TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC XANH ĐỐI VỚI LỢI THẾ CẠNH TRANH XANH VÀ VAI TRÒ ĐIỀU TIẾT CỦA VĂN HÓA TỔ CHỨC

TS. Trương Thị Huệ* - PGS.TS. Lưu Thị Minh Ngọc*

Nghiên cứu này đánh giá tác động của quản trị nguồn nhân lực xanh đến lợi thế cạnh tranh xanh, đồng thời kiểm định vai trò điều tiết của văn hóa tổ chức xanh tại các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ ở Việt Nam. Dữ liệu từ 336 nhân viên được phân tích bằng mô hình PLS-SEM. Kết quả cho thấy đào tạo và phát triển xanh có tác động trực tiếp và tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh. Ngoài ra, văn hóa tổ chức xanh đóng vai trò điều tiết quan trọng, khuếch đại đáng kể tác động của sự tham gia xanh của nhân viên lên lợi thế cạnh tranh xanh.

• Từ khóa: *lợi thế cạnh tranh xanh, văn hóa xanh, quản trị nhân lực xanh, đào tạo và phát triển xanh, logistics.*

This study examines the impact of green human resource management on green competitive advantage and tests the moderating role of green organizational culture in this relationship among small and medium-sized logistics enterprises in Vietnam. Data from 336 employees were analyzed using the PLS-SEM approach. The results indicate that green training and development has a direct and positive effect on green competitive advantage. Green organizational culture plays a significant moderating role, substantially strengthening the effect of employees' green engagement on green competitive advantage.

• Key words: *green competitive advantage, green organizational culture, green human resource management, green training and development, logistics.*

Ngày nhận bài: 20/10/2025
Ngày gửi phản biện: 21/11/2025
Ngày duyệt đăng: 30/12/2025

DOI: https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i304.06

1. Giới thiệu

Dưới tác động của toàn cầu hóa và áp lực từ các bên liên quan, lợi thế cạnh tranh xanh ngày càng trở thành yếu tố quan trọng đối với doanh nghiệp (Wang, 2019). Lợi thế cạnh tranh thể hiện vị thế vượt trội so với đối thủ, và trong bối cảnh hiện đại, lợi thế này không chỉ dựa trên chi phí hay chất lượng mà còn ở năng lực bảo vệ môi trường và phát triển bền vững (Mustafa và cộng sự, 2023).

Quản trị nhân lực xanh (GHRM) là đòn bẩy quan trọng giúp doanh nghiệp đạt và duy trì lợi thế cạnh tranh xanh. Thông qua tuyển dụng, đào tạo, đánh giá và đãi ngộ theo định hướng xanh, GHRM thúc đẩy hành vi bền vững, sử dụng hiệu quả tài nguyên và nâng cao năng lực tổ chức (Aykan, 2017). GHRM góp phần hình thành các nguồn lực giá trị, hiếm và khó bắt chước - nền tảng của lợi thế cạnh tranh xanh (Wang, 2019).

Văn hóa tổ chức xanh là nguồn lực vô hình then chốt, tạo nền tảng cho lợi thế cạnh tranh xanh khi kết hợp với GHRM (Wang 2019). Nó định hình hệ giá trị, thúc đẩy nhân viên thực hiện các hành vi thân thiện môi trường và thể chế hóa các giá trị bền vững trong tổ chức. Nhờ đó, doanh nghiệp hình thành các năng lực môi trường khó sao chép, nâng cao hình ảnh và lợi thế cạnh tranh dài hạn (Wang 2019).

Tại Việt Nam, ngành logistics giữ vai trò quan trọng trong nền kinh tế khi khu vực dịch vụ chiếm hơn một nửa GDP. Tuy nhiên, các doanh nghiệp logistics, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ, đang chịu áp lực lớn phải chuyển đổi xanh trong khi khả năng triển khai công nghệ và quản trị bền vững còn hạn chế. Do đó, nghiên cứu về GHRM và lợi thế cạnh tranh xanh trong ngành logistics trở nên cấp thiết.

Mặc dù GHRM và văn hóa tổ chức xanh được thừa nhận là yếu tố quan trọng của lợi thế cạnh tranh xanh, vẫn tồn tại các khoảng trống nghiên cứu. Cụ thể, vai trò điều tiết của văn hóa tổ chức xanh còn ít được xem xét, khi đa số nghiên cứu tập trung vào vai trò trung gian của đổi mới xanh. Bên cạnh đó, bối cảnh ngành logistics tại các thị trường mới nổi như Việt Nam vẫn chưa được khai thác đầy đủ. Nghiên cứu này lấp đầy khoảng trống trên bằng cách đánh giá các yếu tố của GHRM ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh xanh và vai trò điều tiết của văn hóa tổ chức xanh trong các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ tại Việt Nam.

** Trường Quốc tế, Đại học Quốc gia Hà Nội; email: tthue@vnu.edu.vn - Tác giả liên hệ: ltmngoc@vnu.edu.vn*

2. Tổng quan tài liệu

2.1. Cơ sở lý luận

Quản trị nhân lực xanh là các chính sách và thực hành nhằm tạo tác động tích cực đến môi trường và tích hợp mục tiêu môi trường vào các chức năng quản trị nguồn nhân lực như tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, khen thưởng và đãi ngộ (Renwick và cộng sự, 2013). GHRM thúc đẩy các giá trị, hành vi và hiệu suất thân thiện với môi trường của nhân viên, qua đó nâng cao hiệu suất môi trường và xây dựng văn hóa tổ chức bền vững (Wang 2019).

Văn hóa tổ chức xanh là hệ giá trị, niềm tin và chuẩn mực tổ chức nhấn mạnh trách nhiệm môi trường, định hướng hành vi bền vững của nhân viên (Aggarwal & Agarwala, 2021). Việc áp dụng các thực hành xanh giúp hình thành GOC, từ đó nâng cao năng suất, thúc đẩy đổi mới, xây dựng hình ảnh tích cực và trở thành nguồn lực tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp (Aggarwal & Agarwala, 2021).

Lợi thế cạnh tranh xanh là vị thế mà đối thủ khó sao chép liên quan đến bảo vệ môi trường hoặc đổi mới xanh (Chen & Chang, 2013). Lợi thế cạnh tranh xanh thể hiện qua chi phí, chất lượng và lợi nhuận vượt trội của sản phẩm/dịch vụ xanh, năng lực R&D môi trường và lợi thế tiên phong. Theo lý thuyết dựa trên nguồn lực tự nhiên (NRBV), các yếu tố này mang lại lợi ích bền vững thông qua mở rộng thị trường và cải thiện hình ảnh tổ chức xanh. Tương tự, lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV) cũng cho rằng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp được tạo ra từ các nguồn lực nội bộ có giá trị, hiếm, khó bắt chước và thay thế. Dựa trên các lý thuyết này, doanh nghiệp có thể khai thác các nguồn lực, bao gồm văn hóa tổ chức và quản trị nguồn nhân lực bền vững, để thúc đẩy đổi mới xanh và nâng cao hiệu suất môi trường, tạo lợi thế cạnh tranh (Wang 2019).

2.2. Phát triển giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên lý thuyết RBV và NRBV, các hoạt động GHRM góp phần nâng cao năng lực môi trường và tạo ra lợi thế cạnh tranh xanh. Đào tạo và phát triển xanh trang bị cho nhân viên kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện các hoạt động thân thiện với môi trường, từ đó cải thiện hiệu suất môi trường và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Mustafa et al., 2023; Aykan, 2017). Đánh giá hiệu suất xanh và các chính sách đãi ngộ, khen thưởng xanh giúp định hướng và tạo động lực cho hành vi của nhân viên phù hợp với mục tiêu bền vững và chiến lược cạnh tranh của tổ chức, qua đó củng cố lợi thế cạnh tranh xanh (Wang, 2019; Mustafa et al., 2023). Bên cạnh đó, sự tham gia xanh của nhân viên và vai trò của lãnh đạo truyền cảm hứng xanh thúc đẩy chia sẻ kiến thức, đổi mới xanh và cam kết với các giá trị bền vững, góp phần hình thành lợi thế cạnh tranh khó sao chép (Mustafa et al., 2023). Do đó, các giả thuyết sau đây được đề xuất:

H1: Đào tạo và phát triển xanh có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh.

H2: Đánh giá hiệu suất xanh có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh.

H3: Đãi ngộ và khen thưởng xanh có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh.

H4: Sự tham gia xanh của nhân viên có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh.

H5: Lãnh đạo truyền cảm hứng xanh có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh.

Theo lý thuyết RBV và NRBV, văn hóa tổ chức xanh giúp nội hóa các mục tiêu môi trường thành giá trị cốt lõi của nhân viên, qua đó định hướng và thống nhất hành vi xanh trong tổ chức (Wang, 2019). Trong bối cảnh này, các hoạt động GHRM như đào tạo, đánh giá hiệu suất, đãi ngộ xanh, lãnh đạo truyền cảm hứng xanh và sự gắn kết xanh của nhân viên sẽ phát huy hiệu quả mạnh mẽ hơn trong việc thúc đẩy đổi mới xanh và nâng cao lợi thế cạnh tranh. Từ góc độ NRBV, sự kết hợp giữa văn hóa tổ chức xanh và GHRM cho phép chuyển hóa nguồn lực nhân sự thành các năng lực môi trường khó sao chép, từ đó củng cố lợi thế cạnh tranh xanh của doanh nghiệp (Mustafa et al., 2023; Wang, 2019; Renwick et al., 2013). Do đó, nghiên cứu này đề xuất các giả thuyết:

H6: Văn hóa tổ chức xanh điều tiết tích cực mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển xanh và lợi thế cạnh tranh xanh.

H7: Văn hóa tổ chức xanh điều tiết tích cực mối quan hệ giữa đánh giá hiệu suất xanh và lợi thế cạnh tranh xanh.

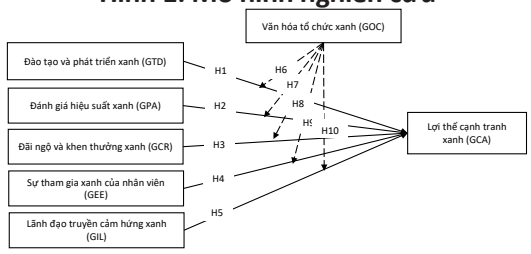
H8: Văn hóa tổ chức xanh điều tiết tích cực mối quan hệ giữa đãi ngộ và khen thưởng xanh và lợi thế cạnh tranh xanh.

H9: Văn hóa tổ chức xanh điều tiết tích cực mối quan hệ giữa sự tham gia xanh của nhân viên và lợi thế cạnh tranh xanh.

H10: Văn hóa tổ chức xanh điều tiết tích cực mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng xanh và lợi thế cạnh tranh xanh.

Từ các giả thuyết trên, mô hình nghiên cứu được đề xuất như sau:

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thu thập dữ liệu

Nghiên cứu sử dụng bảng hỏi gồm hai phần: phần thứ nhất giới thiệu các khái niệm cơ bản và thu thập thông tin cá nhân của người trả lời; phần thứ hai đo lường các biến nghiên cứu bằng thang Likert 5 mức (từ 1 - hoàn toàn không đồng ý đến 5 - hoàn toàn đồng ý). Các thang đo được kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu trước, gồm: Zhou và cộng sự (2009), Yu và cộng sự (2020), Renwick và cộng sự (2013), Javed và cộng sự (2020), Fraj và cộng sự (2011).

Nghiên cứu áp dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện nhằm tối đa hóa số lượng quan sát trong bối cảnh GHRM còn tương đối mới tại Việt Nam. Dữ liệu được thu thập thông qua khảo sát trực tuyến và trực tiếp vào tháng 12/2024 từ nhân viên, quản lý và lãnh đạo tại các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ ở Việt Nam. Tổng cộng thu được 336 bảng hỏi hợp lệ (264 trực tuyến, 72 trực tiếp). Về đặc điểm mẫu, tỷ lệ nam/nữ lần lượt là 45,2% và 54,8%; cơ cấu chức danh gồm 11,6% quản lý/lãnh đạo, 64,6% nhân viên trình độ đại học và 23,8% lao động trực tiếp; kinh nghiệm làm việc phân bổ 56% dưới 5 năm, 31% từ 5-10 năm và 13% trên 10 năm.

3.2. Phân tích dữ liệu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp PLS-SEM do phù hợp với các mô hình nghiên cứu mang tính khám phá, phức tạp và không yêu cầu dữ liệu phân phối chuẩn (Henseler và cộng sự, 2015). Phân tích được thực hiện bằng phần mềm SmartPLS 4.0.9.2.

Mô hình đo lường được đánh giá thông qua các tiêu chí: hệ số tải ngoài > 0,7; Cronbach's Alpha và CR > 0,7; AVE > 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Giá trị phân biệt được kiểm định bằng HTMT với ngưỡng < 0,9 (Henseler và cộng sự 2015).

Mô hình cấu trúc được kiểm tra đa cộng tuyến thông qua VIF (< 5), kiểm định giả thuyết bằng bootstrapping với 5.000 mẫu lặp, trong đó các giả thuyết có p < 0,05 được chấp nhận.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Mô hình đo lường

Ở lần đánh giá thứ nhất, biến quan sát GCA4 có hệ số tải nhỏ hơn 0,7 nên bị loại. Ở lần thứ hai, giá trị HTMT của cặp biến GPA và GCR lớn hơn 0,91 (Henseler và cộng sự 2015), do vậy tính phân biệt giữa hai biến này bị vi phạm. Sau khi loại hai biến GCA4, GCR1, kết quả cuối cùng cho thấy tất cả các thang đo đều đảm bảo tính hội tụ (AVE > 0,5) và độ tin cậy (Cronbach's Alpha và CR > 0,7), đồng thời đáp ứng tiêu chí phân biệt (HTMT < 0,9). Bảng 1 trình bày kết quả mô hình đo lường.

Bảng 1: Kết quả đánh giá mô hình đo lường

Yếu tố	Cronbach's Alpha	CR	AVE	Biến quan sát	Hệ số tải
Lợi thế cạnh tranh xanh (GCA)	0,708	0,837	0,708	GCA1	0,765
				GCA2	0,848
				GCA3	0,769
Đào tạo và phát triển xanh (GTD)	0,810	0,875	0,637	GTD1	0,793
				GTD2	0,787
				GTD3	0,804
				GTD4	0,808
Đánh giá hiệu suất xanh (GPA)	0,809	0,886	0,722	GPA1	0,856
				GPA2	0,844
				GPA3	0,849
Đãi ngộ và khen thưởng xanh (GCR)	0,781	0,872	0,695	GCR2	0,834
				GCR3	0,857
				GCR4	0,810
Sự tham gia xanh của nhân viên (GEE)	0,755	0,859	0,670	GEE1	0,846
				GEE2	0,833
				GEE3	0,776
Lãnh đạo truyền cảm hứng xanh (GIL)	0,802	0,883	0,716	GIL1	0,836
				GIL2	0,856
				GIL3	0,846

4.2. Mô hình cấu trúc

Kết quả kiểm định giả thuyết (Bootstrap 5000 mẫu) chỉ chấp nhận một giả thuyết trực tiếp (H1) và một giả thuyết điều tiết (H9). Bảng 2 trình bày kết quả kiểm định các giả thuyết.

Bảng 2: Kết quả kiểm định các giả thuyết

	Giả thuyết	Mẫu gốc	Trung bình mẫu	Độ lệch chuẩn	Thống kê T	Giá trị P	Kết quả
H1	GTD -> GCA	0,29	0,291	0,067	4,302	0,000	*Được hỗ trợ*
H2	GPA -> GCA	0,011	0,01	0,077	0,139	0,889	Không được hỗ trợ
H3	GCR -> GCA	-0,063	-0,051	0,079	0,800	0,424	Không được hỗ trợ
H4	GEE -> GCA	0,125	0,117	0,071	1,76	0,078	Không được hỗ trợ
H5	GIL -> GCA	0,127	0,13	0,076	1,667	0,096	Không được hỗ trợ
H6	GOC*GTD -> GCA	0,013	0,01	0,074	0,174	0,862	Không được hỗ trợ
H7	GOC*GPA -> GCA	-0,039	-0,04	0,100	0,395	0,693	Không được hỗ trợ
H8	GOC*GCR -> GCA	0,077	0,074	0,107	0,719	0,472	Không được hỗ trợ
H9	GOC*GEE -> GCA	0,18	0,181	0,072	2,519	0,012	*Được hỗ trợ*
H10	GOC*GIL -> GCA	-0,117	-0,109	0,066	1,781	0,075	Không được hỗ trợ

Tiếp theo, kiểm định đa cộng tuyến cho thấy tất cả các giá trị Inner VIF dao động từ 2,389 đến 2,576, đều nhỏ hơn 5. Như vậy không có đa cộng tuyến xảy ra.

Đào tạo và phát triển xanh (GTD) có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến lợi thế cạnh tranh xanh (GCA) (β = 0,290, p = 0,000). Phát hiện này nhất quán với lập luận của Mustafa và cộng sự (2023) và Aykan (2017). Trong bối cảnh các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ (SMEs) Việt Nam thường có nguồn lực công nghệ hạn chế (Bộ Công Thương, 2023), việc đầu tư vào đào tạo nguồn nhân

lực về các quy trình vận hành thân thiện môi trường, tiết kiệm nhiên liệu, hay quản lý chất thải có thể trở thành một đòn bẩy chiến lược khả thi và hiệu quả để xây dựng lợi thế cạnh tranh.

Bốn giả thuyết còn lại về tác động trực tiếp của đánh giá hiệu suất xanh (GPA), đãi ngộ và khen thưởng xanh (GCR), lãnh đạo truyền cảm hứng xanh (GIL), và sự tham gia xanh của nhân viên (GEE) lên GCA không được hỗ trợ bởi dữ liệu ($p > 0,05$). Điều này có thể phản ánh thực tế rằng các thực hành QTNLX này, dù quan trọng, có thể chưa được triển khai một cách hệ thống hoặc đủ mạnh mẽ trong các SMEs logistics Việt Nam để tạo ra tác động trực tiếp, rõ rệt lên lợi thế cạnh tranh trong giai đoạn hiện tại. Chúng có thể đóng vai trò nền tảng hoặc tác động gián tiếp thông qua các biến trung gian khác.

Về vai trò điều tiết, văn hóa tổ chức xanh (GOC) chỉ điều tiết tích cực và có ý nghĩa mối quan hệ giữa sự tham gia xanh của nhân viên (GEE) và GCA ($\beta = 0,180$, $p = 0,012$). Kết quả này ủng hộ quan điểm của Lý thuyết Dựa trên Nguồn lực (RBV) và các nghiên cứu trước (Aggarwal và Aggarwal 2021; Renwick và cộng sự 2013). Trong ngành logistics, nơi mà hành vi của từng nhân viên (từ tài xế, nhân viên kho bãi đến nhân viên điều phối) đều ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả tài nguyên và phát thải, một văn hóa xanh mạnh mẽ sẽ biến sự tham gia của nhân viên từ tự phát thành hệ thống, từ đó củng cố vị thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp.

Vai trò điều tiết của GOC đối với mối quan hệ giữa bốn thành phần QTNLX còn lại (GTD, GPA, GCR, GIL) và GCA không có ý nghĩa thống kê. Điều này cho thấy tại các SMEs logistics Việt Nam, tác động của các chính sách đào tạo, đánh giá, đãi ngộ hay lãnh đạo xanh lên lợi thế cạnh tranh có thể chưa phụ thuộc nhiều vào việc chúng có được thực hiện trong một nền văn hóa tổ chức xanh mạnh hay không.

5. Ý nghĩa và kết luận

Nghiên cứu này đóng góp về mặt lý thuyết bằng cách cung cấp bằng chứng thực nghiệm từ bối cảnh thị trường mới nổi, cụ thể là SMEs logistics tại Việt Nam, qua đó làm sâu sắc thêm RBV và NRBV. Kết quả cho thấy đào tạo và phát triển xanh, như một nguồn lực có thể phát triển nội bộ, là thực hành GHRM then chốt trực tiếp tạo ra lợi thế cạnh tranh xanh. Đồng thời, nghiên cứu làm rõ vai trò điều tiết quan trọng của văn hóa tổ chức xanh trong việc khuếch đại tác động của sự tham gia xanh của nhân viên đối với lợi thế cạnh tranh. Về mặt quản trị, các phát hiện nhấn mạnh rằng doanh nghiệp logistics nên ưu tiên đầu tư chiến lược vào đào tạo xanh, đặc biệt trong bối cảnh hạn chế về tài chính và công nghệ, đồng thời chủ động xây dựng văn hóa tổ chức xanh nhằm phát huy tối đa giá trị và cam kết bền vững của nhân viên.

Bài báo này đã kiểm định tác động của các thực hành quản trị nhân lực xanh tới lợi thế cạnh tranh xanh và xem xét vai trò điều tiết của văn hóa tổ chức xanh trong mối quan hệ này tại các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ việt nam. Kết quả cho thấy, trong số năm chức năng được khảo sát, chỉ có đào tạo và phát triển xanh tác động trực tiếp và tích cực đến lợi thế cạnh tranh xanh. Đồng thời, văn hóa tổ chức xanh đóng vai trò điều tiết tích cực, làm gia tăng tác động của sự tham gia xanh từ nhân viên lên lợi thế cạnh tranh xanh.

Tuy nhiên, nghiên cứu còn một số hạn chế. Thứ nhất, thiết kế cắt ngang và phương pháp chọn mẫu có thể ảnh hưởng đến tính khái quát. Thứ hai, việc chưa xem xét các biến trung gian tiềm năng (như đổi mới xanh) khiến cơ chế tác động chưa được làm rõ đầy đủ. Cuối cùng, phạm vi nghiên cứu giới hạn ở các doanh nghiệp logistics vừa và nhỏ tại Việt Nam làm hạn chế khả năng mở rộng kết quả. Do đó, nghiên cứu tương lai nên: (1) áp dụng thiết kế dọc để xác nhận quan hệ nhân quả; (2) tích hợp thêm các biến trung gian và kết quả liên quan; (3) mở rộng phạm vi sang các ngành, quy mô doanh nghiệp và bối cảnh địa lý khác để nâng cao tính khái quát và giá trị so sánh.

Tài liệu tham khảo:

Aggarwal, P., & Agarwala, T. (2021). Green Organizational Culture: An Exploration of Dimensions. Global Business Review, 097215092110498. https://doi.org/10.1177/09721509211049890

Aykan, E. (2017). Gaining a competitive advantage through green human resource management. Trong Corporate governance and strategic decision making. IntechOpen. https://books.google.com/books?hl=vi&lr=&id=Ev2PDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA159&dq=https://www.intechopen.com/chapters/56008&ots=Jwsgv1sg95&sig=VsF8RKsJjOV3q3USxavtSWkjBjo

Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2013). Enhance environmental commitments and green intangible assets toward green competitive advantages: An analysis of structural equation modeling (SEM). Quality & Quantity, 47(1), 529-543. https://doi.org/10.1007/s11135-011-9535-9

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of marketing research, 18(1), 39-50.

Fraj, E., Martínez, E., & Matute, J. (2011). Green marketing strategy and the firm's performance: The moderating role of environmental culture. Journal of Strategic Marketing, 19(4), 339-355. https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.581382

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1). https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Javed, M., Rashid, M. A., Hussain, G., & Ali, H. Y. (2020). The effects of corporate social responsibility on corporate reputation and firm financial performance: Moderating role of responsible leadership. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 27(3), 1395-1409. https://doi.org/10.1002/csr.1892

Mustafa, K., Hossain, M. B., Ahmad, F., Ejaz, F., Khan, H. G. A., & Dunay, A. (2023). Green human resource management practices to accomplish green competitive advantage: A moderated mediation model. Heliyon, 9(11). https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440(23)09038-2

Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. International Journal of Management Reviews, 15(1), 1-14. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x*

Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. Business Strategy and the Environment, 28(5), 737-749. https://doi.org/10.1002/bse.2277

Wang, C.-H. (2019). How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. Journal of Manufacturing Technology Management, 30(4), 666-683. https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0314

Yu, W., Chavez, R., Feng, M., Wong, C. Y., & Fynes, B. (2020). Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective. International Journal of Production Economics, 219, 224-235. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.06.013

Zhou, K. Z., Brown, J. R., & Dev, C. S. (2009). Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand-based perspective. Journal of business research, 62(11), 1063-1070.