

Research Article

# Organizational Social Responsibility on Employees' Green Behavior Using The Mediating Role of Organizational Trust

A Case Study of Mashhad Municipality

Doi: 10.30508/kdip.2021.293643.1011

Saeedeh Karimi Qodusi | Mojtaba Farokhi Ostad (Corresponding author)  
Saeedeh Babajani Mohammadi

## Extended Abstract

### 1. Introduction

Organizations need to manage their business activities and behaviors in such a way as to maximize the positive and minimize the negative consequences of their activities, trying to protect the environment and use natural resources more effectively. Therefore, corporate social responsibility is a sensitive issue and a critical factor in the survival of any organization. In addition to performing their traditional duties, today's organizations and institutions are obliged to perform some other activities referred to as the organization's social responsibility, which means being responsible towards society's expectations. In this regard, the municipality is an organization with a significant role in solving environmental and social problems and improving the quality of urban life. The employees' trust in an organization is one of the outcomes of social exchange processes derived from social responsibility, which in turn leads to the employees' green behaviors within their relevant organization, i.e., sustainable and environmentally friendly behaviors. In fact, people who consider themselves responsible towards the environment perform positive and environmentally friendly behaviors.

### 2. Theoretical Principles

Intense competition, population growth, scarcity of resources, air pollution, and many other environmental issues and problems have led to the development of new approaches to organizations and management, including commitment and social responsibility. Social responsibility refers to a set of activities voluntarily performed by organizations and enterprises as effective and useful members of society. In other words, the responsibilities of organizations are not limited to maximizing their own profits and economic return but include social services and all aspects of the environment. Moreover, the organization's social responsibility refers to the commitment of businesses to contribute to the sustainable economic development of employees, customers, local communities, and society to improve life quality. Thus, the social responsibility of any firm results from the following four components: economic needs, observance of general rules and regulations, observance of business ethics, and humanitarian responsibilities. Recently, the greenness of industries

An interface is defined by the Microsoft Computer Glossary as either the point at which a connection is made between two elements so that they can work together, or software that enables an application to work with a user, another application such as an operating system, or computer hardware. The user interface can be an interface, a command line, a menu, or a graphical interface.

Moreover, the user interface is the visible and graphic part of the software that a user directly deals with. It should also be noted that the poor design of the interface increases the user's stress and make him/her commit mistakes, and become confused and embarrassed. Therefore, the user interface should be designed in such a way that can easily be used by both expert and general users.

For a design team to have the best performance, it is necessary to present a storyboard of the whole design at the very beginning of the project, designed as a wireframe to be used as a product drawing and a tool for easily predicting and designing the related parts. Moreover, the strengths and weaknesses of the project can be examined based on this initial structure. This kind of performance can be very effective in reducing costs, increasing the percentage of the product's reliability, and increasing the chances for success in initial tests.

Today, there are various sources of information to be used by people. However, if these resources are not easy to use, they will be removed from the information circle over time. Therefore, the user interface tries to simplify the use of software for users by providing a suitable template and structure (taken from old information sources), considering such factors as speed, precision, and appropriate time. Similar to the creation of a general structure for the product's behavior in the context of interaction, a parallel process based on the visual and industrial design of a form regarding the product's behavior is also considered for the preparation of a precise design unless the designer works according to a pre-defined visual style. Design styles for applications include material design, flat design, and Skeuomorphism.

### 3. Methodology

This is a descriptive-analytical study using library research to collect the required data by

reviewing valuable library and online resources. The statistical population of the study comprised 10 samples of Iranian-cultural Mobile phone applications, developers (or teams of application developers), and software designers selected via census sampling method. The collected data were analyzed via qualitative and quantitative analysis.

### 4. Conclusions and Suggestions

This study sought to investigate a number of Iranian cultural applications in terms of the graphic design of applications' interfaces. To this end, 10 applications were examined in terms of design style and visual characteristics such as composition, color, text, images, and their characteristics. According to the obtained results, it can be argued that developers mostly tend to design the applications' interfaces based on the flat style. Moreover, it was found that due to the special hardware of the cellphones that can run the programs faster, developers mostly designed their intended applications in an integrated way in combination with the material design style. Furthermore, the applications were found to have been designed based on a specific configuration, and in most cases, in a similar way. However, it should be noted that developers prefer a single model that has been tried and accepted by the public and they do not try to risk using a different design. Nonetheless, in some cases such as the Green Book program where the boundary between the grades is unclear and there is a lot of white space in the work, the issue of the positive and negative spaces and its effectiveness discussed in this research, can be considered in their design. Most of such applications had been designed in a rectangular shape with horizontal and vertical scrolls. In addition, the scroll bar had been more or less included in the design of almost all the applications based on user experience and the segmentations made in the interactive design. It should be noted that a proper scroll bar on the application's interface obviates the user's need to move to different pages and that it is highly important for the developers to adhere to the designing rules.

**Keywords:** Application, User Interface, Design Style, Smartphone, Developers.

مقاله پژوهشی

## مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار سبز کارکنان از طریق نقش میانجی اعتماد سازمانی

Doi: 10.30508/kdip.2021.293643.1011

سعیده کریمی قدوسی<sup>۱</sup> | مجتبی فرخی استاد (نویسنده مسئول)<sup>۲</sup> | سعیده باباجانی محمدی<sup>۳</sup>

۱- کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی فردوس، ایران، مشهد

۲- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه سیستان و بلوچستان، ایران، زاهدان

۳- استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی فردوس، ایران، مشهد

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۴/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۸/۲۴

صفحه: ۵۰-۶۵

### چکیده

یکی از سازمان‌هایی که نقش قابل توجهی در حل مسائل زیست محیطی، مشکلات اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی شهرنشینی دارد، شهرداری می‌باشد. مسئولیت‌پذیری اجتماعی شهرداری نسبت به سایر سازمان‌ها بسیار مهم‌تر است. بر اساس مطالعات پیشین، هنگامی که سازمان مشکلات اجتماعی را به شیوه اخلاقی حل می‌کند، موجب اعتماد کارکنان به سازمان می‌شود. اعتماد سازمانی منجر به بروز رفتارهای سبز کارکنان در سازمان می‌گردد. لذا مقاله حاضر به بررسی تاثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار سبز کارکنان از طریق نقش میانجی اعتماد سازمانی پرداخته است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان شهرداری مشهد است، که تعداد آنها ۶۰۰ نفر بود. بر اساس جدول مورگان تعداد ۳۸۴ نفر از کارکنان به صورت نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود. روایی صوری پرسشنامه با استفاده از نظر خبرگان، روایی سازه پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی و پایایی متغیرهای پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اسپاس و اسمارت پی‌ال‌اس و با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری انجام شد. نتایج نشان داد مسئولیت‌پذیری اجتماعی تاثیر مثبت و معناداری بر اعتماد و رفتار سبز کارکنان دارد. همچنین، اعتماد کارکنان تاثیر مثبت و معناداری بر رفتار سبز کارکنان دارد. بعلاوه، نقش میانجی اعتماد کارکنان در رابطه میان مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتار سبز کارکنان مورد تایید قرار گرفت. مدیران سازمانی با انجام اقدامات مربوط به مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌توانند اعتماد را در میان کارکنان افزایش دهند و بر رفتار زیست محیطی کارکنان تاثیر بگذارند.

**واژگان کلیدی:** اعتماد سازمانی، رفتار سبز کارکنان، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، شهرداری.

## ۱- مقدمه

نگرانی‌های عمومی زیست‌محیطی و مسائل مربوط به حفاظت از محیط زیست در سال‌های اخیر روند رو به رشدی داشته است. بسیاری از مشکلات زیست‌محیطی امروزی مانند تغییرات آب و هوایی، از بین رفتن لایه ازن، جنگل‌زدایی، تخریب اکوسیستم و از دست دادن تنوع زیستی ناشی از فعالیت‌ها و رفتارهای نسنجیده سازمان‌هاست. سازمان‌ها در حفاظت از محیط زیست نقش بسیار مهمی دارند. شرکت‌ها می‌بایست فعالیت‌ها و رفتارهای کسب‌وکارشان را به گونه‌ای تنظیم کنند که پیامدهای مثبت حاصل از فعالیت‌های خود را به حداکثر و پیامدهای منفی را به حداقل برسانند به گونه‌ای که از محیط زیست محافظت و از منابع طبیعی به نحو موثرتری استفاده کنند (Safari, Salehzadeh, Panahi, & Abol-ghasemian, 2017)، لذا، مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها موضوعی حساسیت‌برانگیز و عامل اساسی حیات هر سازمانی به شمار می‌آید (یزدانی، علی‌پور و پورعبدالعلی، ۱۳۹۷). سازمان‌ها و موسسات امروزی علاوه بر انجام وظایف سنتی خود، مکلف به انجام فعالیت‌های دیگری شده‌اند که از آن به عنوان مسئولیت اجتماعی سازمان یاد می‌شود که به معنای پاسخگویی در قبال انتظارات جامعه است. لذا سازمان‌ها بایستی به تاثیر فعالیت‌های خود بر محیط پیرامون و افراد جامعه توجه داشته باشند (ذاکر خادر، رحمانی و جباری، ۱۳۹۷). مسلماً اگر افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف خود را نسبت به مسائل و مشکلات جامعه مسئول دانسته و هر یک در محدوده مسئولیت و حیطه کاری خود به حل مشکلات و مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی توجه داشته باشند، بسیاری از آنها با مرور زمان حل خواهد شد و جامعه‌ای

سالم و آرام خواهیم داشت (نظری حق و حسینی، ۱۳۹۸). یکی از سازمان‌هایی که نقش قابل توجهی در حل مسائل زیست‌محیطی، مشکلات اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی شهرنشینی دارد، شهرداری می‌باشد. شهرداری می‌بایست بیش از سایر سازمان‌ها به مسائل و مشکلات زیست‌محیطی و اجتماعی توجه داشته باشند چرا که شکست در حل مشکلات و مسائل شهری موجب رکود اقتصادی، نارضایتی‌های اجتماعی و سیاسی، بیکاری، فقر و تخریب محیط زیست خواهد شد (ذاکر خادر و همکاران، ۱۳۹۷). در واقع باید گفت، مسئولیت‌پذیری اجتماعی شهرداری نسبت به سایر سازمان‌ها حائز اهمیت است. در بسیار از تحقیقات، تاثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها بر مشتریان خارجی سازمان مورد سنجش قرار گرفته است در صورتی که مشتریان داخلی که همان کارکنان هستند، از مهمترین گروه‌های ذینفعان سازمان محسوب می‌شوند (نعمت‌الهی، طبائی‌زاده فشارکی و مینویی، ۱۳۹۵). بر اساس مطالعات پیشین، هنگامی که سازمان مشکلات اجتماعی را به شیوه اخلاقی حل می‌کند، موجب اعتماد کارکنان به سازمان می‌شود (Su, Swan-Farooq, Payaud, son, Hsu, & Chen, 2019). از دیدگاه (Merunka, & Valette-Florence, 2014) یکی از پیامدهای فرایندهای تبادل اجتماعی ناشی از مسئولیت‌پذیری اجتماعی، اعتماد کارکنان به سازمان است. (Lee, Song, Lee, Lee & Bernhard, 2013) در تحقیق خود نشان دادند که ادراک کارکنان از مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد سازمانی موثر است. باید توجه داشت که عدم اعتماد کارکنان به مدیر و سازمان یکی از مشکلات سازمان‌های امروزی است. نبود اعتماد در سازمان تاثیر منفی بر رضایت شغلی دارد و موجب انواع رفتارهای کاری غیرمولد می‌شود



پایدار، مجددا ارزش‌ها، چشم‌انداز و ماموریت خودشان را بررسی کنند و با اطلاع و آگاهی از محدودیت‌های قانونی، استراتژی مناسب در جهت گرایش به حفظ محیط زیست اعمال کنند (اسکندری، ۱۳۹۴).

صفری و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه خود بیان می‌کنند که رفتارهای فردی در ایجاد یک سازمان سازگار با محیط زیست بسیار با اهمیت است. به عقیده ایشان رفتارهای سبز کارکنان در محیط کار شامل رفتارهای مستقیم از جمله: فعالیت‌های فردی و رفتارهای غیر مستقیم مانند اقدامات موثر بر دیگران (امضاء برنامه‌های محیط زیست)، خاموش کردن چراغ‌ها در محل کار و استفاده از روش‌های نوین مدیریت محیط زیست می‌باشد. به طور کلی، بر اساس مطالعات تجربی در این زمینه می‌توان گفت، عملکرد زیست محیطی سازمان به طور عمده بستگی به مشارکت کارکنان در فعالیت‌های زیست محیطی مانند برنامه‌های بازیافت و کاهش آلودگی دارد. با عنایت به اهمیت مطالب فوق، تحقیق حاضر به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا مسئولیت‌پذیری اجتماعی شهرداری مشهد بر رفتار سبز کارکنان از طریق نقش میانجی اعتماد سازمانی موثر است؟

## ۲- مبانی نظری

**مسئولیت‌پذیری اجتماعی**<sup>۱</sup>: زمانی افراد تصور می‌کردند، سازمان‌ها و تولیدکنندگان تنها در قبال سهامداران و کارکنان مسئولند و تنها تولید بهترین کالا و محصول مصرفی با قیمت پایین‌تر به مشتریان کافی است، بدون اینکه توجه کنند که محصول و خدمت تولیدی دارای چه آثار و پیامدهایی خواهد بود. رقابت شدید، افزایش جمعیت و کمبود منابع، آلودگی هوا و بسیاری از مسائل و مشکلات زیست محیطی دیگر موجب به وجود آمدن رویکردهای نوین نسبت به سازمان و مدیریت شد که تعهد و مسئولیت اجتماعی نیز نتیجه آن تحولات بود (صیف، مظلومیان، رستگار و امراللهی جلال‌آبادی، ۱۳۹۴). مسئولیت‌پذیری اجتماعی به مجموعه فعالیت‌هایی گفته می‌شود که سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی به طور

(فلاحی و الحسینی المدرسی، ۱۳۹۸). از دیدگاه (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995) اعتماد به معنای تمایل یک طرف به آسیب‌پذیر بودن در برابر طرف دیگر است. بر اساس این انتظار یا باور، طرف مقابل عمل خاصی که برای اعتمادکننده مفید است را صرف نظر از نظارت و کنترل طرف دیگر انجام می‌دهد. (Hoy, & Tschannen-Moran, 2007) اعتماد را این گونه معنا کرده‌اند: تمایل یک فرد یا یک گروه به آسیب‌پذیر بودن در برابر طرف دیگر بر مبنای این اطمینان که طرف مقابل خیرخواه، قابل اعتماد، صالح و صادق است. اعتماد سازمانی یک عامل مهم و حیاتی برای موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود چرا که مزایای قابل توجهی برای سازمان به ارمغان دارد. اعتماد سازمانی موجب بهبود جو اطمینان بین کارکنان و مدیران می‌شود، همکاری و هم‌فکری را در سازمان افزایش می‌دهد، موجب انتشار اطلاعات و حل مساله در سازمان می‌گردد، رضایت شغلی، تعهد و توانمندسازی کارکنان را افزایش می‌دهد، فشار روحی و روانی و عدم اطمینان نسبت به آینده را کاهش می‌دهد، موجب حل تعارضات در سازمان می‌شود و در نهایت بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد و بالعکس پایین بودن اعتماد سازمانی، افزایش تعارض، بی‌ثباتی سازمان، ترک خدمت، کاهش انگیزش و رضایت شغلی، شایعات و اعتصابات لاینحل، مانع تراشی بر سر تحقق اهداف سازمانی را در پی خواهد داشت (گشتاسبی فرد و کریمی، ۱۳۹۵). اعتماد سازمانی موجب انگیزش کارکنان می‌شود (Chiang, & Hsieh, 2012). مطابق نظریه مبادله اجتماعی، در سازمان‌هایی که سطح بالایی از اعتماد وجود دارد، کارکنان تلاش بیشتری می‌کنند و بیشتر خود را درگیر رفتارهای مثبتی می‌کنند که به نفع سازمان است (Parze-fall, 2008). سو و اسوانسون (۲۰۱۹) در تحقیق خود نشان دادند که اعتماد سازمانی منجر به بروز رفتارهای سبز کارکنان در سازمان می‌گردد. رفتارهای سبز همان رفتارهای پایدار و سازگار با محیط زیست می‌باشد. افرادی که خود را در مقابل محیط زیست مسئول می‌دانند، رفتارهای مثبت و دوستانه‌ای نسبت به محیط زیست دارند (Wang, 2016). سازمان‌ها می‌بایست برای داشتن یک محیط زیست

1- Social exchange theory

2- Social Responsibility

و مرتضی نژاد، ۱۳۹۸). اعتماد دارای سه بعد کلیدی است که عبارت است از درستکاری<sup>۲</sup>، تعهد<sup>۳</sup> و قابلیت اطمینان<sup>۴</sup>. درستکاری به انصاف و عدالت، گشودگی و صداقت در روابط درون سازمانی اشاره دارد. تعهد به میزان احساس تعلق عضو به سازمان اشاره دارد و شامل اقداماتی است سازمان انجام می‌دهد تا یک رابطه بلندمدت با فرد ایجاد کند. قابلیت اطمینان که به این موضوع اشاره دارد که از نظر کارکنان، سازمان تا چه اندازه وفادار است و تا چه اندازه کارکنان می‌توانند به آن تکیه کنند (فلاحی و الحسینی المدرسی، ۱۳۹۸). افزایش اعتماد در سازمان موجب توسعه تمایلات مثبت و مطلوب مانند تسهیم دانش، رضایت شغلی و نظایر آن و همچنین کاهش گرایش‌های نامطلوب مانند ترک شغل و رفتارهای تدافعی می‌گردد. بی‌اعتمادی مانع اصلی در روابط بین کارفرما- کارگر محسوب می‌شود و کارکنانی که به مدیران و سازمان بی‌اعتماد هستند، به احتمال کمتری متعهد و موثر خواهند بود (مهرابی طالقانی و محمدیان ساروی، ۱۳۹۷).

**رفتار سبز:** مفاهیم سبز و رویکردهای سازگار با محیط زیست در طول انقلاب صنعتی با هدف ایجاد صنعتی با بهره‌وری بیشتر و نگاه سخت‌گیرانه‌تری نسبت به تولید زباله بوجود آمده است. اخیراً، سبز بودن صنایع بسیار مورد توجه قرار گرفته است زیرا موجب تسهیل پیاده‌سازی و اجرای اخلاق زیست‌محیطی می‌شود و سازمان‌ها را مجبور به رعایت استانداردهای جهانی محیط زیست می‌کند. اتخاذ و پیاده‌سازی شدید اصول اخلاقی زیست‌محیطی با هدف بهره‌وری بالای سازمان، استفاده از منابع کمیاب و استفاده از نوآوری‌ها و سازوکارهای سبز به منظور کاهش آسیب به محیط زیست و هزینه‌های ناشی از آن می‌باشد (Junsheng, Masud, Akhtar, & Rana, 2020). سازمان‌های امروزی تمایل دارند تا اطمینان حاصل کنند که فعالیت‌های روزانه آنها کمترین آسیب را به محیط زیست وارد می‌کند. عملکرد و رفتارهای زیست‌محیطی کارکنان و تمایل آنها مهمترین عامل موفقیت سازمان‌ها در پیاده‌سازی اقدامات سبز می‌باشد

- 1- Trust
- 2- Integrity
- 3- Commitment
- 4- Dependability
- 5- Green Behaviour

داوطلبانه به عنوان عضوی موثر و مفید در جامعه انجام می‌دهند و وظیفه سازمان‌ها تنها محدود به بیشینه‌سازی سود و بازده اقتصادی نیست بلکه شامل تمام جنبه‌های محیطی و خدمات اجتماعی می‌گردد (دلجوی شهیر، سیفی‌زاده و غلامی مبارک‌آبادی، ۱۳۹۷). مسؤلیت اجتماعی سازمان به تعهد مشاغل برای کمک به توسعه پایدار اقتصادی، کارکنان، مشتریان، جوامع محلی و جامعه برای ارتقاء کیفیت زندگی است (Menges, & Yuanqiong, 2019). مسؤلیت اجتماعی هر بنگاه از برآیند چهار مولفه زیر تشکیل شده است: نیازهای اقتصادی: سازمان‌ها موظف هستند که نیازهای اقتصادی جامعه را برآورده سازند و کالاها و خدمات مورد نیاز آنها را تامین کنند. رعایت قوانین و مقررات عمومی: سازمان‌ها موظف هستند به بهداشت و ایمنی کارکنان و مصرف‌کنندگان خود توجه کنند. محیط زیست را آلوده نکنند، از معاملات درون سازمانی بپرهیزند، به دنبال انحصار نروند و مرتکب تبعیض نشوند. رعایت اخلاق کسب‌وکار: سازمان‌ها می‌بایست اصول اخلاقی مانند صداقت، انصاف و احترام را رعایت کنند. و در نهایت مسؤلیت‌های بشردوستانه: مقصود از این مولفه، «شهروند خوب بودن» است؛ یعنی مشارکت بنگاه در انواع فعالیت‌هایی که معضلات جامعه را کاهش دهد و کیفیت زندگی آنها را بهبود دهد (مدهوشی و نوروزی، ۱۳۹۴).

**اعتماد:** در فرهنگ انگلیسی آکسفورد، اعتماد به معنای اتکا یا اطمینان به نوعی کیفیت یا صفت یک شخص یا یک چیز یا اطمینان به حقیقت گفته‌ای توصیف شده است. در فرهنگ لغت فارسی، اعتماد به معنای تکیه کردن بر، واگذار کردن کار به کسی، سپردن چیزی را به کسی و وثوق و اطمینان ترجمه شده است (احمدی و عسگری ده‌آبادی، ۱۳۹۴). با گسترش پدیده جهانی‌سازی، اهمیت اعتماد در روابط اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و سازمانی به شدت مورد توجه قرار گرفته است و از دیدگاه صاحب‌نظران علم مدیریت، اعتماد پیش‌نیاز اثربخشی سازمانی می‌باشد. اعتماد فرایند عملکرد کار را در اعتمادکننده و اعتمادشونده بهبود می‌بخشد (پورحیدر، سامری، حسینی

درک شده و رفتار سبز کارکنان وجود دارد. هنگامی که کارکنان درک کنند که سازمان برای برنامه‌های سازگار با محیط زیست اهمیت و ارزش قائل است، به احتمال زیاد کارکنان نیز رفتارهای مثبتی نسبت به محیط زیست و حفاظت از آن خواهند داشت (Raineri, & Paillé, 2016). مطالعات پیشین نشان داده است که ارتباط مثبت و معناداری بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتار سبز وجود دارد (حسن‌زاده، و همکاران، ۱۳۹۴؛ رستگار و بیرقدار، ۱۳۹۴) و (Cheema, etal 2019., Su etal, 2019) بنابراین، فرضیه‌های اول به صورت زیر می‌باشد.

**فرضیه اول:** مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مثبت و معنی‌داری بر رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد دارد. اعتماد نمایان‌گر کیفیت رابطه بین افراد است و یک عامل ضروری برای حفظ رابطه در طول زمان می‌باشد. اعتماد سازمانی شامل انتظاراتی است که افراد از شبکه روابط و رفتارهای سازمانی دارد. سطح بالای اعتماد سازمانی منجر به انواع رفتارهای شهروندی سازمانی می‌گردد (Su etal, 2019). از دیدگاه (Hosmer, 1995) وقتی سازمان‌ها مشکلات‌شان را با روشی اخلاقی حل می‌کنند، با احتمال زیاد خواهند توانست اعتماد کارکنان‌شان را جلب کنند. (Farooq etal, 2014) بیان می‌کنند که یکی از پیامدهای فرایندهای تبادل اجتماعی که فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را نیز شامل می‌گردد، جلب اعتماد کارکنان است. (Lee etal, 2013) در تحقیق خود دریافتند که درک کارکنان از مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی دارد. مطالعات پیشین نشان داده است که ارتباط مثبت و معناداری بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی و اعتماد سازمانی وجود دارد (احمدی و نهتانی، ۱۳۹۴؛ جعفری ده‌دزی و مهریانی، ۱۳۹۴؛ راه‌چمنی و کاوسی، ۱۳۹۴؛ نعمت‌الهی و همکاران، ۱۳۹۵) و (Archimi etal 2018., Jalilvand etal, 2017., Su etal., 2019., Tourigny etal, 2019., Yadav, etal, 2018.)، لذا، فرضیه دوم تحقیق به صورت زیر می‌باشد.

**فرضیه دوم:** مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مثبت و معنی‌داری بر اعتماد سازمانی کارکنان شهرداری مشهد دارد.

(Fawehinmi, Yusliza, Mohamad, Faezah, & Muham-mad, 2020). رفتار سبز رفتاری آگاهانه است که با هدف کاهش پیامدهای منفی فعالیت‌های انسانی بر محیط زیست انجام می‌شود. بر اساس مطالعات، تقریباً تمامی فعالیت‌های سبز سازمانی به مشارکت داوطلبانه کارکنان متکی است و کارکنان هر سازمانی مهمترین منبع توسعه، اجرای قوانین و سیاست‌های زیست‌محیطی محسوب می‌گردند. علاقه‌مندی، نگرش، آگاهی، تحصیلات کارکنان سازمان نسبت به مسائل زیست‌محیطی بر نوع رفتارشان تأثیرگذار می‌باشد (گچلو، وکیلی و حسن‌پور، ۱۳۹۸). برخی از رفتارهای محافظت از محیط زیست عبارتند از خرید شوینده‌های ایمن برای محیط زیست، عدم استفاده از آفت‌کش‌های شیمیایی در باغ‌ها، تبدیل به کود کردن پسماندها، پیاده‌رفتن یا دوچرخه سواری، بازیافت روزنامه، شیشه یا آلومینیوم، شرکت در جنبش‌های داوطلبانه پاکیزه کردن محیط زیست، جداسازی زباله‌ها و غیره می‌باشد (محمدیان و ختایی، ۱۳۹۰). در ادامه خلاصه‌ای از برخی نتایج پژوهش‌های داخلی و خارجی صورت گرفته در زمینه روابط بین متغیرهای تحقیق حاضر در جدول شماره (۱) نشان شده است.

### فرضیه‌های تحقیق

رفتار سبز کارکنان به معنای درگیری و مشارکت کارکنان در انجام فعالیت‌های سازگار با محیط زیست مانند بازیافت، استفاده منطقی از منابع و مشارکت در ابتکارات زیست‌محیطی است. بر اساس تئوری پردازش اطلاعات اجتماعی، بافت و محیط اجتماعی فرد می‌تواند بر نگرش و رفتارهای وی اثر بگذارد. بنابراین می‌توان گفت، فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتارهای فرا اجتماعی کارکنان مانند تلاش‌های کارکنان برای کاهش آسیب به محیط زیست اثرگذار خواهد بود (Su etal, 2019). درک کارکنان از برنامه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان به چگونگی رفتار آنها در محیط کار و افزایش میزان مشارکت و رفتارهای حمایتی‌شان کمک می‌کند (De Ro-eck, & Farooq, 2017). مطالعه سو و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که ارتباط معناداری بین مسئولیت اجتماعی

جدول (۱): پیشینه تحقیق

محققین	عنوان	یافته‌ها
نورانی و ملکی مین‌باش رزگه (۱۳۹۸)	بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی و جهت‌گیری محیطی شرکت بر رفتار مشتریان در انتخاب محصولات سبز با نقش میانجی گرایش بازاریابی سبز و ارزش ادراک شده	مسئولیت اجتماعی برگرایش بازاریابی سازمان اثر مثبت و معنی‌داری دارد.
شریف‌زاده و ویشلقی (۱۳۹۶)	بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکتی بر رضایت ارباب رجوع شهرداری تهران با میانجی‌گری اعتماد عمومی	مسئولیت اجتماعی بر رضایت ارباب رجوع با میانجی‌گری اعتماد عمومی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
نعمت‌الهی و همکاران (۱۳۹۵)	بررسی تأثیر انجام انواع مسئولیت اجتماعی توسط شرکت بیمه ایران بر اعتماد و تعهد سازمانی و مشتری‌مداری	مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اعتماد سازمانی دارد.
احمدی و نهتانی (۱۳۹۴)	بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر ادراک (اعتماد سازمانی و رضایت شغلی)	ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی (بعد اقتصادی، حقوقی، زیست محیطی و نوع دوستانه) بر اعتماد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد
جعفری ده‌دزی و مهریانی (۱۳۹۴)	به بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و مشتری‌گرایی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
حسن‌زاده، اثنی‌عشری و احسان‌فر (۱۳۹۴)	بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار کارکنان با نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معنی‌داری دارد.
راه‌چمنی و کاوسی (۱۳۹۴)	بررسی تأثیر ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمان و اعتماد مصرف‌کننده بر شهرت سازمان	ابعاد مسئولیت اجتماعی با اعتماد مصرف‌کننده رابطه معنی‌داری دارد و اعتماد مصرف‌کننده نیز با شهرت سازمان ارتباط معنی‌داری دارد.
رستگار و بیرقدار (۱۳۹۴)	بررسی رابطه مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتارهای زیست محیطی	بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتارهای زیست محیطی در دانش‌آموزان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
Ahmad, R., Ahmad, S., Islam, & Kaleem, (2020)	پیوند مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها، تعهد عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری دارد.
Boğan, E., & Dedeoğlu (2019)	بررسی اثر ادراک کارکنان از مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد	ادراک کارکنان از مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مثبت و معناداری بر اعتماد آنها دارد.
Tourigny, Han, Baba, & Pan, (2019)	بررسی رابطه رهبری اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی	رهبری اخلاقی اثر مثبت و معنی‌داری بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی دارد و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد سازمانی در سطح فردی موثر است.
Cheema, Afsar, Al-Ghazali, & Maqsoom, (2019)	چگونه ادراک کارکنان از مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتارهای زیست محیطی آنان موثر است	مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتارهای زیست محیطی کارکنان موثر است.
Su, etal (2017)	بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر سلامت و رفتار سبز کارکنان	مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان منجر به پیامدهای مثبت محیط کار مانند بهبود سلامتی کارکنان، مشارکت در رفتارهای سبز کارکنان و بهبود روابط و اعتماد کارکنان به سازمان می‌شود.
Suganthi (2019)	بررسی رابطه بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی، عملکرد و رفتار زیست محیطی کارکنان از طریق نقش میانجی اقدامات سبز	مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مثبت و معنی‌داری بر اقدامات سبز دارد.
He, Zhang, & Morrison, (2019)	به بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان از طریق نقش میانجی هویت سازمانی اثرگذار است.
Archimi, Reynaud, Yasin, & Bhatti, (2018)	بررسی چگونگی درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر بدبینی کارکنان از طریق نقش واسطه اعتماد سازمانی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری دارد.
Yadav, Dash, Chakraborty, & Kumar, (2018)	بررسی مسئولیت اجتماعی ادراک شده و شهرت سازمان از طریق نقش میانجی اعتماد کارکنان	مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان باعث ایجاد اعتماد بین کارکنان و شهرت سازمان می‌گردد.
Jalilvand, Vosta, Mahyari, & Pool, (2017)	بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد مشتری از طریق نقش میانجی شهرت و تبلیغات کلامی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مستقیم و مثبتی بر اعتماد مشتریان، شهرت سازمان و تبلیغات کلامی دارد.

سازمان‌ها درگیر اقدامات مسئولانه اجتماعی می‌شوند، به حقوق مشتری رسیدگی می‌کنند، انتظارات مشتریان را برآورده می‌کنند و بدین ترتیب یک تصویر مثبت ایجاد می‌کنند که منجر به شهرت سازمان و جلب اعتماد مشتریان می‌گردد. کوگیل و همکاران (۲۰۰۵) نیز در تحقیق خود دریافتند که اقدامات مسئولانه اجتماعی موجب بهبود شهرت و آگاهی از برند، اعتماد و اطمینان مشتریان می‌گردد. اعتماد سازمانی عنصر اساسی اثربخشی سازمانی شناخته شده است. هیچ سازمانی وجود ندارد که بتواند بدون وجود اعتماد بین کارکنان به فعالیت خود ادامه دهد لذا مدیران نباید عامل مهم اعتماد را نادیده بگیرند (Jalilvand et al, 2017). میزان اعتماد سازمانی ماهیت عوامل سازمانی مانند ساختار سازمانی، طراحی شغل، نحوه ارتباطات، رضایت شغلی، تعهد و رفتار شهروندی را در سازمان تعیین می‌کند (Sadq, Ahmad, Saeed, Othman & Mohammed, 2020). بر اساس مطالعه سو و اسوانسون (۲۰۱۹) اعتماد کارکنان تاثیر مثبت و معناداری بر رفتار سبز آنها دارد. بنابراین، فرضیه چهارم تحقیق به صورت زیر می‌باشد.

**فرضیه چهارم:** اعتماد سازمانی رابطه میان مسؤولیت‌پذیری اجتماعی و رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد را میانجی‌گری می‌کند.

با مروری بر مبانی و نظری و پیشینه ارایه شده، می‌توان گفت که مسؤولیت‌پذیری اجتماعی سازمان به واسطه اعتماد سازمانی بر رفتار سبز کارکنان تاثیرگذار است که در تحقیق سو و اسوانسون (۲۰۱۹) نیز به این مدل پرداخته شده است. بنابراین شکل شماره (۱) مبنای تحقیق حاضر قرار گرفت.

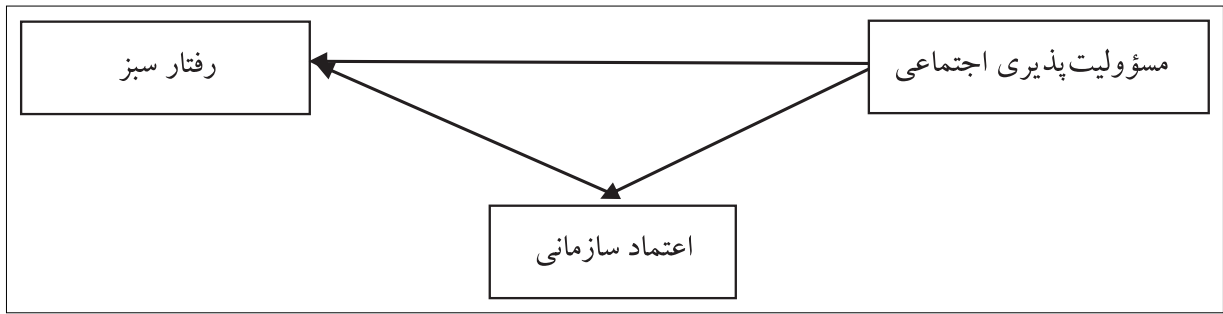
### ۳- روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی می‌باشد؛ جامعه آماری نیز شامل کارکنان شهرداری مشهد در تابستان ۱۳۹۹ می‌باشد که بر اساس اطلاعات واحد کارگزینی شهرداری مشهد حدوداً ۶ هزار نفر بودند. با توجه به اندازه جامعه تحقیق و بر اساس جدول مورگان، اندازه نمونه ۳۸۴ نفر برآورد شد. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی در دسترس

اعتماد سازمانی یک عامل مهم و حیاتی برای موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. اعتماد سازمانی یک مساله مهم برای بیشتر سازمان‌هاست زیرا اعتماد می‌تواند مزایای قابل توجهی برای سازمان داشته باشد. بالا بودن اعتماد سازمانی مساوی با بهبود رضایت شغلی، تعهد سازمانی، فضای اطمینان بین کارکنان، افزایش همکاری و همفکری، تسهیم اطلاعات، حل مساله، تسهیل توانمندسازی، توانایی تغییر کاهش فشار روحی و روانی، کاهش عدم اطمینان نسبت به آینده، حل تعارضات و در نهایت باعث ایجاد چارچوبی برای افزایش بهره‌وری سازمانی می‌شود (گشتاسبی فرد و کریمی، ۱۳۹۵). مطالعات پیشین نشان داده است که ارتباط مثبت و معناداری بین اعتماد سازمانی و رفتار سبز وجود دارد (Su et al, 2019). رفتارهای زیست‌محیطی انسان یکی از تاثیرگذارترین و مهم‌ترین عوامل بر محیط زیست محسوب می‌گردد. رفتار سبز یا رفتار زیست‌محیطی رفتاری است که فرد در برخورد با محیط زیست از خود بروز می‌دهد (باقرزاده، طالبی و ورستگار، ۱۳۹۵). بنابراین فرضیه سوم تحقیق به شرح زیر خواهد بود.

**فرضیه سوم:** اعتماد سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد دارد.

محققان حوزه‌های مختلف علمی هر کدام از دیدگاه خود به علت تهدیدات زیست‌محیطی پرداخته‌اند اما همگی بر این موضوع اتفاق نظر دارند که بسیاری از تهدیدات زیست‌محیطی، تخریب منابع، آلوده‌سازی محیط و ... حاصل فعالیت‌ها و رفتارهای مستقیم و غیر مستقیم انسان است. لذا نمی‌توان گفت تمام مشکلات زیست‌محیطی ناشی از فناوری و تکنولوژی است بلکه این بخش زیادی از این آلودگی‌ها ناشی از رفتارهای ناشایست انسان‌هاست. لذا این موضوع بسیار حائز اهمیت است که سمت و سوی علوم زیست‌محیطی از علوم محیطی و فیزیکی به سمت علوم رفتاری تغییر یابد (شکری، ۱۳۹۵). سازمان‌ها یکی از اعضای فعال در حفاظت از محیط زیست هستند و نقش بسیار برجسته‌تری در این حوزه دارند و می‌بایست فعالیت‌ها و رفتارهای کسب‌وکار خود را در راستای حفاظت از محیط زیست و مدیریت مناسب منابع طبیعی تنظیم کنند (Safari et al, 2017). هنگامی که



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق (Su et al, 2019)

بود. فرایند توزیع پرسشنامه تا زمان دستیابی به این تعداد نمونه ادامه داشت. در تحقیق حاضر به منظور سنجش مسؤلیت‌پذیری اجتماعی از پرسشنامه‌های سو و اسوانسون (۲۰۱۹) و آرامپورو و پسکادور (۲۰۱۹)، برای سنجش اعتماد کارکنان از پرسشنامه‌های سو و اسوانسون (۲۰۱۹) و ایزوگو، رضا، اوگبا و اورادو (۲۰۱۷) شامل

جدول (۲): ویژگی‌های جمعیت‌شناختی			
شاخص	مشخصه	فروانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۴۵	۳۷/۸
	زن	۲۳۹	۶۲/۲
گروه سنی	۲۰ تا ۳۰ سال	۶۷	۱۷/۴
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۳۶	۳۵/۴
	۴۱ تا ۵۰ سال	۸۷	۲۲/۷
	۵۱ تا ۶۰ سال	۹۰	۲۳/۴
	۶۱ سال و بیشتر	۴	۱
	مدرک تحصیلی	دیپلم و کمتر	۵
	کارדانی	۳۰	۷/۸
	کارشناسی	۱۸۷	۴۸/۷
	کارشناسی ارشد	۱۲۴	۲۳/۳
	دکتری	۳۸	۹/۹
سابقه کاری	۵ سال و کمتر	۴۸	۱۲/۵
	۶ تا ۱۰ سال	۴۳	۱۱/۲
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۶۴	۴۲/۷
	۱۶ تا ۲۰ سال	۶۶	۱۷/۲
	۲۱ سال و بیشتر	۶۳	۱۶/۴

جدول (۳): بررسی برخی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری			
میانگین واریانس استخراج شده (AVE > 0/5)	پایایی ترکیبی (CR > 0/7)	آلفای کرونباخ ( $\alpha > 0/7$ )	مقادیر قابل قبول - متغیر
۰/۵۷۶	۰/۸۹۰	۰/۸۵۲	مسئولیت‌پذیری اجتماعی
۰/۶۳۹	۰/۸۹۰	۰/۸۵۷	اعتماد سازمانی
۰/۶۴۲	۰/۸۷۶	۰/۸۲۷	رفتار سبز

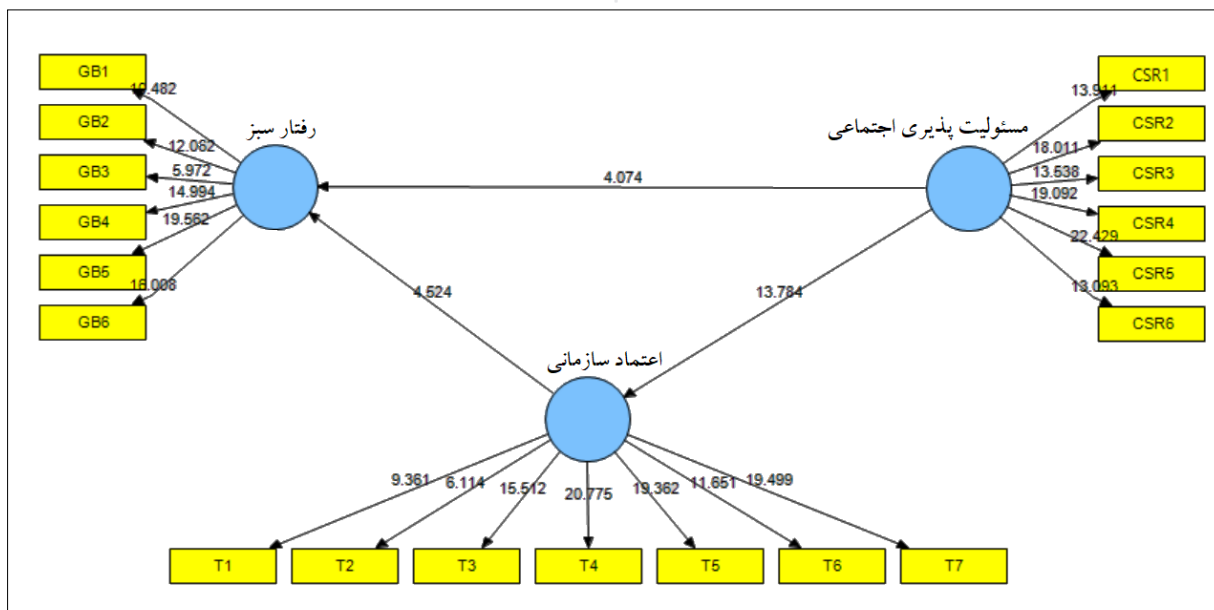
فرضیه‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار اسمارت.پی.ال.اس صورت گرفت.

#### ۴- یافته‌های تحقیق

همان‌گونه که در جدول شماره (۲) مشاهده می‌گردد، بیشتر پاسخ‌گویان یعنی حدود ۶۲ درصد زن بودند. و تقریباً ۳۵ درصد در بازه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال قرار داشتند. اغلب پاسخ‌دهندگان حدود ۴۹ درصد دارای مدرک کارشناسی بودند. و حدود ۴۳ درصد آنها دارای سابقه کاری بین ۱۱ تا ۱۵ سال بودند.

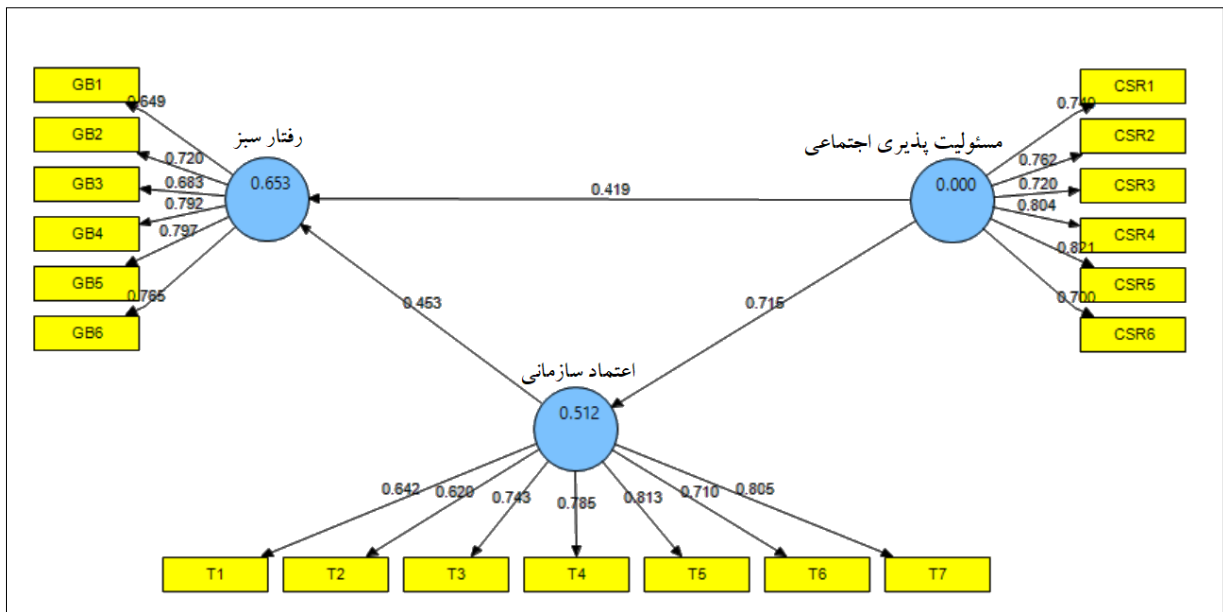
محقق برای حصول اطمینان از دقت و صحت نتایج بدست آمده از تحقیق خود ناگزیر از ارزیابی ویژگی‌های فنی ابزار مورد استفاده در تحقیق (پرسشنامه) است. ویژگی‌های فنی ابزار در دو مورد روایی و پایایی در جدول شماره (۳) خلاصه شده است.

هفت گویه و برای سنجش رفتار سبز از پرسشنامه‌های سو و اسوانسون (۲۰۱۹) و صفری و همکاران (۲۰۱۷) شامل هفت گویه بر اساس طیف لیکرت پنج‌تایی (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) استفاده شد. برای بررسی روایی صوری پرسش‌نامه پژوهش حاضر، از نظرات متخصصین بهره‌برداری گردید تا در جهت قابل فهم بودن گویه‌ها اظهار نظر کنند و میزان انطباق آن با هنجارهای اجتماعی و اهداف تحقیق را مورد ارزیابی قرار دهند. سپس روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید قرار گرفت. برای سنجش پایایی ابزار پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شده برای تمام متغیرها، بالاتر از ۰/۷ بود که نشان دهنده پایایی مناسب پرسشنامه است. تحلیل داده‌های گردآوری شده در این تحقیق، با نرم‌افزار اس.پی.اس.اس آمار توصیفی پرسشنامه انجام شده و در نهایت برازندگی مدل و آزمون



شکل (۲): مدل مفهومی برازش شده در حالت معنی‌داری پارامترها





شکل (۳): مدل مفهومی برازش شده در حالت تخمین استاندارد

استاندارد اثر مستقل بر میانجی **b** میزان اثر میانجی بروابسته،  $S_b$  میزان خطای استاندارد اثر میانجی بروابسته می‌باشد.

لذا به منظور بررسی فرضیه چهارم تحقیق یعنی بررسی نقش میانجی اعتماد سازمانی در رابطه بین مسؤولیت پذیری اجتماعی و رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد، همان طور که در شکل ۳ مشاهده می‌گردد، مقدار ضریب مسیر برای رابطه بین دو متغیر مسؤولیت پذیری اجتماعی و اعتماد سازمانی ۰/۷۱۶ (میزان خطای استاندارد بر اساس خروجی‌های نرم افزار ۰/۰۵) و برای رابطه بین دو متغیر اعتماد سازمانی و رفتار سبز کارکنان ۰/۴۵۳ (میزان خطای استاندارد بر اساس خروجی‌های نرم افزار ۰/۰۱) می‌باشد. بنابراین میزان اثر غیر مستقیم مسؤولیت پذیری اجتماعی بر رفتار سبز کارکنان به صورت زیر محاسبه می‌گردد:

فرمول شماره (۱)

$$B_{indirect} = a \times b = 0.716 \times 0.453 = 0.324$$

$$t - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * S_a^2 + a^2 * S_b^2}} = \frac{0.716 * 0.453}{\sqrt{0.453^2 * 0.05^2 + 0.716^2 * 0.1^2}} = 4.31$$

1- Sobel Test

برای آزمون الگوی ساختاری این تحقیق از مدلی به شرح زیر استفاده شد. به منظور بررسی فرضیه‌های تحقیق، در شکل شماره (۲)، مقادیر t-value ارائه شده است. با توجه به اینکه بررسی و آزمون فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد انجام شده است، مقادیر t بالاتر از ۱/۹۶ نشان دهنده معنی داری و تایید فرضیه‌هاست. در شکل شماره (۳) نیز ضرائب مسیر ارائه شده که این ضرائب مسیر برای تعیین سهم هر یک از متغیرهای مستقل در تبیین واریانس متغیر وابسته استفاده می‌شوند و مقادیر  $R^2$  که در دایره هر متغیر مکنون درون زافزار دارد، و نشان دهنده درصدی از واریانس متغیر مکنون است که توسط متغیرهای مکنون اثرگذار برای آن توضیح داده می‌شود.

همان طور که مشاهده گردید، مقادیر t-value برای تمام فرضیه‌های مستقیم بیشتر از ۱/۹۶ است، لذا تمامی فرضیه‌های تحقیق مورد تایید قرار گرفت که نتایج آن در جدول شماره (۴) ارائه شده است. به منظور بررسی نقش میانجی‌گری (غیر مستقیم) از آزمون سوبل استفاده شده است. در این روش، معنی داری اثر غیر مستقیم و ضریب مسیر از طریق فرمول شماره (۱) محاسبه می‌گردد. در این فرمول:

**a** میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی و **S<sub>a</sub>** میزان خطای

جدول (۴): نتایج آزمون فرضیه‌ها			
نتیجه فرضیه	t-value	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
تایید	۴/۰۷۴	۰/۴۱۹	مسئولیت‌پذیری اجتماعی ← رفتار سبز کارکنان
تایید	۱۳/۷۸۴	۰/۷۱۶	مسئولیت‌پذیری اجتماعی ← اعتماد سازمانی کارکنان
تایید	۴/۵۲۴	۰/۴۵۳	اعتماد سازمانی ← رفتار سبز کارکنان
تایید	۴/۳۱	۰/۳۲۴	مسئولیت‌پذیری اجتماعی ← اعتماد سازمانی کارکنان ← رفتار سبز کارکنان

## ۵- نتیجه‌گیری

هر تحقیق علمی بر اساس هدف مشخصی انجام می‌شود، بنابراین محقق باید در پایان هر فعالیت تحقیقاتی، با توجه به آزمون فرضیات، نتایج کار را ارائه دهد. نتایج یافته‌های تحقیق پایه و اساس پیشنهادها برای انجام تحقیقات بعدی را شکل می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت یکی از مهمترین بخش‌های تحقیق، ارائه نتایج درست و پیشنهادهای مناسب است.

نتیجه فرضیه نخست تحقیق مبنی بر تاثیر مثبت مسؤولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد تایید شد. این نتیجه با مطالعات چیمما و همکاران (۲۰۱۹)، حسن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، رستگار و بیرقدار (۱۳۹۴)، سو و اسوانسون (۲۰۱۹)، سوگانتی (۲۰۱۹) و هی و همکاران (۲۰۱۹) همراستا است. سازمان‌ها می‌بایست به منظور پاسخگویی اجتماعی در برابر ذینفعان و افراد جامعه به دغدغه‌ها و مسائل مربوط به محیط زیست، امور اجتماعی و بشردوستانه اهمیت دهند و بسته به فرهنگ سازمانی خاص خود به تدوین سیاست‌های سازمانی مرتبط به مسؤولیت‌پذیری اجتماعی مبادرت ورزند (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۷). سازمان با حمایت از فعالیت‌ها و اقدامات مسؤولانه اجتماعی، تصویر مثبتی را در ذهن کارکنان خود ایجاد می‌کند، موجب جلب اعتماد کارکنان، هویت‌پذیری و رضایت آنها می‌گردد و بر رفتار سبز کارکنان اثر می‌گذارد (Su et al, 2019). هنگامی که سازمان یک دستورالعمل زیست‌محیطی مقتدری را از خود به نمایش می‌گذارد، از این طریق ارزش‌ها و اصول اخلاقی اساسی و مهم را به کارکنان خود نشان می‌دهد و موجب می‌شود که کارکنان نیز در اینگونه فعالیت‌ها مشارکت داشته باشند. با به نمایش گذاشتن الگوی پیوسته‌ای از رفتارهای دوستدارانه

محیط زیست، مدیران و رهبران سازمان به کارکنان این پیام را انتقال می‌دهند که چنین رفتارهایی برای سازمان ارزشمند است. در این راستا، کارکنان نیز درک خواهند کرد که انجام چنین رفتارهایی منجر به پیامدهای مطلوبی از سوی سازمان خواهد شد و در نتیجه تشویق می‌شوند تا در انجام آنها مشارکت داشته باشند. سازمان‌های امروزی به اهمیت این امر واقف هستند که به ازای استفاده‌هایی که از منابع طبیعی، محیط زیست و غیره دارند، اقداماتی نیز در راستای جبران خسارت‌های احتمالی انجام دهند. در جامعه ما توجه به چنین موضوعی از اهمیت بیشتری برخوردار است چرا که از آموزه‌های دین مبین اسلام و عادات فرهنگی و تاریخی ایرانیان، مسؤولیت در قبال منابع طبیعی، محیط زیست و غیره بوده است. بدون شک، یکی از مهم‌ترین سازمان‌های شهری که می‌تواند در این حوزه نقش پررنگی داشته باشد، سازمان شهرداری است. سازمان شهرداری به عنوان متولی امور شهری باید بررسی کند که چه مسؤولیت‌های اجتماعی دارد و چگونه می‌تواند این مفهوم را در میان کارکنان و عملیات روزانه خود نهادینه سازد چرا که کوتاهی کارکنان در امور روزمره شهرداری می‌تواند موجب اختلال در شرایط جامعه و زندگی مردم گردد. بنابراین توجه بیشتر مدیران سازمان شهرداری در حیطه مسؤولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند بر رفتارهای سبز کارکنان موثر باشد.

نتیجه فرضیه دوم تحقیق مبنی بر تاثیر مسؤولیت‌پذیری اجتماعی بر اعتماد کارکنان شهرداری مشهد تایید شد. این نتیجه با مطالعات احمد و همکاران (۲۰۲۰)، احمدی و نهنانی (۱۳۹۴)، ارجمی و همکاران (۲۰۱۸)، بوگان و دیدوگلو (۲۰۱۹)، توربگنی و همکاران (۲۰۱۹)، جعفری ده‌دزی و مهربانی (۱۳۹۴)، جلیوند و همکاران (۲۰۱۷)، راه‌چمنی و کاوسی (۱۳۹۴)، سو

دستکش، ژل بهداشتی) به بی‌خانمان‌ها و فروشندگان خیابانی به صورت رایگان، انتشار اطلاعات از طریق بیلبوردهای عمومی، مراکز تماس، وب‌سایت‌ها و رسانه‌های جمعی به طور منظم و بسیاری از اقدامات دیگری که توسط شهرداری مشهد به منظور تامین سلامت تمامی اعضای جامعه انجام گرفت. نتیجه فرضیه سوم تحقیق مبنی بر تاثیر اعتماد سازمانی بر رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد مورد تایید قرار گرفت. این نتیجه با مطالعه سو و اسوانسون (۲۰۱۹) هم‌راستا است. یکی از مشکلات سازمان‌های امروزی، کمبود اعتماد بین کارکنان و مدیران می‌باشد. در سازمان‌ها بخصوص سازمان‌های دولتی، شکاف شایان توجهی بین کارکنان و مدیریت و خواسته‌های این دو وجود دارد. در نتیجه این شکاف، تصمیم‌ها با مشکلات اجرایی روبه‌رو می‌شوند زیرا کارکنان در اجرای تصمیم‌ها مقاومت می‌کنند و در مقابل مدیران نیز به کارکنان اعتماد نمی‌کنند و آنها را در تصمیمات مشارکت نمی‌دهند و اینها همه موجب ایجاد فضای بی‌اعتمادی و پدید آمدن رفتارهایی همچون شایعه‌پراکنی، تضاد، سیاسی‌کاری و کم‌کاری در سازمان خواهد شد که انزوی بالایی از سازمان‌ها گرفته و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد (تقوایی یزدی، ۱۳۹۵). هنگامی که مدیران با تعاملات گسترده و اثرگذار خود بر کارکنان، اعتماد آنان را به خود جلب می‌کنند، کارکنان نیز نسبت به اهداف سازمان متعهدتر شده، اهداف سازمان را اهداف خود دانسته و برای تحقق آنها با جان و دل تلاش می‌کنند (منتظری، فتحی‌زاده و صادقی، ۱۳۹۶). اعتماد برای حفظ یک رابطه در طول زمان، ضروری است. میزان بالای اعتماد سازمانی موجب انواع رفتارهای شهروندی و مثبت کارکنان و کاهش نرخ ترک خدمت می‌گردد (Su et al, 2019). مدیران شهرداری مشهد نیز به این مهم پی برده‌اند که برای تحقق اهداف سازمانی نیازمند جلب اعتماد کارکنان خود هستند؛ لذا اعتمادسازی را سرلوحه کار خود قرار داده‌اند و همواره تلاش می‌کنند با صداقت در گفتار و رفتار بتوانند حس اعتماد را در کارکنان ایجاد کنند و با خلق فضایی مبتنی بر اعتماد بر رفتار کارکنان تاثیر بگذارند. نتیجه فرضیه چهارم یعنی بررسی نقش میانجی‌گری

و اسوانسون (۲۰۱۹)، شریف‌زاده و ویشلفی (۱۳۹۶)، عباسی، زندی‌لک و خلیفه (۱۳۹۴)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۳۹۵) و یاداو و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا است. مسئولیت اجتماعی یکی از وظایف و تعهدات سازمان در جهت منافع ساختن جامعه است. حفظ سطح بالایی از تعهد سازمانی اثربخش، برای سعادت و بقای سازمان حائز اهمیت می‌باشد. مسئولیت‌پذیری اجتماعی در قبال ذی‌نفعان اجتماعی و غیر اجتماعی، کارکنان، دولت و مشتریان پیش‌بینی‌کننده‌ای قوی برای تغییرات تعهد سازمانی محسوب می‌گردد. هزینه‌های پذیرش مسئولیت اجتماعی توسط سازمان بخصوص در قبال محیط بیرونی از طریق ارتقای سطح تعهد کارکنان که به تبع خود، مشارکت فعال، بهره‌وری و انسجام درونی را به همراه دارد، جبران خواهد گردید (مدهوشی و نوروزی، ۱۳۹۴). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان موجب جلب اعتماد کارکنان و مشتریان می‌شود (Su et al, 2019). اعتماد از جمله دارایی‌های ارزشمند سازمان محسوب می‌شود که پیامدهای مثبتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. درک اینکه سازمانی اخلاقی و مسئولانه عمل می‌کند، محرک ارتباطات و تعاملات اعتمادمحور است. رفتار مسئولانه اجتماعی سازمان، اعتماد به سازمان را ترغیب می‌کند. سازمان‌هایی که به نیازهای انسانی افراد توجه کرده و مأموریت‌ها و دورنمای راهبردی خود را بر اساس خواسته‌های بشردوستانه تدوین می‌کنند، جایگاه خود را در جامعه ارتقاء بخشیده و به عنوان یک عنصر اثرگذار در حفظ و پایداری محیطی شناخته می‌شوند (فاطمی‌فر، حسینی و محمودی‌میمند، ۱۳۹۳). بدون شک، انجام چنین اقدامات مسئولانه‌ای از سوی سازمان و مشارکت بیشتر کارکنان موجب افزایش اعتماد کارکنان خواهد شد. به عنوان مثال برخی از اقداماتی که اخیراً شهرداری مشهد به منظور پیشگیری از شیوع بیماری کرونا انجام داد عبارت است از: کاهش حضور کارکنان و انجام وظایف به صورت دورکاری، نظافت و بهداشت منظم همه مناطق عمومی مانند پارک‌ها، فروشگاه‌ها، ایستگاه‌های اتوبوس و مترو، فضاهای داخلی حمل و نقل عمومی و... طبق دستورالعمل WHO، ضد عفونی تمام فضاهای داخلی تاکسی‌های عمومی و خصوصی مطابق دستورالعمل سازمان بهداشت جهانی پس از تخلیه مسافران، و توزیع لوازم بهداشتی (ماسک،

با توجه به اهمیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی به مدیران سازمانی به نظر می‌رسد که با روش‌های مختلف مانند پاداش و غیره می‌توان کارکنان را به انجام رفتارهای مسئولانه ترغیب نموده و روحیه تعهد آنها را افزایش دهند. همچنین به مدیران سازمانی بایستی رفتارها و الگوهای صحیح مربوط به اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی را در حوزه فعالیت خودشان جستجو کرده و راه‌های پیاده‌سازی آن را عملی سازند. همچنین ضرورت دارد شرح وظایف و رفتار مسئولانه کارکنان در هر یک از ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی (اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی) مشخص شده و با توجه به اثر مثبت و معنی‌دار مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رفتار سبز کارکنان، مدیران باید در حوزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی به طور مستمر کارگاه‌های آموزشی برگزار کنند و کارکنان را بیشتر با مفاهیم و ابعاد مختلف این مفهوم آشنا سازند. تا در این فعالیت‌ها مشارکت بیشتری داشته باشند. و از سوی دیگر عواملی که موجب سلب اعتماد کارکنان در سازمان می‌شود شناسایی شده و با افزایش تعاملات مدیران با کارکنان و دریافت بازخورد از آنها تلاش کنند تا اعتماد کارکنان را جلب کنند.

اعتماد سازمانی در رابطه میان مسؤولیت‌پذیری اجتماعی و رفتار سبز کارکنان شهرداری مشهد مورد تایید قرار گرفت. این نتیجه با مطالعه سو و اسوانسون (۲۰۱۹) هم‌راستاست. هنگامی که سازمان مشکلات اجتماعی را به شیوه‌ای اخلاقی حل می‌کند، بر اساس تئوری تبادل اجتماعی به احتمال زیاد اعتماد کارکنان به سازمان افزایش می‌یابد (Su et al, 2019). شهرداری به عنوان یکی از سازمان‌های مهم بخش عمومی و به عنوان سازمان اداره‌کننده شهر که مسئولیت مدیریت شهری را برعهده دارد و با تمامی ابعاد مختلف شهر مانند ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فناوری و محیط زیست در ارتباط است، می‌تواند با سنجش منظم ابعاد شهر پایدار، بروضعیت شهر از منظر پایداری توسعه، نظارت کند و وضعیت شهر را بهبود بخشد. شهرداری باید در انجام مسئولیت‌های قانونی، اجتماعی و بهبود وضعیت رفاه و سلامت در جامعه پیشرو باشد. اقدامات و فعالیت‌های مسئولانه شهرداری مشهد در حوزه‌های مختلف اجتماعی، فرهنگی، زیست‌محیطی و غیره موجب ایجاد فضایی مبتنی بر اعتماد در سازمان شده است که این امر بر رفتارهای کارکنان در راستای تحقق اهداف مسئولانه سازمان موثر بوده است.

## فهرست منابع:

- احمدی، رضا؛ نهتانی، ام‌البنین. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر ادراک (اعتماد سازمانی و رضایت شغلی) کارکنان تامین اجتماعی شهر بندرعباس، کنفرانس ملی هزاره سوم و علوم انسانی.
- اسکندری، یاسر. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر تعهد زیست محیطی بر عملکرد پایدار شرکت با نقش تعدیل‌کنندگی آموزش کارکنان در شرکت‌های پتروشیمی ماهشهر، پایان‌نامه، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- باقرزاده، مسعود؛ طالبی، سعید؛ رستگار، احمد. (۱۳۹۵). بررسی عوامل موثر بر رفتارهای زیست‌محیطی در بین دانشجویان دانشکده‌های پرستاری، بهداشت و پیراپزشکی جنوب استان فارس. پایان‌نامه، دانشگاه پیام‌نور مرکز شیراز.
- پورحیدر، رحیمه؛ سامری، مریم؛ حسنی، محمد؛ مرتضی‌نژاد، نیلوفر. (۱۳۹۸). روابط ساختاری اعتماد سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و ساختار سازمانی با اثربخشی مدرسه با نقش میانجی ارزشیابی عملکرد معلمان، نشریه علمی آموزش و ارزشیابی، ۱۲ (۴۷)، ۹۳-۱۱۶.
- تقوایی یزدی، مریم. (۱۳۹۵). رابطه مولفه‌های سلامت سازمانی با اعتماد سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی دبیران آموزش و پرورش ساری. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۷ (۳)، ۹۵-۱۱۶.
- جعفری ده‌دزی، آرزو؛ مهربانی، فاطمه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و مشتری‌گرایی (مورد مطالعه: بیمارستان‌های خصوصی شهر اهواز). کنفرانس بین‌المللی تحقیق‌های نوین در

مدیریت، اقتصاد و حسابداری.

حسن زاده، مجید؛ اثنی عشری، ابوالقاسم؛ احسان فر، محمد حسین. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار کارکنان با نقش میانجی گری تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان شعب بانک ملی شهرستان بابل). پایان نامه، موسسه آموزش عالی راه دانش بابل.

دلجوی شهیر، جواد؛ سیفی زاده، سیمین؛ غلامی مبارک آبادی، رقیه. (۱۳۹۷). تاثیر بازاریابی سبز بر شهرت شرکت بر اساس مسئولیت اجتماعی و تصویر محصول شرکت. مطالعات نوین کاربردی در مدیریت و اقتصاد، (۳)، ۱۸-۷.

ذاکر خادر، بهزاد؛ رحمانی، حلیمه؛ جباری، حسین. (۱۳۹۷). تاثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد شهرداری و سازمان های تابعه، پایان نامه، موسسه آموزش عالی بینالود.

راه چمنی، احمد؛ کاوسی، کامیار. (۱۳۹۴). تاثیر ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمان و اعتماد مصرف کننده بر شهرت سازمان. راهبردهای بازرگانی دانشگاه شاهد، ۲۲، (۵)، ۸۲-۶۹.

رستگار، احمد؛ بیرقدار، علی مهدی. (۱۳۹۴). بررسی رابطه مسئولیت پذیری اجتماعی و رفتارهای زیست محیطی در حفاظت از محیط زیست (مورد بررسی و مطالعه: دانش آموزان دبیرستان های شیراز). سومین همایش ملی تحقیق های محیط زیست و کشاورزی ایران.

شریف زاده، فتاح؛ ویشلقی، مهدیه. (۱۳۹۶). تاثیر مسئولیت اجتماعی شرکتی بر رضایت ارباب رجوع شهرداری تهران با میانجی گری اعتماد عمومی، مدیریت راهبردی، ۲۳، (۶۷)، ۱۹۲-۱۷۵.

شکری، انسیه. (۱۳۹۵). بررسی عوامل موثر بر رفتارهای مراقبت از محیط زیست در بین کارکنان پالایشگاه شیراز، پایان نامه، دانشگاه پیام نور مرکز شیراز.

صیف، محمد حسن؛ مظلومیان، سعید؛ رستگار، احمد؛ امراللهی جلال آبادی، مهناز. (۱۳۹۴). بررسی عوامل زیست محیطی و روانشناختی موثر بر تمایل به خرید سبز، آموزش محیط زیست و توسعه پایدار، ۴، (۲)، ۲۹-۱۹.

عباسی، عباس؛ زندی لک، مسعود؛ خلیفه، مجتبی. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر اعتماد به برند و ترجیح برند با نقش میانجی کیفیت ادراک شده و ارزش برند، چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۲۴، ۴۴-۳۱.

فاطمی فر، آزاده؛ حسینی، میرزا حسن؛ محمودی میمند، محمد. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی بر وفاداری مشتری از طریق هویت مشتری سازمان، اعتماد و رضایت مشتری (مطالعه موردی: مرکز درمانی شهید شوریده)، پایان نامه، دانشگاه پیام نور.

فلاحی، محمد باقر؛ الحسینی المدرسی، سید مهدی. (۱۳۹۸). تناسب فرد- سازمان و تاثیر آن بر تعلق خاطر کاری از طریق ایجاد اعتماد سازمانی (مورد مطالعه: یک سازمان نظامی)، مدیریت نظامی، ۱۹، (۱)، ۲۷-۱.

گچلو، میثم؛ وکیلی، یوسف؛ حسن پور، اکبر. (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر رفتار سبز کارکنان، پایان نامه، دانشگاه خوارزمی.

گشتاسبی فرد، پرستو؛ کریمی، فریبا. (۱۳۹۵). رابطه اعتماد سازمانی و سکوت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۹، (۱)، ۲۷۶-۲۶۴.

محمدیان، محمود؛ ختائی، امیر. (۱۳۹۰). رابطه میان عوامل روانی، اجتماعی و رفتار مصرف کننده سبز (حامی محیط زیست). مدیریت بازرگانی، ۳، (۷)، ۱۶۰-۱۴۳.

مدهوشی، مهرداد؛ نوروزی، عباسعلی. (۱۳۹۴). تبیین الگوی ارتقاء مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان، مطالعات مدیریت راهبردی، ۲۳، ۶۰-۴۳.

منتظری، محمد؛ فتحی زاده، علیرضا؛ صادقی، جواد. (۱۳۹۶). تاثیرات اعتماد به مدیر بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی، مطالعات رفتار سازمانی، ۶، (۴)، ۱۰۵-۸۱.

مهرابی طالقانی، علیرضا؛ محمدیان ساروی، محسن (۱۳۹۷). بررسی رابطه میان سبک های رهبری و عدالت سازمانی با

اعتماد کارکنان، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۰(۴۰)، ۲۲۸-۲۵۷.  
 نظری حق، مهیار؛ حسینی، سید حسین. (۱۳۹۸). بررسی رابطه مسئولیت اجتماعی با رفتار خلاقانه کارکنان شهرداری شاهرود. پایان نامه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود.  
 نعمت‌الهی، فهیمه؛ طبائی زاده فشارکی، حمید رضا؛ مینویی، مهرزاد. (۱۳۹۵). تاثیر انجام انواع مسئولیت اجتماعی توسط شرکت بیمه ایران بر اعتماد و تعهد سازمانی و مشتری‌مداری کارکنان شرکت. پایان نامه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.  
 نورانی، سیده منا؛ ملکی مین باش رزگه، مرتضی. (۱۳۹۸). تاثیر مسئولیت اجتماعی و جهت‌گیری محیطی شرکت بر رفتار مشتریان در انتخاب محصولات سبز با نقش میانجی‌گرایی بازاریابی سبز و ارزش ادراک شده (مورد مطالعه: شرکت‌های مواد غذایی و آشامیدنی مستقر در شهرک صنعتی استان سمنان)، پایان نامه، دانشگاه سمنان.  
 یزدانی، محمد حسن؛ علی‌پور، ابراهیم؛ پورعبدالعلی، سپیده. (۱۳۹۷). بررسی و تحلیل مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان شهرداری اردبیل با تاکید بر مدیریت زمان و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، جغرافیا و روابط انسانی، ۱(۲)، ۷۱۵-۶۹۸.

- Ahmad, R., Ahmad, S., Islam, T., & Kaleem, A. (2020). The nexus of corporate social responsibility (CSR), affective commitment and organisational citizenship behaviour in academia. *Employee Relations: The International Journal*.
- Aramburu, I. A., & Pescador, I. G. (2019). The effects of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating effect of reputation in cooperative banks versus commercial banks in the Basque country. *Journal of Business Ethics*, 154(3), 701-719.
- Archimi, C. S., Reynaud, E., Yasin, H. M., & Bhatti, Z. A. (2018). How perceived corporate social responsibility affects employee cynicism: The mediating role of organizational trust. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 907-921.
- Boan, E., & Dedeolu, B. B. (2019). The effects of hotel employees' CSR perceptions on trust in organization. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*.
- Cheema, S., Afsar, B., AlGhazali, B. M., & Maqsoom, A. (2019). How employee's perceived corporate social responsibility affects employee's proenvironmental behaviour? The influence of organizational identification, corporate entrepreneurship, and environmental consciousness. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management*, 31(1), 180-190.
- De Roeck, K., & Farooq, O. (2017). Corporate social responsibility and ethical leadership: Investigating their interactive effect on employees' socially responsible behavior. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 923-939.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2014). The impact of corporate social responsibility on organizational commitment: Exploring multiple mediation mechanism. *Journal of Business Ethics*, 125, 563-580.
- Fawehinmi, O., Yusliza, M. Y., Mohamad, Z., Faezah, J. N., & Muhammad, Z. (2020). Assessing the green behaviour of academics. *International Journal of Manpower*.
- He, J., Zhang, H., & Morrison, A. M. (2019). The impacts of corporate social responsibility on organization citizenship behavior and task performance in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403
- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (2007). The conceptualization and measurement of faculty trust



- in schools. *Essential ideas for the reform of American schools*, 87-114.
- Izogo, E. E., Reza, A., Ogba, I. E., & Oraedu, C. (2017). Determinants of relationship quality and customer loyalty in retail banking: Evidence from Nigeria. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(2), 186-204.
- Jalilvand, M. R., Vosta, L. N., Mahyari, H. K., & Pool, J. K. (2017). Social responsibility influence on customer trust in hotels: mediating effects of reputation and word-of-mouth. *Tourism Review*.
- Junsheng, H., Masud, M. M., Akhtar, R., & Rana, M. (2020). The Mediating Role of Employees' Green Motivation between Exploratory Factors and Green Behaviour in the Malaysian Food Industry. *Sustainability*, 12(2), 509.
- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S., & Bernhard, B. J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406-415.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- Menges, W. S., & Yuanqiong, H. (2019). The Impact of CSR Reputation and Customer Loyalty: The intervening influence of Perceived Service Quality and Trust. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 8(4), 185-198.
- Parzefall, M. R. (2008). Psychological contracts and reciprocity: A study in a Finnish context. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1703-1719.
- 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.
- Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., Saeed, V. S., Othman, B., & Mohammed, H. O. (2020). The relationship between intellectual capital and organizational trust and its impact on achieving the requirements of entrepreneurship strategy (The case of Korek Telecom Company, Iraq). *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(2), 2639-2653.
- 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.
- Su, L., Swanson, R. S., Hsu, M., & Chen, X. (2017). How does perceived corporate social responsibility contribute to green consumer behavior of Chinese tourists: A hotel context. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3157-3176.
- Suganthi, L. (2019). Examining the relationship between corporate social responsibility, performance, employees' pro-environmental behavior at work with green practices as mediator. *Journal of cleaner production*, 232, 739-750.
- Tourigny, L., Han, J., Baba, V. V., & Pan, P. (2019). Ethical leadership and corporate social responsibility in China: A multilevel study of their effects on trust and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 158(2), 427-440.
- Wang, Y. F. (2016). Modeling predictors of restaurant employees' green behavior: Comparison of six attitude-behavior models. *International Journal of Hospitality Management*, 58, 66-81.
- Yaday, R. S., Dash, S. S., Chakraborty, S., & Kumar, M. (2018). Perceived CSR and corporate reputation: the mediating role of employee trust. *Vikalpa*, 43(3), 139-151.