickson, 2008) أنه الوعي بالقضايا البيئية وتأثيرها على الأجيال القادمة، كما يعرفه (ربيع، ٢٠٠٩) بأنه الاتجاهات البيئية التي تتحكم في سلوك الأفراد من خلال البرامج والأنشطة الموجهة للجمهور بهدف إيضاح مفهوم أو مشكلة بيئية معينة.

ويشير (Carmi, 2013) إلى أن الوعي البيئي هو التوجه المستقبلي والمواقف والسلوكيات البيئية، بينما يرى (Arboleda & Alonso, 2014) أنه عملية تنشأ نتيجة تدفق المعرفة والتعلم البيئي، ويضيف (Ghosh, 2014) أنه يشمل المعرفة بقضايا البيئة واكتساب المهارات اللازمة لحل المشكلات البيئية، ويعرفه (Huang et al., 2014) بأنه الإدراك الواعي للعلاقة بين السلوك البشري والبيئة، في حين يرى (Liao et al., 2015) أنه إدراك جودة البيئة وتأثيرها على جودة الحياة، كما يعرفه (Abramovich & Loria, 2015) بأنه الوعي والالتزام والسلوك تجاه البيئة، كما يشير (Chen et al., 2015) إلى أنه الوعي بأهمية التوجه السوقي والأداء البيئي.

ويرى (Ham & Horvat, 2016) أن مفهوم الوعي البيئي واضح بديهياً لمعظم الناس، إلا أنه يمكن العثور على مسميات مختلفة لنفس المفهوم، مثل الاهتمام البيئي والمسؤولية البيئية، ويضيف (Asilsoy, 2017) أنه يشير إلى المعرفة والمعلومات والوعي بالقضايا البيئية والحلول المحتملة، وأنه بناء محتمل لتعزيز المعرفة والسلوكيات البيئية، بينما يرى (يتيم، ٢٠١٧) أنه موقف الأفراد تجاه المشكلات البيئية الناشئة عن التفاعل معها، ويعرفه (Safari et al., 2018) بأنه المعرفة والاهتمام بالقضايا البيئية وتأثيراتها على السلوك.

وفي الآونة الأخيرة، أشار (Chen, 2019) إلى أن الوعي البيئي هو الإدراك العام للمشاكل البيئية، بينما يرى (Nurulloh, 2019) أنه حالة من التوجه لمعرفة شيء عميق عن البيئة ينعكس على سلوك الفرد وأفعاله، ويضيف (Handayani et al., 2021) بأنه مستوى المعرفة والفهم للقضايا البيئية وتأثيراتها على المجتمع، كما يعرفه (Zhao et al., 2024) أنه الوعي بالتنظيمات البيئية وتأثيرها على الابتكار البيئي.

- وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتحديد مفهوم الوعي البيئي، إلا أن التعريفات السابقة تتسم ببعض أوجه القصور، فنجد ان تعريفات (Weinstein, 1980) و (Enger & Smith, 1995) ركزت على الجوانب المعرفية متجاهلة الأبعاد الوجدانية والسلوكية، وأغل (Culiberg, 2008) و (Arboleda & Alonso, 2014) التكامل والتفاعل بين مكونات الوعي البيئي، كما اقتصرت تعريفات (يتيم، ٢٠١٧) و (Safari et al., 2018) على القضايا الحالية دون المستقبلية، بينما افترقت تعريفات (Chen, 2019) و (Chen et al., 2019) للربط مع الاستدامة وجودة الحياة، وركز (Erickson, 2008) على الأجيال القادمة متجاهلاً السلوكيات الحالية، واعتبر (ربيع، ٢٠٠٩) الوعي البيئي مجرد اتجاهات، في حين ركز (Handayani et al., 2021) على المعرفة دون تطبيقها، وربط (Zhao et al., 2024) الوعي بالتنظيمات متجاهلاً الممارسات الفردية، لذا يتطلب التعريف الشامل للوعي البيئي تكامل الجوانب المعرفية والوجدانية والسلوكية، ومراعاة العلاقة بين الإنسان والبيئة، والأبعاد الحالية والمستقبلية، مع ربطه بالاستدامة وجودة الحياة، وتمييزه عن المفاهيم المشابهة، وتأكيد دور الفرد في تطوير وعيه البيئي وترجمته لممارسات مستدامة.

وبناءً على ما سبق، يمكن للباحثين تعريف الوعي البيئي بأنه " منظومة معرفية ووجدانية وسلوكية متكاملة، تتضمن إدراك الفرد للعلاقة المتبادلة بينه وبين بيئته، وفهمه للمشكلات والقضايا البيئية وأسبابها وآثارها، واكتسابه للمهارات اللازمة للتعامل معها والمساهمة في حلها، وتبنيه لاتجاهات وقيم إيجابية تنعكس على سلوكياته تجاه البيئة في الحاضر والمستقبل، بما يحقق التوازن والاستدامة لجودة الحياة للأجيال الحالية والقادمة".

٢/٢/١ النواتج الإيجابية للوعي البيئي

تشير الدراسات إلى التأثيرات الإيجابية المتعددة للوعي البيئي في المنظمات، حيث يحسن الأداء البيئي عبر ترشيد استهلاك الموارد وإدارة النفايات (Kim et al., 2019)، ويعزز السمعة التنظيمية (Su & Swanson, 2019)، ويطور الابتكار الأخضر (Norton et al., 2015)، كما يدعم الميزة التنافسية (Yeşiltaş et al., 2022)، ويخفض التكاليف التشغيلية (Zhang et al., 2019)، ويعزز الالتزام التنظيمي (Darvishmotevali et al., 2022)، إضافة إلى تحسين بيئة العمل (Liu et al., 2024)، وتطوير الكفاءات الخضراء (Graves et al., 2019)، وبناء ثقافة تنظيمية مستدامة (Kardoyo et al., 2020)، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية (Sabokro et al., 2021).

٣/٢/١ أبعاد الوعي البيئي

من خلال استقراء الدراسات السابقة التي تناولت الوعي البيئي نجد مقياس (Noordin&Sulaiman,2010) للوعي البيئي من أكثر المقاييس قبولاً لدى كثير من الأكاديميين والباحثين، كونه يتمتع بمستوى ثبات ومصادقية

عالية، وتعتمد الدراسة الحالية ذلك المقياس في قياس توافر وأبعاد الوعي البيئي لدى العاملين بجامعة المنوفية، فضلاً عن استخدامه من قبل العديد من الدراسات مثل (Al-Naqbi & Alshannag, 2018; Cheng et al., 2023; Chien, 2022; Kumar et al., 2017; Liobikienė & Poškus, 2019; Ramayah et al., 2020; Wang et al., 2012)، ويرى (Noordin & Sulaiman, 2010) أنه يمكن قياس الوعي البيئي من خلال ثلاثة أبعاد هي:

- **الوعي بممارسة الاستدامة:** ويعني تمكين الأفراد الحاليين لإعداد وحماية البيئة للأجيال القادمة (Yadav & Bandyopadhyay, 2014)، ويضيف (Stone & Desmond, 2007) أن الوعي بممارسات الاستدامة من خلال الاعلانات والاتصالات يمكن من بناء مستوى عال من الوعي تجاه البيئة والمحافظة عليها وإثارة الاهتمام نحوها، ويضيف (Garbie, 2015) أنه يمكن قياس قيمة الوعي البيئي بالاستدامة من خلال الاستفادة من الحقائق والمعرفة، ويرى (Li, 2018) أن الوعي بالاستدامة يعد تحدياً كبيراً بسبب الأعداد الكبيرة من أصحاب المصالح والقيود التي تفرضها البيئة على المجتمع.
- **الوعي السلوكي والموقف:** ويعني إدراك الأفراد للعناصر البيئية ضمن الزمان والمكان وتفهم معناها والإسقاط لحالتهم في المستقبل القريب (Walker et al., 2009)، كما يضيف (Stanton et al., 2001) أنه انعكاس ديناميكي واعي من قبل الأفراد للوضع الحالي والفرصة للتعبير عن الحاضر والمستقبل، ويشير (POLAT, 2013) إلى أن الأبعاد السلوكية تعكس الاتجاهات السلبية التي يشعر بها العاملين نحو البيئة وهو ما يؤثر عليها من ناحية قيمتها وقدرتها.
- **الوعي العاطفي:** ويتمثل في المواقف التي يشعر بها الأفراد تجاه بيئتهم التي يعملون بها من خلال الآثار السلبية الناتجة عن الاهتمام بها (Çınar et al., 2014)، كما يرى (Tamir et al., 2011) أن الوعي العاطفي يمثل العملية التلقائية التي تسيطر على شعور الأفراد وتعمل على توجيهه، ويرى (Modekurti et al., 2014) أن الوعي العاطفي يساعد على تقديم المساعدة للأفراد من أجل الاستعداد للتعامل مع المواقف قبل حدوثها والتكيف معها والتعامل مع العواقب المحتملة.

٣/١ السلوك الأخضر للعاملين :

١/٣/١ مفهوم السلوك الأخضر للعاملين

شهد موضوع السلوك الأخضر للعاملين تطوراً في الأدبيات الأكاديمية، حيث تطورت تعريفات السلوك الأخضر للعاملين في الأدبيات الأكاديمية عبر الزمن، حيث عرفه (Ramus & Killmer, 2007) بأنه المبادرات البيئية الفردية التي تتجاوز متطلبات الوظيفة، وأشار (Daily et al., 2009) إلى أنه السلوكيات البيئية المسؤولة التي يمارسها العاملون طواعية، كما وصفه (Steg & Vlek, 2009) بأنه سلوكيات تطوعية تهدف لتقليل الآثار البيئية السلبية، وعرفه (Boiral & Paillé, 2012) بأنه السلوكيات البيئية الطوعية التي يمارسها العاملون دون إلزام

تنظيمي رسمي، في حين أشار (Ones & Dilchert, 2012) إلى أنه مجموعة السلوكيات والأفعال القابلة للتطوير والتي ينخرط فيها العاملون في مكان العمل وتعزز الاستدامة البيئية.

وقد وصفه (Chen & Chang, 2013) بأنه السلوك التطوعي للعاملين الذي يدعم الأداء البيئي المستدام، كما عرفه (Lülfes & Hahn, 2013) بأنه تصرفات العاملين التي تحافظ على البيئة وتحمي الموارد الطبيعية، وأضاف (Robertson & Barling, 2013) أنه الممارسات البيئية المسؤولة التي تعزز الاستدامة التنظيمية، وأشار (Norton et al., 2015) إلى أنه المبادرات الفردية للعاملين التي تدعم الأهداف البيئية للمنظمة، بينما عرفه (Raineri & Paillé, 2016) بأنه الممارسات التي تقلل من البصمة البيئية للمنظمة، وقد وصفه (Ones et al., 2018) بأنه مجموعة الأفعال والتصرفات التي يقوم بها الموظفون والتي تسهم في تحقيق الاستدامة البيئية للمنظمة، كما عرفه (Kim et al., 2019) بأنه الممارسات الصديقة للبيئة التي يتبناها العاملون في مكان العمل، وأضاف (Zhang et al., 2019) أنه مجموعة الأنشطة التي يمارسها الموظفون لدعم الاستدامة البيئية، وأشار (Kardoyo et al., 2020) إلى أنه الأفعال التي تدعم السياسات البيئية للمنظمة، وعرفه (Yeşiltaş et al., 2022) بأنه ممارسات خضراء تطوعية تتجاوز المتطلبات الرسمية، كما أضاف (Arshad et al., 2022) أنه عمل أو نشاط يقوم به العاملون من شأنه الحفاظ على البيئة وتطويرها، ووصفه (Ghosh & Haque, 2022) بأنه مجموعة من السلوكيات الخضراء التطوعية التي تتطوي على مبادرات شخصية تتعدى أنظمة وسياسات إدارة البيئة الرسمية، وأشار (Farrukh et al., 2022) إلى أنه شكل من أشكال المواطنة التنظيمية، وأخيراً عرفه (Asante, 2024) بأنه السلوكيات المؤيدة للبيئة التي تسهم في تحقيق أهداف الاستدامة.

٢/٣/١ النواتج الإيجابية للسلوك الأخضر للعاملين

تظهر مراجعة الدراسات السابقة الدور المحوري للسلوك الأخضر للعاملين في تعزيز الاستدامة البيئية للمنظمات عبر عدة مستويات، فتنظيمياً أكد (Chang & Chen, 2013) و (Song et al., 2023) تحسين الأداء البيئي وخفض البصمة الكربونية، بينما أثبت (Chen & Chang, 2012) و (Wang et al., 2021) تعزيز القدرة التنافسية، وفي مجال الابتكار، وثق (Li et al., 2019) و (Hameed et al., 2022) تحفيز الإبداع البيئي، ومالياً برهن (Wei et al., 2015) و (Flammer, 2013) على خفض التكاليف التشغيلية، في حين أظهر (Raineri & Paillé, 2016) و (Cantor et al., 2012) تطوير رأس المال البشري، أكد (Norton et al., 2014) و (Aboramadan et al., 2021) تحسين المناخ التنظيمي، بينما أوضح (De Roeck & Delobbe, 2012) و (Ruepert et al., 2017) تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة، أشار (Turker, 2009) و (García-Piqueres & García-Ramos, 2020) إلى دعم الامتثال للتشريعات البيئية، وأكد (Paillé & Raineri, 2015) و (Tang & Chen, 2013) علي بناء ثقافة تنظيمية مستدامة، بينما اكد (Kim et al., 2019) و (Yin et al., 2021) المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٣/٣/١ أبعاد السلوك الأخضر للعاملين

من خلال استقراء الدراسات السابقة التي تناولت السلوك الأخضر للعاملين نجد هناك العديد من المقاييس والتصنيفات، فيري (Lavelle et al., 201) أن السلوك الأخضر للعاملين ينقسم إلى السلوك الأخضر العرضي، والسلوك الأخضر المعتاد، ويقدم (Ones & Dilchert., 2012) تصنيفاً يقوم على الأداء الوظيفي للعاملين يقسم السلوك الأخضر لخمس فئات هي (العمل المستدام، والتأثير على الآخرين، والحفاظ على الموارد، والمبادرة، وتجنب إلحاق الضرر)،

ويري (Norton et al., 2015) أن السلوك الأخضر للعاملين يمكن تصنيفه إلى بعدين هما (السلوك الأخضر الإلزامي، والسلوك الأخضر الطوعي)، وعليه فسوف يعتمد الباحثون على مقياس (Norton, et al., 2015) السلوك الأخضر للعاملين كونه من أكثر المقاييس قبولاً لدى كثير من الأكاديميين والباحثين، لما يتمتع به من مستوي ثبات ومصداقية عالية، وتعتمد الدراسة الحالية ذلك المقياس في قياس توافر أبعاد السلوك الأخضر للعاملين لدى العاملين بجامعة المنوفية، فضلاً عن استخدامه من قبل العديد من الدراسات مثل (Aboramadan, 2022; Bhutto et al., 2021; Chaudhary, 2020; Lange & Dewitte, 2019; Raza et al., 2021; Saeed et al., 2019; Yuriev et al., 2020; Zacher et al., 2023) ويرى (Norton, et al., 2015) أنه يمكن قياس السلوك الأخضر للعاملين من خلال بعدين وهما:

- **السلوك الأخضر الإلزامي:** يعرف بأنه مجموعة الممارسات والتصرفات البيئية التي تقع ضمن نطاق المهام الوظيفية الأساسية للموظف والمطلوبة رسمياً من قبل المنظمة، ويتضمن الالتزام بالسياسات البيئية التنظيمية وتعديل إجراءات العمل لتتوافق مع المعايير البيئية وتطوير المنتجات والعمليات المستدامة، ويرتبط هذا السلوك بشكل وثيق بمفهوم أداء المهام حيث يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق الأهداف الجوهرية للمؤسسة، كما يتأثر بشكل رئيسي بالقيادة التبادلية والحوافز التنظيمية والسياسات البيئية الرسمية (Norton et al., 2014; Graves et al., 2013).

- **السلوك الأخضر الطوعي:** يمثل المبادرات والتصرفات البيئية التي تتجاوز التوقعات والمتطلبات التنظيمية الرسمية، حيث يقوم الموظف بها طواعية وبدافع ذاتي، ويتمشى هذا النمط مع مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية الذي يدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي يحدث فيها الأداء الوظيفي، وتشمل هذه السلوكيات المبادرة بالبرامج والسياسات البيئية، وتشجيع الزملاء على تبني الممارسات الصديقة للبيئة، والمشاركة في أنشطة المناصرة البيئية، وقد أظهرت الدراسات أن هذا النوع من السلوك يتأثر بشكل كبير بالقيادة التحويلية والقيم البيئية الشخصية للموظف والمناخ التنظيمي الداعم للبيئة (Robertson & Barling, 2013; Bissing-Olson et al., 2013).

١/٢: الدراسات التي تناولت العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين.

ومن جهة أخرى قدمت دراسة (Afsar & Umrani, 2020) تحليلاً متممًا للدور الوسيط للالتزام البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والسلوك البيئي للموظفين حيث أبرزت الدراسة كيف يمكن للقيم الشخصية والدعم التنظيمي أن يتفاعلا لتشكيل السلوكيات البيئية في مكان العمل، مقدمة فهمًا أعمق للعوامل النفسية التي تؤثر في هذه العلاقة، كما طور (Cheema et al., 2020) نموذجاً شاملاً يوضح تأثير إدراك المسؤولية الاجتماعية على السلوك البيئي عبر الأدوار الوسيطة للهوية التنظيمية والريادة المؤسسية، كما قدمت دراسة (Yusliza et al., 2020) إطاراً نظرياً يربط بين رأس المال الفكري الأخضر والأداء المستدام في المؤسسات التعليمية، موضحة دور الالتزام التنظيمي في تعزيز السلوك البيئي، وأضافت دراسة (Yin et al., 2021) بُعداً نفسياً من خلال التركيز على الشغف البيئي والتعاطف كوسيط في تشكيل السلوكيات البيئية، وقدم (Latif et al.,

(2022) تحليلاً شاملاً للتأثير الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية المدركة على السلوك البيئي، مؤكداً الدور المحوري للثقافة التنظيمية في تعزيز هذه العلاقة.

وفي الآونة الأخيرة قدم (Ahmad et al., 2024) نموذجاً متكاملًا يربط بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والسلوك الأخضر للموظفين في قطاع البنوك، حيث أظهرت الدراسة كيف يمكن للمنظمات أن تستخدم ممارسات الموارد البشرية كأداة استراتيجية لتعزيز السلوك البيئي، مع الأخذ في الاعتبار تأثير الثقافة التنظيمية كعامل معدل لهذه العلاقة، كما طور (Danish et al., 2024) نموذجاً يوضح العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والممارسات الخضراء، مبرزاً دور السلوك البيئي للموظفين كمتغير معدل، كما حلت دراسة (Ting et al., 2024) الدور المعدل للوعي البيئي في العلاقة بين القيادة التنظيمية والسلوك البيئي، بينما ركزت دراسة (Ye & Li, 2024) على دور الأمان النفسي كوسيط بين إدارة الموارد البشرية المسؤولة اجتماعياً وسلوك المواطنة البيئية، قدم (Kovač et al., 2024) تحليلاً لأبعاد السلوك الأخضر وأهميته في نجاح المنظمات، كما توصل (Min et al., 2024) إلى أن مشاركة الموظفين في المسؤولية الاجتماعية تؤثر إيجابياً على سلوكهم البيئي من خلال تعزيز الملكية النفسية والاندماج الوظيفي، مع تأكيد الدور الوسيط للوعي البيئي، ويتضح مما سبق أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يكون لها دور إيجابي في دعم السلوك الأخضر للعاملين.

٢/٢ : الدراسات التي تناولت العلاقة بين الوعي البيئي والسلوك الأخضر للعاملين .

شهد مجال دراسة السلوك البيئي للعاملين تطوراً ملحوظاً عبر العقود الماضية، حيث قدمت الدراسات المبكرة الأسس النظرية والمفاهيمية لهذا المجال، وتعد دراسة (Larson et al., 1981) من الدراسات الرائدة التي أرست القواعد الأولية لفهم السلوك البيئي في المنظمات، وقد أكدت هذه الدراسة على أهمية دراسة المتغيرات النفسية والاجتماعية التي تدفع الموظفين نحو تبني الممارسات الصديقة للبيئة، وفي تطور لاحق كشفت دراسة (Hines et al., 1987) عن تعقيدات السلوك البيئي وأهمية العوامل النفسية والاجتماعية، وأضاف (Cialdini et al., 1990) نظرية التركيز المعياري، مميّزاً بين المستوى التوجيهي والوصفي للمعايير الاجتماعية، كما قدم (Bandura, 1991) نظرية التعلم الاجتماعي، موضحاً كيفية اكتساب السلوكيات البيئية من خلال الملاحظة والتقليد، مع بداية الألفية الجديدة، حل (Ajzen, 2001) آلية عمل الاتجاهات البيئية وتشكلها عبر تفاعل المعتقدات والقيم والخبرات، ودرس (Kollmuss & Agyeman, 2002) الفجوة بين الوعي والسلوك البيئي، مقدماً إطاراً للعوائق والمحفزات، كما أظهر (Norton et al., 2014) العلاقة الإيجابية بين المناخ التنظيمي الأخضر والسلوكيات البيئية، بينما كشف (Liu et al., 2014) العلاقة بين إدراك القضايا البيئية والسلوك الأخضر، وقدم (Norton et al., 2015) إطاراً شاملاً للسلوك الأخضر عبر منهجية متعددة المستويات، موضحاً تأثير العوامل الفردية والتنظيمية، في حين أكد (Robertson & Barling, 2015) الدور المحوري للمشرفين في تشكيل سلوك المواطنة التنظيمية البيئية.

كما قدمت دراسة (Safari et al., 2018) تحليلاً للعلاقة بين المعرفة والوعي البيئي والسلوك الأخضر، وكشفت عن وجود تأثير إيجابي قوي للمعرفة والوعي البيئي على السلوكيات الخضراء للمديرين، وفي السياق ذاته، بينما طور (Tang et al., 2018) مقياساً لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وحللت دراسة (Tu et al., 2022) الدور التكاملي للقيادة التحويلية البيئية وإدارة الموارد البشرية الخضراء، مؤكدة أن تأثيرهما المشترك يفوق تأثيرهما المنفرد في تحسين السلوك البيئي للموظفين، كما كشفت دراسة (Wu et al., 2024) عن امتداد تأثير الممارسات الخضراء إلى الحياة الشخصية للموظفين، بينما حللت دراسة (Ma et al., 2024) تأثير التضليل الأخضر، مؤكدة أهمية الشفافية في الممارسات البيئية، وقدم (Feng et al., 2024) نماذج مبتكرة لتحديد العوامل المؤثرة على السلوك البيئي، مركزاً على أهمية الدافعية والقيم والقيادة، ويتضح مما سبق أن الوعي البيئي يمكن أن يكون له دور إيجابي في دعم السلوك الأخضر للعاملين.

٣/٢ التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

١/٣/٢ التعليق على الدراسات السابقة

شهد تطور العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك البيئي مراحل مهمة، بدأت مع نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1968)، وتعززت بفهم محفزات السلوك البيئي (Larson et al., 1981; Hines et al., 1987)، ثم أضافت نظريتا التركيز المعياري (Cialdini et al., 1990) والتعلم الاجتماعي (Bandura, 1991) أبعاداً جديدة لفهم اكتساب السلوكيات البيئية، ومع تطور الدراسات، قدم (Polonsky, 1998) رؤية للالتزام البيئي كاستراتيجية أعمال، وعمق (Ajzen, 2001) فهم الاتجاهات البيئية، بينما حل (Kollmuss & Agyeman, 2002) الفجوة بين الوعي والسلوك البيئي، وأبرزت دراسات (Robertson & Barling, 2013, 2015) دور القيادة في تشكيل السلوك البيئي، وأضاف (Norton et al., 2014) بُعد المناخ التنظيمي الأخضر.

وفي التطورات الحديثة، قدمت دراسات (Afsar & Umrani, 2020; Cheema et al., 2020) تحليلاً للالتزام البيئي والهوية التنظيمية، وأضاف (Yin et al., 2021) بُعد الشغف البيئي، كما طورت دراسات (Ahmad et al., 2024; Danish et al., 2024) فهم العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر عبر ممارسات الموارد البشرية، كما أكدت دراسات حديثة (Ting et al., 2024; Ye & Li, 2024; Min et al., 2024; Kovač et al., 2024) على أهمية القيادة التنظيمية والأمان النفسي والملكية النفسية في تعزيز السلوك البيئي للموظفين.

٢/٣/٢ الفجوة البحثية

على الرغم من اهتمام دراسات (Yusliza et al., 2020) و (Kovač et al., 2024) و (Danish et al., 2024) بتحليل السلوك البيئي في القطاعات المختلفة، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت قطاع التعليم العالي.

قدمت دراسات (Robertson & Barling, 2013) و (Tu et al., 2022) ودراسة (Rashid, 2007) و (Luu, 2018) تحليلات للقطاعات الصناعية والتجارية، لكنها لم تتناول خصوصية القطاع الأكاديمي.

رغم تقديم (Kollmuss & Agyeman, 2002) و (Liu et al., 2014) و (Norton et al., 2014) تحليلاً للفجوة بين الوعي والسلوك البيئي، إلا أن دور الوعي البيئي كمتغير معدل لم يحظَ بالاهتمام الكافي.

قدمت دراسات (Cialdini et al., 1990) و (Bandura, 1991) و (Ajzen, 2001) و (Larson et al., 1981) و (Hines et al., 1987) أطراً نظرية للسلوك البيئي والمتغيرات النفسية والاجتماعية، لكنها لم تتناول خصوصية البيئة الأكاديمية.

قدمت دراسات (Wu et al., 2024) و (Ma et al., 2024) و (Feng et al., 2024) و (Norton & Parker, 2015) و (Safari et al., 2018) نماذج تحليلية متطورة، لكنها لم تتناول خصوصية التطبيق في مؤسسات التعليم العالي.

على الرغم من تقديم (Robertson & Barling, 2015) و (Tang et al., 2018) و (Ahmad et al., 2024) مقاييس لممارسات الموارد البشرية الخضراء، لكنها لم تُكيف للبيئة الأكاديمية المصرية. وبناءً على الفجوات السابقة، تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل الدور المعدل للوعي البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية.

٣- الدراسة الاستطلاعية

١/٣ الهدف من الدراسة الاستطلاعية

يتمثل الهدف الأساسي من الدراسة الاستطلاعية في فهم طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين لدى العاملين بجامعة المنوفية، مع التركيز على دراسة الدور المعدل الذي يمكن أن يلعبه الوعي البيئي في هذه العلاقة، وسعى البحث إلى تحقيق ما يلي:

- استكشاف المؤشرات الأولية لمشكلة البحث وأهميتها، والمساهمة في صياغة فرضيات واضحة.
- توصيف مجتمع الدراسة بدقة لضمان شمولية النتائج وقابليتها للتعميم.
- اقتراح تصور أولي للعلاقة بين المتغيرات الثلاثة: المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، الوعي البيئي، والسلوك الأخضر للعاملين.

وقد تم تحديد الأهداف التفصيلية التالية:

- التعرف على مدى تبني جامعة المنوفية لممارسات المسؤولية الاجتماعية وأثرها على العاملين.
- تحديد طبيعة وأبعاد السلوك الأخضر للعاملين داخل بيئة العمل بالجامعة.
- قياس مستوى توافر أبعاد الوعي البيئي لدى العاملين ومدى تأثيره على سلوكياتهم البيئية.
- دراسة التأثير المعدل للوعي البيئي على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين.
- المساهمة في صياغة الإشكالية البحثية وبناء النموذج البحثي.

٢/٣ إجراءات الدراسة الاستطلاعية

تم تنفيذ الدراسة الاستطلاعية خلال شهري (ديسمبر من عام ٢٠٢٤، يناير من عام ٢٠٢٥) ، باستخدام المقابلات الشخصية كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد شملت المقابلات عينة من العاملين بجامعة المنوفية (تم إجراء ٤٥ مقابلة متعمقة)
وركزت على:

- قياس مستوى تبني الجامعة لممارسات المسؤولية الاجتماعية وتأثيراتها على العاملين.
- تحديد أبرز مظاهر السلوك الأخضر للعاملين ومدى تأثيره على بيئة العمل.
- استكشاف دور الوعي البيئي في تعزيز السلوكيات البيئية الإيجابية لدى العاملين.
- تم استخدام مجموعة من الأسئلة الموجهة لتحديد النقاط الرئيسية المرتبطة بموضوع البحث، ومنها:
- ما ممارسات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها جامعة المنوفية، وكيف تؤثر على العاملين؟
- ما مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخضر للعاملين؟
- ما الدور الذي يمكن أن يلعبه الوعي البيئي في تعزيز السلوكيات البيئية الإيجابية ؟
- ما أبرز خصائص الوعي البيئي التي تسهم في تحسين السلوك الأخضر للعاملين ؟
- كيف يمكن للوعي البيئي تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والالتزامات البيئية ؟

٣/٣ نتائج الدراسة الاستطلاعية

توصلت الدراسة الاستطلاعية إلى النتائج التالية:

- محدودية تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية: حيث تم تفعيل سبع مبادرات خضراء فقط، من أبرزها "مبادرة الصحة المستدامة" لتجهيز عيادات طبية مجانية، ومبادرات لتعزيز الوعي البيئي للطلاب. رغم هذه الجهود، تظل المبادرات غير كافية لتحقيق الأثر البيئي المنشود.

- كما أظهرت النتائج ضعف السلوك الأخضر للعاملين واقتصاره على الممارسات الإلزامية، مع انخفاض مستوى الوعي البيئي، مما أثر سلباً على تبني السلوكيات البيئية الإيجابية، وبرز دور الوعي البيئي كمتغير معدل في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين، إلا أن انخفاض مستواه حد من فعالية هذا التأثير.
- وأكدت آراء العاملين الحاجة الملحة لتعزيز الوعي البيئي من خلال البرامج التدريبية وحملات التوعية، وتشير هذه النتائج إلى أهمية الوعي البيئي في تحسين السلوك الأخضر للعاملين، مما يستدعي تعزيزه في بيئات العمل الجامعية لتحقيق مستويات أعلى من الالتزام البيئي والاستدامة.

٤ - مشكلة وتساؤلات البحث

تواجه المؤسسات الأكاديمية في عصرنا الراهن تحدياً جوهرياً يتمثل في موازنة متطلبات التطور مع ضرورات الحفاظ على البيئة فقد أشارت دراسة (El-Kassara & Singh, 2017) إلى أن التحولات المناخية المتسارعة وتنامي الوعي العالمي بأهمية حماية البيئة قد وضعت مؤسسات التعليم العالي أمام مسؤولية استثنائية لتكييف أنشطتها وممارساتها بما يتواءم مع متطلبات الاستدامة البيئية، وأكد (يوسف، ٢٠٢٢) أن الاهتمام العالمي بقضايا البيئة والتغير المناخي قد فرض على المؤسسات التعليمية ضرورة تبني استراتيجيات مبتكرة للحد من بصمتها البيئية.

وفي السياق المصري كشفت دراسة (سلطان، ٢٠٢٢) عن تحول جذري نحو الاقتصاد الأخضر، حيث تتبنى الدولة رؤية طموحة تستهدف مضاعفة نسبة المشروعات الخضراء من ١٥٪ إلى ما يتجاوز ٥٠٪ في العقد المقبل، وتمتد هذه الرؤية لتشمل زيادة الاعتماد على مصادر الطاقة النظيفة والمتجددة من ٢٠٪ حالياً إلى ٤٢٪ بحلول عام ٢٠٣٥ (هيئة الطاقة الجديدة والمتجددة، ٢٠٢٣)، وتحل الجامعات موقعاً محورياً في هذا المشهد، إذ تتأثر باستهلاك ما يقارب ٢٨٪ من إجمالي الطاقة المستخدمة في القطاع الحكومي المصري. (تحليل استهلاك الطاقة في المباني الجامعية، ٢٠٢٤)، ومن الجدير بالذكر أن الدولة لا يمكنها تحقيق تلك الأهداف بدون عاملين يتمتعون بسلوكيات خضراء ووعي بيئي يمكن تلك المنظمات من تحقيق أهدافها (الطبال، ٢٠٢٣).

وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحثون عن عدة تحديات جوهريّة، حيث تبين محدودية تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية رغم وجود سبع مبادرات خضراء تشمل "مبادرة الصحة المستدامة" وبرامج تعزيز الوعي البيئي للطلاب، كما أظهرت النتائج ضعفاً ملحوظاً في السلوك الأخضر للعاملين، إذ يقتصر على الممارسات الإلزامية دون المبادرات الطوعية.

ويتفق هذا مع ما توصل إليه دراسة (Aboramadan, 2022) من أن أكثر من نصف الجامعات تفتقر إلى برامج فعالة لتعزيز الوعي البيئي بين المنتسبين لها، و قد كشفت المقابلات الميدانية بجامعة المنوفية عن انخفاض

مستوى الوعي البيئي لدى العاملين، مما يؤثر سلباً على تبنيهم للسلوكيات البيئية الإيجابية، حيث يظهر أغلب من تم مقابلتهم عزوفاً عن المشاركة في المبادرات البيئية.

وفي ضوء هذه النتائج ، تبرز إشكالية البحث في دراسة وتحليل الدور المعدل للوعي البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للموظفين، حيث أظهرت دراسة (Wang et al., 2020) أن ٧٠٪ من السلوكيات الخضراء للموظفين تتأثر بشكل جوهري بمستوى وعيهم البيئي، وأكد (Raza et al., 2021) أن المؤسسات التي تتبنى برامج المسؤولية الاجتماعية بجدية تشهد تحسناً كبيراً في الممارسات البيئية لموظفيها. وتأتي هذه الدراسة استجابة للحاجة الملحة التي عبر عنها الموظفون في الدراسة الاستطلاعية لتعزيز الوعي البيئي من خلال برامج تدريبية وحملات توعوية، بهدف تقديم إطار متكامل يساعد في فهم وتعزيز السلوكيات الخضراء داخل المؤسسات التعليمية ، بما يتوافق مع الرؤية الوطنية للتنمية المستدامة وتطلع الدولة نحو غد أفضل. **ومما سبق تتمثل مشكلة البحث في " هل يمكن إعادة تشكيل السلوك الأخضر للعاملين اعتماداً على اتباع ممارسات تستهدف دعم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وذلك من خلال الوعي البيئي كمتغير معدل ؟"، وبلغة أكثر تحديداً فإن هذا البحث يسعى إلى تقديم إجابات واضحة على عدد من التساؤلات والتي يمكن حصرها في النقاط الآتية:**

- ١/٤ ما مستوى توافر أبعاد كل من (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات - الوعي البيئي - السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية ؟
- ٢/٤ ما طبيعة العلاقة بين كل من (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات - الوعي البيئي - السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية ؟
- ٣/٤ هل هناك تأثير لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية ؟
- ٤/٤ هل هناك تأثير لأبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية ؟
- ٥/٤ هل يعدل الوعي البيئي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية ؟

٥ - أهداف البحث :

- يسعي الباحثون من خلال تناول هذه المتغيرات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وهي على النحو التالي:
- ١/٥ تحديد مستوى توافر أبعاد كل من (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات - الوعي البيئي - السلوك الأخضر للعاملين) بجامعة المنوفية.
 - ٢/٥ تحديد طبيعة العلاقة بين كل من (المسؤولية الاجتماعية للمنظمات - الوعي البيئي - السلوك الأخضر للعاملين) بجامعة المنوفية.
 - ٣/٥ التعرف على مدى تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

٤/٥ التعرف على مدى تأثير أبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.
٥/٥ تحديد مدى تعديل أبعاد الوعي البيئي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

٦/٥ تعزيز الوعي البيئي وتؤسيخ مفاهيم المسؤولية الاجتماعية فى المؤسسات التعليمية.

٦- أهمية البحث

١/٦ من الناحية العلمية:

١/١/٦ - يساهم البحث في إثراء المكتبة العربية من خلال التأسيس النظري المتعمق لمفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والوعي البيئي والسلوك الأخضر للعاملين، خاصة في ظل محدودية الدراسات العربية التي تناولت هذه المتغيرات مجتمعة.

٢/١/٦ - يقدم البحث إطاراً نظرياً متكاملًا يوضح الترابط والعلاقات التفاعلية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين، مع دراسة الدور المعدل للوعي البيئي في هذه العلاقة.

٣/١/٦ - يفتح البحث آفاقاً جديدة للابحاث المستقبلية لاستكشاف أبعاد إضافية في العلاقة بين متغيرات الدراسة، مما يثري المعرفة الأكاديمية في هذا المجال.

٢/٦ من الناحية العملية:

١/٢/٦ - يستمد البحث أهميته التطبيقية من تركيزه على قطاع التعليم العالي، باعتباره أحد القطاعات الاستراتيجية المؤثرة في تشكيل وعي المجتمع وتنميته.

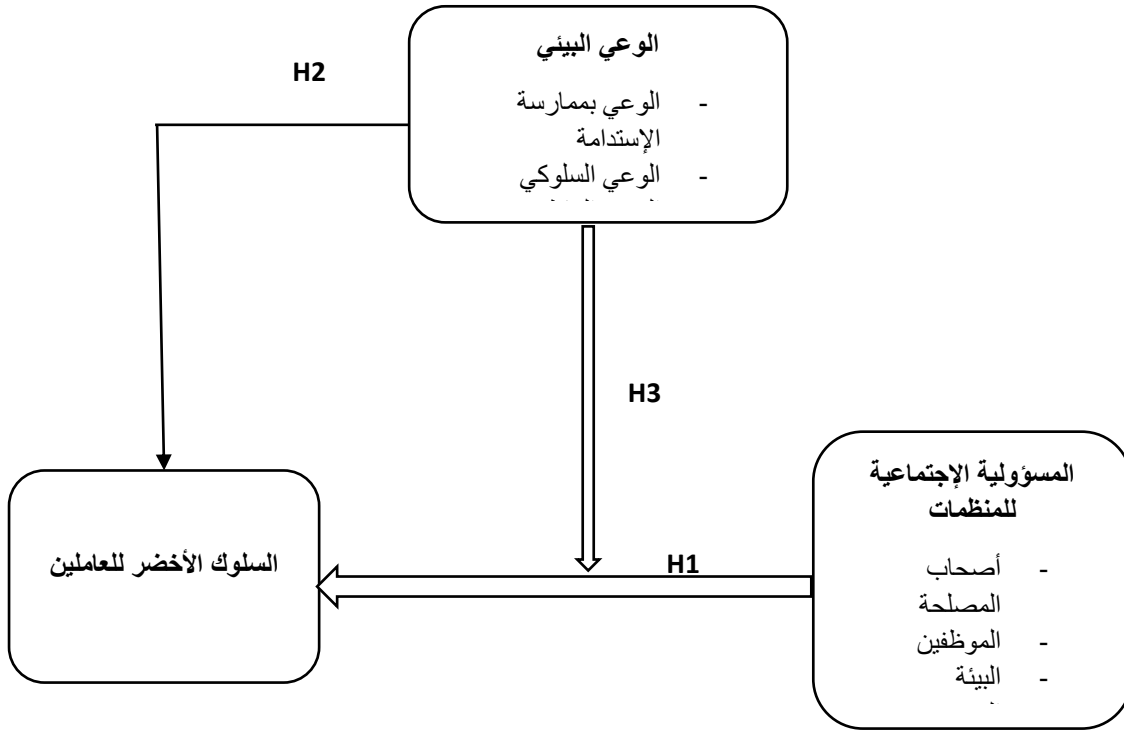
٢/٢/٦ - يقدم البحث رؤية تطبيقية لمتخذي القرار في المؤسسات التعليمية حول كيفية تعزيز الممارسات البيئية المستدامة وتطوير السلوك الأخضر للعاملين.

٣/٢/٦ - يساهم البحث في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتعزيز الوعي البيئي وترسيخ مفاهيم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات التعليمية.

٤/٢/٦ - يساعد البحث المؤسسات التعليمية في تطوير استراتيجيات فعالة لخلق بيئة عمل مستدامة وصديقة للبيئة، مما يعزز دورها الريادي في حماية البيئة والتنمية المستدامة.

٧- نموذج البحث المقترح:

فى ضوء المتغيرات التي تم الاعتماد عليها وما تم عرضه تم تصميم نموذج يعبر عن البحث المقترح ويتبين ذلك من خلال الشكل التالي:



شكل (١) يوضح نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة

٨- متغيرات البحث:

١/٨ متغيرات البحث

١/٨- المتغير المستقل: ويتمثل في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، استخدم الباحثون مقياس (Turker, 2009) للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات ويتكون من أربعة أبعاد هي (المسؤولية تجاه أصحاب المصلحة- المسؤولية تجاه العاملين- المسؤولية تجاه البيئة- المسؤولية تجاه المجتمع)، ويتكون المقياس من (١٦) عبارة.

٢/١/٨- المتغير المعدل: ويتمثل في الوعي البيئي للعاملين، يعتمد الباحثون مقياس (Noordin & Sulaiman, 2010) لقياس أبعاد الوعي البيئي والذي يحتوي على ثلاثة أبعاد هي (الوعي بممارسة الاستدامة، الوعي السلوكي والموقف، الوعي العاطفي)، ويتكون المقياس من (١٥) عبارة.

٣/١/٨ - المتغير التابع: ويتمثل في السلوك الأخضر للعاملين ، وتم قياسه باستخدام مقياس (2015).
(Norton et al) ويتكون من بعدين هما (السلوك الأخضر الإلزامي، والسلوك الأخضر الطوعي) ، ويتميز بمصادقية وثبات عالٍ، ويتكون المقياس من (٥) عبارات.

٢/٨ فروض البحث

من خلال استقراء الباحثون للدراسات السابقة والوقوف على الفجوة والمشكلة البحثية يمكن للباحثون صياغة فروض البحث على النحو الآتي:

الفرض الأول : يوجد تأثير معنوي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

الفرض الثاني : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

الفرض الثالث : يعدل الوعي البيئي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

٩ - منهجية البحث

تتضمن منهجية البحث على كل من أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها ومجتمع وعينه البحث ومتغيرات الدراسة وأساليب قياسها وطرق جمع البيانات وأساليب تحليل البيانات وفيما يلي شرح لتلك العناصر وذلك على النحو الآتي:

١/٩ بيانات ومتغيرات البحث وأداة جمع البيانات:

اعتمد البحث على كل من البيانات الأولية والبيانات الثانوية وذلك على النحو التالي:

١/١/٩ **البيانات الثانوية:** اعتمد الباحثون على العديد من المصادر للحصول على بعض البيانات الثانوية المتعلقة بكل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وأبعاد الوعي البيئي للعاملين، وأبعاد السلوك الأخضر للعاملين، وذلك من خلال الدراسات السابقة.

٢/١/٩ **البيانات الأولية:** تم الاعتماد على الاستبانة في تجميع البيانات الأولية من العاملين بجامعة المنوفية عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية والوعي البيئي، والسلوك الأخضر للعاملين وهي البيانات التي تم اخضاعها للتحليل لتحقيق أهداف البحث.

٢/٩ مجتمع وعينة البحث:

شمل مجتمع البحث جميع العاملين بجامعة المنوفية، ونظرا لضخامة حجم هذا القطاع، وصعوبة القيام بالحصص الشامل حيث بلغ عدد العاملين ٧٥٢٣ موظف، قام الباحثون بسحب عينة عشوائية طبقية واستعان

الباحثون ببرنامج Sample Size Calculator وبلغ حجم العينة ٣٦٦ مفردة ورغبة من الباحثين في زيادة نسبة تمثيل العينة لمجتمع البحث قام الباحثون بزيادتها لتصبح ٤٠٠ مفردة، تم استرداد ٣٦٤ مفردة منها أي أن نسبة الاسترداد قد بلغت ٩١٪ وهي نسبة مرتفعة في العلوم الاجتماعية.

جدول ١: مجتمع وعينة البحث

م	بيان	عدد العاملين	النسبة المئوية	حجم العينة
١	إدارة الجامعة	١٦١٥	٢٢٪	٨٨
٢	الإدارة العامة لرعاية الشباب	٢٢٢	٣٪	١٢
٣	الإدارة العامة للشئون الطبية	٦٤١	٨,٥٪	٣٤
٤	المدن الجامعية	٧٨٧	١٠,٥٪	٤٢
٥	المعهد الفني للتمريض	٧٣	١٪	٤
٦	كلية الآداب	١٨٣	٢٪	٨
٧	كلية الإعلام	٢٤	٣٪	١
٨	كلية الاقتصاد المنزلي	١٧٣	٢٪	٨
٩	كلية التجارة	١٦٧	٢٪	٨
١٠	كلية التربية الرياضية	٥٢	٠,٧٪	٣
١١	كلية التربية النوعية بأشمون	١٤٦	٢٪	٨
١٢	كلية التربية بشبين الكوم	١٦٤	٢٪	٨
١٣	كلية التربية للطفولة المبكرة	٣٢	٤٪	٢
١٤	كلية التمريض	٧١	١٪	٤
١٥	كلية الحاسبات والمعلومات	١٠١	١,٣٪	٥
١٦	كلية الحقوق	١٢٧	٢٪	٨
١٧	كلية الذكاء الاصطناعي	٢٤	٣٪	١
١٨	كلية الزراعة	٢٨٧	٣,٨٪	١٥
١٩	كلية الصيدلة	٤١	٥٪	٢
٢٠	كلية الطب	٢٠٤	٣٪	١٢

م	بيان	عدد العاملين	النسبة المئوية	حجم العينة
٢١	كلية الطب البيطري	٤٢	١٪	٤
٢٢	كلية العلوم	١٤٨	٢٪	٨
٢٣	كلية العلوم التكنولوجية	٤٠	٥٪	٢
٢٤	كلية الهندسة الإلكترونية	٣٢٣	٤٪	١٦
٢٥	كلية الهندسة بشبين الكوم	١٨٤	٢٪	٨
٢٦	كلية الطب	٢٣	٣٪	١
٢٧	مركز الخدمة العامة	٦	١٪	١
٢٨	مستشفى معهد الكبد	١٤٨٢	٢٠٪	٨٠
٢٩	مطبعة الجامعة	٣٦	٥٪	٢
٣٠	معهد الكبد القومي	٧٩	١٪	٤
٣١	وحدة طوخ طنابا بالإدارة العامة	٢٦	٣٪	١
	الإجمالي	٧٥٢٣	١٠٠٪	٤٠٠

المصدر: إدارة التنظيم والإدارة بجامعة المنوفية لعام ٢٠٢٤

٣/٩ - حدود البحث:

- الحدود الخاصة بمجتمع البحث: يتناول البحث العاملين بجامعة المنوفية .
- الحدود الزمنية: تم تجميع البيانات الأولية الخاصة بالبحث خلال أشهر (نوفمبر/ ديسمبر من عام ٢٠٢٤ ويناير من عام ٢٠٢٥) .
- الحدود الخاصة بمتغيرات البحث: يتناول البحث متغيرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ويتكون من أربعة أبعاد هي (المسؤولية تجاه أصحاب المصلحة - المسؤولية تجاه العاملين - المسؤولية تجاه البيئة - المسؤولية تجاه المجتمع). الوعي البيئي للعاملين ويتكون من ثلاثة أبعاد هي (الوعي بممارسة الاستدامة، الوعي السلوكي والموقف، الوعي العاطفي). السلوك الأخضر للعاملين ويتكون من بعدين وهما (السلوك الأخضر الإلزامي، والسلوك الأخضر الطوعي).

٤/٩ - أساليب التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

اعتمد الباحثون على الأساليب التالية:

- الإحصاء الوصفي للتحليل الوصفي للعبارات وتحديد التوزيع الإحصائي للمجتمع

- معامل الارتباط لبيرسون
 - أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة الهيكلية: يستخدم لقياس العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات. وتم استخدامه في اختبار فروض الدراسة.
 - وتم استخدام الحزم الإحصائية التالية: (Warp PLS version – SPSS for windows (Version27)
- 7.

١٠- صدق وثبات مقاييس البحث:

اختبار الصدق والثبات لقائمة الاستبيان الخاصة بالدراسة الحالية:
يمكن التأكد من صدق قائمة الاستبيان من خلال حساب الصدق التقاربي والتمييزي ويمكن عرضهما كما يلي:-
١٠/١: الصدق التقاربي ويمكن عرض نتائج الصدق التقاربي Convergent Validity كما يلي:-

جدول ٢: نتائج الصدق التقاربي لمتغيرات البحث

المتغير	كود	معامل التحميل	مستوى معنوية	معامل الثبات	معامل الثبات المركب	متوسط التباين المستخرج
المسؤولية الاجتماعية	x1.1	(0.849)	<0.001	0.805	0.873	0.633
	x1.2	(0.702)	<0.001			
	x1.3	(0.825)	<0.001			
	x1.4	(0.799)	<0.001			
	x2.1	(0.831)	<0.001	0.896	0.928	0.763
	x2.2	(0.850)	<0.001			
	x2.3	(0.891)	<0.001			
	x2.4	(0.919)	<0.001			
	x3.1	(0.911)	<0.001	0.838	0.895	0.685
	x3.2	(0.601)	<0.001			
	x3.3	(0.875)	<0.001			

المتغير	كود	معامل التحميل	مستوى معنوية	معامل الثبات	معامل الثبات المركب	متوسط التباين المستخرج
	X3.4	(0.886)				
	X4.1	(0.901)		0.859	0.906	0.709
	X4.2	(0.689)				
	X4.3	(0.901)				
	X4.4	(0.858)				
الوعي البيئي	m1.1	(0.735)	<0.001	0.902	0.929	0.729
	m1.2	(0.666)	<0.001			
	m1.3	(0.946)	<0.001			
	m1.4	(0.953)	<0.001			
	M1.5	(0.927)				
	m2.1	(0.652)	<0.001	0.960	0.970	0.845
	m2.2	(0.944)	<0.001			
	m2.3	(0.967)	<0.001			
	M2.4	(0.970)				
	M2.5	(0.972)				
	M2.6	(0.965)				
	m3.1	(0.929)	<0.001	0.939	0.912	0.794
	m3.2	(0.790)	<0.001			
	m3.3	(0.936)	<0.001			
	M34	(0.902)	<0.001			

المتغير	كود	معامل التحميل	مستوى معنوية	معامل الثبات	معامل الثبات المركب	متوسط التباين المستخرج
السلوك الأخضر للعاملين	y1	(0.940)	<0.001	0.934	0.951	0.796
	y2	(0.944)	<0.001			
	y3	(0.923)	<0.001			
	y4	(0.871)	<0.001			
	y5	(0.770)	<0.001			

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (٢) ما يلي :

- تعكس النتائج جودة أدوات القياس المستخدمة في الدراسة، حيث تم تقييم معاملات التحميل، الثبات، الثبات المركب، ومتوسط التباين المستخرج، بهدف التأكد من موثوقية وصدق الأبعاد المدروسة.
- أظهرت نتائج التحليل أن معاملات التحميل لمؤشرات المسؤولية الاجتماعية تقع ضمن الحدود المقبولة، حيث تراوحت بين 0.601 و0.919، مما يعكس قوة العلاقة بين العبارات المستخدمة والمتغير الكامن، كما سجلت قيم الثبات لمختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية مستويات مرتفعة من الاتساق الداخلي، إذ بلغت 0.805، 0.896، 0.838، و 0.859 على التوالي، كذلك تراوح معامل الثبات المركب بين 0.873 و0.928، مما يدل على درجة عالية من الموثوقية، أما متوسط التباين المستخرج (AVE) فقد تجاوز 0.50 لجميع الأبعاد، مما يؤكد صلاحية النموذج في تفسير الظاهرة المدروسة.
- وبالنسبة لمتغير الوعي البيئي، جاءت معاملات التحميل مرتفعة، حيث تراوحت بين 0.652 و0.927، مما يشير إلى ملاءمة العبارات المستخدمة في قياس أبعاده، كما أظهرت نتائج الثبات قيمًا مرتفعة عبر الأبعاد الثلاثة، حيث بلغت 0.902، 0.960، و0.939 على التوالي. كذلك، تراوحت قيم الثبات المركب بين 0.912 و0.970، مما يعكس مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي للمقياس، أما متوسط التباين المستخرج (AVE) فقد تجاوز 0.70، مما يدل على قدرة كل بعد على تفسير نسبة كبيرة من التباين في المتغيرات التابعة له.
- أما فيما يتعلق بمتغير السلوك الأخضر للعاملين، فقد تراوحت معاملات التحميل بين 0.770 و0.944، مما يعكس قوة الاتساق بين العبارات والمتغير الكامن، كما سجل معامل الثبات قيمة

0.934، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الموثوقية، بالإضافة إلى ذلك، بلغ معامل الثبات المركب 0.951، بينما سجل متوسط التباين المستخرج (AVE) قيمة 0.796، مما يدعم صدق المتغير وقدرته على تفسير التباين في سلوكيات العاملين البيئية.

٢/١٠: **الصدق التمايزي Discriminant Validity**: يتم قياسه من خلال مصفوفة الارتباط والجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج حيث يجب أن يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل بعد أكبر من علاقته مع المتغيرات الأخرى. (Kock, 2015) ويمكن عرض نتائج اختبار الصدق التمايزي كما يلي: -

جدول ٣: مصفوفة صدق التمايز

M3	M2	M1	Y	X4	X3	X2	X1	
							0.796	X1
تابع ما سبق						0.873	0.697	X2
					0.852	0.797	0.685	X3
				0.842	0.828	0.775	0.551	X4
			0.892	0.595	0.594	0.558	0.469	Y
		0.854	0.741	0.694	0.682	0.673	0.597	M1
	0.919	0.752	0.65	0.619	0.656	0.691	0.492	M2
0.891	0.733	0.738	0.75	0.576	0.615	0.612	0.461	M3
		المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة						x1
		المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين						x2
		المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة						x3
		المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع						x4
		بعد الوعي بممارسة الاستدامة						m1
		بعد الوعي السلوكي والموقفي						m2
		بعد الوعي العاطفي						m3
		السلوك الأخضر للعاملين						Y

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

- يتضح من نتائج الجدول (٣) أن جميع القيم القطرية أعلى من العلاقات البينية بين المتغيرات، مما يؤكد تحقق صدق التمايز بين الأبعاد المختلفة للدراسة، على سبيل المثال، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمعامل

- التباين للمتغير "المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين (X2) 0.873"، وهي أعلى من ارتباطه ببقية المتغيرات، مما يشير إلى أن هذا البعد يتمتع بصدق تمايز جيد عن باقي الأبعاد.
- كما أظهرت نتائج التحليل وجود ارتباطات إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة والسلوك الأخضر للعاملين (Y)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.469 و0.595، مما يدل على أن التزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية يعزز السلوك البيئي الإيجابي للعاملين.
- وفيما يخص دور الوعي البيئي كمتغير معدل، تشير القيم المرتفعة لمعاملات الارتباط بين أبعاده (M1، M2، M3) والسلوك الأخضر للعاملين (Y) إلى دور جوهري للوعي البيئي في تعزيز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك البيئي للعاملين، حيث بلغ أعلى ارتباط بين بعد "الوعي العاطفي (M3)" والسلوك الأخضر للعاملين (0.75)، مما يعكس أهمية المشاعر والانفعالات الإيجابية تجاه البيئة في التأثير على سلوكيات العاملين المستدامة.
- بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن المؤسسات التي تسعى لتعزيز السلوك البيئي لموظفيها ينبغي أن تركز على تطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتعزيز الوعي البيئي في مختلف أبعاده، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة ودعم الممارسات الخضراء داخل بيئة العمل.

١١ - نتائج البحث الميداني:

١/١١ التحليل الوصفي والارتباط بين متغيرات البحث:-

تم استخدام أساليب التحليل الوصفي للوقوف على مستوى توافر أبعاد كل من (المسؤولية الاجتماعية - الوعي البيئي - السلوك الأخضر للعاملين)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي كما يلي:-

جدول ٤: مستوى توافر متغيرات البحث (المسؤولية الاجتماعية - الوعي البيئي - السلوك الأخضر

للعاملين)

الانحراف المعياري	المتوسط	الكود	البعد
0.63	3.50	x1	المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة
0.64	3.61	x2	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين
0.69	3.55	x3	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة
0.65	3.59	x4	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع
0.66	3.57	m1	بعد الوعي بممارسة الاستدامة

الانحراف المعياري	المتوسط	الكود	البعد
0.63	3.67	m2	بعد الوعي السلوكي والموقفي
0.62	3.65	m3	بعد الوعي العاطفي
0.64	3.63	y	السلوك الأخضر للعاملين

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (٤) الآتي:

- تشير البيانات إلى أن جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية سجلت مستويات متقاربة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.50 و 3.61، مما يدل على وعي العاملين بالممارسات الاجتماعية داخل الجامعة بمستوى يتراوح بين المتوسط والمرتفع، وقد حقق بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين أعلى متوسط حيث بلغ 3.61 بانحراف معياري 0.64، مما يعكس اهتمام الجامعة بتوفير بيئة عمل داعمة، في المقابل حصل بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة على أدنى متوسط بلغ 3.50 بانحراف معياري 0.63، مما يشير إلى إمكانية تعزيز هذا الجانب لتحقيق توازن أكبر في التوجهات الاجتماعية للمؤسسة.
- أظهرت نتائج التحليل تقارباً في مستويات الوعي البيئي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.57 و 3.67، وحقق بعد الوعي السلوكي والموقفي أعلى متوسط بلغ 3.67 بانحراف معياري 0.63، مما يعكس إدراك العاملين لأهمية تبني ممارسات تدعم الاستدامة البيئية، كما سجل بعد الوعي العاطفي متوسطاً مرتفعاً بلغ 3.65 بانحراف معياري 0.62، مما يعبر عن استجابة عاطفية إيجابية تجاه القضايا البيئية.
- جاء متوسط السلوك الأخضر للعاملين عند 3.63 بانحراف معياري 0.64، مما يشير إلى تبني العاملين لممارسات بيئية مستدامة داخل الجامعة بمستوى جيد، ويعكس ذلك توجهاً إيجابياً نحو الممارسات الخضراء، وهو ما قد يكون نتيجة لتأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية والوعي البيئي في تشكيل هذا السلوك.

٢/١١ الارتباط بين متغيرات البحث :

تم استخدام تحليل بيرسون للوقوف على قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد كل من المسؤولية الاجتماعية والوعي البيئي والسلوك الأخضر للعاملين، ويمكن عرض نتائج اختبار بيرسون كما يلي:-

جدول ٥: مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

y	m3	m2	m1	x4	x3	x2	x1	
							1	x1
						1	.696**	x2
					1	.794**	.685**	x3
				1	.846**	.785**	.577**	x4
			1	.694**	.682**	.674**	.597**	m1
		1	.752**	.693**	.684**	.671**	.492**	m2
	1	.732**	.736**	.619**	.649**	.616**	.460**	m3
1	.750**	.650**	.741**	.595**	.590**	.563**	.468**	Y

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (٥) إلى وجود ارتباط ايجابي معنوي بين أبعاد متغير المسؤولية الاجتماعية ومتغير السلوك الأخضر للعاملين، وأن بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع هو الأقوى ارتباطاً بالسلوك الأخضر للعاملين وذلك عند مستوى (.595**). كما توضح النتائج أن بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة هو الأقل ارتباطاً عند مستوى (.468**), في حين تشير النتائج إلى وجود ارتباط ايجابي معنوي بين أبعاد الوعي البيئي والسلوك الأخضر للعاملين ، وأن بعد الإنسانية هو أكثر الأبعاد ارتباطاً للعاملين وذلك عند مستوى (.750**), كما تشير النتائج إلى أن جميع علاقات الارتباط معنوية

٣/١١ اختبار الفرض الأول:

لاختبار الفرض الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخضر. " تم الاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM Partial least squares structural equation modeling) باعتبارها نمذجة بنائية لا معلمية، ويتم ذلك من خلال استخدام برنامج WarpPLS 8.0.

في ضوء ما توصلت إليه نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Warp Pls 8.0،

جدول ٦: التأثيرات المباشرة لاختبار الفرض الأول

R2	القبول	قيمة المعنوية	معامل المسار	المتغير التابع		المتغير المستقل	
				الرمز	اسم المتغير	الرمز	اسم المتغير

٠.٥٢٠	معنوي	٠.٠٠٩	٠.٢٣٦	y	السلوك الأخضر للعاملين	x1	المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة	المسؤولية الاجتماعية
	غير معنوي	٠.١٩٦	٠.٠٨٣			x2	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	
	معنوي	٠,٠١٦	٠.٢١٢			x3	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	
	معنوي	٠,٠٠٧	٠.٢٤٢			x4	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (٦) مايلي:

- بالنسبة لبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً بمعامل مسار 0.236 ومستوى معنوية 0.009، مما يعني أن تعزيز المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة يسهم في تعزيز السلوك الأخضر للعاملين.
- أما بالنسبة لبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين لم يكن لهذا البعد تأثير معنوي، حيث بلغ معامل المسار 0.083 وقيمة المعنوية 0.196، مما يشير إلى أنه لا يؤثر بشكل مباشر على السلوك الأخضر للعاملين.
- أما بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة فقد أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً بمعامل مسار 0.212 ومستوى معنوية 0.016، مما يعكس دور تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية البيئية في تعزيز السلوك الأخضر للعاملين.

- وبالنسبة لبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع فقد كان لهذا البعد تأثير معنوي إيجابي، حيث بلغ معامل المسار 0.242 ومستوى المعنوية 0.007، مما يشير إلى أن التوجهات المجتمعية في المسؤولية الاجتماعية تساهم في تعزيز الممارسات البيئية الإيجابية لدى العاملين.
- أما مؤشر القوة التفسيرية (R^2) فقد بلغت القيمة الإجمالية 0.520، مما يعني أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تفسر 52 % من التباين في السلوك الأخضر للعاملين والباقي يعود لعوامل لم تدخل في النموذج، وهو مستوى تفسير جيد يعكس التأثير الإيجابي لهذه الأبعاد، وفي ضوء ما سبق، يتضح صحة الفرض الأول جزئياً .

١١/٤ اختبار الفرض الثاني:

لاختبار الفرض الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين " تم الاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM Partial least squares structural equation modeling) باعتبارها نمذجة بنائية لا معلمية، ويتم ذلك من خلال استخدام برنامج WarpPLS 7.0.

جدول ٧: تأثير أبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين

R2	القبول	قيمة المعنوية	معامل المسار	المتغير التابع		المتغير المستقل	
				الرمز	اسم المتغير	الرمز	اسم المتغير
٠,٦٠١	معنوي	<0.001	٠.٢٧٧	y	السلوك الأخضر للعاملين	m1	بعد الوعي بممارسة الاستدامة
	معنوي	<0.001	٠.٤٤٦			m2	بعد الوعي السلوكي والمواقفي
	معنوي	<0.001	٠.٥٤٥			m3	بعد الوعي العاطفي

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (٧) مايلي:

- بالنسبة لتأثير بعد الوعي بممارسة الاستدامة على السلوك الأخضر للعاملين بلغ معامل المسار 0.277 عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠٠١، مما يشير إلى تأثير إيجابي معنوي، حيث يعزز إدراك الموظفين لممارسات الاستدامة من سلوكهم الأخضر في بيئة العمل.
- وفيما يتعلق بتأثير بعد الوعي السلوكي والموقفي على السلوك الأخضر للعاملين كان معامل المسار 0.446 مع مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠٠١، مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي لهذا البعد، حيث يرتبط إدراك الأفراد لأهمية السلوك البيئي واتجاهاتهم الإيجابية نحوه بزيادة تبنّيهم للسلوك الأخضر.
- أما تأثير بعد الوعي العاطفي على السلوك الأخضر للعاملين فقد أظهر هذا البعد أقوى تأثير بين الأبعاد الثلاثة، إذ بلغ معامل المسار 0.545 عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠٠١، مما يشير إلى أن المشاعر الإيجابية والارتباط العاطفي بالقضايا البيئية تلعب دوراً جوهرياً في تحفيز العاملين على تبني ممارسات بيئية مستدامة.
- وفيما يتعلق بمؤشر القوة التفسيرية (R^2) بلغت قيمة $R^2 = 0.601$ ، مما يشير إلى أن أبعاد الوعي البيئي تفسر 60.1% من التباين في السلوك الأخضر للعاملين والباقي يعود لعوامل لم تدخل في النموذج، وهو مستوى تفسير مرتفع يعكس قوة العلاقة بين المتغيرات، وفي ضوء ما سبق، يتضح صحة الفرض الثاني كليا.

١١/٥ اختبار الفرض الثالث:

لاختبار الفرض الذي ينص على " تعدل أبعاد الوعي البيئي إيجابيا العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين". تم الاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية - PLS (Partial least squares structural equation modeling) باعتبارها نمذجة بنائية لا معلمية، ويتم ذلك من خلال استخدام برنامج WarpPLS 8.0.

جدول ٨: تعديل أبعاد الوعي البيئي العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين

القبول	قيمة المعنوية	التأثير المعدل	التأثير المباشر	المتغير التابع		المتغير المعدل		المتغير المستقل	
				الرمز	اسم المتغير	الرمز	اسم المتغير	الرمز	اسم المتغير
معنوي	٠.٠٠٠٤	٠.٢٧٠	٠.٢٣٦	y	السلوك الأخضر للعاملين	M1	بعد الوعي بممارسة الاستدامة	x1	المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة
	<0.001	٠.٢٢٦	٠.٠٨٣					x2	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين
	<0.001	٠.٤٢٧	٠.٢١٢					x3	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة
	0,02	٠.٢٦٣	٠.٢٤٢					x4	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع
معنوي	<0.001	٠.٣٥٩	٠.٢٣٦	y	السلوك الأخضر للعاملين	M2	بعد الوعي السلوكي والمواقفي	x1	المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة
معنوي	0.025	٠.١٩٣	٠.٠٨٣					x2	المسؤولية الاجتماعية

القبول	قيمة المعنوية	التأثير المعدل	التأثير المباشر	المتغير التابع		المتغير المعدل		المتغير المستقل	
				الرمز	اسم المتغير	الرمز	اسم المتغير	الرمز	اسم المتغير
									ية تجاه العاملين
معنوي	<0.29 7	٠.٣٥٢	٠.٢١٢					x3	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة
معنوي	<0.00 1	٠.٤٥٤ ٧	٠.٢٤٢					x4	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع
معنوي	<0.00 1	٠.٧١٢	٠.٢٣٦	y	السلوك الأخضر للعاملين	M3	بعد الوعي العاطفي	x1	المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة
معنوي	<0.00 1	٠.٣٠٢	٠.٠٨٣					x2	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين
معنوي	<0.00 1	٠.٤٣٠	٠.٢١٢					x3	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة

القبول	قيمة المعنوية	التأثير المعدل	التأثير المباشر	المتغير التابع		المتغير المعدل		المتغير المستقل	
				الرم	اسم المتغير	الرم	اسم المتغير	الرم	اسم المتغير
معنوي	<0.001	٠,٥٠٦	٠.٢٤٢					x4	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٨) الآتي: تأثير أبعاد الوعي البيئي كمتغيرات معدلة في العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين، حيث تم تحليل العلاقة المباشرة، ثم قياس تأثير التعديل بإضافة أبعاد الوعي البيئي إلى النموذج.

- تعديل العلاقة عبر الوعي بممارسة الاستدامة (M1) بعد إدخال الوعي بممارسة الاستدامة، تحسن تأثير جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخضر، حيث ارتفع معامل المسار من 0.236 إلى 0.270 للمسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة، ومن 0.083 إلى 0.226 تجاه العاملين، ومن 0.212 إلى 0.427 تجاه البيئة، ومن 0.242 إلى 0.263 تجاه المجتمع، كما أن جميع التأثيرات كانت معنوية ($p < 0.05$)، مما يشير إلى أن زيادة وعي العاملين بالممارسات المستدامة تعزز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر.
- تعديل العلاقة عبر الوعي السلوكي والموقفي (M2)، أدى إدخال هذا البعد إلى زيادة التأثير المباشر للمسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخضر، حيث بلغ معامل المسار 0.359 لأصحاب المصلحة، 0.193 للعاملين، و 0.352 للبيئة، و 0.4547 للمجتمع، وعليه نجد أن جميع العلاقات كانت معنوية باستثناء العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة والسلوك الأخضر ($p = 0.297$)، مما يشير إلى أن هذا البعد لا يعزز العلاقة بين المسؤولية البيئية والسلوك الأخضر بنفس قوة الأبعاد الأخرى.
- تعديل العلاقة عبر الوعي العاطفي (M3)، كان لهذا البعد أقوى تأثير معدّل بين الأبعاد الثلاثة، حيث ارتفع معامل المسار من 0.236 إلى 0.712 لأصحاب المصلحة، ومن 0.083 إلى 0.302 للعاملين، ومن 0.212 إلى 0.430 للبيئة، ومن 0.242 إلى 0.506 للمجتمع، وقد كانت جميع التأثيرات معنوية بدرجة عالية ($p < 0.001$)، مما يؤكد أن المشاعر الإيجابية تجاه البيئة تلعب دوراً محورياً في تعزيز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين.

اجمالاً لما سبق فقد أظهرت النتائج أن جميع أبعاد الوعي البيئي تعدّل العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر، لكن بدرجات متفاوتة، وفي ضوء ما سبق، يتضح صحة الفرض الثالث كلياً.

١٢ - مناقشة نتائج وتوصيات البحث:

١/١٢ مناقشة النتائج

١/١/١٢ مناقشة نتائج الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على السلوك الأخضر للعاملين، وتكشف هذه النتيجة عن الدور المحوري الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تشكيل وتعزيز السلوكيات الخضراء في بيئة العمل (Afsar et al., 2018; Islam et al., 2021; Malik et al., 2021)، وقد أظهر التحليل التفصيلي للأبعاد النتائج التالية:

- أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً لبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصلحة على السلوك الأخضر للعاملين بمعامل مسار ٠.٢٣٦ ومستوى معنوية ٠.٠٠٠٩. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات (Chen et al., 2019; Luu, 2019; Ahmed et al., 2022) التي أكدت أن تبني المنظمات لممارسات مسؤولة تجاه أصحاب المصلحة يعزز من السلوكيات البيئية الإيجابية للعاملين، ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية أصحاب المصلحة التي تؤكد أن الاهتمام بمصالح جميع الأطراف يخلق بيئة داعمة للممارسات المستدامة.
- لم يظهر بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تأثيراً معنوياً على السلوك الأخضر للعاملين، حيث بلغ معامل المسار ٠.٠٨٣ بمستوى معنوية ٠.١٩٦. وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Shen & Benson, 2016; Wu & Parker, 2017) التي أكدت على أهمية المسؤولية تجاه العاملين في تعزيز السلوك البيئي، ويمكن تفسير هذا الاختلاف في ضوء خصوصية البيئة التنظيمية محل الدراسة (بيئة التعليم العالي) وطبيعة الممارسات المطبقة فيها.
- أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً لبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة بمعامل مسار ٠.٢١٢ ومستوى معنوية ٠.٠١٦، وتتسق هذه النتيجة مع دراسات (Boiral et al., 2018; Zhao et al., 2021;) (Danish et al., 2024) التي أكدت على أن الالتزام البيئي للمنظمات يحفز العاملين على تبني سلوكيات خضراء، وتعكس هذه النتيجة أهمية تبني سياسات وممارسات بيئية واضحة لتشكيل السلوك البيئي للعاملين.
- سجل بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع تأثيراً إيجابياً معنوياً قوياً بمعامل مسار ٠.٢٤٢ ومستوى معنوية ٠.٠٠٧، وتتفق هذه النتيجة مع دراسات (Robertson & Barling, 2013; Norton et al.,)

- (2014; Kim et al., 2019) التي أكدت على أهمية المسؤولية المجتمعية في تعزيز السلوكيات البيئية، ويمكن تفسير ذلك بأن التزام المنظمة تجاه المجتمع يخلق ثقافة تنظيمية داعمة للممارسات المستدامة.
- وقد بلغت القيمة الإجمالية لمؤشر القوة التفسيرية (R^2) 0.520، مما يشير إلى أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تفسر ٥٢٪ من التباين في السلوك الأخضر للعاملين، وهو ما يعكس قوة تأثير هذه الأبعاد مجتمعة.
 - وإجمالاً تتوافق النتائج السابقة مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين. حيث أكدت دراسات (Norton et al., 2015; Luu, 2018; Cheema et al., 2020; Yin et al., 2021; Ahmad et al., 2024) على الدور المحوري للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز السلوكيات البيئية في مكان العمل.
 - في المقابل، اختلفت نتائج الدراسة جزئياً مع بعض الدراسات السابقة، خاصة فيما يتعلق بتأثير المسؤولية تجاه العاملين، فقد أظهرت دراسات (Shen & Benson, 2016; Wu & Parker, 2017; Yusliza et al., 2020) تأثيراً معنوياً إيجابياً لهذا البعد على السلوك الأخضر، كما اختلفت مع دراسة (Ma et al., 2024) التي أشارت إلى أن تأثير المسؤولية الاجتماعية قد يتأثر بعوامل أخرى مثل التضليل الأخضر والثقافة التنظيمية.

٢/١/١٢ مناقشة نتائج الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي لأبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية.

أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إيجابي كلي لأبعاد الوعي البيئي على السلوك الأخضر للعاملين، وتعكس هذه النتيجة الدور الجوهرى للوعي البيئي في تشكيل وتعزيز السلوكيات الخضراء في بيئة العمل (Liu et al., 2018; Safari et al., 2014; Norton et al., 2014; et al., 2014)، وقد كشف التحليل التفصيلي للأبعاد عن النتائج التالية:

- أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً لبعد الوعي بممارسة الاستدامة على السلوك الأخضر للعاملين بمعامل مسار ٠.٢٧٧ عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات (Yadav & Bandyopadhyay, 2014; Garbie, 2015; Handayani et al., 2021) التي أكدت أن الوعي بممارسات الاستدامة يمكن العاملين من فهم وتطبيق السلوكيات البيئية المسؤولة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما أشار إليه (Stone & Desmond, 2007) من أن الوعي بممارسات الاستدامة من خلال الاتصالات يساهم في بناء مستوى عالٍ من الوعي تجاه البيئة والمحافظة عليها.

- سجل بعد الوعي السلوكي والموقف تأثيراً إيجابياً قوياً على السلوك الأخضر للعاملين بمعامل مسار ٠.٤٤٦ ومستوى معنوية أقل من ٠.٠٠٠١، وتتسق هذه النتيجة مع دراسات (Walker et al., 2009; POLAT, 2013; Stanton et al., 2001) التي أكدت أن الوعي السلوكي والموقف يعكس الإدراك الواعي للوضع البيئي والفرصة للتعبير عن الحاضر والمستقبل، وتشير هذه النتيجة إلى أن فهم العاملين لتأثيرات سلوكياتهم البيئية يدفعهم لتبني ممارسات أكثر استدامة.
- كما برز بعد الوعي العاطفي كأقوى الأبعاد تأثيراً على السلوك الأخضر للعاملين بمعامل مسار ٠.٥٤٥ ومستوى معنوية أقل من ٠.٠٠٠١، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات (Çınar et al., 2014; Tamir et al., 2014) التي أكدت أن الوعي العاطفي يمثل العملية التلقائية التي تسيطر على شعور الأفراد وتعمل على توجيه سلوكياتهم البيئية، ويشير ذلك إلى أهمية تعزيز الارتباط العاطفي بالقضايا البيئية لدى العاملين.
- وقد بلغت القيمة الإجمالية لمؤشر القوة التفسيرية (R^2) 0.601، مما يشير إلى أن أبعاد الوعي البيئي تفسر ٦٠.١٪ من التباين في السلوك الأخضر للعاملين، وهو مستوى تفسير مرتفع يعكس قوة تأثير هذه الأبعاد مجتمعة.
- وإجمالاً نجد أن هذه النتائج تتفق مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت العلاقة الإيجابية بين الوعي البيئي والسلوك الأخضر للعاملين، فقد أكدت دراسات (Kim et al., 2019; Su & Swanson, 2019; Norton et al., 2015; Ye, silta, s et al., 2022; Zhang et al., 2019) على أن زيادة الوعي البيئي تؤدي إلى تحسين الأداء البيئي وتعزيز السلوكيات الخضراء للعاملين، كما دعمت دراسات (Darvishmotevali et al., 2022; Liu et al., 2024) هذه النتائج من خلال تأكيد دور الوعي البيئي في تعزيز الالتزام التنظيمي والولاء الوظيفي، وفي المقابل، اختلفت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع بعض الدراسات السابقة، فقد أشارت دراسة (Li, 2018) إلى أن الوعي بالاستدامة يمثل تحدياً كبيراً بسبب الأعداد الكبيرة من أصحاب المصالح والقيود التي تفرضها البيئة، كما اختلفت مع دراسة (Ma et al., 2024) التي أكدت على أن التضليل الأخضر قد يؤثر سلباً على فعالية الوعي البيئي في تشكيل السلوك الأخضر، وأشارت دراسات (Feng et al., 2024; Tang et al., 2018) إلى أن العوامل التنظيمية قد تكون أكثر تأثيراً من الوعي البيئي في بعض السياقات.

٣/١/٢ مناقشة نتائج الفرض الثالث: يعدل الوعي البيئي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية

أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معدل إيجابي ومعنوي للوعي البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين، وتعكس هذه النتيجة أن الوعي البيئي يلعب دوراً محورياً في تعزيز

وتقوية تأثير المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخضر للعاملين (Boiral et al., 2018; Chen et al., 2021; Islam et al., 2019)، ويمكن تفسير هذا التأثير في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي التي قدمها (Blau, 1968) والتي تؤكد أن الأفراد يدخلون في علاقات تبادلية مع توقع الحصول على منافع متبادلة، حيث يستجيب العاملون بشكل أكثر إيجابية للممارسات التنظيمية المسؤولة عندما يمتلكون وعياً بيئياً عالياً، وعلى مستوى الأبعاد التفصيلية كشفت النتائج عن تباين في قوة التأثير المعدل لكل بعد من أبعاد الوعي البيئي كمايلي:

- أظهرت النتائج أن الوعي بممارسة الاستدامة يعزز العلاقة بين جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين (Yadav & Bandyopadhyay, 2014; Garbie, 2015)، حيث ارتفعت معاملات المسار من ٠.٢٣٦ إلى ٠.٢٧٠ للمسؤولية تجاه أصحاب المصلحة، ومن ٠.٠٨٣ إلى ٠.٢٢٦ تجاه العاملين، ومن ٠.٢١٢ إلى ٠.٤٢٧ تجاه البيئة، ومن ٠.٢٤٢ إلى ٠.٢٦٣ تجاه المجتمع، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما أشار إليه (Stone & Desmond, 2007; Nurulloh, 2019) من أن الوعي بممارسات الاستدامة يساهم في بناء فهم عميق لأهمية الحفاظ على البيئة.
- كما أظهر بعد الوعي السلوكي والموقف تأثيراً متفاوتاً في تعديل العلاقات، حيث كان تأثيره أقوى في تعزيز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع والسلوك الأخضر للعاملين (معامل مسار ٠.٤٥٤٧)، مقارنة بتأثيره الأضعف على العلاقة مع المسؤولية تجاه العاملين (معامل مسار ٠.١٩٣)، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات (Walker et al., 2009; POLAT, 2013; Liu et al., 2014) التي أكدت على أهمية إدراك العواقب المستقبلية للسلوك البيئي.
- برز البعد العاطفي للوعي البيئي كأقوى الأبعاد تأثيراً في تعديل العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين، حيث حقق أعلى معاملات مسار في جميع العلاقات، وخاصة في تعديل العلاقة بين المسؤولية تجاه أصحاب المصلحة والسلوك الأخضر للعاملين (من ٠.٢٣٦ إلى ٠.٧١٢)، ويتفق هذا مع ما توصل إليه (Çınar et al., 2014; Modekurti et al., 2014; Yin et al., 2021) حول أهمية العوامل العاطفية في تشكيل السلوك البيئي.
- كما أظهرت النتائج أن التأثير التكاملي لأبعاد الوعي البيئي الثلاثة يعزز بشكل كبير العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخضر للعاملين، وهذا يتوافق مع دراسات (Norton et al., 2015; Safari et al., 2019; Kim et al., 2018) التي أكدت على أهمية التكامل بين المكونات المعرفية والسلوكية والعاطفية في تشكيل السلوك البيئي المسؤول.
- وتجدر الإشارة إلى أن نتائج هذا الفرض تتسق مع الاتجاهات الحديثة في الدراسات البيئية التي تؤكد على الدور المحوري للوعي البيئي في تحقيق الاستدامة التنظيمية، (Darvishmotevali et al., 2022;

(Liu et al., 2024) كما تتوافق مع نظريات السلوك التنظيمي التي تؤكد على أهمية المكونات المعرفية

والعاطفية في تشكيل السلوك التنظيمي (Bandura, 1991; Ajzen, 2001).

- في حين تختلف هذه النتائج جزئياً مع دراسات (Li, 2018; Ma et al., 2024) التي أشارت إلى

تحديات تطبيق مفاهيم الاستدامة في بيئات العمل المختلفة، وكذلك مع دراسات (Tang et al., 2018;)

(Tu et al., 2022) التي ركزت على أهمية العوامل التنظيمية مقارنة بالعوامل الفردية في تشكيل السلوك

البيئي.

٢/١٢ توصيات البحث:

في ضوء نتائج البحث والتحليل فقد توصل الباحثون إلى مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد

القيادات الجامعية والمديرين بجامعة المنوفية في تعزيز الوعي البيئي والمسؤولية الاجتماعية من أجل دعم

سلوكيات العاملين الخضراء، وللوصول إلى توصيات وحلول عملية تفيد في مواجهة أوجه القصور، يمكن توضيح

ذلك في الجدول الآتي:

رقم	التوصية	الجهات المسؤولة	آليات التطبيق	التوقيت الزمني	مؤشرات التنفيذ
١	تطوير سياسة شاملة للبيئة والمسؤولية الاجتماعية	- رئيس الجامعة. - نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. - إدارة الموارد البشرية. - كليات الدراسات البيئية.	- إعداد مسودة سياسة متكاملة تشمل قيم الشفافية، العدالة الاجتماعية، وحماية البيئة. - تنظيم ورش عمل مع خبراء داخليين وخارجيين لمراجعة السياسة. - متابعة التطبيق من خلال لجان تقييم دورية. - تخصيص ميزانية لإعداد الدراسات. - تشكيل فريق عمل متعدد التخصصات	- خلال ٦ أشهر مع مراجعة سنوية.	- عدد ورش العمل المنفذة. - نسبة الالتزام بتنفيذ السياسة وفق تقارير المتابعة.
٢	تنفيذ برامج تدريبية وتوعوية متخصصة	- إدارة التدريب والتطوير. - إدارة الموارد البشرية.	- تصميم دورات وورش عمل تفاعلية تشمل المحاضرات والندوات.	- تكرار البرامج بشكل دوري	- عدد الدورات التدريبية المنفذة وعدد المستفيدين منها.

رقم	التوصية	الجهات المسؤولة	آليات التطبيق	التوقيت الزمني	مؤشرات التنفيذ
	وإطلاق حملات توعية بيئية دورية	- كليات الدراسات البيئية. - إدارة العلاقات العامة.	- إعداد وحدات تعليمية رقمية ومنصات إلكترونية لتعزيز التعلم المستمر. - تنظيم جلسات توعية مع خبراء البيئة والمسؤولية الاجتماعية. - تنظيم حملات شهرية تشمل أنشطة بيئية. - إشراك الطلاب والموظفين في الأنشطة التوعوية. - ميزانية تدريبية تشمل تكاليف المحاضرين والخبراء. - تجهيز قاعات تدريب ومعدات عرض. - دعم فني لإنشاء وإدارة المنصات الرقمية.	(ربع سنوي).	- معدلات المشاركة في الحملات التوعوية. - تقارير تقييم البرامج التدريبية والتوعوية.
٣	تعزيز الشراكات المجتمعية والمؤسسية	- رئيس الجامعة. - نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. - ممثلون من المجتمع المحلي ومنظمات المجتمع المدني.	- توقيع مذكرات تفاهم مع مؤسسات حكومية وخاصة ومنظمات المجتمع المدني. - تنفيذ مشاريع مشتركة تشمل الأنشطة البيئية والمجتمعية. - إنشاء منصة إلكترونية لعرض المبادرات المشتركة وتوثيق ومتابعة نتائجها. - تخصيص ميزانية للفعاليات والأنشطة المشتركة.	- بدء المبادرات خلال الربع الأول، مع تقييم سنوي للنتائج.	- عدد مذكرات التفاهم الموقعة. - عدد المشاريع المشتركة المنفذة. - مستوى التفاعل على المنصة الإلكترونية للمبادرات المشتركة.

رقم	التوصية	الجهات المسؤولة	آليات التطبيق	التوقيت الزمني	مؤشرات التنفيذ
			- موارد بشرية مختصة في إدارة الشراكات والتعاون الخارجي.		
٤	إنشاء نظام حوافز وتقدير لتعزيز السلوك الأخضر للعاملين	- رئيس الجامعة. - نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. - إدارة الموارد البشرية.	- تصميم نظام حوافز يشمل مكافآت مالية ومعنوية (شهادات تقدير، إجازات إضافية). - دمج معايير الاستدامة والسلوك الأخضر ضمن مؤشرات الأداء الوظيفي. - تنظيم مسابقات داخلية وتحديات بيئية لتكريم الفرق والأفراد الملتزمين. - ميزانية خاصة بالمكافآت والحوافز. - أدوات تقنية لتتبع الأداء وتسجيل الإنجازات.	- إعداد النظام خلال ٦ أشهر، مع مراجعة نصف سنوية.	- عدد الحوافز والمكافآت الممنوحة. - نسبة مشاركة العاملين في برامج الحوافز. - تقارير تقييم الأداء البيئي المرتبطة بالسلوك الأخضر.
٥	تطوير آليات رصد وتقييم الأداء البيئي	- نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. - وحدة تكنولوجيا المعلومات (IT)	- تصميم مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس السلوك الأخضر وممارسات المسؤولية الاجتماعية. - إعداد نظام معلوماتي لتجميع وتحليل البيانات البيئية. - إجراء تقييمات دورية وتقارير مفصلة لاتخاذ قرارات تحسين الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية. - استثمار في نظام معلوماتي وإدارة بيانات.	- تصميم النظام خلال ٦ أشهر، مع تطبيق مستمر ومراجعة سنوية.	- عدد مؤشرات الأداء الرئيسية المطورة. - عدد التقارير الدورية الصادرة. - نسبة التحسين في الأداء البيئي.

رقم	التوصية	الجهات المسؤولة	آليات التطبيق	التوقيت الزمني	مؤشرات التنفيذ
			- فريق تحليل بيانات مختص (كلية الحاسبات والمعلومات).		
٦	تعزيز استخدام التكنولوجيا الخضراء	- نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. - وحدة تكنولوجيا المعلومات (IT).	- رقمنة العمليات الورقية وتعزيز استخدام أنظمة التعلم الإلكتروني. - تقليل استهلاك الموارد وتحسين الكفاءة البيئية. - استثمارات في البنية التحتية الرقمية.	- التنفيذ خلال ٦ أشهر.	- نسبة انخفاض استهلاك الموارد (ورق، طاقة، إلخ). - عدد الأنظمة الإلكترونية المطبقة. - تقارير تقييم الكفاءة البيئية بعد التحول الرقمي.
٧	تشجيع البحث العلمي في مجال البيئة والاستدامة	- كليات الجامعة. - المراكز البحثية بالجامعة.	- توفير منح بحثية لدعم المشاريع التطبيقية وتشجيع الطلاب والباحثين على تقديم أبحاث في مجال البيئة. - إنشاء شراكات علمية مع مؤسسات بحثية دولية. - ميزانية مخصصة للأبحاث.	- التنفيذ خلال ١٢ شهر.	- عدد الأبحاث المنشورة في مجال البيئة والاستدامة. - عدد المنح البحثية الممنوحة. - عدد الشراكات البحثية المبرمة مع مؤسسات دولية.

تمحور هذا البحث حول دراسة الدور المعدل للوعي البيئي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والسلوك الأخضر للعاملين بجامعة المنوفية، وعلى الرغم من أهمية النتائج التي تم التوصل إليها، إلا أن هناك العديد من المجالات التي يمكن استكشافها في الدراسات المستقبلية، ويمكن بيانها فيما يلي:

- تقترح الدراسة الحالية توسيع نطاق التطبيق القطاعي ليشمل قطاعات حكومية أخرى بجانب قطاع التعليم العالي، مع إجراء دراسات مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة لفهم أعمق لتأثير نمط الملكية على العلاقات بين متغيرات الدراسة.
- من الجوانب المهمة التي تستحق الدراسة المستقبلية إدخال متغيرات وسيطة ومعدلة إضافية مثل القيادة الخضراء كمتغير وسيط، والثقافة التنظيمية الخضراء كمتغير معدل، إضافة إلى دراسة دور الهوية التنظيمية البيئية والالتزام البيئي التنظيمي كمتغيرات وسيطة في هذه العلاقة.
- كما تقترح الدراسة تطوير منهجيات بحثية متقدمة من خلال استخدام المنهج المختلط الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، بالإضافة إلى ذلك يمكن تطبيق تحليل الشبكات الاجتماعية لفهم كيفية انتشار السلوكيات الخضراء داخل المنظمات.
- يمكن دراسة تأثير التحول الرقمي على الممارسات البيئية المستدامة، ودور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الوعي البيئي، وتأثير إنترنت الأشياء على الأداء البيئي للمنظمات، كما يمكن استكشاف دور المنصات الرقمية في نشر الثقافة البيئية وتعزيز السلوكيات المستدامة.
- التعمق في دراسة العوامل النفسية المؤثرة على السلوك الأخضر، مثل الشغف البيئي والتعاطف مع القضايا البيئية، والملكية النفسية للمبادرات البيئية، والهوية البيئية الشخصية، والدوافع الذاتية نحو السلوك الأخضر، حيث يمكن أن يساهم ذلك في فهم أفضل للعوامل التي تحفز العاملين على تبني السلوكيات الخضراء، كما يمكن للدراسات المستقبلية أن تركز على تطوير مؤشرات دقيقة لقياس السلوك الأخضر للعاملين.

١٤ - المراجع

١/١٤ المراجع العربية

الصباغ، ولاء جميل (٢٠١٧)، أثر الملصقات التوعوية على تنمية الوعي البيئي لطلبة كلية الفنون الجميلة في جامعة اليرموك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العمارة والتصميم، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الطبال، ع. ع. أ.، & عبدالله عبدالله أحمد. (٢٠٢٣). دور حوكمة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم الأداء الأخضر من خلال الدور الوسيط للسلوك الأخضر للعاملين: دراسة ميدانية على العاملين بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة السويس. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤ (٣)، ٥٤٠-٦٠١.

داليا الهمشري، (٢٠٢٤)، تحليل استهلاك الطاقة في المباني الجامعية،

[/https://attaqa.net/2024/08/21](https://attaqa.net/2024/08/21)

ربيع، عادل (٢٠٠٩)، *التوعية البيئية*، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

سلطان، احمد (٢٠٢٢)، *الاقتصاد الأخضر المفهوم والتحديات وإلى أين وصلت الدولة المصرية في هذا*

الملف؟، المرصد المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية، ٢٤ مارس

هيئة الطاقة الجديدة والمتجددة، التقرير السنوي ٢٠٢٣.

يقيم، عزيزة خضير (٢٠١٧)، *مدي الوعي البيئي لأطفال الروضة بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية،*

المجلد ٢٥، العدد ١.

٢/١٤ المراجع الأجنبية

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., & Sağsan, M. (2019). Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis. *Journal of cleaner production*, 229, 611-620.

Aboramadan, M. (2022). The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 7-23.

Aboramadan, M., Kundi, Y. M., & Farao, C. (2021). Examining the effects of environmentally-specific servant leadership on green work outcomes among hotel employees: The mediating role of climate for green creativity. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(8), 929-956.

Abramovich, A., & Loria, Y. (2015). The long-term impact of an education for sustainability course on Israeli science and technology teachers' pro-environment awareness, commitment and behaviour. *Australian Journal of Environmental Education*, 31(2), 264-279.

Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Corporate social responsibility and pro-environmental behavior at workplace: The role of moral reflectiveness, coworker advocacy, and environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 109-125.

Afsar, B., Cheema, S., & Javed, F. (2018). Activating employee's pro-environmental behaviors: The role of CSR, organizational identification, and environmentally specific servant leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 904-911.

Ahmad, M. A., Iqbal, J., & Parray, Z. A. (2024). Corporate social responsibility supercharged: greening employee behavior through human resource management practices and green culture. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 12(4), 945-965.

- Ahmed, I., Islam, T., & Umar, A. (2022). Bridging organisational and individual green actions through green knowledge sharing & individual values. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(6), 1071-1083.
- Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 27-58.
- Al-Naqbi, A. K., & Alshannag, Q. (2018). The status of education for sustainable development and sustainability knowledge, attitudes, and behaviors of UAE University students. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 19(3), 566-588.
- Arboleda, A.M. & Alonso, J.C. (2014), "Design awareness and purchase intention: an item response theory approach", *Academia Revista Latinoamericana de Administraci3n* Vol. 27 No. 1, pp. 138-155.
- Arshad, M., Abid, G., Contreras, F., Elahi, N. S., & Ahmed, S. (2022). Greening awareness in the concept of sustainable development amongst secondary school
- Asante, K. (2024). Hotels' green leadership and employee pro-environmental behaviour, the role of value congruence and moral consciousness: Evidence from symmetrical and asymmetrical approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(1), 1370-1391.
- Asemah, E. S., Okpanachi, R. A. & Olumuji, E. O. (2013b). Communicating corporate social responsibility performance of organisations: A key to winning stakeholders' goodwill. *International Journal of Arts and Humanities*, 2 (4), 27-54.
- Baker, M. (2004). Corporate Social responsibility: What it does. Retrieved from
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248-287.
- Bhutto, T. A., Farooq, R., Talwar, S., Awan, U., & Dhir, A. (2021). Green inclusive leadership and green creativity in the tourism and hospitality sector: Serial mediation of green psychological climate and work engagement. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1716-1737.
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7(4), 452-457.
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation. *Journal of Business Ethics*, 109(4), 431-445.
- Boiral, O., Raineri, N., & Talbot, D. (2018). Managers' citizenship behaviors for the environment: A developmental perspective. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 395-409.
- Cantor, D. E., Morrow, P. C., & Montabon, F. (2012). Engagement in environmental behaviors among supply chain management employees: An organizational support theoretical perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 48(2), 33-51.
- Carmi, N. (2013). Caring about tomorrow: Future orientation, environmental attitudes and behaviors. *Environmental Education Research*, 19(4), 430-444.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *Int J Corporate Social Responsibility*, 1(3). <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>.
- Chang, C. H., & Chen, Y. S. (2013). Green organizational identity and green innovation. *Management Decision*, 51(5), 1056-1070.
- Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: An empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.

- Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.
- Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.
- Cheema, S., Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., & Maqsoom, A. (2020). How employee's perceived corporate social responsibility affects employee's pro-environmental behaviour? The influence of organizational identification, corporate entrepreneurship, and environmental consciousness. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 616-629.
- Chen, S., Jiang, W., Zhang, G., & Chu, F. (2019). Spiritual leadership on proactive workplace behavior: The role of organizational identification and psychological safety. *Frontiers in Psychology*, 10, 1206.
- Chen, X., Huang, B., & Lin, C. T. (2019). Environmental awareness and environmental Kuznets curve. *Economic Modelling*, 77, 2-11.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2012). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107-119.
- Cheng, C., Ahmad, S. F., Irshad, M., Alsanie, G., Khan, Y., Ahmad, A. Y. B., & Aleemi, A. R. (2023). Impact of green process innovation and productivity on sustainability: The moderating role of environmental awareness. *Sustainability*, 15(17), 12945.
- Chien, F. (2022). The mediating role of energy efficiency on the relationship between sharing economy benefits and sustainable development goals (Case of China). *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100270.
- Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C. A. (1990). A focus theory of normative conduct: Recycling the concept of norms to reduce littering in public places. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(6), 1015-1026.
- Çınar, O., Karcıoğlu, F. & Aslan, I. (2014) "The relationships among Organizational, CIRP, 26, 64-69.
- Citterio, A., Locatelli, R., & Uselli, A. (2024). Mapping Corporate Social Responsibility in Family Firms: A Bibliometric Review across Countries. *Sustainability*, 16(2), 500.
- Culiberg, B., Rojšek, I. (2008), "Understanding environmental consciousness: a multidimensional perspective", in Grbac, B., Meler, M. (Eds.), *Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, CROMAR – Hrvatska zajednica uduga za marketing, Rijeka, pp. 131-139.
- Cynicism, Job Insecurity and Turnover Intention: A Survey Study in Erzurum/Turkey" 10th International Strategic Management Conference, Procedia -
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business & Society*, 48(2), 243-256.
- Danish, R. Q., Ali, M., Baker, M., & Islam, R. (2024). Influence of Corporate Social Responsibility, Green Practices and Organizational Politics on Sustainable Business

- Performance: The Importance of Employee Pro-Environmental Behavior. *Social Responsibility Journal*, (In Press).
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M. A. (2022). Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership. *Tourism Management*, 88, 104401.
- De Roeck, K., & Delobbe, N. (2012). Do environmental CSR initiatives serve organizations' legitimacy in the oil industry? Exploring employees' reactions through organizational identification theory. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 397-412.
- El-Kassara ,A.,& Singh,S.K,(2017),Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices, *Technological Forecasting & Social Change*,pp.1-16.
- Enger, E. D., & Smith, B. F. (1995). *Environmental Science*. William C Brown Communica: Dubuque, IA. *Environmental Change*, 35, 368-378.
- European Commission. (2011). Corporate social responsibility: A new definition, a new agenda for action. (MEMO/11/732, MEMO/11/734 and MEMO/11/735). European Commission Retrieved:from: [http:// europa. eu/ rapid/ press- relea seMEMO- 11- 730_ en. htm](http://europa.eu/rapid/press-release-MEMO-11-730_en.htm) .
- Fatima, T., & Elbanna, S. (2023). Corporate social responsibility (CSR) implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105-121.
- Feng, X., Li, E., Li, J., & Wei, C. (2024). Critical influencing factors of employees' green behavior: Three-stage hybrid fuzzy DEMATEL–ISM–MICMAC approach. *Environmental Development and Sustainability*, 26(2), 17783-17811.
- Flammer, C. (2013). Corporate social responsibility and shareholder reaction: The environmental awareness of investors. *Academy of Management Journal*, 56(3), 758-781.
- Friedman, M. (2007), *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits*, Springer, Berlin, Heidelberg, pp. 173-178.
- García-Piqueres, G., & García-Ramos, R. (2020). Is the corporate social responsibility–innovation link homogeneous? Looking for sustainable innovation in the Spanish context. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 803-814.
- Ghosh, K. (2014). Environmental awareness among secondary school students of Golaghat district in the state of Assam and their attitude towards environmental education. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 19(3), 30-34.
- Graves, L. M., Sarkis, J., & Gold, N. (2019). Employee proenvironmental behavior in Russia: The roles of top management commitment, managerial leadership, and employee motives. *Resources, Conservation and Recycling*, 140, 54-64.
- Ham, M., Mrčela, D., & Horvat, M. (2016). Insights for measuring environmental awareness. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 29(1), 159-176.
- Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, R. M. (2022). How green leadership promotes environmental innovation? A moderated mediation approach. *International Journal of Manpower*, 43(3), 595-613.

- Hines, J. M., Hungerford, H. R., & Tomera, A. N. (1987). Analysis and synthesis of research on responsible environmental behavior: A meta-analysis. *Journal of Environmental Education*, 18(2), 1-8. <http://www.mallenbaker.net/crs/definition.php>.
- Huang, H. C., Lin, T. H., Lai, M. C., & Lin, T. L. (2014). Environmental consciousness and green customer behavior: An examination of motivation crowding effect. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 139-149.
- Islam, T., Hussain, D., Ahmed, I., & Sadiq, M. (2021). Ethical leadership and environment specific discretionary behaviour: The mediating role of green human resource management and moderating role of individual green values. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 38(4), 442-459.
- Kardoyo, K., Feriady, M., Farliana, N., & Nurkhin, A. (2020). Influence of the green leadership toward environmental policies support. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 459-467.
- Kardoyo, K., Feriady, M., Farliana, N., & Nurkhin, A. (2020). Influence of the green leadership toward environmental policies support. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 459-467.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83-93.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83-93.
- Kollmuss, A., & Agyeman, J. (2002). Mind the gap: Why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, 8(3), 239-260.
- Kovač, D., Stojanović, E. T., Kavalić, M., Gaborov, M., & Čoćkalo-Hronjec, M. (2024). Green behavior of employees. *XIV International Conference on Industrial Engineering and Environmental Protection IIZS 2024*, 271-278.
- Kumar, B., Manrai, A. K., & Manrai, L. A. (2017). Purchasing behaviour for environmentally sustainable products: A conceptual framework and empirical study. *Journal of retailing and consumer services*, 34, 1-9.
- Lange, F., & Dewitte, S. (2019). Measuring pro-environmental behavior: Review and recommendations. *Journal of Environmental Psychology*, 63, 92-100.
- Larson, M. A., Forrest, M., & Bostian, L. (1981). Participation in pro-environmental behavior. *Journal of Environmental Education*, 12(2), 21-24.
- Latif, B., et al. (2022). Employee-perceived corporate social responsibility (CSR) and employee pro-environmental behavior (PEB): the moderating role of CSR skepticism and CSR authenticity. *Sustainability*, 14(3), 1380.
- Lavelle, M. J., Rau, H., & Fahy, F. (2015). Different shades of green? Unpacking
- Li, G., Wang, X., & Wu, J. (2019). How scientific researchers form green innovation behavior: An empirical analysis of China's enterprises. *Technology in Society*, 56, 134-146.
- Li, R. Y. M. (2018). Sustainability Awareness and Principle-Based Jurisprudence: A Study on the Developed and Developing Nations from 1974 to 2019.

- Liobikienė, G., & Poškus, M. S. (2019). The importance of environmental knowledge for private and public sphere pro-environmental behavior: modifying the value-belief-norm theory. *Sustainability*, 11(12), 3324.
- Liu, X., Guang, C., & Wang, J. (2014). University students' mental models and environmental behavior: A qualitative study. *Journal of Environmental Psychology*, 40, 339-350.
- Liu, X., Wang, Q. C., Jian, I. Y., Chi, H. L., Yang, D., & Chan, E. H. W. (2024). Are you an energy saver at home? The personality insights of household energy conservation behaviors based on theory of planned behavior. *Resources, Conservation and Recycling*, 174, 355-384.
- Lülfes, R., & Hahn, R. (2013). Corporate greening beyond formal programs, initiatives, and systems: A conceptual model for voluntary pro-environmental behavior of employees. *European Management Review*, 10(2), 83-98.
- Luu, T. T. (2018). Activating tourists' citizenship behavior for the environment: The roles of CSR and frontline employees' citizenship behavior for the environment. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1178-1203.
- Luu, T. T. (2019). Green human resource practices and organizational citizenship behavior for the environment: The roles of collective green crafting and environmentally specific servant leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(8), 1167-1196.
- Ma, Y., Zhao, S., Chen, J., Hu, C., & Qu, J. (2024). Perceived green washing and employee green behavior: The roles of green organizational identity and self-serving leadership. *Business Ethics and Environmental Responsibility*.
- 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(3), 1044.
- Miah, M., Rahman, S. M., Biswas, S., Szabó-Szentgróti, G., & Walter, V. (2024). Effects of green human resource management practices on employee green behavior: the role of employee's environmental knowledge management and green self-efficacy for greening workplace. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Min, Y. A., Hao, M., Yang, X., Ling, D. Y., & Yuan, J. S. (2024). How employee corporate social responsibility participation promotes pro-environmental behavior. *Frontiers in Earth Science*, 12, 1393386.
- Modekurti-Mahato, M., Kumar, P., & Raju, P. G. (2014). Impact of emotional labor on organizational role stress—a study in the services sector in India. *Procedia*
- Morgado, F. F., Meireles, J. F., Neves, C. M., Amaral, A. C., & Ferreira, M. E. (2017). Scale development: ten main limitations and recommendations to improve future research practices. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 30(1), 3.
- Nazari, K., Parvizi, M., & Emami, M. (2012). Corporate social responsibility: Approaches perspectives. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9).
- Noordin, T. A., & Sulaiman, S. (2010). The status on the level of environmental awareness in the concept of sustainable development amongst secondary school students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 1276-1280.
- Norton, T. A., & Parker, S. L. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework. *Organization & Environment*, 28(1), 103-125.

- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda. *Organization & Environment*, 28(1), 103-125.
- Nurulloh, E. S. (2019). Pendidikan Islam Dan Pengembangan Kesadaran Lingkungan. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 7(2), 237.
- Ollong, K. A. (2014). The role of multinational corporations in community development initiatives in Cameroon. In E. Ariwa (Ed.), *Green Technology Applications for Enterprise and Academic Innovation* (pp. 87–101). Hershey.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444-466.
- Ones, D. S., Wiernik, B. M., Dilchert, S., & Klein, R. (2018). Multiple domains and categories of employee green behaviors: More than conservation. In *Research handbook on employee pro-environmental behaviour*. Edward Elgar Publishing.
- Paillé, P., & Raineri, N. (2015). Linking perceived corporate environmental policies and employees eco-initiatives: The influence of perceived organizational support and psychological contract breach. *Journal of Business Research*, 68(11), 2404-2411.
- Pekander, C. (2024). Justifying corporate irresponsibility: brand statements and discourses about remaining in Russia despite the war in Ukraine.
- Pfajfar, G., Shoham, A., Małecka, A., & Zalaznik, M. (2022). Value of corporate social responsibility for multiple stakeholders and social impact–Relationship marketing perspective. *Journal of business research*, 143, 46-61.
- Polonsky, M. J. (1998). Incorporating ethics into business students' research projects: A process approach. *Journal of Business Ethics*, 17(13), 1227-1241.
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors: The role of employee environmental beliefs and commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129-148.
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors: The role of employee environmental beliefs and commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129-148.
- Ramayah, T., Lee, J. W. C., & Lim, S. (2012). Sustaining the environment through recycling: An empirical study. *Journal of environmental management*, 102, 141-147.
- Ramus, C. A., & Killmer, A. B. (2007). Corporate greening through prosocial extrarole behaviours—a conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*, 16(8), 554-570.
- Ramus, C. A., & Steger, U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee "Ecoinitiatives" at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43(4), 605-626.
- Rashid, N. A. (2007). Employee Involvement in EMS/ISO 14001 and Its Spillover Effect in Creating Consumer Environmentally Responsible Behavior. Unpublished Master's Thesis, University Sains Malaysia.
- Raza, A., Farrukh, M., Iqbal, M. K., Farhan, M., & Wu, Y. (2021). Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(3), 1104-1116.

- Raza, A., Farrukh, M., Iqbal, M. K., Farhan, M., & Wu, Y. (2021). Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(3), 1104-1116.
- Rezapouraghdam, H., Alipour, H., & Arasli, H. (2019). Workplace spirituality and organization sustainability: a theoretical perspective on hospitality employees' sustainable behavior. *Environment, Development and Sustainability*, 21, 1583-1601.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 176-194.
- Robertson, J., & Barling, J. (2015). The role of leadership in promoting workplace pro-environmental behavior. In J. L. Robertson & J. Barling (Eds.), *The psychology of green organizations* (pp. 164-186). Oxford University Press.
- Ruepert, A. M., Keizer, K., & Steg, L. (2017). The relationship between Corporate Environmental Responsibility, employees' biospheric values and pro-environmental behaviour at work. *Journal of Environmental Psychology*, 54, 65-78.
- Sabokro, M., Masud, M. M., Kayedian, A., & Wajdi, B. N. (2021). The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior. *Journal of Cleaner Production*, 313, 127963.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*, 68(2), 341-350.
- Safari, A., Salehzadeh, R., Panahi, R., & Abolghasemian, S. (2018). Multiple pathways linking environmental knowledge and awareness to employees' green behavior. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 18(1), 81-103.
- Sembiring, M. J., Eliyana, A., & Ningrum, L. S. W. (2020). Effect of Workplace Spirituality on Pro-Environmental Behavior Mediated by Environmental Passion. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(11), 1282-1290.
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work behavior. *Journal of Management*, 42(6), 1723-1746.
- Song, W., Ma, Y., Fan, X., & Peng, X. (2023). Corporate environmental ethics and employee's green creativity? The perspective of environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1856-1868.
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29(3), 309-317.
- Su, L., & Swanson, S. R. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437-450.

- Tang, G., & Chen, Y. (2013). Career development and corporate social performance in manufacturing enterprises. *Chinese Journal of Management*, 10(2), 294-299.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
- Tian, Q., & Robertson, J. L. (2019). How and when does perceived CSR affect employees' engagement in voluntary pro-environmental behavior?. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 399-412.
- Ting, C. W., Li, H. X., Chen, K. H., Lee, Y. S., & Yen, S. J. (2024). How can organizational leadership promote environmental behaviors through corporate social responsibility policy adoption? The moderating role of environmental awareness. *Sustainability*, 16(17), 7677.
- Tu, J. C., Wang, C. N., & Chen, H. H. (2022). The impact of green transformational leadership and green human resource management on green employee behavior: A moderated mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10), 6076.
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204.
- Turker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.
- Wang, L., Wong, P. P. W., & Narayanan Alagas, E. (2020). Antecedents of green purchase behaviour: an examination of altruism and environmental knowledge. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 63-82.
- Wang, Q. Y., & Peng, J. (2018). CEO Green Transformational leadership and corporate green behavior: The role of environmental responsibility culture and pro-environmental passion climate. *Hum. Resour. Dev. China*, 35, 83-93.
- Wang, Z., Ren, S., & Chadee, D. (2021). The influence of exploitative leadership on hospitality employees' green innovative behavior: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103058.
- Wei, Z., Shen, H., Zhou, K. Z., & Li, J. J. (2015). How does environmental corporate social responsibility matter in a dysfunctional institutional environment? Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 209-223.
- Weinstein, N. D. (1980). Unrealistic optimism about future life events. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(4), 806.
- Williams, O. F. (2013). *Corporate social responsibility: The role of business in sustainable development*. United Kingdom: Routledge.
- Wirba, A. V. (2024). Corporate social responsibility (CSR): The role of government in promoting CSR. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(2), 7428-7454.
- Wu, C. H., & Parker, S. K. (2017). The role of leader support in facilitating proactive work behavior: A perspective from attachment theory. *Journal of Management*, 43(4), 1025-1049.
- Wu, C., Xu, W., Lu, H., & Zheng, J. (2024). Crossing Spatial Boundaries: A Study on the Impact of Green Human Resource Management on Employees' Household Pro-Environmental Behaviors. *Sustainability*, 16(21), 9330.

- Yadav, S. S. K., & Bandyopadhyay, A. (2014). A comprehensive framework for
- Yeşiltaş, M., Gürlek, M., & Kenar, G. (2022). Organizational green culture and green employee behavior: Differences between green and non-green hotels. *Journal of Cleaner Production*, 343, 131051.
- Yin, C., Ma, H., Gong, Y., Chen, Q., & Zhang, Y. (2021). Environmental CSR and environmental citizenship behaviour: The role of employees' environmental passion and empathy. *Journal of Cleaner Production*, 320, 128751.
- Yin, J., Gong, L., & Wang, S. (2021). Large shareholders' environmental preferences and corporate environmental responsibility: Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 174(3), 529-552.
- Yuriev, A., Dahmen, M., Paillé, P., Boiral, O., & Guillaumie, L. (2020). Pro-environmental behaviors through the lens of the theory of planned behavior: A scoping review. *Resources, Conservation and Recycling*, 155, 104660.
- Yusliza, M., Yi, J., Tanveer, M. I., Ramayah, T., Noor, J., & Muhammad, Z. (2020). A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 249, 119334.
- Zacher, H., Rudolph, C. W., & Katz, I. M. (2023). Employee green behavior as the core of environmentally sustainable organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 465-494.
- Zhang, N., Ren, X., Sun, X., & Jin, C. (2024). The Effect of Corporate Social Responsibility Characteristics on Employee Green Behavior: A Moral Emotions Perspective. *Behavioral Sciences*, 14(11), 1045.
- Zhang, Y., Luo, Y., Zhang, X., & Zhao, J. (2019). How green human resource management can promote green employee behavior in China: A technology acceptance model perspective. *Sustainability*, 11(19), 5408.
- Zhao, H., Zhou, Q., He, P., & Jiang, C. (2021). How and when does socially responsible HRM affect employees' organizational citizenship behaviors toward the environment? *Journal of Business Ethics*, 169(2), 371-385.