



Modeling the effect of green human resource management on organizational attractiveness by considering the mediating role of green performance and organizational reputation and the moderating role of green culture

Ramin Bagheri ¹, Eesa Niazi ^{2*}, Yaeghob Khajeh³ 

¹ Department of Management and Accounting, Shargh-e-Golestan Higher Education Institute, Gonbad-e-Kavus, Iran.

² Department of Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Golestan University, Gorgan, Iran

³ MA of Business Management, Faculty of Management, University of Shargh-e Golestan, Gonbad, Iran

*Corresponding author, Email: E.niazi@gu.ac.ir

مجله دانش مدیریت
دانشگاه گیلان

Keywords:

Green human resource management, Organizational attractiveness, Environmental performance, Organizational reputation, Green culture

Introduction

In the contemporary era, sustainability and social responsibility, particularly in environmental domains, have become central priorities for organizations. Green Human Resource Management (GHRM) has emerged as a novel approach aimed at aligning human resource activities with sustainability goals, playing a pivotal role in achieving these objectives. This study investigates the impact of GHRM on organizational attractiveness, with the mediating roles of environmental performance and organizational reputation, and the moderating role of green culture in Pagah Golestan Company. The research seeks to answer how GHRM can enhance organizational attractiveness by improving environmental performance and organizational reputation, and how green culture strengthens these relationships. By addressing these questions, this study contributes to the growing body of literature on sustainable HRM practices and their implications for organizational success.

Methodology

This study is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of methodology. The statistical population includes all employees of Pagah Golestan Company, totaling 270 individuals, from which 159 were selected as the sample size using simple random sampling. Standard questionnaires were used to collect data, ensuring the reliability and validity of the measurement tools. The reliability of the questionnaires was confirmed using Cronbach's alpha, extracted variance, and composite reliability indices. Additionally, the validity of the questionnaires was assessed using convergent and divergent validity. For data analysis, descriptive statistics were analyzed using SPSS software, while inferential statistics were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with Smart PLS software. This robust methodological approach ensures the accuracy and reliability of the findings.

Findings

The findings revealed that GHRM has a significant positive impact on organizational attractiveness (path coefficient = 0.134). This indicates that organizations focusing on GHRM can enhance employees' willingness to join and continue working with the organization by setting green goals and addressing social concerns. Furthermore, GHRM significantly positively influences environmental performance (path coefficient = 0.780) and organizational reputation (path coefficient = 0.327). These results suggest that organizations prioritizing GHRM can not only improve their environmental performance but also enhance their reputation by fostering a responsible and sustainable image. These findings align with previous studies, such as those by Rezaei and Bozorgpour (2021), Rajabpour and Afkhami Ardakani (2021), Omrani et al. (2022), Nisar et al. (2022), and Gill et al. (2021), which emphasize the role of GHRM in achieving sustainability goals.

Environmental performance also showed a significant positive impact on organizational reputation (path coefficient = 0.509) and organizational attractiveness (path coefficient = 0.158). These findings indicate that organizations leading in pollution reduction, resource optimization, and environmental initiatives can create a positive and responsible image among stakeholders. This positive image not only increases customer and community trust but also enhances employees' willingness to join and continue their collaboration with the organization. These results are consistent with the findings of Omrani et al. (2022), who highlighted the role of environmental performance in building organizational reputation and attractiveness. Organizational reputation, in turn, significantly positively affects organizational attractiveness (path coefficient = 0.406). This suggests that organizations with a positive reputation can increase employees' willingness to join and continue their collaboration. This finding is particularly relevant in the competitive talent acquisition landscape, as employees are more likely to be attracted to organizations that are socially responsible and environmentally conscious. These results align with studies by Rashidi et al. (2022) and Omrani et al. (2022), which emphasize the importance of organizational reputation in attracting and retaining talent.

The moderating role of green culture was also examined in this study. The findings demonstrated that green culture, as a moderating factor, strengthens the impact of GHRM on environmental performance, organizational reputation, and organizational attractiveness. This implies that organizations that institutionalize green culture among their employees can amplify the positive effects of GHRM on environmental performance, organizational reputation, and organizational

Received:

22/Mar/2024

Revised:

22/Mar/2024

Accepted:

16/Jun /2024



attractiveness. This finding underscores the importance of fostering a green culture within organizations to maximize the benefits of GHRM practices.

Discussion and Conclusion

This study, by confirming the positive impact of GHRM on organizational attractiveness and the mediating roles of environmental performance and organizational reputation, takes a significant step toward understanding the role of human resource management in achieving organizational sustainability goals. The findings highlight that GHRM not only contributes to improving environmental performance but also creates competitive advantages for organizations by fostering a positive and responsible image. From a practical perspective, this study suggests that organizational leaders implement GHRM policies and enhance environmental performance to project a responsible and sustainable image, thereby leveraging the competitive benefits of positive reputation and organizational attractiveness. Additionally, institutionalizing green culture within organizations can strengthen the positive impacts of GHRM.

The study also has important theoretical implications. It contributes to the literature on sustainable HRM by demonstrating the interconnectedness of GHRM, environmental performance, organizational reputation, and organizational attractiveness. By introducing green culture as a moderating variable, the study provides new insights into how organizational culture can enhance the effectiveness of GHRM practices. These findings can serve as a foundation for future research exploring the role of GHRM in different organizational contexts and its impact on other organizational outcomes, such as employee engagement, job satisfaction, and organizational commitment. However, this study has certain limitations. First, it is limited to a specific organizational context, which may affect the generalizability of the findings. Future research could replicate this study in different industries and cultural settings to validate the results. Second, the study employs a cross-sectional design, which limits the ability to establish causal relationships. Longitudinal studies could provide deeper insights into the causal mechanisms underlying the relationships explored in this study. Third, the study focuses on a limited set of variables. Future research could examine additional mediating and moderating variables, such as leadership styles, organizational size, and industry type, to provide a more comprehensive understanding of the factors influencing the effectiveness of GHRM. In conclusion, this study underscores the importance of GHRM in enhancing organizational attractiveness through improved environmental performance and organizational reputation. It also highlights the critical role of green culture in amplifying the positive effects of GHRM. By adopting GHRM practices and fostering a green culture, organizations can not only achieve their sustainability goals but also gain a competitive edge in attracting and retaining talent. It is hoped that these findings will serve as a foundation for future research and contribute to improving organizational performance in the realm of sustainability.

How to cite this article:

Bagheri, R., Niazi, E., & Khajeh, Y. (2025). Modeling the effect of green human resource management on organizational attractiveness by considering the mediating role of green performance and organizational reputation and the moderating role of green culture. *Green Development Management Studies*, 4(2), 1-22. <https://doi.org/10.22077/gdms.2024.7449.1109>





مدلسازی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی با در نظر گرفتن نقش

میانجی عملکرد سبز و شهرت سازمانی و تعدیلگری فرهنگ سبز

رامین باقری^۱، عیسی نیازی^{۲*}، یعقوب خواجه^۳

^۱ گروه مدیریت و حسابداری، موسسه آموزش عالی شرق گلستان، گنبدکاوس، ایران

^۲ گروه مدیریت و اقتصاد، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه گلستان، گرگان، ایران

^۳ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی شرق گلستان، گنبدکاوس، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: e.niazi@gu.ac.ir

واژگان کلیدی:

مدیریت منابع انسانی سبز، جذابیت سازمانی، عملکرد زیست محیطی، شهرت سازمانی، فرهنگ سبز

چکیده

این مطالعه با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز (GHRM) بر جذابیت سازمانی، با در نظر گرفتن نقش میانجی عملکرد زیست محیطی و شهرت سازمانی و نقش تعدیلگر فرهنگ سبز، در شرکت پگاه گلستان انجام شد. از نظر هدف، پژوهش کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری شامل ۲۷۰ نفر از کارکنان شرکت بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری ساختاری، ۱۵۹ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد گردآوری و با نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS تحلیل شدند. نتایج نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر جذابیت سازمانی ($\beta=0.134$)، عملکرد زیست محیطی ($\beta=0.780$) و شهرت سازمانی ($\beta=0.327$) دارد. همچنین، عملکرد زیست محیطی تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی ($\beta=0.509$) و جذابیت سازمانی ($\beta=0.158$) نشان داد و شهرت سازمانی نیز تأثیر مثبت و مستقلاً بر جذابیت سازمانی ($\beta=0.406$) داشت. فرهنگ سبز به عنوان متغیر تعدیلگر اثر مدیریت منابع انسانی سبز بر تمامی متغیرهای مورد بررسی را تقویت نمود. یافته‌ها نشان می‌دهند که پیاده‌سازی سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز، علاوه بر بهبود عملکرد زیست محیطی و شهرت سازمانی، به افزایش جذابیت سازمانی نیز کمک می‌کند. از منظر کاربردی، پژوهش توصیه می‌کند که مدیران با نهادینه‌سازی فرهنگ سبز و توسعه سیاست‌های منابع انسانی سبز، تصویری مسئولیت‌پذیر و پایدار از سازمان ارائه کنند تا از مزایای رقابتی ناشی از شهرت مثبت و جذابیت سازمان بهره‌مند شوند. محدودیت‌های مطالعه شامل محدودیت زمینه‌ای و استفاده از طراحی مقطعی است و پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده از روش‌های طولی و بررسی متغیرهای تکمیلی استفاده شود تا نتایج قابل تعمیم‌تر و جامع‌تر شوند. این پژوهش می‌تواند راهنمای مفیدی برای سازمان‌ها و مدیران در تدوین سیاست‌های منابع انسانی سبز و بهبود عملکرد زیست محیطی و جذابیت سازمان باشد.

تاریخ دریافت:

۳ فروردین ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری:

۳ فروردین ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش:

۲۷ خرداد ۱۴۰۳



مقدمه

جذابیت سازمانی درجه‌ای است که یک فرد سازمان را به عنوان مکانی شایسته برای کار می‌داند و تمایل دارد با آن ارتباط برقرار کند (دوارت^۱ و همکاران، ۲۰۱۴). به طور معمول، جذب و حفظ استعداد توانایی سازمان را برای رقابت محلی و بین‌المللی بالا می‌برد (سیلوانتو و رایان^۲، ۲۰۱۸). جذابیت سازمانی حوزه‌ای است که مورد توجه محققان و دست‌اندرکاران قرار دارد (اسلاتن^۳ و همکاران، ۲۰۱۹؛ یونس و حماد^۴، ۲۰۲۰). از دیدگاه مدیریت منابع انسانی، این موضوع با توجه به هزینه‌های هنگفت مرتبط با جذب، توسعه و حفظ استعداد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. علاوه بر این، روند نزولی در تصدی کارکنان مستلزم استخدام مکرر و توسعه بودجه آموزشی است. در عین حال، کارگران انتظار دارند در کار خود معنا پیدا کنند (ویپلز و براکل^۵، ۲۰۲۰). به عنوان مثال، آن‌ها تمایل دارند در سازمان‌هایی کار کنند که یک دستور کار اجتماعی قوی را ترویج می‌دهند. به گفته سوجانسکی و فری رید^۶ (۲۰۰۹)، کارگران می‌خواهند به شرکتی بپیوندند که در آن بینش رقابتی و حوزه اجتماعی هم راستا هستند و شرکت‌هایی را ترجیح می‌دهند که در جامعه مشارکت دارند (سوجانسکی و فری رید، ۲۰۰۹: ۴۵). با این حال، علی‌رغم ترجیح کارکنان برای کار در سازمان‌هایی که مسئولیت اجتماعی را ارتقاء می‌دهند، شکافی در دانش ما درباره اینکه چگونه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و پیامدهای اجتماعی آن بر جذابیت سازمانی تأثیر می‌گذارند وجود دارد. در محیط رقابتی امروز، سازمان‌های باید بکوشند تا کارفرمایان جذابی (سیورتن^۷ و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۷۴) برای کارکنان بالقوه و فعلی باشند (اسلاتن و همکاران، ۲۰۱۹). به ویژه، فعالیت‌های طرفدار محیط زیست در مهارت جذابیت سازمانی مؤثر می‌باشند (پارک^۸ و همکاران، ۲۰۱۷؛ استوری^۹ و همکاران، ۲۰۱۶). با این حال، در حالی که توجه تجربی قابل توجهی به جذابیت سازمانی برای کارکنان آینده شده (کارپنتیر^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۷؛ ون هوفت^{۱۱} و همکاران، ۲۰۰۶)، شواهد محدودی از جذابیت سازمانی برای نیروی کار فعلی وجود دارد. این موضوع با توجه به افزایش رقابت جهانی برای کسب و حفظ استعداد از اهمیت حیاتی برخوردار است (سرنا^{۱۲}، ۲۰۱۶). به طور معمول، سازمان‌های استراتژی‌هایی را برای جذب استعداد تدوین می‌کنند. در این راستا محققان اهمیت ابتکارات حامی محیط زیست را برجسته نموده‌اند. سازمان‌هایی که رفتارهای مسئولیت اجتماعی را به نمایش می‌گذارند، برای کارکنان آینده جذاب‌تر هستند (ژانگ^{۱۳} و همکاران، ۲۰۲۰). به ویژه، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز، از قبیل در نظر گرفتن و ارتقای حساسیت محیطی در عملکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی، بر ادراک افراد تأثیر مثبت می‌گذارد (نجاتی و احمد^{۱۴}، ۲۰۱۵). عملکرد زیست محیطی، از نظر پیامدهای سازمانی برای حفظ و پایداری محیطی، موضوعی است که امروزه مورد توجه سازمان‌ها و ذینفعان آن‌هاست (گیلال^{۱۵} و همکاران، ۲۰۱۹؛ گوئرچی^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۶؛ کیم^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۹). سازمان‌های دوستدار محیط زیست تمایل دارند تصویر خوبی در

¹ Duarte

² Silvano & Ryan

³ Slåtten

⁴ Younis & Hammad

⁵ Waples & Brachle

⁶ Sujansky & Ferri-Reed

⁷ Sivertzen

⁸ Park

⁹ Story

¹⁰ Carpentier

¹¹ Van Hooft

¹² Cerna

¹³ Zhang

¹⁴ Nejati & Ahmad

¹⁵ Gilal

¹⁶ Guerci

جامعه داشته باشند (سینگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۰)، و کارکنان ترجیح می‌دهند در سازمان‌هایی کار کنند که رفتارهای سبز را ترویج می‌کنند (گیلال و همکاران، ۲۰۱۹؛ گوئرچی و همکاران، ۲۰۱۶). به طور مشابه، مطالعات نشان می‌دهد که کسب و کارها ترجیح می‌دهند کارکنانی را جذب و حفظ نمایند که ارزش‌های سبز سازمان را به اشتراک بگذارند (گوئرچی و همکاران، ۲۰۱۶؛ استرینگر^۲، ۲۰۱۰). به ویژه، به نظر می‌رسد مدیریت منابع انسانی سبز کلید پرورش چنین رفتارهایی باشد (کیم و همکاران، ۲۰۱۹). شواهد تجربی نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز نقش مهمی در بهبود تصویر یا شهرت سازمان به عنوان یک کارفرمای جذاب بازی می‌کند (گیلال و همکاران، ۲۰۱۹؛ گوئرچی و همکاران، ۲۰۱۶). موفقیت یک سازمان در بهبود جذابیت خود به عنوان یک کارفرمای سبز به عملکرد زیست محیطی و شهرت سازمانی‌اش بستگی دارد. بنابراین درک ارتباط بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد زیست محیطی مهم است (احمد^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). عملکرد زیست محیطی نشان دهنده قصد و تأثیر سازمان از نظر حفاظت از محیط زیست و ادغام نگرانی‌های زیست محیطی در استراتژی کسب و کار است (بانرجی^۴ و همکاران، ۲۰۰۳). درگیری کارکنان در رفتارهای کاری سبز مانند مدیریت منابع انسانی سبز به عملکرد زیست محیطی کمک می‌کند (گیلال و همکاران، ۲۰۱۹؛ کیم و همکاران، ۲۰۱۹). عملکرد زیست محیطی چشم انداز اجتماعی را به به نمایش گذاردن مشارکت‌ها و تلاش‌های سازمانی در جهت حفظ محیط زیست طبیعی تقویت می‌نماید. شواهد نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سبز در ادبیات فراوان است (عمرانی^۵ و همکاران، ۲۰۲۲). فرهنگ سبز به طور مثبت بر نتایج سطح سازمان و کارکنان تأثیر می‌گذارد (بارنی^۶، ۱۹۸۶؛ چان^۷ و همکاران، ۲۰۱۴). امروزه تولید سبز در شرکت‌های تولیدی پررنگ شده و شرکت‌ها از روش‌های گوناگونی بهره می‌برند تا با رعایت اصول سبز بر عملکرد خود و همچنین جذابیت و شهرت سازمانی بیفزایند. این امر در شرکت‌های لبنیاتی نیز بسیار به چشم می‌خورد. از سوی دیگر، یکی از خلأهای مهم ادبیات این حوزه، فقدان مطالعاتی است که به صورت یکپارچه تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز را بر جذابیت سازمانی با در نظر گرفتن نقش‌های میانجی و تعدیل‌گر بررسی نماید. بخش عمده‌ای از پژوهش‌های پیشین تنها به ارتباط مستقیم مدیریت منابع انسانی سبز با پیامدهایی نظیر عملکرد زیست محیطی یا شهرت سازمانی پرداخته‌اند و کمتر تلاشی برای تحلیل هم‌زمان این متغیرها در یک مدل جامع صورت گرفته است. در حالی که در محیط رقابتی امروز، جذابیت سازمانی به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت در جذب و حفظ کارکنان مستعد، ماهیتی چندوجهی دارد و به متغیرهای متعددی وابسته است. نوآوری پژوهش حاضر دقیقاً در همین نقطه قابل شناسایی است؛ زیرا با تلفیق سه متغیر اساسی عملکرد زیست محیطی، شهرت سازمانی و فرهنگ سبز در چارچوب اثرگذاری مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی، شکاف مهمی را در ادبیات علمی پر می‌کند و تصویری جامع‌تر از مکانیزم‌های اثرگذاری این رویکرد مدیریتی ارائه می‌دهد. علاوه بر این، توجه به نقش میانجی عملکرد زیست محیطی و شهرت سازمانی به پژوهش اجازه می‌دهد تا نه تنها رابطه مستقیم میان مدیریت منابع انسانی سبز و جذابیت سازمانی را نشان دهد، بلکه مسیرهای غیرمستقیم و اثرات زنجیره‌ای آن را نیز آشکار سازد. از سوی دیگر، بررسی نقش تعدیل‌گر فرهنگ سبز نیز به غنای نظری مدل می‌افزاید؛ زیرا در ادبیات نشان داده شده است که فرهنگ سازمانی می‌تواند به طور معناداری روابط میان متغیرهای کلان مدیریتی را تقویت یا تضعیف نماید. بنابراین، ترکیب این متغیرها در یک الگوی جامع، نوآوری نظری و کاربردی این پژوهش را نسبت به مطالعات مشابه برجسته می‌سازد.

¹⁷ Kim

¹ Singh

² Stringer

³ Ahmed

⁴ Banerjee

⁵ Umrani

⁶ Barney

⁷ Chan



انتخاب شرکت پگاه گلستان به عنوان مطالعه موردی نیز دلایل علمی و منطقی مشخصی دارد. صنعت لبنیات در ایران به دلیل ماهیت تولیدی خود، ارتباط تنگاتنگی با مصرف منابع طبیعی همچون آب، انرژی و مواد اولیه کشاورزی دارد و به‌طور هم‌زمان با مسأله مدیریت پسماند و آلاینده‌ها مواجه است. همین ویژگی‌ها موجب می‌شود که اجرای راهبردهای مدیریت منابع انسانی سبز در این صنعت نه یک انتخاب اختیاری، بلکه ضرورتی حیاتی برای بقا و رقابت باشد. شرکت پگاه گلستان به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های اصلی هلدینگ پگاه و از بازیگران شاخص این صنعت، از یک‌سو گستره بازار و تعامل گسترده با ذی‌نفعان اجتماعی و محیطی دارد و از سوی دیگر، به دلیل جایگاه برند و حساسیت مصرف‌کنندگان نسبت به مقولات سلامت، کیفیت و پایداری محیطی، بیش از بسیاری از صنایع دیگر نیازمند توسعه رویکردهای سبز و پایدار است. انتخاب این شرکت امکان بررسی اثرات واقعی و ملموس مدیریت منابع انسانی سبز را در محیطی فراهم می‌کند که فشارهای اجتماعی، محیطی و رقابتی به‌طور هم‌زمان بر آن اثرگذار است. افزون بر این، در سطح ملی، تحقیقات اندکی در صنعت لبنیات کشور بر روی ارتباط میان مدیریت منابع انسانی سبز و جذابیت سازمانی متمرکز شده‌اند و این خود خلأ دیگری است که پژوهش حاضر در صدد پر کردن آن است. بر این اساس، مطالعه حاضر نه تنها از منظر نظری با ارائه مدلی جامع شامل میانجی‌گری و تعدیل‌گری متغیرهای کلیدی نوآوری دارد، بلکه از نظر کاربردی نیز با انتخاب بستری واقعی و حساس همچون شرکت پگاه گلستان، ارزش افزوده‌ای برای مدیران و سیاست‌گذاران فراهم می‌آورد تا بتوانند از یافته‌های تحقیق در جهت ارتقای عملکرد زیست‌محیطی، تقویت شهرت سازمانی و نهایتاً افزایش جذابیت سازمانی بهره‌برداری کنند. لذا با توجه به کمبود سوابق مطالعاتی لازم، در این تحقیق به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی با نقش میانجی عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی و نقش تعدیلگر فرهنگ سبز در شرکت پگاه گلستان می‌پردازیم.

پیشینه پژوهش

رشیدی و همکاران (۱۴۰۱) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر جذابیت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی شهرت سازمانی (مورد مطالعه: مدیران و کارکنان امور مالیاتی استان ایلام) پرداختند. جامعه آماری تحقیق شامل ۲۹۰ نفر از کارکنان و مدیران امور مالیاتی استان ایلام بودند که به روش تصادفی و طبق فرمول کوکران نمونه انتخابی شامل ۱۶۵ نفر شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای اس پی اس اس و لیزرل استفاده شده است. نتایج برآمده از تحقیق نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی هم بصورت مستقیم (با ضریب شدت تأثیر ۲۳/۰ و هم بصورت غیر مستقیم (با ضریب شدت تأثیر ۳۵/۰) و از طریق شهرت سازمانی بر جذابیت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

خزاعی (۱۴۰۱) در پایان نامه خود به بررسی رابطه فشار ذینفعان، شیوه‌های تولید سبز و شهرت شرکت بر عملکرد مالی و زیست محیطی پرداخت. جامعه آماری تحقیق، مدیران شرکت‌های تولیدی شهرستان جیرفت در سال ۱۴۰۱، به تعداد ۲۰۳ نفر بود. روش نمونه‌گیری در این تحقیق تصادفی ساده بوده که حجم نمونه با فرمول کوکران ۱۳۴ نفر بوده است. نتایج تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل نشان داد که بین فشار ذینفعان با شیوه‌های تولید سبز، شهرت شرکت، عملکرد زیست‌محیطی و عملکرد مالی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین شیوه‌های تولید سبز با شهرت شرکت، عملکرد زیست‌محیطی و عملکرد مالی رابطه معناداری وجود دارد. در نهایت بین شهرت شرکت و عملکرد زیست‌محیطی با عملکرد مالی رابطه معناداری وجود دارد.

رحیمی کلور و بزرگ پور (۱۴۰۰) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان و عملکرد محیطی (مورد مطالعه: بانک ملت در استان مازندران) پرداختند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و نمونه‌گیری تصادفی ساده به ۱۹۶ نفر از کارکنان بانک ملت استان مازندران محدود گردید. برای آزمون فرضیات پژوهش از روش مدل سازی

معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی آل اس استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار، محیط زیست کارکنان و عملکرد محیطی تأثیر معناداری دارد و رفتار سازگار در تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر محیط زیست کارکنان نقش میانجی دارد. این مطالعه نشان می‌دهد که مدیران ارشد بانک و متخصصین منابع انسانی باید سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز را تعیین کنند.

رجب پور و افخمی اردکانی (۱۴۰۰) در مقاله خود نقش مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی سازمان با تأکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی را مورد مطالعه قرار دادند. جامعه آماری پژوهش متشکل از مدیران و کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر بوشهر بودند و نمونه آماری پژوهش ۴۳۰ نفر انتخاب شد. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم-افزارهای آماری اس پی اس اس و لیزرل مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، متغیر تعهد سازمانی نقش میانجی گری بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد زیست محیطی بیمارستان‌ها دارد.

باغشینی (۱۳۹۹) در پایان نامه خود نقش مدیریت منابع انسانی سبز بر جذب استعدادها با نقش میانجی شهرت سازمانی (مورد مطالعه: شرکت سایپای کاشان) را مطالعه نمود. جامعه آماری این پژوهش ۵۰ نفر از کارشناسان و مدیران منابع انسانی شرکت خودروسازی سایپای کاشان بودند که جهت جمع‌آوری داده‌ها از روش سرشماری استفاده گردید. رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری آزمون گردید. یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز به طور مستقیم بر جذب استعدادها اثر ندارد. لیکن با نقش میانجی شهرت سازمانی بر جذب استعداد اثر مثبتی دارد. میزان اثر غیرمستقیم برابر با ۰/۸۱۴ بوده که نشان از قوی بودن اثر می‌باشد. هم چنین یافته‌های فرضیه‌های فرعی نشان داد که از چهار بعد مدیریت منابع انسانی سبز، تنها دو بعد استخدام سبز و آموزش سبز بر جذب استعدادها تأثیر مثبت و معنی‌داری دارند و دو بعد دیگر یعنی مدیریت عملکرد سبز و جبران خدمات سبز تأثیر معنی‌داری ندارند.

میربلوک شالمائی (۱۳۹۹) در مقاله خود به بررسی ارتباط بین مدیریت منابع انسانی سبز با شهرت سازمانی پرداخت. با توجه به بررسی‌های صورت گرفته می‌توان به عنوان نتیجه بیان کرد که سازمان‌هایی که از مدیریت منابع انسانی سبز برخوردارند شهرت سازمانی بالاتری دارند.

عمرانی و همکاران (۲۰۲۲) در مقاله خود قوانین جذب با نقش منابع انسانی سبز، فرهنگ و عملکرد زیست محیطی را در بخش مهمان نوازی مورد بررسی قرار دادند. داده‌های میدانی از ۳۲۲ کارمند شاغل در بخش مهمان نوازی گردآوری شد. داده‌ها با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی آل اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز به طور مثبت بر جذابیت سازمانی تأثیر می‌گذارد. به طور خاص، ما دریافتیم که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر قوی بر جذابیت سازمانی، عملکرد محیطی، شهرت سازمانی و فرهنگ سبز دارد. همچنین نقش میانجی عملکرد زیست محیطی و شهرت سازمانی از نظر آماری معنی دار بود. علاوه بر این، عملکرد محیطی و شهرت سازمانی به‌طور متوالی رابطه مستقیم بین مدیریت منابع انسانی سبز و جذابیت سازمانی را واسطه می‌کنند. از طرفی رابطه تعدیلگر مورد تأیید قرار نگرفت.

نیسار^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در مقاله‌ای نقش مدیریت منابع انسانی سبز را بر عملکرد زیست محیطی با اثر واسطه‌ای خودکارآمدی سبز و رفتارهای سبز کارکنان در هتل‌ها مورد مطالعه قرار دادند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه نظرسنجی از ۶۰۰ کارمند (۳۰۰ از هتل‌های سبز و ۳۰۰ از هتل‌های غیر سبز) جمع‌آوری و از طریق اسمارت پی آل اس تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که شیوه‌های منابع انسانی سبز منجر به عملکرد محیطی هتل بالاتر می‌شود.



مرلین و چن^۱ (۲۰۲۲) در مقاله‌ای تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر شهرت و جذابیت سازمانی را بررسی نمودند. یک پرسشنامه بسته برای جمع آوری داده‌ها از طریق یک پیوند نظرسنجی مبتنی بر وب که با ۳۳۱ کارمند در یک سازمان مهمان نوازی جمهوری دموکراتیک کنگو به اشتراک گذاشته شد، اجرا شد. برای اجرای تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق نرم افزار اسمارت پی آل اس از رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی استفاده شد. نتایج نشان داد مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی تأثیر دارد.

گیل^۲ و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی با نقش میانجی رفتار شهروندی متمرکز سازمانی نسبت به محیط پرداختند. روش پیمایش برای جمع آوری داده‌ها از کارکنان دانشگاه‌های بخش دولتی در پنجاب، پاکستان استفاده شد. از نمونه گیری در دسترس استفاده شد و برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها از روش مدل سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی استفاده شد. نتایج نشان داده شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی تأثیر می‌گذارد.

بولمن^۳ و همکاران (۲۰۱۸) در مقاله‌ای رتبه‌های سه گانه پایین و جذابیت سازمانی با نقش نگرش طرفدار محیط زیست را مورد مطالعه قرار دادند. چهل و نه شرکت کننده به ۲۷ تصویری که مجموعه‌های مختلف از نتایج سه گانه شرکت‌ها را توصیف می‌کردند، رتبه‌بندی کردند و در مجموع، ۱۳۲۱ رتبه از جذابیت سازمانی ارائه کردند. نتایج تحلیل‌های چندسطحی نشان داد که تأثیر مثبت عملکرد اجتماعی بر رتبه‌بندی جذابیت سازمانی قوی‌تر از تأثیر مثبت عملکرد اقتصادی و زیست محیطی است.

مرور پیشینه‌های موجود نشان می‌دهد که رابطه میان مسئولیت اجتماعی، مدیریت منابع انسانی سبز، شهرت سازمانی، عملکرد زیست محیطی و جذابیت سازمانی به عنوان حوزه‌ای میان‌رشته‌ای در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است. به عنوان نمونه، پژوهش رشیدی و همکاران (۱۴۰۱) با تمرکز بر مسئولیت اجتماعی نشان داد که این متغیر چه به صورت مستقیم و چه از طریق نقش میانجی شهرت سازمانی می‌تواند بر جذابیت سازمانی اثرگذار باشد؛ امری که اهمیت تصویر و برند سازمان را در جذب و حفظ کارکنان تقویت می‌کند. در همین راستا، خزاعی (۱۴۰۱) نیز با بررسی نقش فشار ذی‌نفعان و شیوه‌های تولید سبز، بر این نکته تأکید کرد که شهرت سازمانی و عملکرد زیست محیطی، پیوندی عمیق با عملکرد مالی دارند و از طریق شیوه‌های تولید سبز قابل ارتقا هستند. این یافته‌ها در کنار هم نشان می‌دهند که ابعاد محیطی و اجتماعی مدیریت سازمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر جذابیت و کارآمدی سازمان تأثیر گذارند.

در سطحی نزدیک‌تر به موضوع این پژوهش، رحیمی کلور و بزرگ‌پور (۱۴۰۰) و رجب‌پور و افخمی اردکانی (۱۴۰۰) نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز، نه تنها بر رفتارهای زیست محیطی کارکنان و عملکرد محیطی اثر دارد، بلکه از طریق متغیرهایی چون تعهد سازمانی نقش میانجیگری را نیز ایفا می‌کند. این نتایج اهمیت سرمایه انسانی را به عنوان بستر اصلی تحقق اهداف زیست محیطی سازمان‌ها برجسته ساخته و ضرورت نهادینه سازی سیاست‌های منابع انسانی سبز را آشکار می‌سازد. یافته‌های باغشینی (۱۳۹۹) نیز مکمل این خط پژوهش است، زیرا تأکید می‌کند که مدیریت منابع انسانی سبز تنها زمانی بر جذب استعدادها اثرگذار است که از طریق شهرت سازمانی عمل کند؛ موضوعی که بر اهمیت هم‌افزایی بین سیاست‌های منابع انسانی و سرمایه نمادین سازمان صحنه می‌گذارد.

افزون بر این، تحقیقات بین‌المللی نیز شواهد مشابهی را ارائه کرده‌اند. به طور مثال، عمرانی و همکاران (۲۰۲۲) و مرلین و چن (۲۰۲۲) نشان داده‌اند که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مستقیمی بر جذابیت سازمانی، عملکرد محیطی و شهرت سازمانی دارد.

¹ Merlin & Chen

² Gill

³ Bohlmann

هرچند نقش تعدیل‌گری فرهنگ سبز در برخی مطالعات نتایج متفاوتی به همراه داشته است. نیسار و همکاران (۲۰۲۲) و گیل و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر اهمیت خودکارآمدی و رفتارهای سبز کارکنان در تقویت اثرات مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی تأکید کرده‌اند. از سوی دیگر، بولمن و همکاران (۲۰۱۸) با رویکردی متفاوت نشان دادند که عملکرد اجتماعی سازمان‌ها نقشی قوی‌تر از عملکرد اقتصادی و زیست‌محیطی در افزایش جذابیت سازمانی دارد. این نتیجه، ضرورت توجه به جنبه‌های چندگانه عملکرد سازمانی را در تحلیل جذابیت سازمانی تقویت می‌کند. در مجموع، مرور پیشینه‌ها حاکی از آن است که اگرچه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی سبز، شهرت سازمانی و عملکرد زیست‌محیطی در تحقیقات مختلف تأیید شده است، اما کمتر مطالعه‌ای به بررسی یکپارچه این متغیرها در قالب مدلی جامع که هم‌زمان نقش میانجی‌گری عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی و نقش تعدیل‌گری فرهنگ سبز را در تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی لحاظ کند، پرداخته است. علاوه بر این، بیشتر پژوهش‌های داخلی در سازمان‌های دولتی یا صنایع خاص مانند بانکداری و خودروسازی انجام شده و صنعت لبنیات به عنوان یکی از صنایع پرمصرف منابع و اثرگذار بر محیط زیست، کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است. از این رو، پژوهش حاضر با انتخاب شرکت پگاه گلستان و با هدف مدل‌سازی اثرات مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی، شکاف نظری و کاربردی موجود را پر کرده و می‌تواند هم برای ادبیات علمی و هم برای مدیران صنایع تولیدی ایران ارزش‌آفرین باشد.

مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی این پژوهش بر اساس مطالعه عمرانی^۱ و همکاران (۲۰۲۲) طراحی شده است که در آن نقش مدیریت منابع انسانی سبز (GHRM) بر جذابیت سازمانی با میانجی‌گری عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی و همچنین نقش تعدیل‌گر فرهنگ سبز بررسی شده است. در این مدل، مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است که تأثیر مستقیمی بر عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی دارد. عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی به عنوان متغیرهای میانجی، رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و جذابیت سازمانی را تسهیل می‌کنند. علاوه بر این، فرهنگ سبز به عنوان متغیر تعدیل‌گر، تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی را تقویت می‌کند. این مدل مفهومی چارچوبی جامع برای درک چگونگی تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی از طریق بهبود عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی و همچنین نقش فرهنگ سبز در تقویت این روابط ارائه می‌دهد.

اگرچه چارچوب مفهومی این پژوهش با الهام از مدل عمرانی و همکاران (۲۰۲۲) طراحی شده است، اما نوآوری‌های قابل توجهی در تطبیق، بومی‌سازی و توسعه آن وجود دارد که پژوهش حاضر را از مطالعه‌ی مرجع متمایز می‌سازد. نخست، باید به بستر پژوهش اشاره نمود؛ در حالی که مطالعه‌ی عمرانی و همکاران در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی متمرکز بوده است، این تحقیق در صنعت لبنیات ایران و شرکت پگاه گلستان انجام می‌شود. صنعت لبنیات، به دلیل مصرف گسترده منابع طبیعی از جمله آب، انرژی و نهاده‌های کشاورزی و همچنین تولید پساب‌ها و پسماندهای متعدد، نسبت به مسائل زیست‌محیطی حساسیت دوچندانی دارد. علاوه بر این، به سبب ارتباط مستقیم محصولات لبنی با سلامت عمومی، توجه جامعه و نهادهای نظارتی به عملکرد زیست‌محیطی این صنعت بسیار بیشتر از صنایع خدماتی است. بنابراین، آزمون مدل در چنین بستری نه تنها به غنای نظری ادبیات می‌افزاید، بلکه از منظر کاربردی و بومی‌سازی نیز ارزشمند است؛ چرا که می‌تواند الگوهای سیاستی و مدیریتی ویژه‌ای برای صنایع تولیدی ایران ارائه دهد.

دومین نوآوری پژوهش حاضر به تمرکز بر کارکنان فعلی سازمان بازمی‌گردد. بسیاری از مطالعات پیشین، از جمله عمرانی و همکاران، جذابیت سازمانی را بیشتر از دیدگاه کارکنان بالقوه و جویندگان کار مورد بررسی قرار داده‌اند، حال آنکه در این تحقیق جذابیت سازمانی در بستر نیروهای انسانی شاغل و در حال فعالیت سنجیده می‌شود. این تمایز از آن جهت اهمیت دارد که نشان

¹ Umrani



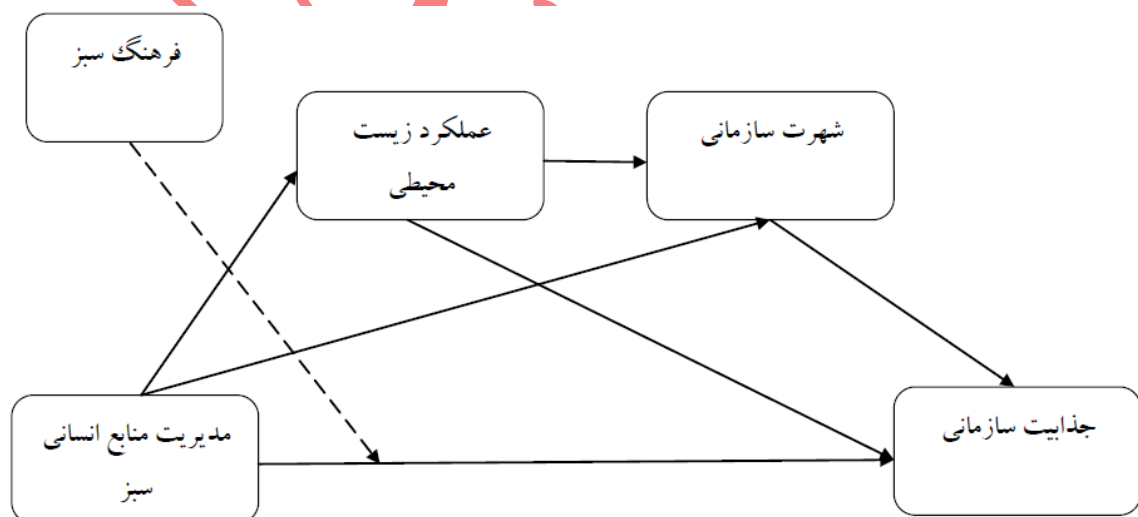
می‌دهد مدیریت منابع انسانی سبز صرفاً ابزاری برای جذب نیروهای جدید نیست، بلکه می‌تواند نقشی حیاتی در حفظ و انگیزش کارکنان موجود، افزایش وفاداری سازمانی و بهبود عملکرد درونی سازمان ایفا کند. بدین ترتیب، مطالعه حاضر افق جدیدی در فهم پایداری سرمایه انسانی در سازمان‌های سبز می‌گشاید.

سومین وجه تمایز پژوهش، به تطبیق مدل در یک بافت بومی متفاوت مربوط است. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از داده‌های گردآوری شده در یک شرکت ایرانی و با در نظر گرفتن شرایط خاص فرهنگی، اقتصادی و نهادی کشور، در واقع فرآیند اعتبارسنجی و بومی‌سازی مدل مفهومی را انجام می‌دهد. این رویکرد سبب می‌شود که یافته‌های تحقیق صرفاً بازتولید نتایج پیشین نباشد، بلکه بتواند ابعاد تازه‌ای از نقش متغیرهای میانجی (عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی) و متغیر تعدیل‌گر (فرهنگ سبز) (را در شرایط متفاوت آشکار سازد. بدین ترتیب، نتایج این پژوهش هم به آزمون‌پذیری و توسعه نظری مدل عمرانی کمک می‌کند و هم مبنایی برای تدوین راهبردهای بومی در صنایع تولیدی ایران فراهم می‌آورد.

چهارمین جنبه نوآورانه، توجه به پیوند سه‌گانه‌ی مدیریت منابع انسانی سبز، جذابیت سازمانی و فرهنگ سبز در قالب یک مدل یکپارچه است. هرچند مطالعه عمرانی این متغیرها را مطرح کرده است، اما پژوهش حاضر با دقت بیشتری به بررسی سازوکارهای علی - به ویژه نقش عملکرد زیست‌محیطی در بازتاب اقدامات سبز سازمان در ذهن کارکنان و جامعه - پرداخته و تلاش کرده است تا از رهگذر تحلیل‌های آماری دقیق، یک تصویر جامع‌تر از نحوه تأثیرگذاری این روابط ارائه دهد.

در مجموع، پژوهش حاضر ضمن بهره‌گیری از چارچوب نظری عمرانی و همکاران (۲۰۲۲)، از طریق انتخاب زمینه‌ای متفاوت و پرچالش (صنعت لبنیات ایران)، تمرکز بر کارکنان فعلی، بومی‌سازی مدل در شرایط خاص فرهنگی و اقتصادی کشور، و ارائه شواهد تجربی جدید، به نوآوری علمی و کاربردی دست یافته است. این نوآوری‌ها موجب می‌شود که تحقیق حاضر صرفاً تکرار مطالعه پیشین نباشد، بلکه بتواند به عنوان یک گام توسعه‌ای در ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز و جذابیت سازمانی تلقی شود و راهگشای تحقیقات آتی در صنایع دیگر ایران باشد.

شکل زیر مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق؛ اقتباس شده از عمرانی و همکاران (۲۰۲۲)

از نظر هدف، این تحقیق کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت پگاه گلستان به تعداد ۲۷۰ نفر می‌باشد که از این تعداد، ۱۵۹ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. همچنین، سطح تحلیل متغیرهای فرهنگ سازمانی و عملکرد زیست‌محیطی در این پژوهش سطح سازمانی است، زیرا هدف بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد کل سازمان و جذابیت آن می‌باشد. با این حال، برای جمع‌آوری داده‌ها و سنجش ادراک‌ها از نظرات و تجربیات کارکنان استفاده شده است، چرا که کارکنان به عنوان اعضای سازمان، بهترین منابع اطلاعاتی درباره عملکرد سازمان و فرهنگ حاکم بر آن هستند. این رویکرد امکان می‌دهد تا متغیرهای سطح سازمانی با استفاده از داده‌های فردی اندازه‌گیری و تحلیل شوند، که در مطالعات پیشین مشابه نیز مورد استفاده قرار گرفته است. به منظور اطمینان از پایایی پرسشنامه، شاخص‌های آلفای کرونباخ، واریانس استخراج شده و پایایی ترکیبی مورد بررسی قرار گرفتند. همچنین، برای تعیین روایی پرسشنامه، از روایی همگرا و واگرا استفاده شد. داده‌های جمع‌آوری شده در دو سطح توصیفی و استنباطی تحلیل شدند. در سطح توصیفی، از نرم‌افزار آماری SPSS برای ارائه آماره‌های توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار و توزیع فراوانی استفاده شد. در سطح استنباطی، برای آزمون فرضیه‌ها و بررسی روابط بین متغیرها، از تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس بهره گرفته شد. این روش به دلیل توانایی در تحلیل همزمان متغیرهای پنهان و مشاهده‌شده و همچنین بررسی روابط پیچیده بین متغیرها، انتخاب شد.

یافته‌های پژوهشی

پایایی

یکی از عواملی که در ارزیابی مدل باید مورد توجه قرار گیرد، تک بعدی بودن شاخص‌های مدل است. بدین معنی که هر شاخص در مجموع شاخص‌ها، باید با یک مقدار بار عاملی بزرگ، تنها به یک متغیر نهفته، بارگذاری گردد. بدین منظور باید مقدار بار عاملی بزرگ‌تر از ۰.۴ باشد.

جدول ۱. بارهای عاملی

متغیر	گویه	بار عاملی	متغیر	گویه	بار عاملی
عملکرد زیست محیطی	EP1	۰/۷۸۷	مدیریت منابع انسانی سبز	GHR1	۰/۸۳۶
	EP2	۰/۷۱۵		GHR2	۰/۸۳۴
	EP3	۰/۸۳۵		GHR3	۰/۷۷۷
	EP4	۰/۷۸۴		GHR4	۰/۸۴۷
	EP5	۰/۸۳۱		GHR5	۰/۸۴۳
	EP6	۰/۸۳۳		GHR6	۰/۷۸۰
فرهنگ سبز	EP7	۰/۷۵۹	جذابیت سازمانی	OA1	۰/۸۰۰
	GC1	۰/۷۹۶		OA2	۰/۸۰۴
	GC2	۰/۷۵۵		OA3	۰/۷۷۰
	GC3	۰/۸۱۶		OA4	۰/۸۵۷
	GC4	۰/۷۶۰		OA5	۰/۸۳۰



۰/۸۱۶	OR1	شهرت سازمانی	۰/۷۷۴	GC6	
۰/۷۷۲	OR2		۰/۶۸۹	GC6	
۰/۸۱۵	OR3		۰/۷۵۲	GC7	
۰/۸۲۵	OR4				
۰/۸۱۳	OR5				

از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها است، روش پی آل اس معیار مدرن‌تری نسبت به آلفای کرونباخ به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. این معیار توسط وتزلز^۱ و همکاران (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه گیری دارد و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (داوری و رضا زاده، ۱۳۹۳).

جدول ۲. مقادیر روایی همگرا و پایایی

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	واریانس استخراج شده
عملکرد زیست محیطی	۹۰۰/۰	۹۲۱/۰	۶۳۷/۰
فرهنگ سبز	۸۸۱/۰	۹۰۷/۰	۵۸۴/۰
مدیریت منابع انسانی سبز	۹۰۷/۰	۹۳۴/۰	۶۷۰/۰
جذابیت سازمانی	۸۷۱/۰	۹۰۷/۰	۶۶۱/۰
شهرت سازمانی	۸۶۸/۰	۹۰۴/۰	۶۵۴/۰

برای اندازه گیری روایی از روایی سازه استفاده می‌گردد. روایی سازه از طریق روایی همگرا و روایی واگرا ارزیابی می‌شود. برای اینکه روایی همگرا قابل قبول باشد، میانگین واریانس استخراج شده باید بیشتر از ۰.۵ باشد (داوری و رضا زاده، ۱۳۹۵). فورنل و لارکر^۲ (۱۹۸۱) بیان می‌کنند که روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبولی است، که میزان واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱).

جدول ۳. مقادیر فورنل و لارکر

متغیر	EP	GC	GHR	OA	OR
-------	----	----	-----	----	----

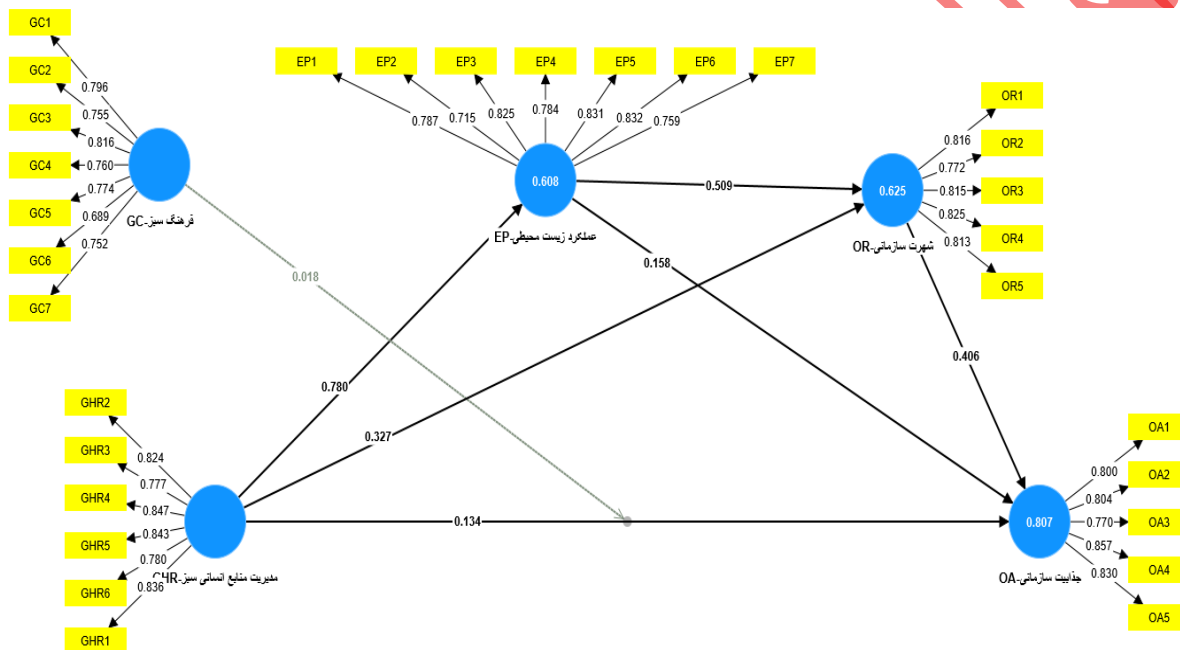
¹ Wetzels

² Fornell & Larcker

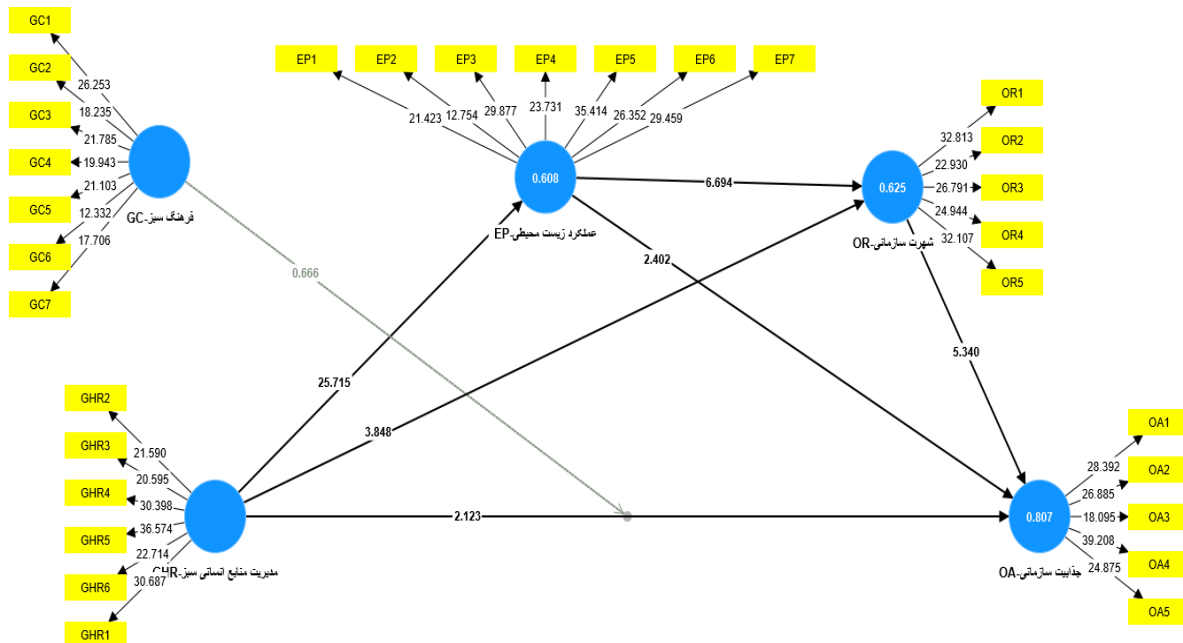
				۷۹۲/۰	عملکرد زیست محیطی
			۷۶۴/۰	۷۶۰/۰	فرهنگ سبز
		۸۱۸/۰	۷۰۶/۰	۷۸۰/۰	مدیریت منابع انسانی سبز
	۸۱۳/۰	۷۵۰/۰	۷۲۴/۰	۷۹۰/۰	جذابیت سازمانی
۸۰۸/۰	۷۵۱/۰	۷۳۴/۰	۷۱۴/۰	۷۶۴/۰	شهرت سازمانی

آزمون فرضیه‌ها

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه تحقیق کل می‌پردازیم:



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری

نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بیانگر آن است که مدیریت منابع انسانی سبز (GHRM) نقشی بنیادین و چندبعدی در ارتقای شاخص‌های محیطی و سازمانی ایفا می‌کند. به طور مشخص، یافته‌ها نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز با ضریب مسیر ۰/۷۸۰ و ضریب معناداری بسیار بالا (۲۵/۷۱۵) تأثیر چشمگیری بر عملکرد زیست‌محیطی دارد؛ به گونه‌ای که این متغیر مستقل توانسته است به طور قاطع توان تبیین‌کنندگی خود را در جهت تقویت رفتارها و عملکردهای زیست‌محیطی سازمان اثبات نماید. این نتیجه مؤید آن است که به‌کارگیری سیاست‌های منابع انسانی سبز نظیر جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد مبتنی بر معیارهای زیست‌محیطی، می‌تواند زمینه‌ساز تحقق اهداف پایدار و کاهش اثرات منفی زیست‌محیطی سازمان شود. علاوه بر این، یافته‌ها نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی دارد (ضریب مسیر ۰/۳۲۷ و ضریب معناداری ۳/۸۴۸). این نتیجه حاکی از آن است که سازمان‌هایی که در فرآیندهای منابع انسانی خود به اصول سبز پایبند هستند، در نگاه ذی‌نفعان و جامعه از اعتبار و مقبولیت بیشتری برخوردار می‌شوند و این شهرت مثبت می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند. همچنین، نتایج نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز اثر مستقیم هرچند ضعیف‌تر اما معناداری بر جذابیت سازمانی دارد (ضریب مسیر ۰/۱۳۴ و ضریب معناداری ۲/۱۲۳) که دلالت بر آن دارد که اجرای سیاست‌های سبز در حوزه منابع انسانی، فارغ از نقش‌های میانجی‌گرانه، می‌تواند تا حدودی بر جذابیت سازمانی اثرگذار باشد.

در ادامه، بررسی مسیرهای میانجی‌گرانه نشان داد که عملکرد زیست‌محیطی تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی دارد (۶/۶۹۴، ۰/۵۰۹) که نشان می‌دهد بهبود شاخص‌های زیست‌محیطی می‌تواند منجر به ارتقای وجهه سازمان در نزد جامعه و ذی‌نفعان شود. همچنین، عملکرد زیست‌محیطی با ضریب مسیر ۰/۱۵۸ و معناداری ۲/۴۰۲ بر جذابیت سازمانی اثرگذار بوده است که گرچه شدت این اثرگذاری کمتر از مسیرهای دیگر است، اما همچنان تأکیدی بر اهمیت نقش عملکرد زیست‌محیطی در افزایش جذابیت سازمان دارد. افزون بر این، یافته‌ها آشکار ساختند که شهرت سازمانی یکی از قوی‌ترین عوامل مؤثر بر جذابیت سازمانی است (۵/۳۴۰، ۰/۴۰۶). این امر نشان‌دهنده آن است که شهرت مثبت سازمانی می‌تواند به عنوان سرمایه‌ای ناملموس، به شدت بر جذابیت سازمان برای کارکنان، مشتریان و سایر ذی‌نفعان اثر بگذارد و سازمان را در جایگاه مطلوب‌تری در بازار رقابتی قرار دهد.

در نهایت، فرضیه مربوط به نقش تعدیل گر فرهنگ سبز در رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و جذابیت سازمانی تأیید نشد (۰/۰۱۸، ۰/۶۶۶). این یافته بیانگر آن است که در زمینه مورد مطالعه، فرهنگ سبز سازمانی نتوانسته است نقش تعدیل گرانه‌ای ایفا کند. به عبارت دیگر، صرف وجود سیاست‌های منابع انسانی سبز بدون نیاز به تقویت یا تضعیف توسط فرهنگ سبز، بر جذابیت سازمانی اثرگذار بوده است. این نتیجه می‌تواند ناشی از عوامل مختلفی نظیر ضعف در نهادینه‌سازی فرهنگ سبز یا تفاوت در ادراک کارکنان نسبت به اهمیت فرهنگ سبز در سازمان باشد.

به طور کلی، این نتایج نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز از طریق تقویت عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی می‌تواند به طور غیرمستقیم و مستقیم بر جذابیت سازمانی اثرگذار باشد، و در عین حال جایگاه شهرت سازمانی به عنوان متغیری کلیدی و میانجی در این مدل برجسته‌تر از سایر عوامل جلوه می‌کند. این یافته‌ها نه تنها اعتبار مدل مفهومی پژوهش را تأیید می‌کنند بلکه بر ضرورت توجه مدیران به تدوین و اجرای سیاست‌های منابع انسانی سبز در جهت تقویت مزیت رقابتی پایدار و دستیابی به توسعه سازمانی پایدار تأکید دارند.

جدول ۴. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

شماره	فرضیات	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتیجه
۱	مدیریت منابع انسانی سبز - عملکرد زیست محیطی	۰/۷۸۰	۲۵/۷۱۵	تأیید
۲	مدیریت منابع انسانی سبز - شهرت سازمانی	۰/۳۲۷	۳/۸۴۸	تأیید
۳	مدیریت منابع انسانی سبز - جذابیت سازمانی	۰/۱۳۴	۲/۱۲۳	تأیید
۴	عملکرد زیست محیطی - شهرت سازمانی	۰/۵۰۹	۶/۶۹۴	تأیید
۵	عملکرد زیست محیطی - جذابیت سازمانی	۰/۱۵۸	۲/۴۰۲	تأیید
۶	شهرت سازمانی - جذابیت سازمانی	۰/۴۰۶	۵/۳۴۰	تأیید
۷	مدیریت منابع انسانی سبز * فرهنگ سبز - جذابیت سازمانی	۰/۰۱۸	۰/۶۶۶	عدم تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی، و همچنین بررسی تأثیرات متقابل بین عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد زیست‌محیطی (ضریب مسیر ۰/۷۸۰)، شهرت سازمانی (ضریب مسیر ۰/۳۲۷) و جذابیت سازمانی (ضریب مسیر ۰/۱۳۴) دارد. این یافته‌ها حاکی از آن است که سازمان‌هایی که به مدیریت منابع انسانی سبز توجه می‌کنند، نه تنها می‌توانند عملکرد زیست‌محیطی خود را بهبود بخشند، بلکه از طریق ایجاد تصویری مسئولیت‌پذیر و پایدار، شهرت سازمانی خود را ارتقاء داده و جذابیت خود را برای کارکنان فعلی و بالقوه افزایش دهند. این نتایج با پژوهش‌های پیشین همچون رحیمی کلور و بزرگ‌پور (۱۴۰۰)، رجب‌پور و افخمی اردکانی (۱۴۰۰)، عمرانی و همکاران (۲۰۲۲)، نیسار و همکاران (۲۰۲۲)، گیل و همکاران (۲۰۲۱)، باغشینی (۱۳۹۹)، میربلوک شالمائی (۱۳۹۹)، مرلین و چن (۲۰۲۲) و رشیدی و همکاران (۱۴۰۱) همسو است و نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان یک ابزار استراتژیک، می‌تواند سازمان‌ها را در دستیابی به اهداف پایداری یاری کند. علاوه بر این، عملکرد زیست‌محیطی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی (ضریب مسیر ۰/۵۰۹) و



جذابیت سازمانی (ضریب مسیر ۰/۱۵۸) نشان داد. این یافته‌ها تأکید می‌کنند که سازمان‌هایی که در زمینه کاهش آلودگی، مصرف بهینه منابع و مشارکت در فعالیت‌های زیست‌محیطی پیشگام هستند، می‌توانند تصویری مثبت و مسئولیت‌پذیر از خود در ذهن ذینفعان ایجاد کنند. این تصویر مثبت نه تنها باعث افزایش اعتماد مشتریان و جامعه می‌شود، بلکه می‌تواند تمایل کارکنان به جذب و ادامه همکاری با سازمان را نیز افزایش دهد. این نتایج با پژوهش‌های عمرانی و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد و نشان می‌دهد که عملکرد زیست‌محیطی مطلوب، می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها عمل کند. از سوی دیگر، شهرت سازمانی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر جذابیت سازمانی (ضریب مسیر ۰/۴۰۶) داشت. این یافته نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که از شهرت مثبتی برخوردار هستند، می‌توانند تمایل کارکنان به جذب و ادامه همکاری با خود را افزایش دهند. این موضوع به ویژه در رقابت برای جذب استعدادها برتر اهمیت دارد، چرا که کارکنان تمایل بیشتری به همکاری با سازمان‌هایی دارند که از نظر اجتماعی مسئولیت‌پذیر و پایدار شناخته می‌شوند. این نتیجه با پژوهش‌های رشیدی و همکاران (۱۴۰۱) و عمرانی و همکاران (۲۰۲۲) همسو است و بر اهمیت مدیریت تصویر سازمانی در جذب و حفظ استعدادها تأکید می‌کند. با این حال، نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر معناداری بر عملکرد مالی ندارد (ضریب معناداری ۰/۶۶۶). این یافته ممکن است به دلیل تأثیر غیرمستقیم مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد مالی باشد. به عبارت دیگر، مدیریت منابع انسانی سبز ممکن است از طریق بهبود عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر بگذارد. این نتیجه با پژوهش عمرانی و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد و پیشنهاد می‌کند که در پژوهش‌های آینده، نقش متغیرهای میانجی در این رابطه مورد بررسی قرار گیرد.

از جنبه نظری، این مطالعه با تأیید تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی، گامی مهم در جهت درک بهتر نقش مدیریت منابع انسانی در دستیابی به اهداف پایداری سازمانی برداشته است. این یافته‌ها نشان می‌دهند که مدیریت منابع انسانی سبز نه تنها می‌تواند به بهبود عملکرد زیست‌محیطی کمک کند، بلکه از طریق ایجاد تصویری مثبت و مسئولیت‌پذیر، می‌تواند مزیت‌های رقابتی برای سازمان‌ها ایجاد کند. از جنبه عملی، این مطالعه به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌کند که با اجرای سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز و بهبود عملکرد زیست‌محیطی، تصویری مسئولیت‌پذیر و پایدار از سازمان ارائه دهند تا از مزایای رقابتی ناشی از شهرت مثبت و جذابیت سازمانی بهره‌مند شوند.

با این حال، این مطالعه محدودیت‌هایی نیز دارد. نخست، این مطالعه در یک زمینه خاص انجام شده است و تعمیم‌پذیری نتایج به سایر زمینه‌ها نیازمند بررسی‌های بیشتر است. دوم، این مطالعه از روش مقطعی استفاده کرده است و پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده از روش طولی برای بررسی روابط علی بین متغیرها استفاده شود. سوم، این مطالعه تنها بر تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی متمرکز بوده است و با توجه به نتایج پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با تمرکز بر بررسی نقش سایر متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر مانند نوآوری سازمانی، تعهد زیست‌محیطی کارکنان و سرمایه اجتماعی سازمانی، چارچوب تحلیلی جامع‌تری را ارائه دهند. همچنین، با توجه به عدم معناداری نقش تعدیل‌گر فرهنگ سبز در این تحقیق، بررسی دقیق‌تر ابعاد و شاخص‌های فرهنگ سبز در صنایع و بافت‌های مختلف می‌تواند به روشن‌تر شدن جایگاه واقعی آن کمک کند. پیشنهاد دیگر آن است که مطالعات آتی از رویکردهای کیفی یا ترکیبی برای شناسایی عمیق‌تر برداشت‌ها و نگرش‌های کارکنان نسبت به مدیریت منابع انسانی سبز استفاده کنند. افزون بر این، گسترش دامنه مطالعات به سازمان‌های فعال در صنایع مختلف و همچنین مقایسه میان‌فرهنگی، می‌تواند به غنای ادبیات موضوع بیفزاید و قابلیت تعمیم نتایج را افزایش دهد. در نهایت، استفاده از داده‌های طولی به جای داده‌های مقطعی می‌تواند به درک بهتر پویایی روابط میان متغیرها در گذر زمان کمک کند.

در نهایت، این مطالعه با تأیید تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی، شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی، گامی مهم در جهت درک بهتر نقش مدیریت منابع انسانی در دستیابی به اهداف پایداری سازمانی برداشته است. امید است این یافته‌ها بتواند به‌عنوان مبنایی برای پژوهش‌های آینده و نیز بهبود عملکرد سازمان‌ها در حوزه پایداری مورد استفاده قرار گیرد.

پیشنهادهای کاربردی

یافته‌ها نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر بسیار قوی و معناداری بر عملکرد زیست‌محیطی دارد، از این رو پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها سیاست‌های منابع انسانی سبز را به‌طور جامع طراحی و اجرا کنند. این سیاست‌ها می‌تواند شامل استخدام مبتنی بر معیارهای سبز، آموزش‌های محیط‌زیستی مستمر برای کارکنان، ارزیابی عملکرد با شاخص‌های زیست‌محیطی و ایجاد انگیزه‌های مالی و غیرمالی برای رفتارهای سبز باشد. اجرای چنین سیاست‌هایی علاوه بر بهبود عملکرد زیست‌محیطی، تصویر سازمان را به‌عنوان یک بازیگر مسئول و پایدار تقویت می‌کند و زمینه توسعه پایدار سازمانی را فراهم می‌سازد.

یافته‌ها همچنین نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی دارد؛ بنابراین سازمان‌ها باید اقدامات سبز خود را به صورت شفاف و قابل مشاهده برای ذی‌نفعان ارائه کنند. انتشار گزارش‌های پایداری، کمپین‌های اطلاع‌رسانی و تعامل فعال با رسانه‌ها و جامعه محلی می‌تواند اعتماد عمومی و مقبولیت اجتماعی سازمان را افزایش دهد و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، زیرا شهرت مثبت سازمانی نقش کلیدی در جذب سرمایه، مشتریان و استعدادهای انسانی دارد.

با توجه به اینکه اثر مستقیم مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی هرچند معنادار اما نسبتاً ضعیف بود، توصیه می‌شود سازمان‌ها بر تقویت مسیرهای غیرمستقیم اثرگذاری، به ویژه از طریق عملکرد زیست‌محیطی و شهرت سازمانی تمرکز کنند. ارائه بسته‌های انگیزشی مبتنی بر ارزش‌های سبز، ایجاد محیط کاری مسئولانه و پایدار و حمایت از نوآوری‌های سبز کارکنان می‌تواند جذابیت سازمان را برای کارکنان فعلی و بالقوه افزایش دهد و فرایند جذب و حفظ استعدادها را تسهیل کند.

نتایج پژوهش نشان دادند که عملکرد زیست‌محیطی تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی دارد، بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها فرآیندهای زیست‌محیطی خود را بهبود بخشند. اقداماتی مانند مدیریت بهینه ضایعات، کاهش مصرف انرژی و منابع، استفاده از فناوری‌های پاک و توسعه محصولات دوستدار محیط‌زیست می‌تواند شهرت سازمان را در جامعه و نزد مشتریان افزایش دهد و فرصت‌های بازار سبز را تقویت کند.

با توجه به اثر مثبت عملکرد زیست‌محیطی بر جذابیت سازمانی، توصیه می‌شود سازمان‌ها اقدامات سبز خود را به گونه‌ای طراحی کنند که برای کارکنان ملموس و قابل مشاهده باشد. مشارکت کارکنان در پروژه‌های محیط‌زیستی، ایجاد چالش‌ها و رقابت‌های سبز داخلی و ارائه گزارش‌های دوره‌ای از اثرات مثبت اقدامات محیط‌زیستی می‌تواند انگیزه و تعلق کارکنان را افزایش دهد و جذابیت سازمان را تقویت کند.

یافته‌ها نشان دادند که شهرت سازمانی یکی از قوی‌ترین عوامل مؤثر بر جذابیت سازمانی است، بنابراین مدیران منابع انسانی و روابط عمومی باید بر ترویج و حفظ شهرت مثبت سازمان تمرکز کنند. مدیریت تصویر برند، ایجاد داستان‌های موفقیت در حوزه سبز و تعامل مستمر با کارکنان و جامعه می‌تواند جذب استعدادها با کیفیت، افزایش رضایت مشتریان و ارتقای موقعیت رقابتی را به همراه داشته باشد.

در نهایت، با توجه به اینکه نقش تعدیل‌گر فرهنگ سبز در تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر جذابیت سازمانی تأیید نشد، توصیه می‌شود مدیران و پژوهشگران به نهادینه‌سازی فرهنگ سبز در سطح عملیاتی و سازمانی توجه بیشتری داشته باشند. اقدامات عملی شامل آموزش‌های مستمر، الگوسازی رفتارهای سبز توسط رهبران، ارائه مشوق‌های رفتاری برای مشارکت در فعالیت‌های



محیط‌زیستی و ترویج ارزش‌های سبز در فرآیندهای روزمره می‌تواند اثرگذاری سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز را بر عملکرد سازمان و جذابیت آن تقویت کند.

منابع

- آذرهوشنگ، سارا؛ رهبر، عادل؛ توانای، ستاره (۱۴۰۰). اهمیت عملکرد شرکت‌ها و روش‌های ارزیابی عملکرد، هفتمین کنفرانس بین‌المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- باغشینی، فاطمه (۱۳۹۹). مطالعه بروی نقش مدیریت منابع انسانی سبز بر جذب استعدادها با نقش میانجی شهرت سازمانی (مورد مطالعه: شرکت سایپای کاشان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، موسسه آموزش عالی علامه فیض کاشانی.
- بهارلو، الهام (۱۳۹۹). فرهنگ سازمانی سبز: دریچه‌ای به کسب مزیت رقابتی و عملکرد زیست‌محیطی، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت امور مالی، تجارت، بانک، اقتصاد و حسابداری، تهران.
- تابع بردبار، نرجس (۱۴۰۱). بررسی مدیریت منابع انسانی سبز و شیوه‌های آن، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اخلاق و کسب و کار، شیراز.
- تبیانین، حسن؛ عرب، رضا؛ ناظری، مرضیه؛ سیل سپور، مهدیه (۱۴۰۰). جذابیت سازمانی؛ مفاهیم و عوامل موثر، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین‌رشته‌ای در مدیریت و مهندسی، تهران.
- تدریس حسنی، معصومه؛ امیری، مقصود؛ رحمانسرشت، حسین؛ یوسفلی، امیر (۱۴۰۰). ارائه یک دسته‌بندی جامع از رویکردهای ارزیابی عملکرد و بررسی خلاءهای تحقیقاتی موجود در آنها، فصلنامه علمی پژوهشی دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، سال دهم، شماره ۳۷، بهار ۱۴۰۰.
- داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۳). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دوم.
- سیاح پور، حمیده و اخشابی، مجید (۱۴۰۱). نقش و اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز در صیانت از محیط زیست، ششمین کنگره بین‌المللی توسعه کشاورزی، منابع طبیعی، محیط زیست و گردشگری ایران.
- مقبل باعرض، عباس؛ عشگری، غلامرضا؛ خائف الهی، احمدعلی (۱۳۸۷). طراحی مدل آوازه برای بانکهای ایران با تاکید بر تفاوت‌های ادراکی ذینفعان، نشریه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۲، شماره ۴ (پیاپی ۵۹)، صص ۲۶۵-۲۹۶.
- ملک اخلاق، اسماعیل؛ اکبری، محسن؛ قلی زاده کلائی، علی (۱۳۹۴). شهرت برند؛ مدل‌ها و روش‌های اندازه‌گیری، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری.
- میربلوک شالمائی، حسین (۱۳۹۹). بررسی ارتباط بین مدیریت منابع انسانی سبز با شهرت سازمانی، دومین کنفرانس مهندسی صنایع، اقتصاد و مدیریت.
- میکائیلی، علیرضا؛ رستگار، عباسعلی؛ فیض، داود؛ دامغانیان، حسین (۱۴۰۱). استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی سبز و عوامل مؤثر بر آن (مطالعه موردی صنعت تولید محصولات لبنی)، مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۶، شماره ۳ (پیاپی ۶۲)، پاییز ۱۴۰۱، صص ۲۳-۵۰.
- Ahmed, U., AlZgool, M.R.H., & Shah, S.M.M. (2019). The impact of green human resource practices on environmental sustainability. *Polish Journal of Management Studies*, 20, 9–18.
- Angel, D., & Rock, M. (Eds.). (2017). *Asia's clean revolution: Industry, growth and the environment*. Routledge.
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green human resource management practices: A review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1).

- Baghshini, F. (2020). A study on the role of green human resource management in talent attraction with the mediating role of organizational reputation (Case study: Saipa Kashan Company) [Master's thesis, Allameh Feiz Kashani Higher Education Institute]. (In Persian)
- Baharloo, E. (2020). Green organizational culture: A gateway to competitive advantage and environmental performance. *Third International Conference on Financial Management, Business, Banking, Economics, and Accounting, Tehran*. (In Persian)
- Banerjee, S.B., Iyer, E.S., & Kashyap, R.K. (2003). Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type. *Journal of Marketing*, 67(2), 106–122.
- Barney, J.B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231–1241.
- Bohlmann, C., Krumbholz, L., & Zacher, H. (2018). The triple bottom line and organizational attractiveness ratings: The role of pro-environmental attitude. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4).
- Chan, E.S., Hon, A.H., Chan, W., & Okumus, F. (2014). What drives employees' intentions to implement green practices in hotels? The role of knowledge, awareness, concern, and ecological behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 20–28.
- Chang, E., & Chin, H. (2018). Signaling or experiencing: Commitment HRM effects on recruitment and employees' online ratings. *Journal of Business Research*, 84, 175–185.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). *Structural equation modeling with PLS software* (2nd ed.). Jihad Daneshgahi Publications. (In Persian)
- Gilal, F.G., Ashraf, Z., Gilal, N.G., Gilal, R.G., & Channa, N.A. (2019). Promoting environmental performance through green human resource management practices in higher education institutions: A moderated mediation model. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1579–1590.
- Gill, A.A., Ansari, R.H., Malik, S., & Akhtar, N. (2021). Examining the influence of green human resource management on environmental performance: Mediating role of organizational-focused citizenship behavior towards the environment. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(2), 1922–1933.
- Guerci, M., Montanari, F., Scapolan, A., & Epifanio, A. (2016). Green and non-green recruitment practices for attracting job applicants: Exploring independent and interactive effects. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 129–150.
- Harris, L.C., & Crane, A. (2002). The greening of organizational culture: Management views on the depth, degree, and diffusion change. *Journal of Organizational Change Management*, 15(3), 214–234.
- Khazaei, M. (2022). Investigating the relationship between stakeholder pressure, green production practices, and corporate reputation on financial and environmental performance [Master's thesis, Javid Higher Education Institute]. (In Persian)
- Malek Akhlaq, I., Akbari, M., & Gholizadeh Kolaei, A. (2015). Brand reputation: Models and measurement methods. *First International Conference on Management, Economics, Accounting, and Educational Sciences, Sari*. (In Persian)
- Merlin, M.L., & Chen, Y. (2022). Impact of green human resource management on organizational reputation and attractiveness: The mediated-moderated model. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 962531. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.962531>
- Mikaeli, A., Rastegar, A., Feiz, D., & Damghanian, H. (2022). Green human resource management strategies and influencing factors (Case study: Dairy products industry). *Productivity Management*, 16(3), 23–50. (In Persian)
- Mirbolouk Shalmaei, H. (2020). Investigating the relationship between green human resource management and organizational reputation. *Second Conference on Industrial Engineering, Economics, and Management*. (In Persian)



- Nisar, Q.A., Haidar, S., Ali, F., Gill, S.S., & Waqas, A. (2022). The role of green HRM on environmental performance of hotels: Mediating effect of green self-efficacy & employee green behaviors. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Rubel, M. R. B., Rimi, N. N., Yusliza, M. Y., & Kee, D. M. H. (2018). High commitment human resource management practices and employee service behavior: Trust in management as a mediator. *IIMB Management Review*, 30(4), 316-329.
- Sayahpour, H., & Akhshabi, M. (2022). The role and importance of green human resource management in environmental conservation. *Sixth International Congress on Agricultural Development, Natural Resources, Environment, and Tourism in Iran*. (In Persian)
- Slåtten, T., Lien, G., & Svenkerud, P.J. (2019). The role of organizational attractiveness in an internal market-oriented culture (IMOC): A study of hospital frontline employees. *BMC Health Services Research*, 19(1), 307.
- Tabianian, H., Arab, R., Nazeri, M., & Sil Sepour, M. (2021). Organizational attractiveness: Concepts and influencing factors. *Fourth International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran*. (In Persian)
- Tabe Bardbar, N. (2022). Investigating green human resource management and its methods. *Second International Conference on Management, Ethics, and Business, Shiraz*. (In Persian)
- Tadris Hassani, M., Amiri, M., Rahman Seresht, H., & Yousefli, A. (2021). Providing a comprehensive classification of performance evaluation approaches and examining existing research gaps. *Journal of Management Accounting and Auditing Knowledge*, 10(37), Spring 2021. (In Persian)
- Umrani, W.A., Channa, N.A., Ahmed, U., Syed, J., Pahi, M.H., Ramayah, T., (2022). The laws of attraction: Role of green human resources, culture and environmental performance in the hospitality sector, *International Journal of Hospitality Management*, 103 (2) 103-122.
- Yong, J.Y., Mohd-Yusoff, Y., & Mohd-Yusoff, Y. (2016). Studying the influence of strategic human resource competencies on the adoption of green human resource management practices. *Industrial and Commercial Training*, 48(8), 416-422.

In Persian

Azarhooshang, S., Rahbar, A., & Tavanay, S. (2021). The importance of companies' performance and performance evaluation methods. *The 7th International Conference on Management and Accounting Sciences*, Tehran. (In Persian)

Baghshini, F. (2020). A study on the role of green human resource management in talent attraction with the mediating role of organizational reputation (Case study: Saipa Kashan Company) [Master's thesis, Allameh Feiz Kashani Higher Education Institute, Faculty of Humanities, Kashan]. (In Persian)

Baharloo, E. (2020). Green organizational culture: A gateway to competitive advantage and environmental performance. *The 3rd International Conference on Financial Management, Business, Banking, Economics, and Accounting*, Tehran. (In Persian)

Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). Structural equation modeling with PLS software (2nd ed.). Tehran: Jihad Daneshgahi Publications. (In Persian)

Maqbel Baarz, A., Ashgari, G., & Khafe-Elahi, A. A. (2008). Designing a reputation model for Iranian banks with emphasis on stakeholders' perceptual differences. *Modares Journal of Humanities*, 12(4), 265–296. (In Persian)

Malek Akhlaq, E., Akbari, M., & Gholizadeh Kolaei, A. (2015). Brand reputation: Models and measurement methods. *The 1st International Conference on Management, Economics, Accounting, and Educational Sciences*, Sari. (In Persian)

Mirbolouk Shalmaei, H. (2020). Investigating the relationship between green human resource management and organizational reputation. *The 2nd Conference on Industrial Engineering, Economics, and Management*. (In Persian)

Mikaeli, A., Rastegar, A., Feiz, D., & Damghanian, H. (2022). Green human resource management strategies and influencing factors (Case study: Dairy products industry). *Productivity Management*, 16(3), 23–50. (In Persian)

Sayahpour, H., & Akhshabi, M. (2022). The role and importance of green human resource management in environmental conservation. *The 6th International Congress on Agricultural Development, Natural Resources, Environment, and Tourism in Iran*. (In Persian)

Tabe Bardbar, N. (2022). Investigating green human resource management and its methods. *The 2nd International Conference on Management, Ethics, and Business*, Shiraz. (In Persian)

Tabianian, H., Arab, R., Nazeri, M., & Sil Sepour, M. (2021). Organizational attractiveness: Concepts and influencing factors. *The 4th International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*, Tehran. (In Persian)

Tadris Hassani, M., Amiri, M., Rahman Seresht, H., & Yousefli, A. (2021). Providing a comprehensive classification of performance evaluation approaches and examining existing research gaps. *Journal of Management Accounting and Auditing Knowledge*, 10(37), Spring 2021. (In Persian)