

دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المصرية

أسماء عبدالعاطي محمد^١ أحمد كرم النجار^٢ محمد محمود شعيب^٣

^١ معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة مدينة السادات، مصر؛ الفندقية والسياحة، الكلية التطبيقية، جامعة طيبة، السعودية.
^٢ إدارة الفنادق، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، مصر؛ قسم العلوم الإدارية والمالية، الكلية التطبيقية، جامعة طيبة، السعودية.
^٣ إدارة الفنادق، كلية السياحة والفنادق، جامعة بني سويف، مصر؛ الفندقية والسياحة، الكلية التطبيقية، جامعة طيبة، السعودية.

الملخص

تعتبر الاستدامة البيئية من أهم القضايا التي لها تأثير في شركات السياحة، حيث يساعد سلوك العاملين المؤيد للبيئة في العمل على انخفاض تدريجي في المشكلات البيئية، وعليه فإن العديد من شركات السياحة بدأت في تبني القضايا الخضراء في ممارساتها التنظيمية، بحيث تكون جزء من ثقافتها التنظيمية؛ وتأسيساً على ما سبق تهدف الدراسة إلى اكتشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية الخضراء و السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة؛ قياس التأثير المحتمل للثقافة التنظيمية الخضراء في السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المصرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات الأولية والثانوية وتحليلها للوصول إلى النتائج. ولتحقيق هدفا البحث ميدانياً تم تصميم استبانة إلكترونية لتوزيعها على العاملين في شركات السياحة في مدينة القاهرة، تم تحليل البيانات المتحصلة عليها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS V25. وتوصلت الدراسة إلى مستوى تبني شركات السياحة للثقافة التنظيمية الخضراء بأبعادها جاء بدرجة مرتفعة؛ مستوى تحلي العاملين بالسلوكيات الخضراء في الشركة جاء بدرجة مرتفعة؛ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين؛ وجود تأثير معنوي إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء في زيادة السلوكيات الخضراء للعاملين. وتوصي الدراسة شركات السياحة في مصر بالاهتمام بتعميق مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء لما له من تأثير إيجابي في زيادة السلوكيات الخضراء للعاملين؛ ضرورة اهتمام إدارة الشركة بنشر وتعميق الثقافة التنظيمية الخضراء بأبعادها، ودمجها في التخطيط الاستراتيجي للشركة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية الخضراء، السلوكيات الخضراء للعاملين، شركات السياحة المصرية.

١. المقدمة

إن الاستدامة البيئية من أهم القضايا المهمة التي لها تأثير على القطاع السياحي بصفة عامة، وشركات السياحة بصفة خاصة، ويمكن لسوكيات العاملين الخضراء أن تخفض تدريجياً من المشكلات البيئية، علاوة على ما لما تواجهه البشرية من عوامل بيئية حرجة مثل تغير المناخ، نقص المياه، واستنزاف مصادر الطاقة غير المتجددة، ومن ثم فقد أصبحت ممارسات الإدارة البيئية داخل هذه المنظمات تكتسب أهمية بالغة، ولذا بدأت العديد من المنظمات في استكشاف إمكانية تبني القضايا الخضراء في ممارستها التنظيمية، وتعديل خططها الاستراتيجية، حيث ستساعد هذه الاستراتيجية على اتخاذ قرارات خلق ثقافة تنظيمية خضراء تنطوي على تعزيز سلوكيات خضراء لدى العاملين يكون لها تأثير إيجابي في البيئة، ولكن المنظمات بحاجة لعملية تغيير تحول ثقافية للإستجابة للمشكلات البيئية (Olsan, 2008)، في نفس الإطار أكدت دراسة (Jabbour and Oliverira, 2014) أن ممارسات الإدارة البيئية تتطلب ثقافة تنظيمية داعمة للبيئة مع توافر عاملين ذو وعي للعمليات المناسبة بيئياً. ولتحول المنظمات نحو ثقافة تنظيمية خضراء ينبغي عليها: (١) دمج الاعتبارات البيئية في جميع أنحاءها؛ (٢) تخفيف تركيزها على الأهداف الاقتصادية؛ (٣) استبدال المنظور قصير الأجل بإطار زمني طويل الأجل؛ احتضانها للروحانية والأخلاق في المستقبل؛ إعطاء البيئة تقييم وإحترام جوهريين (خزعل، ٢٠١٨).

وعلى الرغم من أن مفهوم الثقافة التنظيمية اكتسب اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين، والمعنيين بالشأن الأكاديمي في المنظمات، إلا أنه في حدود علم الباحثين هناك عدد قليل من الأبحاث والدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية الخضراء (Gurlek and Tuna, 2018؛ خزعل، ٢٠١٨؛ Küçükoğlu and Pinar, 2018؛ Lui and Lin, 2020) التي تناولت علاقة وتأثير الثقافة التنظيمية الخضراء في بعض المتغيرات الإدارية (الابتكار الأخضر، اتجاهات العاملين، والاستدامة)، وعليه نتوقع أنه ربما توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية الخضراء

والسلوكيات الخضراء للعاملين، وقد يكون لها تأثير سلبي في السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المبحوثة. في النهاية؛ لذا شرع الباحثون في استكشاف العلاقة والتأثير المحتمل للثقافة التنظيمية الخضراء في السلوكيات الخضراء للعاملين في الشركات السياحية، من خلال تحقيق أهداف البحث المتمثلة في: (١) بناء نظري حول الثقافة التنظيمية الخضراء؛ (٢) التحقق من العلاقة بين الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المبحوثة، (٣) قياس تأثير الثقافة التنظيمية الخضراء في السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المبحوثة.

٢. الإطار النظري

الثقافة التنظيمية الخضراء: المفهوم و الأهداف و الأبعاد

الثقافة التنظيمية الخضراء هي مجال بحثي جديد، لا يوجد إجماع على تعريفها، وذكر Norton et al. (2015) أن مفهوم الثقافة التنظيمية السابقة يمكن تكيفه بسهولة مع الثقافة التنظيمية الخضراء. و عرف (Chang 2015) الثقافة التنظيمية الخضراء كنمط من الافتراضات الأساسية المشتركة حول الإدارة البيئية ومشاكلها، وتغطي الثقافة الرموز والصور النمطية الاجتماعية، والقيم المشتركة، وهذه المعتقدات والقيم تشكل القواعد المتعلقة بالإدارة البيئية والسلوكيات القياسية المتوقعة من العاملين. وأوضح (Sanyal and Pal 2017) أن الثقافة التنظيمية الخضراء إحدى العوامل الحرجة لأداء المنظمة، واستراتيجيتها، وتحقيق لها ميزة التنافسية من خلال تعزيز قدرتها على التكيف لتناسب مع البيئة، وتوفير حلول للمشاكل القائمة، وتوجيه الإجراءات، وتيسير تحقيق أهدافها بيئياً، وأضاف أنها تهدف تحسين التوافق والتماسك، والابداع لتسحين كفاءة المنظمة من خلال حفز حماس العاملين.

أشار (Gurlek and Tuna 2017) إلى أن الثقافة التنظيمية الخضراء تمثل الافتراضات الأساسية المشتركة التي توجه سلوكيات العاملين داخل المنظمة وعملياتها من حيث إدارة وحماية البيئة. كما أوضح خزل (٢٠١٨) أنها تمثل جميع الأنشطة التي تشجع العاملين في المنظمة على الانخراط في السلوكيات الواعية بيئياً من خلال تغيير ثقافتها التنظيمية إلى خضراء، مما

يسمح لها بتطوير الأفكار القديمة والسلوكيات التي تقلل من المشاكل البيئية فيها، وأضاف إلى أن أهداف تبني هذه الثقافة الخضراء تتمثل في تحسين التوافق والتماسك، وتحفيز العاملين، تسهيل اتخاذ القرارات، خلق المزايا التنافسية، ومبادرات التحول التي تحسن السلوكيات المؤيدة للبيئة من خلال منظورين: أولهما منظور قائم على الموارد بشأن الميزة التنافسية، ثانيهما منظور استراتيجي لتحقيق مستوى أداء بيئي.

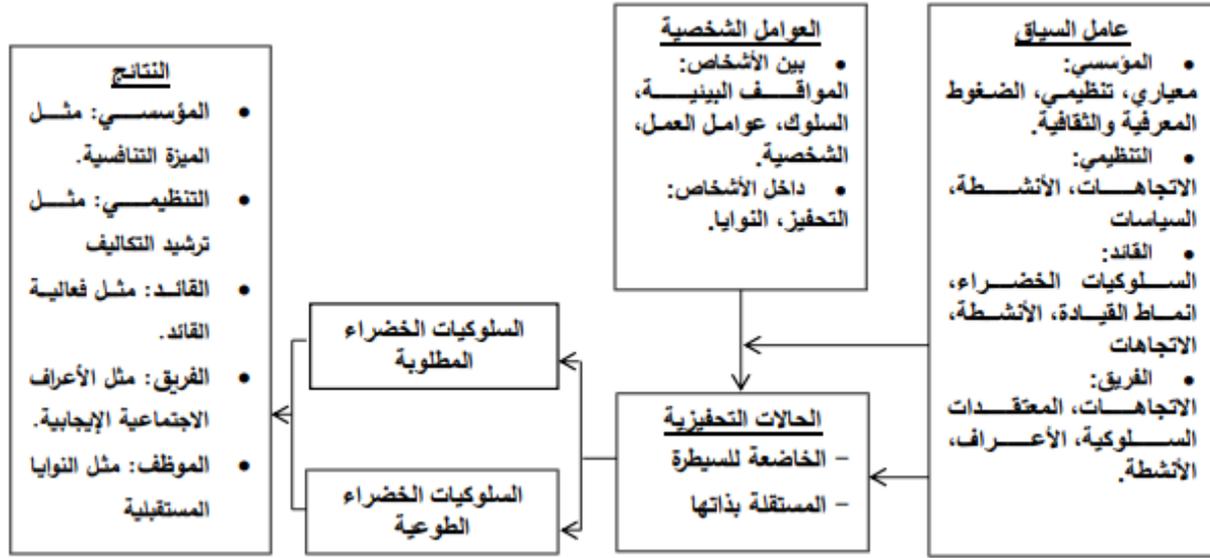
أما عن أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء، فقد استخدم كل من Harris and Crane (2002) و خزل (٢٠١٨) في قياسها مقياساً يشمل على ثلاثة أبعاد، وهي: (١) عمق تخضير الثقافة التنظيمية: يشير إلى أي مدى تتجلى القيم والحساسية الخضراء في الابداعات التنظيمية والفنية؛ (٢) درجة تخضير الثقافة التنظيمية: تشير إلى المدى الذي يرى فيه المدراء إلى القيم الايكولوجية والعملية الابداعية والتحف التنظيمية؛ (٣) انتشار تخضير الثقافة التنظيمية: يعتقد المدراء أن المشاعر والسلوكيات ستعرض في جميع أنحاء المنظمة. بينما ذكر Galbraith and Downy (2002) نموذجاً لقياس الثقافة التنظيمية الخضراء، وهي: (١) الأفراد؛ (٢) الاستراتيجية؛ (٣) الهياكل؛ (٤) العملية؛ (٥) الهياكل.

في حين قام Marshall et al. (2015) و Gurlek and Tuna (2018) بقياس الثقافة التنظيمية الخضراء باعتبارها Uni-dimension تشمل سبعة مؤشرات، وهي: (أقوم بتوفير المعلومات لجميع العاملين لفهم أهمية الاستدامة الاجتماعية في المنظمة؛ احاول تعزيز الاستدامة الاجتماعية في جميع الأقسام باعتبارها هدف رئيس؛ تمتلك منظمتك سياسة واضحة تحث على الاستدامة الاجتماعية في كل الوحدات التشغيلية؛ تأتي الاستدامة الاجتماعية على رأس أولويات المنظمة؛ تمثل الاستدامة الاجتماعية بالنسبة للمنظمة قيمة مؤسسية؛ تتحمل المنظمة مسؤولية الاستدامة الاجتماعية؛ سعت المنظمة بكل امكانياتها لتبدو على هيئة الاستدامة الاجتماعية). واعتمدت الدراسة الحالية على مقياس (Harris and Crane, 2002)؛ خزل، (٢٠١٨) في قياس الثقافة التنظيمية الخضراء في شركات السياحة المصرية.

السلوكيات الخضراء للعاملين: المفهوم و الأبعاد

عرف (Norton et al. 2014) السلوك الأخضر للموظف بأنه موقف أو سلوك الفرد الذي يساهم في الاستدامة البيئية في العمل من خلال توفير الموارد المتاحة مثل الاستخدام المناسب للماء، إطفاء الأنوار إذا لم يتم استخدامها، توفير الورق الاستخدام. وذكر Norton et al. (2015) عناصر السلوك الأخضر للموظف يشمل: (١) العمل المستدام؛ (٢) المحافظة الموارد الطبيعية؛ (٣) التأثير على الآخرين؛ (٤) المبادرة وتجنب الخسائر.

كما أشار (Safari et al. 2018) إلى أن السلوك الأخضر للعامل يمثل كل سلوك يؤديه الموظف للحفاظ على الموارد، ويحسن سبل الاستفادة منها، مع عدم الإضرار بالبيئة، اخذاً في الاعتبار حق الأجيال القادمة في توافر الموارد الكافية، والبيئة الآمنة لهم. كما أكدوا أهمية ممارسة القادة للسلوك الأخضر في المنظمة، لأن العاملين يعتبرونهم بمثابة القدوة لهم، ومن ثم فإنهم يحاكون سلوكهم. وأيضاً أشار إسماعيل و طه (٢٠٢٠) إلى أن هناك نوعين من السلوكيات الخضراء للعاملين تتمثل في: (أ) السلوكيات الخضراء المطلوبة وهي التي يتم تنفيذها في سياق الواجبات الوظيفية المطلوبة للعاملين مثل الإلتزام بالسياسات التنظيمية، وتغيير طرق العمل؛ (ب) السلوكيات الخضراء الطوعية التي تنطوي على مبادرة شخصية تتجاوز التوقعات التنظيمية، حيث يمكن للعاملين اختيار ما تطلبه المنشأة فيما يتعلق بالسلوك البيئي مثل الأولوية للمصالح البيئية، تشجيع الآخرين، بدء البرامج والسياسات البيئية، ويظهر في الشكل (١) الفرق بين هذين النوعين من السلوكيات، وكيفية تأثير السلوكيات الخضراء للعاملين في النتائج.



شكل (١) النموذج المتكامل للسلوك الأخضر للعاملين وفقاً لـ Norton et al. (2015)
المصدر: إسماعيل و طه (٢٠٢٠)، ص ٨.

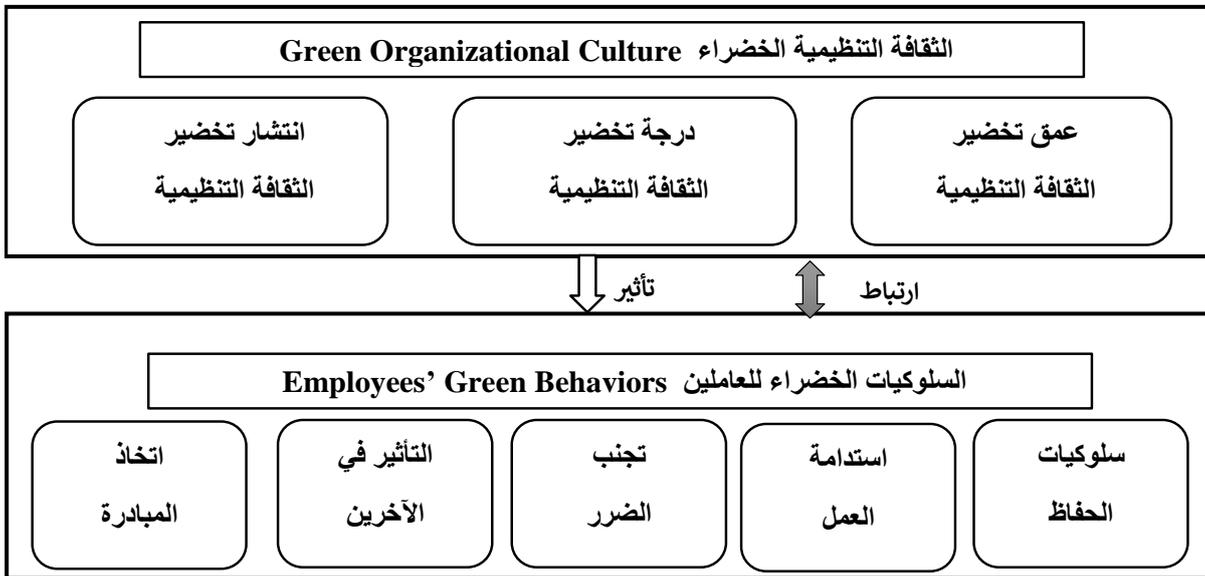
أما عن أبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين فقد استخدمت الدراسات السابقة (Ones and Dilchert, 2012 ؛ Norton et al., 2015 ؛ إسماعيل و طه، ٢٠٢٠) مقياساً مكوناً من ٥ أبعاد رئيسية، وهي: (١) سلوكيات الحفاظ: تعتبر الأسباب الرئيسية للسلوكيات الخضراء، وتشمل إعادة الاستخدام، إعادة التدوير؛ (٢) استدامة العمل: تتمثل في اهتمام العامل بأداء المهام الوظيفية بطريقه تجعله يتمتع بأداء بيئي إيجابي، كما أن هذه السلوكيات ذات علاقة بمكان العمل والعمل نفسه، حيث يبحث العاملون عن منتجات وخدمات جديدة؛ (٣) تجنب الضرر: وتعني تجنب السلوكيات البيئية السلبية في العمل، ويتمثل الجانب الإيجابي لهذه السلوكيات الخضراء التي تتجنب الضرر في سلوكيات تعوق التلوث، وتشعر بالمسئولية تجاه الأجيال القادمة مما تعزز النظام البيئي؛ (٤) التأثير في الآخرين: هذه السلوكيات ليس لها فائدة بيئية مباشرة، لكن لها تأثير كبير في النتيجة النهائية البيئية من خلال تأثيرها في أصحاب المصلحة والموظفين، حيث تشمل تعليم الموظفين واشراكهم وتحفيزهم على المشاركة في المبادرات المؤيدة للبيئة؛ (٥) اتخاذ المبادرة: تعكس سلوكيات المبادرة الروح المبدئية وريادة

الأعمال لعمل الموظف، والاجراءات التي تتطوي على التضحية بالنفس، كما يمكن توجيهها إلى عاملين يمارسون الضغط لتنفيذ برنامج إعادة التدوير التنظيمي وليس فقط المحافظة على الموارد (Elnagar and Derbali, 2020). واعتمدت الدراسة الحالية على هذا المقياس في قياس السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المصرية.

فرضا الدراسة

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء وأبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.
- الفرضية الثانية: يوجد علاقة انحدار معنوية ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.

نموذج الدراسة



شكل (١) نموذج الدراسة.

٣. الدراسة الميدانية

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على ثلاثة مناهج، وهي: أولاً المنهج الوصفي في الاستعراض المرجعي لمفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء، وتوضيح أهدافها، وأبعادها المختلفة وفقاً للدراسات السابقة، بالإضافة

إلى مفهوم السلوك الأخضر للعامل، وأبعاده؛ ثانياً المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية التي استهدفت جمع البيانات الأولية عن الثقافة التنظيمية الخضراء من واقع شركات السياحة المصرية؛ ثالثاً المنهج التفسيري في تفسير البيانات الإحصائية، وتوضيح العلاقات المختلفة بين متغيرات الدراسة الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين للوصول إلى النتائج النهائية وتحقيق أهداف الدراسة.

تم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة من العاملين والمدراء بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة القاهرة. تم اختيار مدينة القاهرة، نظراً لاحتوائها على أكبر عدد من شركات السياحة في مصر، حيث بلغ عدد الشركات محل الدراسة ٣٠ شركة. استخدمت الدراسة أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات الميدانية. وقسمت استمارة الاستقصاء إلى ثلاثة أجزاء وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي Likert (جدول، ١).

جدول (١) مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على عبارات الاستقصاء.

التصنيف	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥
المدى	١-١.٨٠	١.٨١ -	٢.٦١ -	-٣.٤١	٥-٤.٢١
مستوى التحقق	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

يشمل الجزء الأول من استمارة الاستقصاء البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، الجزء الثاني أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء، والثالث أبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين كما هو موضح بالجدول (٢).

جدول (٢) مقياس الدراسة.

المتغير	البعد	عدد المفردات	المصدر
الثقافة التنظيمية الخضراء Green	عمق تخضير الثقافة	٣	Harris (٢٠١٨، خزعل، and Crane, 2002)
	درجة تخضير الثقافة	٣	
	انتشار تخضير الثقافة	٣	
السلوكيات للعاملين	سلوكيات الحفاظ	٥	Ones and Dilchert,) Norton et al., ؛ 2012
	استدامة العمل	٥	
	تجنب الضرر	٥	

2015 ؛ إسماعيل و طه، (٢٠٢٠)	٤	التأثير في الآخرين	Employees'
	٥	اتخاذ المبادرة	Green Behaviors

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماد على الدراسات السابقة.

ولأن مصر كغيرها من دول العالم تأثرت بفيروس كورونا، وكان له تأثيره على القطاع السياحي بما فيه من شركات السياحة، ومن ثم فيصعب توزيع الاستمارات يدويًا، ومن ثم عمد الباحثون إلى تصميم نموذج استقصاء إلكتروني عبر Google Form، وقد خضع نموذج الاستبانة للتحكيم من قبل اثنين من الأكاديميين، وثلاثة مدراء يعملون في قطاع شركات السياحة. وقد تم توزيع رابط الاستبانة الإلكتروني على مجموعة من العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) في مدينة القاهرة، وقد تحصل على عدد (٣٥٥) استمارة صالحة للتحليل.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

قام الباحثون بتحليل البيانات المجمعة إحصائياً باستخدام برنامج SPSS V25، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تحليل الثبات Reliability Analysis باستخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: للتحقق من ثبات المقياس المستخدم في الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.
- التحليل الوصفي Descriptive Analysis باستخدام المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، لتحديد مستوى تبني الفنادق المبحوثة للثقافة التنظيمية الخضراء.
- تحليل معامل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression and Correlation Analysis: للتعرف على أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء (عمق تخضير الثقافة التنظيمية الخضراء، درجة تخضير الثقافة التنظيمية، انتشار تخضير الثقافة التنظيمية) تأثيراً في السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المصرية.

اختبار الثبات والصدق لمقياس الدراسة

توضح النتائج بالجدول (٣) أن مقياس أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة، قد اتصفت جميعها بدرجة عالية من الثبات حيث تراوحت ما بين 0.715 و 0.920 وكذلك تراوحت قيم معامل المصادقية بين 0.846 و 0.958 وأيضاً بلغت

قيمة الثبات للنموذج ككل 0.965 وقيمة المصدقية 0.982 ما يعني أن معاملات ثبات الاستقرار والتجانس الخاصة بأداة البحث تعتبر مؤشرات كافية لأغراض اعتمادها في تطبيقها النهائي، حيث تجاوز معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ٠.٦ وهو الحد الأدنى للثبات النهائي (Sekaran and Bougie, 2013). وبناءً على ذلك تعتبر جميع معاملات الثبات والصدق لمقياس الدراسة جيدة كونها أعلى من هذه النسبة.

جدول (٣) نتائج اختبار الثبات والصدق لمقياس الدراسة.

المتغير	البعد	معامل Cronbach'	معامل المصدقية
الثقافة التنظيمية	عمق تخضير الثقافة التنظيمية	.755	.869
	درجة تخضير الثقافة التنظيمية	.789	.888
	انتشار تخضير الثقافة التنظيمية	.768	.876
السلوكيات الخضراء للعاملين	سلوكيات الحفاظ	.715	.846
	استدامة العمل	.890	.943
	تجنب الضرر	.920	.959
	التأثير في الآخرين	.860	.927
	اتخاذ المبادرة	.919	.958
النموذج ككل		.965	.982

النتائج والمناقشة

• الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة

يوضح جدول (٤) توزيع عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة).

جدول (٤) توزيع عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية، سنوات الخبرة.

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	68.8
	أنثى	31.2
العمر	أقل من ٣٠ عام	47.8
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٥ عام	36.8

15.4	65	٤٥ عام فأكثر	
43.4	154	مؤهل متوسط أو فوق متوسط	المؤهل الدراسي
46.1	164	مؤهل جامعي	
10.5	37	دراسات عليا	
38.8	138	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة
48.3	171	من ٥ إلى ١٠ سنوات	
12.9	46	١٠ سنوات فأكثر	

تظهر نتائج الجدول (٤) أن غالبية أفراد العينة كانت من الذكور بنسبة (68.8%)، بينما بلغت نسبة الإناث (31.2%). أما فيما يخص متوسط أعمار أفراد العينة، فقد جاء في المرتبة الأولى فئة العمر الأقل من ٣٠ عام بنسبة (47.8%)، يليهم من تراوحت أعمارهم بين ٣٠ إلى أقل من ٤٥ عام بنسبة (36.8%)، وجاء في المرتبة الأخيرة من هم أكثر من ٤٥ عام بنسبة (15.4%). أما فيما يخص المؤهل الدراسي فنجد أن غالبية أفراد العينة (46.1%) من حصلوا على مؤهل جامعي (بكالوريوس/ليسانس)، ويليه من حصلوا على مؤهل متوسط بنسبة (43.4%)، بينما جاء من حصلوا على دراسات عليا (دبلوم/ماجستير/دكتوراه) في المرتبة الأخيرة بنسبة (10.5%). أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة، فنجد أن غالبية عينة الدراسة (48.3%) تراوحت سنوات خبرتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات، ويليه من لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة (38.8%) وجاء في المرتبة الأخيرة من هم لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات بنسبة (12.9%).

• آراء عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء

يهدف هذا الجزء إلى معرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء (عمق تخضير الثقافة التنظيمية، درجة تخضير الثقافة التنظيمية، انتشار الثقافة التنظيمية)، وإلى أي مدى يتبنى شركات السياحة هذه الثقافة، وللتحقق من هذا تم إجراء اختبار Descriptive Analysis، كما يظهر بالجدول التالي.

جدول (٥) آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء.

المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق
عمق تخضير الثقافة التنظيمية	3.99	1.03	مرتفع

مرتفع	1.08	3.65	درجة تخضير الثقافة التنظيمية
مرتفع	1.17	3.82	انتشار تخضير الثقافة التنظيمية
مرتفع	.869	3.82	المتوسط الحسابي العام

توضح نتائج الجدول (٥) أن غالبية آراء عينة الدراسة جاءت موافقة على تبني شركات السياحة المبحوثة لكافة أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء، وتراوح المتوسطات الحسابية لها بين (3.65، 3.99)، وجاء ترتيب الأبعاد وفقاً للمتوسط الحسابي لها على النحو التالي:

- بعد عمق تخضير الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ 3.99 وانحراف معياري 1.03
- بعد انتشار تخضير الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ 3.82 وانحراف معياري 1.17
- بعد درجة تخضير الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ 3.65 وانحراف معياري 1.08

كما تظهر النتائج أن مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية الخضراء في شركات السياحة جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير الثقافة التنظيمية الخضراء (3.82) بانحراف معياري 0.869 وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Gurler and Tuna, 2018) والتي توصلت إلى تبني الفنادق في تركيا إلى مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء، مما انعكس إلى تحسين الإبداع الأخضر فيها. وكذا تتفق أيضاً مع دراسة (خزعل، ٢٠١٨) التي أوضحت تبني الشركات في محافظة كركوك للثقافة التنظيمية الخضراء.

• آراء عينة الدراسة حول أبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين

يهدف هذا الجزء إلى معرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين (سلوكيات الحفاظ، استدامة العمل، تجنب الضرر، التأثير في الآخرين، اتخاذ المبادرة)، وإلى أي مدى تظهر هذه الظاهرة بين أفراد العينة، وللتحقق من هذا تم إجراء اختبار Descriptive Analysis، كما يظهر بالجدول التالي.

جدول (٦) آراء أفراد عينة الدراسة حول السلوكيات الخضراء للعاملين.

المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق
سلوكيات الحفاظ	3.85	.592	مرتفع
استدامة العمل	3.83	.485	مرتفع
تجنب الضرر	3.80	.867	مرتفع
التأثير في الآخرين	3.70	.854	مرتفع
اتخاذ المبادرة	3.87	.991	مرتفع
المتوسط الحسابي العام	3.81	.763	مرتفع

تشير نتائج الجدول (٦) إلى أن غالبية آراء عينة الدراسة جاءت موافقة على كافة أبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (3.70 ، 3.87)، وجاء ترتيب الأبعاد وفقاً للمتوسط الحسابي لها على النحو التالي:

- بعد اتخاذ المبادرة بمتوسط حسابي بلغ 3.87 وانحراف معياري 0.991
- بعد سلوكيات الحفاظ بمتوسط حسابي بلغ 3.85 وانحراف معياري 0.592
- بعد استدامة العمل بمتوسط حسابي بلغ 3.83 وانحراف معياري 0.485
- بعد تجنب الضرر بمتوسط حسابي بلغ 3.80 وانحراف معياري 0.867
- بعد التأثير في الآخرين بمتوسط حسابي بلغ 3.70 وانحراف معياري 0.854

أيضاً تظهر النتائج أن أفراد عينة الدراسة يطبقون السلوكيات الخضراء في شركات السياحة، وهو ما يظهر في آرائهم حول أبعاد هذه السلوكيات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للسلوكيات الخضراء للعاملين (3.81) بانحراف معياري 0.763 وهو ما يتفق مع دراسة (إسماعيل و طه، ٢٠٢٠).

• اختبار فرضا الدراسة

الفرضية الأولى تنص على "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء وأبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المبحوثة". لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما يظهر الجدول التالي.

جدول (٧) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء وأبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين.

البعد	عمق تخضير الثقافة	درجة تخضير الثقافة	انتشار تخضير الثقافة	سلوكيات الحفاظ	استدامة العمل	تجنب الضرر	التأثير في الآخرين	اتخاذ المبادرة
عمق تخضير الثقافة	١							
درجة تخضير الثقافة	.901**	١						
انتشار تخضير الثقافة	.662**	.758**	١					
سلوكيات	.621**	.639**	.690**	١				
استدامة العمل	.694**	.643**	.687**	.791**	١			
تجنب الضرر	.648**	.701**	.641**	.782**	.918**	١		
التأثير في	.753**	.624**	.626**	.809**	.844**	.937**	١	
اتخاذ المبادرة	.770**	.747**	.802**	.645**	.862**	.849**	.786**	١

**العلاقة دالة إحصائياً عند مستوى (P ≤ 0. 01).

تشير نتائج الجدول (٧) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء (عمق تخضير الثقافة التنظيمية، درجة تخضير الثقافة التنظيمية، انتشار الثقافة التنظيمية)، وأبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين (سلوكيات الحفاظ، استدامة العمل، تجنب الضرر، التأثير في الآخرين، اتخاذ المبادرة)، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بينهم (.621 ، .937)، وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض الأول الذي ينص على "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء وأبعاد السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المبحوثة".

الفرضية الثانية تنص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الخضراء في السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المبحوثة".

لبيان الأثر المحتمل للثقافة التنظيمية الخضراء بأبعادها (عمق تخضير الثقافة التنظيمية، درجة تخضير الثقافة التنظيمية، انتشار الثقافة التنظيمية)، في السلوكيات الخضراء للعاملين، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد، كما يظهر بالجدول التالي.

جدول (٨) معاملات الانحدار المتعدد بين أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين.

المتغير التابع (السلوكيات الخضراء للعاملين Employees' Green Behaviors)							
R ²	Sig	F	Sig.	T	β	الأبعاد	المتغير المستقل
.636	.000	206.92	.000	4.24	.295	عمق تخضير الثقافة	الثقافة التنظيمية
			.000	8.89	.584	درجة تخضير الثقافة التنظيمية	الخضراء
			.000	13.02	.580	انتشار تخضير الثقافة التنظيمية	Green Organizational

وتشير النتائج بالجدول (٨) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لهذه الأبعاد في السلوكيات الخضراء للعاملين، وجاء ترتيب الأبعاد وفقاً قيمة معامل الانحدار على النحو التالي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي لبعد درجة تخضير الثقافة التنظيمية في السلوكيات الخضراء للعاملين، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($\beta = .583$)، كما بلغت قيمة ($T = 8.89$) حيث أن قيمة T تكون معنوية إذا بلغت قيمتها ≤ 2 عند مستوى معنوية $P < 0.001$ ويعتبر هذا البعد أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء تأثيراً في تعزيز السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لبعد انتشار تخضير الثقافة التنظيمية في السلوكيات الخضراء للعاملين، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($\beta = .580$)، كما بلغت قيمة ($T = 13.02$) حيث أن قيمة T تكون معنوية إذا بلغت قيمتها ≤ 2 عند مستوى معنوية $P < 0.001$ وهو البعد الثاني في الترتيب تأثيراً في تعزيز السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدها درجة تخضير الثقافة التنظيمية في السلوكيات الخضراء للعاملين، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($\beta = 0.295$)، كما بلغت قيمة $T = 4.24$ حيث أن قيمة T تكون معنوية إذا بلغت قيمتها ≤ 2 عند مستوى معنوية $P < 0.001$ وهو البعد الثالث في الترتيب تأثيراً في تعزيز السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.

كما توضح النتائج أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت 206.92 وثبت معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية ($P < 0.001$)، بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج R^2 بـ 63.6%. كما بلغت قيمة معامل الانحدار للثلاثة أبعاد مجتمعة ($\beta = 0.760$)، كما بلغت قيمة $T = 20.84$ مما يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء في تعزيز السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة المصرية. هذه النتيجة تتشابه مع نتائج الدراسات السابقة التي ربطت بين الثقافة التنظيمية الخضراء وبعض المتغيرات الإدارية الأخرى كدراسة (خزعل، ٢٠١٨) التي توصلت إلى وجود تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء في اتجاهات العاملين؛ ودراسة (Gurlek and Tuna, 2018) التي توصلت إلى وجود تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء في تحسين الإبداع الأخضر في الفنادق التركية؛ وكذا دراسة (Liu and Lin, 2020) التي توصلت وجود تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء في المسؤولية الاجتماعية؛ وأيضاً دراسة (Shah et al., 2021) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية للثقافة التنظيمية الخضراء والاستدامة البيئية.

وبناء على ما سبق يتم قبول الفرضية التي تنص "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الخضراء في السلوكيات الخضراء للعاملين في شركات السياحة.

4. الاستنتاجات والتوصيات

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية، فقد أظهرت النتائج أن: مستوى تبني شركات السياحة للثقافة التنظيمية الخضراء بأبعادها جاء بدرجة مرتفعة؛ مستوى تحلي العاملين بالسلوكيات الخضراء في الشركة جاء بدرجة مرتفعة؛ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين؛ وجود تأثير معنوي إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء في زيادة السلوكيات الخضراء للعاملين؛ وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة شركات السياحة في مصر بـ:

- الاهتمام بتعميق مفهوم الثقافة التنظيمية الخضراء لما له من تأثير إيجابي في زيادة السلوكيات الخضراء للعاملين.

- ضرورة اهتمام إدارة الشركة بنشر وتعميق الثقافة التنظيمية الخضراء بأبعادها، ودمجها في التخطيط الاستراتيجي للشركة.
- ضرورة أن يشمل الوصف الوظيفي للشركة على بنود تتعلق باستدامة العمل والأداء البيئي الايجابي.
- ضرورة مشاركة العاملين في الدورات التدريبية والحلقات النقاشية التي تشجع على تبني السلوكيات الخضراء، وترسخ الأفكار والمعتقدات البيئية لديهم.
- تشجيع العاملين المتميزين في السلوكيات الخضراء والممارسات البيئية في الشركة من خلال إعطائهم المكافآت والحرص على تكريمهم سنويًا.

المراجع

المراجع العربية

- إسماعيل، عمار؛ طه، منى (٢٠٢٠). دور الابتكار الأخضر كمتغير وسيط في العلاقة بين الهوية التنظيمية الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية والبحوث المالية والإدارية. ٧، ١-٥٩.
- خزعل، بصير (٢٠١٨). تأثير أبعاد اتجاهات العاملين في الثقافة التنظيمية الخضراء: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الكرونجي في محافظة كركوك. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢ (٤٢)، ١٢٥-١٤٢.

المراجع الأجنبية

- Chang, C.H. (2015). Proactive and reactive corporate social responsibility: Antecedent and consequence. *Management Decision*, 53(2), 451–468.
- Derbali, A. and Elnagar, A.K. (2020). Measuring student and staff satisfaction with university facilities. *Virtual Economics*, 3(3), 1-27.
- Elnagar, A. K., and Derbali, A. (2020). The importance of tourism contributions in Egyptian economy. *International Journal of Hospitality and Tourism Studies (IJHTS)*, 45-52.

- Gürlek, M., and Tuna, M. (2017). Reinforcing competitive advantage through green organizational culture and green innovation. *The Service Industries Journal*, 1(25), 467-491. -
- Harris, L., and Crane, A. (2002). The greening of organizational culture Management views on the depth, degree and diffusion of change, *Journal of Organizational Change management*, 1(3), 214-234. -
- Jabbour, C., and Oliveira, S. (2014). Greening the campus of a Brazilian university: cultural challenges, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 15(1) -
- Lin, H.F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions, *Journal of information science*, 33(2), 135-149. -
- Marshall, D., McCarthy, L., McGrath, P., and Claudy, M. (2015). Going above and beyond: How sustainability culture and entrepreneurial orientation drive social sustainability supply chain practice adoption. *Supply Chain Management: An International Journal*, 20(4), 434–454. -
- Norton, T., Zacher, H., and Ashkanasy, N. (2014). Organizational sustainability policies and employee green behavior: The mediating role of work climate perceptions, *Journal of Environmental Psychology*, 38(1), 49-54. -
- Norton, T.A., Parker, S.L., Zacher, H., and Ashkanasy, N.M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda. *Organization & Environment*, 28(1), 103-125. -
- Olson, Eric. (2008). Creating an enterprise-level “green strategy”. *Journal of business strategy*, 29(2), 22-30. -

- Safari, A., Salehzadeh, R., Panahi, R., and Abolghasemian, S. -
(2018). Multiple pathways linking environmental knowledge and awareness to employees' green behavior. *Corporate Governance: The international journal of business in society*.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2013). *Research methods for business: a skill-building approach*. 6th Edition, Wiley, New York. -
- Shah, S.M.A., Jiang, Y., Wu, H., Ahmed, Z., Ullah, I., and Adebayo, T.S. (2021). Linking green human resource practices and environmental economics performance: the role of green economic organizational culture and green psychological climate. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18 (23), 2-18. -

Investigating the Relationship between Green Organizational Culture and Employees' Green Behaviours in Egyptian Tourist Companies

Asmaa A Mohamed¹

Ahmed K Elnagar²

Mohamed M Shoaib³

¹ Environmental Studies & Research Institute, Natural Survey Resources Department, University Sadat City, Egypt; Hospitality and Tourism, Applied College, Taibah University, Saudi Arabia.

² Hotel Management, Faculty of Tourism & Hotels, Suez Canal University, Egypt; Administrative and Financial Sciences, Applied College, Taibah University, Saudi Arabia.

³ Hotel Management, Faculty of Tourism & Hotels, Suez Canal University, Egypt; Hospitality and Tourism, Applied College, Taibah University, Saudi Arabia.

Abstract

Environmental sustainability is considered one of the most important issues that have an impact on tourism companies, as the behavior of pro-environmental workers helps to work towards a gradual decrease in environmental problems. Therefore, many tourism companies have begun to adopt green issues in their organizational practices, so that they are part of their organizational culture; The study aims to identify the relationship between the green organizational culture (GOC) and employees' green behaviours (EGB) in Egyptian tourist companies; measure the impact of the GOC and EGB by using a E-questionnaire form as a main tool for collecting primary data and directed to sample of employees in these companies. The data obtained were analyzed using SPSS V25. The results showed that there is a significant correlation between GOC (Depath, Degree, Diffusion of change) and EGB. The research recommends that Egyptian tourist pay attention to spreading and deepening GOC with its dimensions, and integrating it into the company's strategic planning; participate the employees in training courses and seminars that encourage the adoption of green behaviors, and the consolidation of environmental ideas and beliefs in them.