



Investigating the impact of human resource management on organizational citizenship behavior with the mediating role of lifestyle with a green approach (Study case: Isfahan Islamic Azad University)

Abbas Ghaedamini Harouni^{1*}, Mehsan Hemtizadeh²

- 1- Instructor, Department of Management, University of Applied Sciences of Artistic culture of Drijeno Center, Farrukhshahr, Iran.(Corresponding Author) E-mail: abbasghadamini2020@gmail.com
2- Bachelor's student, cultural management, Comprehensive University of Applied Sciences, Artistic culture of Drijeno Center, Farrukhshahr, Iran. E-mail: ag7220500@gmail.com

Article Info	Extended Abstract
Article type: Research Article	Introduction This study investigates the impact of Green Human Resource Management (GHRM) on Green Organizational Citizenship Behavior (G-OCB), with Green Lifestyle serving as a mediating variable, within the context of Isfahan Islamic Azad University. As environmental challenges intensify, organizations increasingly adopt green management strategies. GHRM, integrating environmental objectives into HR practices, is posited as a key driver for fostering pro-environmental employee behaviors, thereby contributing to organizational sustainability and competitive advantage in a green economy.
Article history: Received: 11 August 2024 Received in revised form: 15 January 2025 Acceptance: 21 January 2025 Published online: 3 October 2025	Literature Review GHRM encompasses practices such as green recruitment, training, compensation, empowerment, and performance appraisal, all aimed at enhancing environmental performance. G-OCB refers to voluntary, non-rewarded employee behaviors that collectively support organizational environmental welfare. Green Lifestyle reflects individual patterns of consumption and habits aligned with environmental sustainability. Grounded in the Ability-Motivation-Opportunity (AMO) theory, the framework suggests that GHRM enhances employees' abilities, motivations, and opportunities to engage in pro-environmental behaviors both at work and in personal life, potentially mediated by a green lifestyle.
Key words : Green human resource management, green organizational citizenship behavior, green lifestyle.	Methodology This applied, descriptive-correlational study utilized structural equation modeling. The statistical population comprised all 660 employees of Isfahan Islamic Azad University. A sample of 242 was determined using Cochran's formula and selected via stratified random sampling. Data were collected using standardized questionnaires: Hameed et al.'s (2020) GHRM scale, Hoy's (2022) G-OCB scale, and Florenthal's (2011) Green Lifestyle scale. Content, face, and construct validity were confirmed. Reliability was established via Cronbach's alpha ($\alpha=0.92, 0.91, 0.90$, respectively). Data analysis was performed using SPSS and WarpPLS software.

Findings

Path analysis revealed significant direct effects: GHRM positively impacted G-OCB ($\beta=0.75$, $p<0.001$) and Green Lifestyle ($\beta=0.33$, $p<0.001$). Green Lifestyle also positively influenced G-OCB ($\beta=0.55$, $p<0.001$). Crucially, bootstrapping analysis confirmed the significant mediating role of Green Lifestyle in the relationship between GHRM and G-OCB ($p<0.001$). The overall model demonstrated excellent fit indices (e.g., $GOF=0.70$, $AVIF=3.32$), supporting the proposed theoretical structure.

Conclusion and Recommendations

The study concludes that GHRM significantly promotes G-OCB, both directly and indirectly through fostering a Green Lifestyle among employees. This underscores the importance of integrating environmental sustainability into core HR functions to cultivate a green organizational culture and workforce. Recommendations for university administrators and policymakers include: implementing comprehensive green training and development programs; establishing green reward and recognition systems; empowering employees in environmental decision-making; and launching awareness campaigns to institutionalize a green lifestyle. Future research should employ longitudinal designs, expand to diverse organizational contexts, and explore additional mediating variables.

Cite this article: Ghaedamini Harouni , A.,& Hemtizadeh, M. (2025). Investigating the impact of human resource management on organizational citizenship behavior with the mediating role of lifestyle with a green approach (Study case: Isfahan Islamic Azad University). *Green Management*, 5(2), 139-162.



© The Author(s).

Online ISSN: 2821-0050

Publisher: Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch.

<https://sanad.iau.ir/journal/jgm>

بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی سبک زندگی با رویکرد سبز (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان)

عباس قائدامینی هارونی*^۱، مهسان همتی‌زاده^۲

۱- مربی، گروه مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری درینزو، فرخشهر، ایران. (نویسنده مسئول)
رایانامه: abbasgheadamini2020@gmail.com

۲- دانشجوی کارشناسی، مدیریت فرهنگی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری درینزو، فرخشهر، ایران.
رایانامه: ag7220500@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف پژوهش حاضر تعیین تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی سبک زندگی با رویکرد سبز بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان بودند که تعداد آن‌ها ۶۶۰ نفر بود که استفاده از فرمول کوکران ۲۴۲ نفر حجم نمونه انتخاب گردید و افراد نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسش‌نامه استاندارد مدیریت منابع انسانی سبز حمید و همکاران (۲۰۲۰)، پرسش‌نامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی سبز هوی (۲۰۲۲) و پرسش‌نامه استاندارد سبک زندگی سبز فلورنتال (۲۰۱۱) بود که روایی پرسش‌نامه‌ها بر اساس روایی محتوایی، صوری و سازه مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصطلاحات لازم روایی مورد تأیید قرار گرفت و از سوی دیگر پایایی پرسش‌نامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۹۱ و ۰/۹۰ برآورد شد و تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح استنباطی مشتمل بر مدل سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد مدیریت منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۷۵ بود و سبک زندگی در رابطه بین مدیریت منابع انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش کرد.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۲۱	
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۰/۲۶	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۰۲	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۱۱	
کلمات کلیدی: مدیریت منابع انسانی سبز، رفتار شهروندی سازمانی سبز، سبک زندگی سبز	

استناد: قائدامینی هارونی، عباس و همتی‌زاده، مهسان (۱۴۰۴). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی سبک زندگی با رویکرد سبز (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان). مدیریت سبز، ۵(۲)، ۱۶۲ - ۱۳۹.



© نویسندگان.

<https://sanad.au.ir/journal/jgm>

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول.

شاپا الکترونیکی: ۲۸۲۱-۰۰۵۰

تغییرات در آب و هوا به عنوان یک چالش بزرگ برای کشورهای سراسر جهان ظاهر شده است، زیرا از طریق کاهش بازده مواد غذایی و گرم شدن کره زمین بر زندگی انسان تأثیر نامطلوب می گذارد (مک مایکل و همکاران، ۲۰۰۷). در هر صنعتی، استراتژی ها و سیاست های حفاظت از محیط زیست رعایت شده است، اما این که آیا آنها اعمال می شوند یا نه، یک سوال باقی مانده است. محققان قبلی استدلال کرده اند که سازمان ها تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیت های دوستدار محیط زیست دارند (محمد و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین، در پی این روند، سازمان ها اکنون در حال اتخاذ مدیریت منابع انسانی سبز هستند که ممکن است به طور قابل توجهی بر عملکرد محیطی تأثیر بگذارد (اسلام و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت منابع انسانی سبز یک نگرانی بزرگ بوده است و امروزه یک موضوع تحقیقاتی محبوب در بین محققان مبدل شده است (باسمانی و همکاران، ۲۰۲۰). جهان به سمت مدرن شدن پیش می رود و رقابت در دنیای تجارت در حال افزایش است. برای رقابت در این محیط کسب و کار رقابتی، سازمان ها مشتاق توسعه، پیاده سازی و اتخاذ رویه ها و سیاست های استراتژیک خاص به شیوه ای کارآمد هستند که برای دستیابی به مزیت رقابتی مفید باشد (رن و همکاران، ۲۰۱۸). این رقابت سازمانی باعث افزایش سازمان های صنعتی شده است. حتی اگر این اثرات می تواند دلیل تخریب اکوسیستم باشد، بررسی نگرانی های زیست محیطی و اعمال تغییرات لازم در سطوح سازمانی به دغدغه محققان تبدیل شده است (شفاپی و همکاران، ۲۰۲۰). بنابراین، برای غلبه بر این تهدیدها و تخریب محیط زیست، سازمان ها نقشی حیاتی در ایجاد و اجرای آگاهی سبز دارند. مدیریت منابع انسانی سبز همیشه به عنوان ستون فقرات یک سازمان فرض شده است (لای و همکاران، ۲۰۲۰). با این حال، تحقیقات بعدی نشان داده است که در نتیجه نگرانی های محیطی در حال ظهور، فرض بر این است که کارکنان مسئولیت هایی خارج از نقش های محیطی جامع خود را انجام می دهند، که رفتار شهروندی سازمانی سبز است (موسی و عثمان، ۲۰۲۰). یافته های قبلی بر اهمیت رفتار شهروندی سازمانی سبز به دلیل توانایی آن در برانگیختن افراد برای کار برای نسل های بعدی در غیاب مشوق های سنتی تأکید کرده اند (می و همکاران، ۲۰۱۹). مدیریت منابع انسانی سبز، فعالیت های سبز را با مدیریت زیست محیطی ادغام، تراز و اجرا می کنند تا شیوه های سبز را در سازمان تقویت و ترویج کنند و سبک زندگی سبز را پیاده سازی کنند (لای و همکاران، ۲۰۲۰). سبک زندگی سبز شامل ترجیح دادن اقداماتی است

1 -McMichael & et al
2 -Mohamed & et al
3 - Islam & et al
4 -Yusmani & et al
5 -Ren & et al
6 -Shafaei & et al
7 -Lai & et al
8 -Mousa & Othman
9 -Mi & et al

که منابع طبیعی را حفظ و محافظت می‌کند (ژنوا و سیاهریور، ۲۰۲۰). این گزینه‌ها ممکن است مورد پسند مردم نباشد، اما از نظر محیطی و اخلاقی مناسب هستند. مدیریت منابع انسانی سبز با هدف توسعه کارکنان با انگیزه و کارآمد که از رفتارهای سبز خودآگاه هستند و به طور سبز متعهد به پایداری محیط هستند (چوآه و همکاران، ۲۰۲۱). در ادبیات قبلی بیان شده است که آن دسته از کارکنانی که متعهد به محیط زیست هستند و فعالیت‌ها و رفتارهای سبز را در سطح فردی ترویج می‌کنند، نقش مهمی در افزایش و ایجاد پایداری محیطی ایفا می‌کنند (موکتادیر و همکاران، ۲۰۲۰). شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز باید مشاهده شود که همان شیوه‌ها را دارد، یعنی استخدام، یادگیری و توسعه، پاداش و پاداش، و ارزیابی عملکرد (باسمانی و همکاران، ۲۰۲۰). در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز، این شیوه‌ها به گونه‌ای اصلاح و در سازمان اجرا می‌شوند که سازمان به معیارهای سازگار با محیط زیست پایبند باشد و آن‌ها را به گونه‌ای اجرا کند که به رفاه محیط کمک کند. سبک زندگی سبز به نگرش، رفتار و عملکرد سبز افراد اشاره دارد که بخشی از زندگی روزمره آنهاست (ژنوا و سیاهریور، ۲۰۲۰). این به کارکنان در توسعه محصولات سازگار با محیط زیست و استفاده از محصولات و منابع موجود به روشی سازگار با محیط زیست کمک می‌کند (ادیتا، ۲۰۱۹). رفتارهای محیط زیستی، کارکنان در محیط کار به توانمندسازی آن‌ها برای اجرای و تمرین تعادل کار و زندگی سبز کمک می‌کند، بنابراین منجر به یک سبک زندگی سبز می‌شود. علاوه بر این، نوآوری سبز برای ثبات سازمانی و مزیت رقابتی بسیار مهم است (فام و همکاران، ۲۰۱۹). در مورد ارزیابی چرخه عمر محصول، متخصصان کسب و کار و منابع انسانی بیان کرده‌اند که پردازش و اصلاح محصولات و فرآیندهای موجود به محصولات سازگار با محیط زیست و فرآیندهای سبز، مسائل زیست‌محیطی و تأثیرات آن‌ها را بر سازمان‌ها و محیط زیست کاهش می‌دهد (لای و همکاران، ۲۰۲۰). پژوهش حاضر با رویکردهای زیر به ادبیات کمک می‌کند. ابتدا، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مستقیم مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازمانی سبز کارکنان هتل‌های شهر اصفهان، که نقش مؤثری در توسعه سبک زندگی سبز دارد، انجام می‌شود. دوم، پژوهشگران قبلی تایید کردند که سبک زندگی سبز، ممکن است بر این رابطه تأثیر داشته باشند (چوآه و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، پژوهش حاضر سعی دارد نقش میانجی این متغیر را در رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز بررسی کند. سوم، پژوهش حاضر به نظریه توانایی-انگیزه-فرصت (AMO) کمک می‌کند. این نظریه ادعا می‌کند که مدیریت منابع انسانی با ایجاد اعتماد به نفس در توسعه توانایی‌هایشان، ایجاد انگیزه در آن‌ها و ایجاد فرصت‌ها در میان کارکنان توسعه، اجرا

1 -Genoveva & Syahrivar

2 -Chuah & et al

3 -Moktadir & et al

4 -Edyta

5 -Pham & et al

6 -Chuah & et al

تقویت می کنند (تابیر و همکاران^۱، ۲۰۲۲). در محیط های معاصر امروز، مشاهده شده است که مدیریت ارشد با فشارهای خارجی مواجه می شود، چنین استراتژی هایی را معرفی می کند و سیاست های نوآورانه ای ایجاد می کند که به طور قابل توجهی مسائل زیست محیطی را حل می کند (خاتون و همکاران^۲، ۲۰۲۱). برنامه ها، کارگاه ها و بخش های آموزشی متفاوتی برای کارکنان مدیریت ارشد و مدیران آنها ترتیب داده شده است تا شکاف اجتماعی و زیست محیطی را به طور فعال پر کنند و به اهداف مورد نظر دست یابند (اسلام و همکاران^۳، ۲۰۲۳). چهارم، پژوهش های قبلی بر اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز بر عوامل سازمانی در درک مشکلات و پیامدهایی که می توانند توسط مفاهیم مدیریت منابع انسانی سبز اصلاح شوند، تأکید کرده اند (لای و همکاران^۴، ۲۰۲۰). بنابراین، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز با نقش واسطه ای سبک زندگی سبز در میان کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان انجام می شود.

ادبیات نظری و پیشینه تحقیق

مدیریت منابع انسانی سبز

مدیریت منابع انسانی سبز یک زمینه جدید مطالعه است که هدف آن بررسی حفاظت از محیط زیست سازمانی از طریق اجرای مدیریت منابع انسانی است (درویشموتولی و آلتینای^۵، ۲۰۲۲). مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان "فعالیت های مدیریت منابع انسانی که نتایج مثبت زیست محیطی را افزایش می دهد و ثبات محیطی را تقویت می کند" تعریف می شود (حمید و همکاران^۶، ۲۰۲۰). با این حال، مدیریت منابع انسانی سبز با هدف اجرای شیوه های مدیریت منابع انسانی، مانند استخدام، یادگیری و توسعه، توانمندسازی، ارزیابی عملکرد و جبران خسارت، به شیوه ای سازگار با محیط زیست که هدف آن ایجاد فرهنگ سبز، رفتارها و توسعه نیروی کار سبز است. نقش حیاتی در پایداری محیطی دارد (سینگ و همکاران^۷، ۲۰۲۰). این رفتار کارکنان و نگرش دوستدار محیط زیست باعث می شود آن ها از لحاظ درونی انگیزه داشته باشند و در قبال فعالیت ها و شیوه های سبز مسئولیت پذیر باشند (هسیانو و جوانگ^۸، ۲۰۱۵). کارکنان و مدیریت خود را با معرفی و ایجاد ایده ها و شیوه های جدید به شیوه ای منحصر به فرد که برای عملکرد محیطی مفید است، همسو می کنند. مدیریت سازمانی و کارکنان با داشتن چشم انداز مشترک و اشتیاق به

1-Tabeer & et al

2-Khatoon& et al

3-Darvishmotevali & Altinay

4-Singh & et al

5-Hsiao & Chuang

6-Caliskan & Esen

انجام آن، آن‌ها را منحصر به فرد می‌سازد و دیدگاهی نسبت به رفتار شهروندی سازمانی دارند، و این شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز با شور و اشتیاق اجرا می‌شوند که به سبک زندگی سبز سازمان تبدیل می‌شوند (کالیسکان و اسن^۱، ۲۰۱۹).

استخدام سبز

استخدام سبز به عنوان فرایند استخدام افراد با دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های خاص که با محیط و نظام مدیریت سازمانی همسو هستند، تعریف می‌شود (خاتون و همکاران، ۲۰۲۱). این کارکنان بر روی حل مسائل زیست محیطی و ایفای نقش خود در ارتقای رفاه محیطی با انگیزه و متمرکز هستند، زیرا استخدام اولیه‌ترین و حیاتی‌ترین عملی است که به نتایج کلی منجر می‌شود (اوجو و همکاران^۲، ۲۰۲۲). در هنگام جذب داوطلب، اگر فرد نگران فعالیت‌های زیست محیطی و پایداری باشد، در کوتاه‌مدت و بلندمدت، نقش خود را با شور و اشتیاق در فعالیت‌ها، دانش و شیوه‌های سبز ایفا می‌کند (هانا و همکاران^۳، ۲۰۲۰). استخدام سبز یک نگرانی است و با تقویت تصویر سبز سازمان برای جذب استعدادها، آگاه از محیط زیست همسو است (پیتزون و همکاران، ۲۰۱۹). کارکنان در فعالیت‌های سبز مشارکت می‌کنند و یک جو یادگیری سبز ایجاد می‌کنند که هم کارکنان و هم مدیریت را تشویق می‌کند تا در مسائل زیست محیطی مشارکت کنند (حمید و همکاران، ۲۰۲۰). توانمندسازی سبز منجر به مالکیت می‌شود، که در آن کارکنان مسائل، رفتارها و موانعی را که قرار است برای بهبود حل شوند، درک کرده و به خوبی آگاه باشند (محمد و همکاران، ۲۰۲۱). کارایی محیطی زمانی افزایش می‌یابد که فرآیند توانمندسازی به کارکنان منتقل شود (پیله و همکاران^۴، ۲۰۱۳).

یادگیری و توسعه سبز

یادگیری و توسعه سبز به عنوان ارائه آموزش‌های زیست محیطی به کارکنان و اعضای سازمان برای توسعه مهارت‌ها و قابلیت‌های لازم که عملکرد محیطی را بهبود می‌بخشد، تعریف می‌شود (ارکانتان و ایویغلو^۵، ۲۰۲۲). در زندگی یک فرد، یادگیری یک فرایند مستمر رشد خود است. امروزه سازمان‌ها به سمت یادگیری و توسعه کارکنان خود تمایل دارند (اسلام و همکاران، ۲۰۲۳). باید روند رشد مستمر و خودآموزی نگرش‌ها، رفتارها و مهارت‌های سبز وجود داشته باشد که قابلیت‌های منحصر به فردی را ایجاد کند و از این رو نقشی حیاتی در کمک به ذهنیت سبز فرد ایفا کند (محمد و همکاران، ۲۰۱۹). سازمان‌ها برنامه‌های سازگار با محیط زیست سازمانی را معرفی و اجرا می‌کنند تا کارکنان اهمیت ثابت محیطی را بدانند (موکتادیر و همکاران، ۲۰۲۰). کارکنان می‌توانند اهمیت ثابت محیطی و سازمانی و رابطه به هم پیوسته آن‌ها را از طریق مدیریت منابع

1 - Ojo & et al

2 - Han & et al

4 - Paillé & et al

5 - Ercantan & Eyupoglu

انسانی سبز درک کنند (یو و همکاران^۱، ۲۰۲۰). سازمان‌ها باید در بین کارکنان (کارکنان مدیریتی و غیرمدیریتی) نسبت به بازیافت، مدیریت پسماند، کاهش سفرهای کاری طولانی‌مدت و استفاده حداقلی و مؤثر از منابع، آگاهی ایجاد کنند (درویشموتولی و آلتینای، ۲۰۲۲). برای یادگیری و توسعه سبز مؤثر، سازمان‌ها می‌توانند با برگزاری هم‌اندیشی‌ها و کارگاه‌های آموزشی و معرفی فعالیت‌های مختلف که رفتار و عملکرد فعالیت‌های سبز را در محیط کار توسعه می‌دهد، آگاهی سازگار با محیط‌زیست ایجاد کنند (سینگ و همکاران، ۲۰۲۰). سازمان‌ها بر معرفی کارگاه‌ها، هم‌اندیشی‌ها و فعالیت‌های دوستدار محیط‌زیست مختلف متمرکز شده‌اند که نگرش مثبت کارکنان را نسبت به شیوه‌های سبز سازمانی ایجاد کرده است (حمید و همکاران، ۲۰۲۰). در ادبیات قبلی، مشاهده شده است که یادگیری و توسعه سبز توسط سازمان‌ها به‌عنوان یک امر رسمی از سوی سازمان‌ها تلقی می‌شود که باید برای اجتناب از چالش‌ها آن را انجام دهند (اوجو و همکاران، ۲۰۲۲). کمتر سازمانی دیده شده است که یادگیری و توسعه سبز را به‌عنوان یک الزام پذیرفته و اجرا کند. اگرچه در ادبیات قبلی نتیجه‌گیری شده است که یادگیری و توسعه سبز مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان را افزایش می‌دهد و رفتارهای سبز آن‌ها را ایجاد می‌کند، اما نقش اساسی در همسویی با اهداف سبز سازمانی دارند (قام و همکاران، ۲۰۱۹).

جبران خدمات سبز

پاداش و پاداش سبز به‌عنوان اعطای جایزه به کارکنان برای ایجاد انگیزه بیشتر برای مشارکت در بهبود رفتار شهروندی سازمانی سبز و عملکرد محیطی تعریف شده است (آبورامدان و کاراتهپه^۲، ۲۰۲۱). انگیزه همیشه یک محرک مثبت در زندگی یک فرد بوده است (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۹). پاداش‌های مادی و معنوی، انواع انگیزه‌هایی هستند که میل به انجام یک کار به‌منظور دریافت پاداش را ایجاد می‌کنند (شافعی و همکاران، ۲۰۲۰). انگیزه می‌تواند درونی یا بیرونی باشد، یعنی مادی یا معنوی و برای تشویق رفتارهای طرف‌دار محیط‌زیست به کارکنان ارائه می‌شود. پاداش مادی یا منفعتی است که بیرونی است، به‌عنوان مثال، مرخصی‌های با حقوق، گواهی‌های سبز، و ترفیعات (معین و همکاران، ۲۰۲۰). در عین حال، پاداش‌ها و مشوق‌های معنوی پاداش‌های ذاتی هستند، یعنی مالیات سبز، شناسایی سبز، و مزایای سفر سبز (چوآه و همکاران، ۲۰۲۱). مشاهده شده است که پاداش، مادی یا معنوی، نقش مثبتی در ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان به توسعه و اجرای رفتارها، فعالیت‌ها و شیوه‌های سبز در عملیات روزانه سازمانی آن‌ها دارد (امروتا و گیتا^۳، ۲۰۲۰). پژوهش‌های قبلی نشان داد که جبران خسارت نقش مهمی در مدیریت منابع انسانی سبز و

1 -Yu & et al

2 -Aboramadan & Karatepe

3 -Amrutha&Geetha

عملکرد محیطی ایفا می‌کنند (پین زون و همکاران، ۲۰۱۶). جبران خدمات سبز به عنوان یک تسریع کننده برای فرآیندها و اقدامات سبز عمل می‌کند (سعید و همکاران، ۲۰۲۱). زمانی که کارکنان به خاطر تلاش‌هایشان پاداش و قدردانی می‌شوند، انگیزه و تشویق بیشتری پیدا می‌کنند. پاداش و پاداش سبز ابزار قدرتمندی برای حمایت از فعالیت‌های مدیریت زیست محیطی در سازمان‌ها هستند (یوسف و همکاران، ۲۰۲۰).

توانمندسازی سبز

در توانمندسازی سبز، از بین بردن موانع بین مدیریت ارشد و کارکنان حیاتی است زیرا اعتماد، الهام بخشیدن و قدرت تصمیم‌گیری را ایجاد می‌کند، مدیریت منابع انسانی سبز مهمترین عنصر در توسعه و تقویت رفتارهای سبز است (لو، ۲۰۲۰). به طور مشابه، توانمندسازی سبز همبستگی مثبت قوی با توسعه و تقویت مهارت‌ها، رفتارها و توانایی‌های کارکنان دارد (فام و همکاران، ۲۰۱۹). کارکنان در حال همسو کردن شیوه‌های سبز و استقلال خود هستند، بنابراین به آنها در فرآیند تصمیم‌گیری برای بهبود رفاه سازمانی و محیطی کمک می‌کنند (سینگ و همکاران، ۲۰۲۰). کارکنانی که دارای قدرت سبز هستند، در درون خود هدایت می‌شوند و به دستاوردهای مرتبط با شغل کمک می‌کنند. کارکنان توانمند اعتماد به نفس بیشتری دارند زیرا در شغل خود احساس اقتدار بیشتری می‌کنند و می‌توانند بر این اساس تصمیم بگیرند. کارکنان توانمند سبز تمایل بیشتری به تحقق اهداف سبز دارند (حمید و مکاران، ۲۰۲۰). توانمندسازی در میان کارکنان منجر به خودانگیختگی، افزایش اثربخشی کار، بهبود تعهد، انگیزه درونی و مهمتر از همه، اهداف خود محور برای دستیابی به آنها می‌شود (خاتون و همکاران، ۲۰۲۱). توانمندسازی سبز منجر به نیروی کار سبز می‌شود، زیرا کارکنان این اختیار را دارند که در رابطه با نگرانی‌های زیست محیطی، تصمیم‌گیری کنند. این امر به آن‌ها انگیزه می‌دهد تا مسائل را حل کنند و به طور موثر با چالش‌ها روبرو شوند (سعید و همکاران، ۲۰۲۱). با توجه به توانمندسازی سبز در ایجاد اثرات مثبت بر فعالیت‌های دوستدار محیط زیست برجسته شده است. زمانی که سیستم سلسله مراتبی از بین می‌رود، توانمندسازی سبز به طور موثر در سازمان‌ها اجرا می‌شود و تمرکززدایی در میان مدیران ارشد، کارکنان مدیریتی و غیرمدیریت اجرا می‌شود (چوآه و همکاران، ۲۰۲۱). این سیستم غیرمتمرکز سازمانی به کارکنان این امکان را می‌دهد که استقلال و خودانگیختگی داشته باشند. آن‌ها نسبت به اعمال و اعمال خود احساس مسئولیت و نگرانی می‌کنند و خود را مسئول نتایج مطلوب می‌دانند. توانمندسازی سبز عملکرد شناختی را در میان کارکنان افزایش می‌دهد. این امر به آن‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات بهتری بگیرند و ایده‌های جدیدی ارائه دهند و بنابراین نقش مهمی در بهبود عملکرد محیطی ایفا می‌کند (شهرزاد و همکاران، ۲۰۲۰). توانمندسازی سبز یک محیط رقابت‌یادگیری مثبت را

تقویت می کند که در آن کارکنان تشویق می شوند تا عملکرد بهتری داشته باشند و شیوه های سازگار با محیط زیست را اجرا کنند (اختر و همکاران، ۲۰۲۱).

توسعه فرضیه ها

مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز

رفتار شهروندی سازمانی سبز به رفتارهای اختیاری افراد اشاره دارد که به مدیریت مؤثر سازمانی به منظور دستیابی به رفاه محیطی جمعی کمک می کند و این رفتارها به طور رسمی پاداش نمی گیرند (لو، ۲۰۲۰). پژوهش های قبلی تایید کرده اند که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان دارند (حمید و همکاران، ۲۰۲۰). پژوهش های قبلی به این نتیجه رسیدند که رفتارها و مهارت های کارکنان عملکرد سازمانی را افزایش می دهد (مالک و همکاران، ۲۰۲۱). رفتار شهروندی سازمانی سبز به عنوان رفتار فردی نامیده می شود، زیرا رفتاری است که در درون کارکنان به طور ذاتی ایجاد می شود و آن ها احساس خودانگیزگی می کنند (لای و همکاران، ۲۰۲۰). این امر کارکنان را با اتخاذ رفتارهای سبز و توسعه فرهنگ رفتار شهروندی سبز سازمانی در بین کارکنان به انجام فعالیت های سبز سوق می دهد. همان طور که قبلاً بحث شد، رفتار شهروندی سازمانی سبز به شدت به رویکرد فردگرایانه وابسته است (لیو و همکاران، ۲۰۲۱). تئوری توانایی، انگیزه و فرصت (AMO) بیان می کند که سازمان ها باید نگران توسعه میل به یادگیری و توسعه مهارت های جدید باشند (تایبر و همکاران، ۲۰۲۲). مدیریت نقش مهمی در ترغیب خودآگاهی کارکنان و اجرای شیوه های سبز در زندگی کاری روزمره آن ها دارد و همچنین فرهنگ فرصت طلبی را برای آن ها فراهم می کند که در آن رفتارها و دانش کارکنان در جهت بهبود محیط و ثبات سازمانی است. سازمان ها کارکنان را تشویق می کنند تا دانش خود را پیاده سازی و ارتقا دهند و فرصت های خاصی را برای مشارکت در آن رفتارها و مهارت ها برای کمک به عملکرد محیطی و سازمانی به آن ها می دهند (مالک و همکاران، ۲۰۲۱). کارکنان دانش، مهارت ها و توانایی های خود را در سازمان سرمایه گذاری می کنند. بنابراین، وقتی فرض می شود که کارکنان در وظایف خود استقلال دارند، آنها احساس انگیزه می کنند و تعهد ایجاد می کنند (رودریگو و همکاران، ۲۰۱۹). کارکنان برای سازمان احساس داری می کنند و در نتیجه رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان و سازمان ایجاد می شود (ژائو و ژو، ۲۰۱۹). در زمینه رفتار سبز، به کارکنان بخش های سبز آموزش، دانش و مجموعه خاصی از توانایی ها و مهارت ها داده می شود و بر مشاغل خود اختیاراتی داده می شود تا برنامه ها، وظایف و رفتارهای سبز را برای اجرای آنها اصلاح و معرفی کنند (آبرامدان و کاراتپه، ۲۰۲۱). علاوه بر این، سازمان همچنین در نظر دارد تا از طریق پنجره های باز فرصت هایی را برای آن ها فراهم کند تا شیوه های سبز، دانش و مهارت ها را برای حل

1- Malik & et al
2- Rodrigo & et al
3- Zhao & Zhou

خلاقانه مسائل محیطی و ارتقای ثبات محیطی و سازمانی ترویج و مشارکت دهند، بنابراین، رفتار فعالانه را تقویت می کنند. بنابراین، بر اساس استدلال های فوق، فرضیه اول بیان می کند:

فرضیه اول: که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز تأثیر دارد.

مدیریت منابع انسانی سبز و سبک زندگی سبز

سبک زندگی سبز به عنوان الگویی از زندگی تعریف شده است که شامل بررسی دقیق تأثیرات نامطلوب فعالیت های روزانه فرد بر محیط و روایت معناداری است که این فرآیند را هدایت می کند (ژنوا و سیاهریور، ۲۰۲۰). سبک زندگی سبز شامل مصرف و عادات دوستدار محیط زیست است (می و همکاران، ۲۰۱۹). یک سازمان متشکل از کارکنانی است که ویژگی ها، تجربیات، ترجیحات و سبک های کاری متفاوتی دارند. کارکنانی که مشتاق هستند و فعالانه در فعالیت های پایداری محیطی شرکت می کنند، تمایل بیشتری به دستیابی به شیوه های دوستدار محیط زیست موفق تر دارند (فلورنتال و آرلینگ، ۲۰۱۱). از آنجایی که تئوری توانایی، انگیزه و فرصت تاکید می کند که مدیریت منابع انسانی سبز نقش مهمی در مشارکت کارکنان دارند (مک مایکل و همکاران، ۲۰۰۷). مدیریت سازمان احساس می کند که کارکنان خود را به سمت کارهای زیست محیطی سوق می دهد، بنابراین توانایی هایی را توسعه می دهد که به سمت ثبات محیطی تمایل دارند (محمد و همکاران، ۲۰۱۹). سازمان، به ابتکار خود، برنامه های آموزشی و توسعه خاصی را توسعه می دهد، بنابراین به کارکنان کمک می کند مهارت هایی ایجاد کنند که به آنها کمک می کند سبک زندگی سبز را اتخاذ کنند (مکتادیر و همکاران، ۲۰۱۹). با تثبیت در شیوه ها و ساختارهای کار محیطی، به کارکنان فرصت هایی داده می شود تا رفتارهای سبز خود را انجام دهند (مالک و همکاران، ۲۰۲۱). زندگی شخصی کارکنان تحت تأثیر زندگی حرفه ای آنهاست. کارکنانی که شیوه های سبز را در محیط کار اتخاذ و اجرا می کنند ممکن است متوجه شوند که این نتیجه امر در زندگی شخصی خود وارد می کنند (یوسف و همکاران، ۲۰۲۱). کارکنانی که شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز را در محیط کار خود تجربه می کنند، آن را به طور مثبت جذب می کنند و آن را به سبک زندگی خود تبدیل می کنند و سبز شدن ذهن کارکنان را تشویق می کنند (یوسف و همکاران، ۲۰۲۱). کارکنانی که مسئولیت زیست محیطی بیشتری دارند، نقش مهم و برجسته ای در ثبات سازمان ایفا می کنند و باعث ایجاد انگیزه در سایر افراد و کارکنان می شوند. با این حال، بر اساس استدلال های قبلی، فرضیه بعدی بیان می کند:

فرضیه دوم: مدیریت منابع انسانی سبز بر سبک زندگی سبز تأثیر دارد.

سبک زندگی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز

مشاهده شده است که سبک زندگی سبز نقش مهمی در رفتار شهروندی سازمانی سبز دارد. کارکنان مدیریتی و غیرمدیریتی سازمان مشتاق یادگیری، تمرین و اتخاذ شیوه‌های سبز و اجرای آن‌ها در وظایف خود هستند و تمایل بیشتری به معرفی سبک زندگی سبز دارند (ژنوا و سیاهریور، ۲۰۲۰). پژوهشگران قبلی تایید کردند که یک سبک زندگی سبز را نمی‌توان به یکباره اجرا و معرفی کرد. در عوض، گام به گام با اولین معرفی آن به کارکنان القا می‌شود (چوآه و همکاران، ۲۰۲۱). سازمان‌ها در حال اتخاذ سبک زندگی سبز هستند که بر رفتارهای سبز کارکنان آن‌ها تأثیر می‌گذارد. کارکنان برای نشان دادن اقدامات سبز خود به توسعه و ایجاد انگیزه می‌پردازند و به سمت شیوه‌های سبز، توسعه و ادغام رفتار شهروندی سبز سازمانی با سبک زندگی سبز سازمان تمایل دارند (لای و همکاران، ۲۰۲۰). مشاهده می‌شود که سازمان‌هایی که مشتاق سبک زندگی سبز هستند، نگران رفتارهای شهروندی سازمانی سبز کارکنان هستند.

با پیروی از تئوری توانایی، انگیزه و فرصت (AMO)، سازمان‌ها می‌توانند نقش موثری در ایجاد توانایی‌های کارکنان خود برای سبک زندگی سبز داشته باشند. آن‌ها می‌توانند با قدردانی، پاداش دادن و توانمندسازی کارکنان که منجر به توسعه رفتار شهروندی سازمانی سبز می‌شود، آن‌ها را برای اقدامات سبز خود برانگیخته و تشویق کنند (فام و همکاران، ۲۰۱۹). کارکنان با این باور که سازمان‌شان اقدامات آن‌ها را مد نظر قرار داده و به آن‌ها توجه می‌کند و نقش اساسی در ثبات محیطی و سازمانی ایفا می‌کند، احساس خودانگیزگی می‌کنند. مهم‌تر از همه، سازمان‌ها با ایجاد فرهنگ سبز و هدایت آن‌ها به مسیر درست، فرصت‌ها و مجموعه شرایط مناسبی را به کارکنان خود می‌دهند تا بتوانند از فرصت استفاده کرده و احساس موفقیت کنند (انوار و همکاران، ۲۰۲۰). رفتارهای شهروندی سازمانی سبز کارکنان در مجموع نقش حیاتی در ایجاد فرهنگ سبز و هدایت مردم به سمت سبک زندگی سبز ایفا می‌کند، جایی که کارکنان وظیفه خود را برای اتخاذ، اجرا، و اجرای سبک زندگی سبز و به حداقل رساندن فعالیت‌ها و رفتارهایی که مسائل زیست محیطی ایجاد می‌کنند، ایفا می‌کنند (گیلال و همکاران، ۲۰۱۹). در نتیجه استدلال‌های قبلی، فرضیه سوم بیان می‌کند:

فرضیه سوم: سبک زندگی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز تأثیر دارد.

پیشینه پژوهش

فلورس و همکاران^۱ (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز، رفتار شهروندی سازمانی نسبت به محیط زیست، و پایداری کسب و کار در میان شرکت های ساختمانی منتخب در شهر سبو، فیلیپین که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۰۲ نفر در فیلیپین انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی نسبت به محیط زیست تاثیر مثبت داشت. الشعیر و همکاران^۲ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی برند در صنعت هتلداری: میانجیگری غرور سازمانی و ارزش های سبز فردی به عنوان ناظر که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۲۸ نفر در عربستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی سبز به طور مثبت بر رفتار شهروندی برند تاثیر گذاشت و این رابطه تا حدی با غرور سازمانی واسطه شد. علاوه بر این، ارزش های سبز فردی رابطه بین شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی برند را تعدیل کرد. عبده و همکاران^۳ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان از رهبری فراگیر سبز تا رفتار شهروندی سازمانی سبز: بررسی نقش میانجی مشارکت کاری سبز و هویت سازمانی سبز در زمینه صنعت هتلداری که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۸۴ نفر در عربستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری فراگیر سبز بر شهروندی سازمانی سبز تاثیر مثبت داشت و مشارکت کاری سبز و هویت سازمانی سبز این رابطه را واسطه کردند. چن و همکاران^۴ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان آیا ذهن آگاهی سبز، رفتار شهروندی سازمانی سبز را ترویج می کند: یک مدل میانجیگری تعدیل شده؟ که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۸۴ نفر در چین انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ذهن آگاهی سبز به طور قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی سبز از طریق اثر میانجی انگیزه درونی سبز تاثیر داشت. علاوه بر این، این مطالعه نقش مداخله گر مهم رهبری تحول آفرین سبز را در انجمن های اساسی پیدا کرد. ارتباط مستقیم بین ذهن آگاهی سبز و انگیزه درونی سبز، و رابطه غیرمستقیم بین ذهن آگاهی سبز و G-OCB از طریق انگیزه درونی سبز، در سطوح بالاتر (پایین تر) رهبری تحول آفرین سبز قوی تر (ضعیف تر) بود. فریره و پیتا^۴ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان تاثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی: نقش میانجی هویت سازمانی و رضایت شغلی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۲۰ نفر در پرتغال انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی تاثیر مثبت داشت و هویت سازمانی و رضایت شغلی نقش واسطه ای داشتند.

1 -Flores & et al

2 -Elshaer& et al

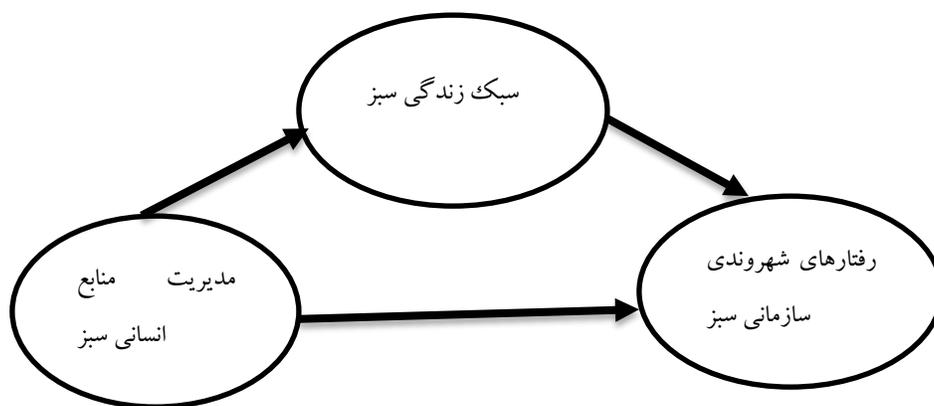
3 -Chen.& et al

4 -Freire & Pieta

ارکانتان و ایوپولو^۱ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان چگونه شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز کارکنان را تشویق می کند تا در رفتار سبز مشارکت کنند؟ ادراکات دانشجویان دانشگاه به عنوان کارمندان آینده که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۴۰۰ نفر در قبرس انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مستقیمی بر رفتارهای داوطلبانه و مرتبط با وظیفه سبز درک شده کارکنان آینده نگر و تأثیر غیرمستقیم از طریق میانجی ادراک جو سبز روانی داشت. هوی و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز: آیا فرهنگ سبز و ارزش های سبز اهمیت دارند؟ که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۲۴۰ نفر در تایوان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز تأثیر داشت و فرهنگ سبز و ارزش های سبز این رابطه را واسطه کردند. مالک و همکاران^۳ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان مسئولیت اجتماعی سازمانی، مدیریت منابع انسانی سبز، و عملکرد پایدار: آیا رفتار شهروندی سازمانی نسبت به محیط زیست حلقه مفقوده است؟ که با روش توصیفی از نوع پیمایشی و با نمونه آماری ۲۰۰ نفر در پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رفتار شهروندی سازمانی نسبت به محیط به طور معناداری رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سبز را میانجی گری کرد. این نشان می دهد که رفتار شهروندی سازمانی نسبت به محیط به طور قابل توجهی بر عملکرد پایدار تأثیر گذار بود. ساپوترو و ناوانگسار^۴ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمان برای محیط و پیامدهای آن بر عملکرد کارکنان که با روش توصیفی از نوع پیمایشی و با نمونه آماری ۸۰ نفر در چین انجام دادند به این نتیجه رسیدند که (۱) استخدام سبز، آموزش سبز، پاداش سبز و پاداش تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمان برای محیط داشتند. (۲) ارزیابی عملکرد سبز تأثیر معنی داری بر رفتار شهروندی سازمان برای محیط نداشتند. (۳) آموزش سبز و ارزیابی عملکرد سبز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان داشت (۴) استخدام سبز و پاداش و پاداش سبز تأثیر منفی و معناداری بر عملکرد کارکنان داشت. (۵) رفتار شهروندی سازمان برای محیط تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان داشت. (۶) استخدام سبز، آموزش سبز، پاداش سبز و پاداش تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان از طریق رفتار شهروندی سازمان برای محیط داشتند. (۷) ارزیابی عملکرد سبز تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان از طریق رفتار شهروندی سازمان برای محیط نداشتند. (۸) مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمان برای محیط داشت. (۹) مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر بسزایی بر عملکرد کارکنان داشت. خان و همکاران^۵ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان روابط متقابل بین رهبری اخلاقی، جو روانشناختی سبز و

1-Ercantan & Eyupoglu
2- Saputro & Nawangsar

رفتار شهروندی محیطی سازمانی: یک مدل میانجیگری تعدیل شده که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۴۴۷ نفر در چین انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین رتبه بندی کارکنان از رهبری اخلاقی سرپرستان و رفتار شهروندی محیطی سازمانی رابطه مثبت وجود داشت. علاوه بر این، جو روانشناختی سبز رابطه بین رهبری اخلاقی سرپرستان و رفتار شهروندی محیطی سازمانی را واسطه کرد. در این پژوهش، فرض می‌کند که مدیریت منابع انسانی سبز به طور مثبت بر رفتارهای شهروندی سازمانی سبز تأثیر می‌گذارد و سبک زندگی سبز به عنوان یک میانجی عمل می‌کند. در مدل، «مدیریت منابع انسانی سبز» به عنوان متغیر مستقل، «رفتارهای شهروندی سازمانی سبز» به عنوان متغیر وابسته و «سبک زندگی سبز» به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته می‌شود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش برگرفته از پژوهش هوی و همکاران (۲۰۲۲)

روش شناسی

روش پژوهش از نظر هدف کاربردی است و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی (مدل معادلات ساختاری) می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) به تعداد ۶۶۰ نفر است که استفاده از فرمول کوکران ۲۴۲ نفر حجم نمونه انتخاب گردید و افراد نمونه با استفاده از روش نمونه گیری طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند.

جدول (۱) وضعیت مشارکت کارکنان در نمونه گیری

نام دانشکده	گروه آموزشی	تعداد اعضای هیئت علمی	تعداد کارکنان	تعداد نمونه
پرستاری و مامایی	پرستاری	۱۴	۱۰	۱۰
	مامایی	۵		
تربیت بدنی و علوم ورزشی	تربیت بدنی	۱۰	۵	۵
زبان خارجه	زبان انگلیسی	۱۶	۷	۱۰
	فرانسه	۷		

بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی سبک زندگی با رویکرد سبز

۲۲	۱۲	۶	برنامه ریزی درسی	علوم تربیتی و روانشناسی
		۶	مدیریت آموزشی	
		۱۶	روانشناسی	
۱۰	۷	۱۵	مدیریت	مدیریت
۲۰	۱۲	۸	برق و الکترونیک	فنی و مهندسی
		۸	کامپیوتر	
		۱۴	عمران	
۳۰	۱۲	۲۲	حقوق	علوم انسانی
		۷	اقتصاد	
		۱۳	حسابداری	
		۶	الهیات و فقه اسلامی	
		۴	معارف اسلامی	
۲۵	۱۵	۱۲	زراعت و اصلاح نباتات	کشاورزی و منابع طبیعی
		۷	باغبانی	
		۷	خاکشناسی	
		۷	صنایع غذایی	
		۲	طراحی فضای سبز	
		۹	علوم دامی	
		۶	گیاه پزشکی	
		۶	محیط زیست	
		۵	مهندسی آب	
		۲۵	۱۵	
۷	علوم پایه پزشکی			
۲۵	۱۵	۷	شیمی	علوم پایه
		۲	فیزیک	
		۱۳	ریاضی	
		۶	زمین شناسی	
۴۰	۱۷۰	۱۷۰	اداری	ساختمان اندیشه
۲۴۲	۲۸۰	۳۸۰		جمع

ابزار جمع آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسش نامه بوده که شامل سوالات تخصصی از ۳ متغیر مورد بررسی در طیف لیکرت ۵ درجه ای

و شامل ۲۷ سوال بوده که از پرسش نامه های استاندارد به شرح جدول ۲ استفاده گردیده است .

جدول شماره (۲) ترکیب سئوالات پرسش نامه

مغیرهای مورد بررسی	مؤلفه ها	شماره سئوالات در پرسشنامه	جمع سئوالات
مدیریت منابع انسانی سبز	حمید و همکاران (۲۰۲۰)	۱۳۴۱	۱۳
رفتارهای شهروندی سازمانی سبز	هوی (۲۰۲۲)	۲۱۶۱۴	۸
سبک زندگی سبز	فلورنرال (۲۰۱۱)	۲۷۶۲۲	۶

پس از تدوین طرح مقدماتی پرسش نامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسش نامه ها تعیین شود.

به منظور بررسی روایی محتوایی، پرسش نامه ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. به منظور بررسی روایی صوری پرسش نامه های مذکور توسط ۱۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل گردید و پس از ویرایش مفهومی برخی از سئوالات، ابزار اندازه گیری از روایی صوری برخوردار گردید. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد تمامی شاخص های برازش، سئوالات بالای ۰/۹ هستند و این نشان دهنده مورد قبول بودن گویه ها است خلاصه نتایج تحلیل عاملی تاییدی در جدول شماره (۳) نشان داده شده است.

جدول شماره (۳) نتایج تحلیل عاملی تاییدی ابزارهای پژوهش

سئوالات	پرسش نامه	نتایج تحلیل عاملی تاییدی	نتیجه گیری
سئوالات ۱ تا ۱۳	مدیریت منابع انسانی سبز	$\chi^2 / df = ۰/۹۹ = GFI$, $۰/۹۵$, $RMSEA = ۰/۹۲$, $AGFI = ۰/۰۰۱$	برازش مدل مناسب است
سئوالات ۲۱ تا ۲۴	رفتارهای شهروندی سازمانی سبز	$\chi^2 / df = ۰/۹۷ = GFI$, $۰/۹۳$, $RMSEA = ۰/۹۱$, $AGFI = ۰/۰۰۱$	برازش مدل مناسب است
سئوالات ۲۷ تا ۲۲	سبک زندگی سبز	$\chi^2 / df = ۰/۹۶ = GFI$, $۰/۰۹۴$, $RMSEA = ۰/۹۲$, $AGFI = ۰/۰۰۱$	برازش مدل مناسب است

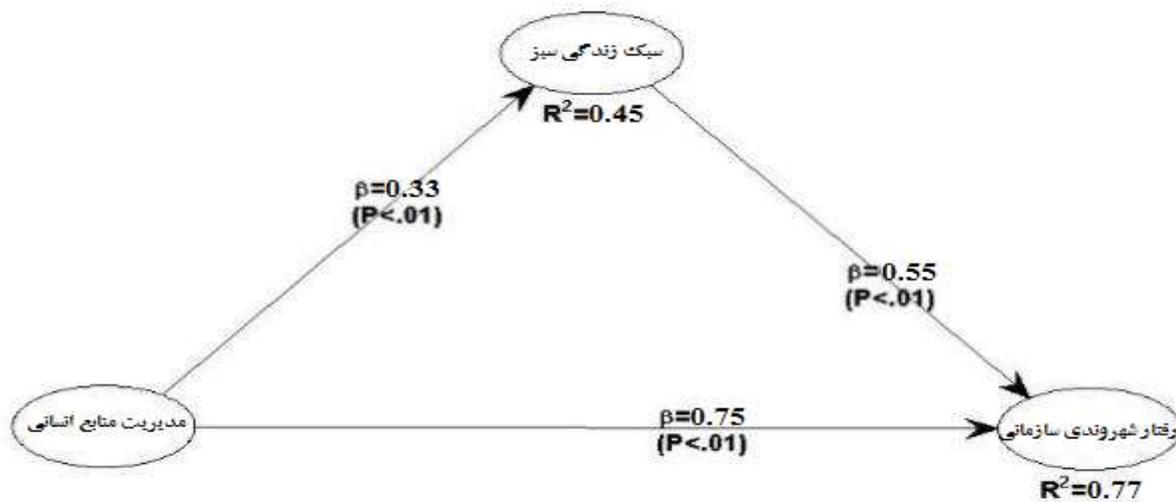
در این پژوهش به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسش نامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده های به دست آمده از این پرسش نامه ها و به کمک نرم افزار آماری اس.پی.اس.اس^۱ میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد بدست آمده برای هر ابزار به شرح جداول ذیل می باشد. این اعداد نشان دهنده آن است که پرسش نامه های مورد استفاده، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار می باشد.

جدول (۴) ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه پژوهش

ضریب پایایی	مولفه ها	متغیرهای مورد بررسی
۰/۹۲	کل	مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۹۱	کل	رفتارهای شهروندی سازمانی سبز
۰/۹۰	کل	سبک زندگی سبز

یافته ها

بررسی مدل اصلی



شکل ۲: مدل اصلی پژوهش

با توجه به تحلیل فرضیه ها و مدل ارائه شده در بالا، ضرایب تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی سبز از طریق

سبک زندگی سبز به طور کلی به شرح زیر است:

جدول (۵) ضرایب تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی سبز از طریق سبک زندگی سبز

سبک زندگی سبز	رفتارهای شهروندی سازمانی سبز	مدیریت منابع انسانی سبز	
			مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۵۵		۰/۷۵	رفتارهای شهروندی سازمانی سبز
		۰/۳۳	سبک زندگی سبز

جدول (۶) بررسی معنی داری ضرایب مدل

رابطه	میزان اثر	معناداری
مدیریت منابع انسانی سبز - رفتارهای شهروندی سازمانی سبز	۰/۷۵	<۰/۰۰۱
مدیریت منابع انسانی سبز - سبک زندگی سبز	۰/۳۳	<۰/۰۰۱
سبک زندگی سبز - رفتارهای شهروندی سازمانی سبز	۰/۵۵	<۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۶ مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی سبز دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۷۵ می باشد و با توجه به خروجی وارپ مقدار تاثیر مدیریت منابع انسانی بر سبک زندگی سبز معنادار و مثبت است که ضریب تأثیر آن ۰/۳۳ است و همچنین تاثیر سبک زندگی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی سبز معنادار و مثبت است که ضریب تأثیر آن ۰/۵۵ است

جدول (۷) : همبستگی بین متغیرها

مدیریت منابع انسانی سبز	رفتارهای شهروندی سازمانی	سبک زندگی سبز
مدیریت منابع انسانی سبز (۰/۹۳۳)	۰/۵۲۸	۰/۵۱۲
رفتارهای شهروندی سازمانی سبز (۰/۹۲۵)	۰/۵۳۵	۰/۵۲۸
سبک زندگی سبز (۰/۵۷۳)	۰/۵۵۸	۰/۹۱۱

جدول (۸) برازش مدل

شاخص های مورد بررسی	مقدار استاندارد	مقدار مدل	نتیجه گیری
AVIF	کمتر از ۳/۳ در حالت ایده آل	۱/۰۱	بrazش مدل مناسب است
GOF	مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵	۰/۷۰	بrazش مدل مناسب است
SPR	حالت ایده آل ۱	۱	بrazش مدل مناسب است
RSCR	حالت ایده آل ۱	۱	بrazش مدل مناسب است
SSR	بیش از ۰/۷	۱	بrazش مدل مناسب است
NLBDR	بیش از ۰/۷	۰/۹۹۰	بrazش مدل مناسب است

با توجه به جدول ۸ مدل وضعیت مناسب و ایده آلی دارد لذا برازش مدل معنادار است.

یک فرض زیربنایی مدل پیشنهادی حاضر، وجود مسیرهای واسطه ای بود که این روابط با استفاده از روش بوت استرپ^۱ بررسی شدند. نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه ای مدل پیشنهادی را می توان در جدول ۸ مشاهده نمود. همانطور که نتایج مندرج در جدول ۸ نشان می دهد، حد پایین فاصله اطمینان برای سبک زندگی سبز، به عنوان متغیر میانجی بین مدیریت منابع انسانی سبز با رفتارهای شهروندی سازمانی سبز (۰/۰۸۸۵) و حد بالای آن (۰/۰۱۱۲) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه گیری مجدد بوت استرپ

۵۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می گیرد، این رابطه واسطه ای معنی دار است؛ بنابراین سبک زندگی سبز

در بین رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز با رفتارهای شهروندی سازمانی سبز، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می کند.

جدول (۹) نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه ای مدل پیشنهادی

سطح اطمینان ۰/۹۵		خطای استاندارد	سوگیری	بوت	مقدار	مسیر
حد بالا	حد پایین					
۰/۰۱۱۲	۰/۰۸۸۵	۰/۰۱۲۰	۰/۰۰۰۱	۰/۰۳۲۲	۰/۰۳۵۵	مدیریت منابع انسانی سبز - سبک زندگی - رفتارهای شهروندی سازمانی سبز

برازش کلی مدل

نهایتاً جهت برازش کلی مدل، از شاخص هایی همچون میانگین نرخ تورم واریانی، شاخص نیکویی برازش کلی، میانگین ضریب مسیر و میانگین ضریب تعیین استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول (۱۰) شاخص های برازش کلی مدل از نرم افزار وارپ پی ال اس

شاخص های برازش	میزان	ملاک	معتاداری	تفسیر
میانگین نرخ تورم واریانس ^۱	۳/۳۲۲	<۵ قابل قبول، ایده آل	-	برازش مطلوب
شاخص نیکویی برازش کلی ^۲	۰/۶۳۳	>۰/۱ ضعیف، >۰/۲۵ متوسط، >۰/۳۶ عالی	-	برازش مطلوب
میانگین ضریب مسیر ^۳	۰/۵۴۴	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	برازش مطلوب
میانگین ضریب تعیین ^۴	۰/۸۳۳	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	برازش مطلوب

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز کارکنان، با نقش میانجی سبک زندگی سبز انجام شد. یافته ها نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز به طور قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی سبز تأثیر می گذارد. بر اساس پژوهش های قبلی، بیان شده است که رفتار شهروندی سازمانی سبز به عنوان یک هدف اصلی برای پایداری محیط زیست ثابت شده است. در نتیجه نقش مهمی در ثبات پیشرفت محیطی ایفا می کند. بنابراین، این نتایج نشان می دهد که همسویی با یافته های قبلی مطالعات در مورد مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی سبز دارد. یافته های پژوهش حاضر با پژوهش های فلورس و همکاران (۲۰۲۴)، الشعیر و همکاران (۲۰۲۳)، عبده و همکاران (۲۰۲۳)، چن و همکاران (۲۰۲۳)، فریره و پیتا (۲۰۲۲)، ارکانتان و ایوبغلو (۲۰۲۲)، هوی و همکاران (۲۰۲۲)، ساپوترو و ناوانگسار (۲۰۲۱) همسویی مستقیم دارد. رابطه مثبت معنادار بین مدیریت منابع انسانی

1 -Average Variance Inflation Factor (AVIF)

2-Goodness-of Fit Index (GOF)

3 -Average path coefficient (APC)

4 -Average R-squared (ARS)

سبز و سبک زندگی سبز تایید شد. مدیریت منابع انسانی سبز یک کارکرد محوری در یک سازمان دارد و نقشی حیاتی در توانمندسازی و ارتقای عملکردها و عملکردهای سبز در یک سازمان ایفا می‌کند. علاوه بر این، همچنین مشاهده شده است که رفتار شهروندی سازمانی سبز کارکنان تأثیر مثبتی دارد و باعث می‌شود که آن‌ها تمایل بیشتری به توسعه و اتخاذ سبک زندگی سبز داشته باشند. پذیرفته شده است که در آن تأثیر مثبت سبک زندگی سبز در رفتار شهروندی سازمانی سبز مشاهده شده است. نتایج پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد که اگر سازمان‌ها سبک زندگی سبز را اتخاذ کرده باشند، نقش حیاتی در اجرای مدیریت منابع انسانی سبز دارد. افراط در سبک زندگی سبز در سازمان و ایجاد یک فرهنگ سبز مثبت، نتایج بسیار مؤثر و نتایج مهمی در توسعه رفتار شهروندی سازمانی سبز در بین کارکنان به اثبات رسیده است. اثر میانجی سبک زندگی سبز را بر روی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز نشان می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز به طور مثبت با سبک زندگی سبز واسطه می‌شوند. این یافته به صورت غیر مستقیم مشابه پژوهش‌های قبلی است. مدیریت منابع انسانی سبز به کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان کمک می‌کند تا وظایف خود را به طور مؤثرتری انجام دهند. بنابراین، سازمان‌ها تمایل دارند منابع خود، یعنی زمان و پول، را برای ایجاد سبک زندگی سبز و فرهنگ‌هایی که بر رفتار شهروندی سازمانی سبز کارکنان آن‌ها تأثیر می‌گذارد، سرمایه‌گذاری کنند. از طریق مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز، مدیران به طور بالقوه می‌توانند استراتژی مؤثری برای رقابت با رقبای خود ایجاد کنند. مشاهده شده است که سبک زندگی سبز به طور قابل توجهی رفتار شهروندی سازمانی سبز را ارتقا می‌دهد. مدیریت منابع انسانی سبز نقش مهمی در توسعه سبک زندگی سبز دارد. که درها را برای دست اندرکاران منابع انسانی باز می‌کند تا فرهنگ‌های سبز و ارزش‌های سبز بیشتری را تقویت کنند و در نظر بگیرند که نقشی حیاتی در حفاظت از محیط زیست دارند. پژوهش حاضر، رویکرد سیاست‌گذاران را برای توسعه و اجرای مأموریت‌های سبز برای ترویج و تقویت رفتارهای سبز برجسته می‌کند. مجموعه خاصی از آموزش‌ها و کارگاه‌ها را می‌توان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان برای افزایش خودآگاهی افراد نسبت به رفتارها و شیوه‌های سبز برگزار کرد. سازمان‌ها همچنین می‌توانند چرخش شغلی را در بین کارکنان اتخاذ و معرفی کنند، که در آن ممکن است وظایف محیطی یا سازمانی متفاوتی به کارکنان واگذار شود که در نتیجه به ابتکارات زیست‌محیطی کمک می‌کند. پژوهش حاضر دارای محدودیت‌ها و جهت‌گیری‌های پژوهش‌های آتی است. ابتدا ماهیت پژوهش حاضر مقطعی بود و داده‌ها به طور یکجا با استفاده از حجم نمونه کوچک از کارکنان هتل جمع‌آوری شد. پژوهش‌ها آینده را می‌توان با استفاده از داده‌های طولی و افزایش حجم نمونه برای به دست آوردن نتایج

کلی تر گسترش داد. ثانیاً مدل و فرضیه های تحقیق تحت تئوری AMO مورد بررسی قرار گرفته است. پژوهش های آینده را می توان از منظر نظریه حفاظت از منابع یا نظریه انتظار مشاهده کرد. سوم، پژوهش حاضر از رویکرد کمی استفاده کرد و داده ها از طریق پرسش نامه جمع آوری شد. پژوهش های آتی می تواند از یک تحقیق کیفی برای جمع آوری داده ها استفاده کند و مصاحبه هایی بین کارکنان و مدیریت ارشد انجام شود. چهارم، اطلاعات از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان، جمع آوری شد. بنابراین، پژوهش های آینده می تواند جمع آوری داده ها را از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی و دانشگاه های دولتی در استان های مختلف ایران گسترش دهد و نتایج آن ها را برای تعیین این که کدام کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان تمایل بیشتری به شیوه های دوستدار محیط زیست دارند، مقایسه کند. برخورد با مسائل زیست محیطی یک چالش ضروری برای جامعه تجاری است. در نتیجه، برای ماندن در رقابت از نظر محیطی، سازمان ها فرهنگ سبک زندگی سبز را از طریق شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز اتخاذ می کنند. می توان نتیجه گرفت که مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز تأثیرات مثبت و قابل توجهی دارد و نقش اساسی در تقویت سبک زندگی سبز اعضای خود دارد. از آنجایی که سازمان ها با چالش های محیطی پویا روبرو هستند، پژوهش حاضر نقش مهمی در ثبات بلندمدت استراتژی های منابع انسانی موجود برای به دست آوردن مزیت رقابتی سبز خواهد داشت.

منابع

- Abdou AH, Al Abdulathim MA, Hussni Hasan NR, Salah MHA, Ali HSAM, Kamel NJ. . (2023) From Green Inclusive Leadership to Green Organizational Citizenship: Exploring the Mediating Role of Green Work Engagement and Green Organizational Identification in the Hotel Industry Context. Sustainability; 15(20):14979. <https://doi.org/10.3390/su152014979>
- Aboramadan, M.; Karatepe, O.M. (2021) Green human resource management, perceived green organizational support and their effects on hotel employees' behavioral outcomes. Int. J. Contemp. Hosp. Manag., 33, 3199–3222. DOI: 10.1108/IJCHM-12-2020-1440.
- Akhtar ,Sadia & Kashif Ullah Khan & Fouzia Atlas & Muhammad Irfan, 2022. "Stimulating student's pro-environmental behavior in higher education institutions: an ability–motivation–opportunity perspective," Environment, Development and Sustainability: A Multidisciplinary Approach to the Theory and Practice of Sustainable Development, Springer, vol. 24(3), pages 4128-4149, DOI: 10.1007/s10668-021-01609-4
- Amrutha, V.N.; Geetha, S.N.(2020) A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability. J. Clean. Prod., 247(1), 119131. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.119131
- Anwar, N.; Nik Mahmood, N.H.; Yusliza, M.Y.; Ramayah, T.; Noor Faezah, J.; Khalid, W. (2020) Green Human Resource Management for organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. J. Clean. Prod., 256, 120401. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120401>.
- Caliskan, A.O.; Esen, E. (2019) Green human resource management and environmental sustainability. Int. J. Acad. Multidiscip. Res., 9(9), 58–60. DOI: 10.17261/Pressacademia.2019.1065
- Chen C, Rasheed A, Ayub A. (2023) Does Green Mindfulness Promote Green Organizational Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model. Sustainability.; 15(6):5012. <https://doi.org/10.3390/su15065012>
- Chuah, S.-C.; Mohd, I.H.; Kamaruddin, Binti, J.N.; Noh, M.N.(2021) Impact of Green Human Resource Management Practices Towards Green Lifestyle and Job Performance. Glob. Bus. Manag. Res., 13, 13–23.
- Darvishmotevali, M.; Altinay, L. (2022) Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership. Tour. Manag., 88, 104401. DOI: 10.1016/j.tourman.2021.104401
- Edyta Bombiak, (2019) "Green human resource management – the latest trend or strategic necessity?," *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, VsI Entrepreneurship and Sustainability Center, 6(4), 1647-1662, DOI: 10.9770/jesi.
- Elshaer IA, Azazz AMS, Kooli C, Fayyad S. . (2023) Green Human Resource Management and Brand Citizenship Behavior in the Hotel Industry: Mediation of Organizational Pride and Individual Green Values as a Moderator. Administrative Sciences; 13(4):109. <https://doi.org/10.3390/admsci13040109>

- Ercantan O, Eyupoglu S. (2022) How Do Green Human Resource Management Practices Encourage Employees to Engage in Green Behavior? Perceptions of University Students as Prospective Employees. *Sustainability*; 14(3):1718. <https://doi.org/10.3390/su14031718>.
- Florenthal, B.; Arling, P. (2011) Do Green Lifestyle Consumers Appreciate Low Involvement Green Products? *Mark. Manag. J.*, 21, 35-45.
- Flores, J., Delantar, A. F. A., & Cabatingan, A. Y. (2024). Green Human Resource Management, Organizational Citizenship Behavior Towards the Environment, And Business Sustainability among Selected Construction Companies in Cebu City, Philippines. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 5(1), 311-329. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.05.01.28>
- Freire C, Pieta P. (2022) The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction. *Sustainability*; 14(13):7557. <https://doi.org/10.3390/su14137557>
- Genoveva, G., & Syahrivar, J. (2020). Green Lifestyle among Indonesian Millennials: A and Management, 8(4), 397–413. <https://doi.org/10.5890/jeam.2020.12.007>
- 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. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.*, 26, 1579–1590. DOI: 10.1002/csr.1835
- Hameed, Z.; Khan, I.U.; Islam, T.; Sheikh, Z.; Naeem, R.M. (2020) Do green HRM practices influence employees' environmental performance? *Int. J. Manpow.*, 41(7)1061–1079. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2019-0407>
- Han, H., Olya, H.G.T., Untaru, E. et al. (2020) Impact of airport green atmospherics on mental health value, image, and loyalty among visitors and workers. *Business Strategy and the Environment*, 29 (3). 1186- 1198. <https://doi.org/10.1002/bse.2425>.
- Hsiao, T.Y.; Chuang, C.M. (2015) Creating Shared Value Through Implementing Green Practices for Star Hotels. *Asia Pac. J. Tour. Res.*, 21(6), 678–696. DOI:10.1080/10941665.2015.1068194
- Islam, Md Asadul Islam & Amer Hamzah Jantan & Yusmani Mohd Yusoff & Choo Wei Chong & Md Shahadat Hossain, (2023). "Green Human Resource Management (GHRM) Practices and Millennial Employees' Turnover Intentions in Tourism Industry in Malaysia: Moderating Role of Work Environment," *Global Business Review*, International Management Institute, 24(4), 642-662, DOI: 10.1177/0972150920907000
- Khan MAS, Jianguo D, Ali M, Saleem S and Usman M (2019) Interrelations Between Ethical Leadership, Green Psychological Climate, and Organizational Environmental Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model. *Front. Psychol.* 10:1977. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01977
- Khatoun, A.; Khan, N.A.; Bharadwaj, S.; Parvin, F. (2021) Green human resource management: A transformational vision towards environmental sustainability. *Int. J. Bus. Environ.*, 12, 207–226 DOI: [10.1504/IJBE.2021.116590](https://doi.org/10.1504/IJBE.2021.116590).
- Lai Wan Hooi & Min-Shi Liu & Joe J.J. Lin, (2022). "Green human resource management and green organizational citizenship behavior: do green culture and green values matter?" *International Journal of Manpower*, Emerald Group Publishing Limited, vol. 43(3), pages 763-785, DOI: 10.1108/IJM-05-2020-0247
- Liu, Z., Mei, S. and Guo, Y. (2021), "Green human resource management, green organization identity and organizational citizenship behavior for the environment: the moderating effect of environmental values", *Chinese Management Studies*, 15 (2), pp. 290-304. <https://doi.org/10.1108/CMS-10-2019-0366>
- Luu, T.T. (2020) Integrating green strategy and green human resource practices to trigger individual and organizational green performance: The role of environmentally-specific servant leadership. *J. Sustain. Tour.* 2020, 28(3), 1193–1222. DOI: 10.1080/09669582.2020.1729165
- Malik SY, Hayat Mughal Y, Azam T, Cao Y, WAN Z, ZHU H, . (2021)Thurasamy R. Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance: Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link? *Sustainability*; 13(3):1044. <https://doi.org/10.3390/su1303104>.
- McMichael AJ, Powles JW, Butler CD, Uauy R. (2007) Food, livestock production, energy, climate change, and health. *Lancet.* 6;370(9594):1253-63. doi: 10.1016/S0140-6736(07)61256-2.
- Mohamed H. Elmagrhi & Collins G. Ntim & Ahmed A. Elamer & Qingjing Zhang, (2019). "A study of environmental policies and regulations, governance structures, and environmental performance: The role of female directors," *Business Strategy and the Environment*, Wiley Blackwell, 28(1), 206-220. DOI:10.1002/bse.2250.
- Mohammad Ashraful, A., Niu, X., & Rounok, N. (2021). Effect of green human resource management (GHRM) overall on organization's environmental performance: The mediating role of green employee empowerment. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(4), 99–116. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1230>.
- Moin, M.F.; Omar, M.K.; Wei, F.; Rasheed, M.I.; Hameed, Z. (2020) Green HRM and psychological safety: How transformational leadership drives follower's job satisfaction. *Curr. Issues Tour.*, 24(2), 2269–2277. DOI: 10.1080/13683500.2020.1829569
- Moktadir, M.A., Dwivedi, A., Ali, S.M., Paul, S.K., Kabir, G. and Madaan, J. (2020), "Antecedents for greening the workforce: implications for green human resource management", *International Journal of Manpower*, 41 (7), 1135-1153. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2019-0354>
- Mousa, S.K. and Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework, *Journal of cleaner production*, 243, p. 118595. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118595>

- Ojo, A.O., Tan, C.N.-L. and Alias, M. (2022), "Linking green HRM practices to environmental performance through pro-environment behaviour in the information technology sector", *Social Responsibility Journal*, 18 (1), 1-18. <https://doi.org/10.1108/SRJ-12-2019-0403>
- Paillé P., Boiral O. & Chen, Y. (2013). Linking environmental management practices and organizational citizenship behavior for the environment: a social exchange perspective. *International Journal of Human Resource Management*. 24(18), 3552-3575. DOI:10.1080/09585192.2013.777934
- Pham, N.T.; Tučková, Z.; Chiappetta Jabbour, C.J. (2019)Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? *A mixed-methods study. Tour. Manag.*,18(72), 386-399. DOI:10.1016/j.tourman.2018.12.008
- Pinzone, M.; Guerci, M.; Lettieri, E.; Huisingh, D. . (2019) Effects of ‘green’ training on pro-environmental behaviors and job satisfaction: Evidence from the Italian healthcare sector. *J. Clean. Prod.*, 226, 221–232. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.04.048
- Pinzone, M.; Guerci, M.; Lettieri, E.; Redman, T. (2016) Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: The role of “Green” HRM. *J. Clean. Prod.*, 122(2), 201–211. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.031>
- Ren, S., Tang, G. & E. Jackson, S. (2018)Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pac J Manag* 35, 769–803. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>
- Rodrigo, P.; Aqueveque, C.; Duran, I.J. (2019) Do employees value strategic CSR? A tale of affective organizational commitment and its underlying mechanisms. *Bus. Ethics A Eur. Rev.*, 28(4), 459–475. DOI: 10.1111/beer.12227
- Saeed, B.B.; Afsar, B.; Hafeez, S.; Khan, I.; Tahir, M.; Afridi, M.A. (2019)Promoting employee’s proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.*, 26(1), 424–438. DOI: 10.1002/csr.1694
- Saputro, A., & Nawangsari, L. C. (2021). The Effect of Green Human Resource Management on Organization Citizenship Behaviour for Environment (OCBE) and Its Implications on Employee Performance at Pt Andalan Bakti Niaga. *European Journal of Business and Management Research*, 6(1), 174–181. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.1.716>
- Shafaei, A., Nejati, M. and Mohd Yusoff, Y. (2020), "Green human resource management: A two-study investigation of antecedents and outcomes", *International Journal of Manpower*, 41 (7), 1041-1060. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2019-0406>.
- Shahzad, F.; Du, J.; Khan, I.; Shahbaz, M.; Murad, M.(2020) Untangling the influence of organizational compatibility on green supply chain management efforts to boost organizational performance through information technology capabilities. *J. Clean. Prod.*, 266, 122029. DOI: 10.1016/j.jclepro.2020.122029
- Singh, S.K.; Del Giudice, M.; Chierici, R.; Graziano, D.(2020)Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technol. Forecast. Soc. Chang.*, 1(150), 119762. DOI: 10.1016/j.techfore.2019.119762
- Tabeer Iftikar & Saddam Hussain & Muhammad Imran Malik & Shabir Hyder & Muhammad Kaleem & Adeel Saqib, (2022). "Green human resource management and pro-environmental behaviour nexus with the lens of AMO theory," *Cogent Business & Management*, Taylor & Francis Journals, 9(1), 2124603-212, DOI: 10.1080/23311975.2022.2124603.
- Yu, Wantao & Chavez, Roberto & Feng, Mengying & Wong, Chee Yew & Fynes, Brian, (2020). "Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective," *International Journal of Production Economics*, Elsevier, 219(2), 224-235. DOI: 10.1016/j.ijpe.2019.06.013
- Yusmani Mohd Yusoff & Mehran Nejati & Daisy Mui Hung Kee & Azlan Amran, 2020. "Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry." *Global Business Review*, International Management Institute, 21(3), 663-680, DOI: 10.1177/0972150918779294
- Yusoff, Y.M.; Nejati, M.; Kee, D.M.H.; Amran, A(2020) Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry. *Glob. Bus. Rev.*, 21(1), 663–680. DOI: 10.1177/0972150918779294
- Zhao H, Zhou Q. (2019)Exploring the Impact of Responsible Leadership on Organizational Citizenship Behavior for the Environment: A Leadership Identity Perspective. *Sustainability.*; 11(4):944. <https://doi.org/10.3390/su11040944>