

Wirtschaftspsychologie, 2026.28:80-94
DOI: <https://doi.org/10.2440/004-0089>

Zwischen Strategie und Individuum: Eine bibliometrische Analyse des Sustainable Human Resource Managements

Stephan Weinert¹, Burkhard Schmidt¹

¹ Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen, Deutschland

Zusammenfassung

Die vorliegende Studie untersucht die intellektuelle Struktur und thematische Entwicklung der Forschung zum nachhaltigen Personalmanagement (Sustainable Human Resource Management, SHRM) im Zeitraum 2005 bis 2025 mittels einer bibliometrischen Analyse. Auf Grundlage von 2.489 begutachteten Artikeln aus dem Web of Science werden Publikationsdynamiken, Zitationsnetzwerke, Keyword-Kokkurrenzen und thematische Entwicklungsverläufe analysiert. Die Ergebnisse zeigen, dass sich SHRM zu einem ausgereiften Forschungsfeld mit einer jährlichen Wachstumsrate von 28,3 % und signifikanter internationaler Kooperation entwickelt hat. Zwei zentrale thematische Cluster werden identifiziert: ein makro-strategischer Cluster mit Fokus auf unternehmerische Nachhaltigkeitsstrategien, Corporate Social Responsibility und Organisationsperformanz sowie ein mikro-behavioraler Cluster, der psychologische Mechanismen wie Führung, arbeitsbezogenes Wohlbefinden und umweltbezogenes Verhalten adressiert. Die thematische Evolution lässt sich in drei Phasen beschreiben: eine operativ-industrielle Grundlegungsphase, eine organisational-humane Transitionsphase und eine strategisch-grüne Konsolidierungsphase. Aus arbeits- und organisationspsychologischer Perspektive offenbart die Analyse eine persistente Makro-Mikro-Kluft: Während die strategische Einbettung von Nachhaltigkeit in HR-Systeme umfassend dokumentiert ist, bleiben die psychologischen Vermittlungsmechanismen zwischen nachhaltigen HR-Praktiken und individuellem Verhalten theoretisch unterentwickelt. Die Studie identifiziert zentrale Forschungsdesiderate an der Schnittstelle von SHRM und Arbeits- und Organisationspsychologie.

Schlagerworte: nachhaltiges Personalmanagement, Green HRM, bibliometrische Analyse, thematische Evolution, Arbeits- und Organisationspsychologie, umweltbezogenes Verhalten, Wohlbefinden

Between Strategy and the Individual: A Bibliometric Analysis of Sustainable Human Resource Management

Abstract

This study examines the intellectual structure and thematic evolution of sustainable human resource management (SHRM) research from 2005 to 2025 through a comprehensive bibliometric analysis. Drawing on 2,489 peer-reviewed articles from the Web of Science, the research maps publication dynamics, citation networks, keyword co-occurrence patterns, and thematic trajectories using the bibliometric R-package. The results indicate that SHRM has evolved into a mature, high-growth research domain characterized by an annual publication growth rate of 28.3% and significant international collaboration. Two principal thematic clusters are identified: a macro-strategic cluster focusing on sustainability strategies, corporate social responsibility, and organizational performance, and a micro-behavioral cluster addressing psychological mechanisms such as leadership, employee well-being, and pro-environmental behavior. The thematic evolution proceeds through three phases: an operational-industrial foundation, an organizational-human transition, and a strategic green consolidation phase. From the perspective of work and organizational psychology, the analysis reveals a persistent macro-micro divide: while the strategic embedding of sustainability in HR systems is well documented, the psychological mechanisms mediating between sustainable HR practices and individual behavior remain theoretically underdeveloped. The study identifies key research gaps at the intersection of SHRM and work and organizational psychology.

Keywords: sustainable HRM, green HRM, bibliometric analysis, thematic evolution, work and organizational psychology, pro-environmental behavior, well-being

Einleitung

Die Integration von Nachhaltigkeitsprinzipien in das Personalmanagement gehört zu den dynamischsten Entwicklungen der Organisationsforschung der vergangenen zwei Jahrzehnte. Nachhaltiges Personalmanagement (Sustainable Human Resource Management, SHRM) beschreibt HR-Philosophien und -Praktiken, die gleichzeitig ökonomische Leistungsfähigkeit, Mitarbeitendenwohlbefinden und ökologische Verantwortung fördern (Ehnert et al., 2016; Kramar, 2014). Durch die Einbeziehung einer Triple-Bottom-Line-Perspektive erweitert SHRM den Fokus des strategischen Personalmanagements und konzeptualisiert HR als Multi-Stakeholder-Rahmenwerk zum Schutz sowohl humanen als auch natürlichen Kapitals (Jackson et al., 2014).

Die Forschung zu SHRM hat in den vergangenen Jahren erheblich an Umfang und Komplexität gewonnen. Verschiedene Teilströmungen, darunter Green HRM, CSR-orientiertes HRM und Common-Good-HRM, haben das Feld konzeptuell bereichert, zugleich aber auch zunehmend fragmentiert (Aguinis & Glavas, 2012; Bansal & Song, 2017). Aktuelle konzeptionelle Arbeiten bestätigen, dass diese Expansion weiterhin mit begrifflicher Unschärfe, divergierenden Messansätzen und unzureichend integrierten Mediations- und Moderationsmodellen einhergeht (Cooke, 2025; Liang & Li, 2025). Die Koexistenz unterschiedlicher Terminologien, theoretischer Perspektiven und Outcome-Variablen hat zu teilweise unverbundenen Forschungssträngen geführt, insbesondere zwischen makrostrategischen Ansätzen und mikropsychologischen Perspektiven (Rupp et al., 2013).

Obwohl vorliegende Reviews einzelne Aspekte der nachhaltigkeitsorientierten HR-Forschung synthetisiert haben, fehlen umfassende Science-Mapping-Analysen des SHRM-Felds als Gesamt-domäne. Diese Lücke ist besonders relevant für die Arbeits- und Organisationspsychologie. Die Frage, über welche psychologischen Mechanismen nachhaltige HR-Praktiken individuelles Verhalten und Erleben beeinflussen, ist eine originär psychologische Frage, die in der primär managementorientierten SHRM-Literatur bislang nur unzureichend theoretisch fundiert wird. Die bibliometrische Methode bietet einen systematischen Zugang, um sowohl die intellektuelle Struktur als auch die thematische Entwicklung eines Forschungsfelds transparent abzubilden (Aria & Cucurullo, 2017) und damit auch blinde Flecken sichtbar zu machen.

Vor diesem Hintergrund untersucht die vorliegende Studie die Entwicklung der SHRM-Forschung im Zeitraum 2005 bis 2025. Drei Forschungsfragen leiten die Analyse:

FF1: Welche Wachstums-, Reife- und Kollaborationsindikatoren kennzeichnen das SHRM-Forschungsfeld, und welche Schlussfolgerungen lassen sich daraus für den Entwicklungsstand der Domäne ableiten?

FF2: Welche thematischen Strukturen und Cluster lassen sich in der SHRM-Literatur identifizieren, und in welchem Verhältnis stehen makrostrategische und mikrobehaviorale Perspektiven zueinander?

FF3: Wie hat sich der thematische Fokus der SHRM-Forschung über die Zeit verändert, und welche Implikationen ergeben sich daraus für die zukünftige Forschung an der Schnittstelle von Nachhaltigkeit und Arbeits- und Organisationspsychologie?

Durch die Identifikation thematischer Kernstrukturen, Entwicklungsdynamiken und emergenter Forschungsfelder leistet die Studie einen systematischen Beitrag zur Orientierung zukünftiger Forschung und konzeptualisiert SHRM als integratives Rahmenwerk, das strategische HR-Erweiterungen mit psychologischen Erklärungs- und Wirkmechanismen verbindet.

Theoretischer Hintergrund

Vom strategischen HRM zum nachhaltigen Personalmanagement

Die strategische Personalmanagementforschung hat konsistent gezeigt, dass kohärente Systeme von HR-Praktiken – häufig konzeptualisiert als High-Performance Work Systems – signifikant zur Organisationsperformanz beitragen, indem sie Human- und Sozialkapital stärken. Metaanalytische Evidenz belegt, dass Bündel sich wechselseitig verstärkender HR-Praktiken, darunter selektive Personalauswahl, umfangreiche Weiterbildung, leistungsbezogene Vergütung und partizipative Arbeitsgestaltung, positiv mit Produktivität, Profitabilität und operativer Leistung assoziiert sind (Combs et al., 2006; Subramony, 2009). Das Ability-Motivation-Opportunity-Rahmenwerk (AMO) bietet einen etablierten Erklärungsrahmen für diese Zusammenhänge: HR-Systeme fördern Wissen und Fähigkeiten, stärken die Motivation und schaffen Partizipationsmöglichkeiten, die gemeinsam in verbesserte Organisationsergebnisse münden (Jiang et al., 2012).

Zunehmende ökologische, soziale und ethische Anforderungen haben die primär ökonomische Orientierung der traditionellen HR-Forschung jedoch in Frage gestellt. Organisationen werden vermehrt dazu angehalten, finanzielle Leistung mit Umweltverantwortung und breiterem Stakeholder-Wohlbefinden in Einklang zu bringen. Diese Verschiebung hat das Konzept des nachhaltigen Personalmanagements hervorgebracht (Ehnert et al., 2016). Innerhalb dieser Perspektive wird HRM nicht mehr ausschließlich als Mechanismus zur Produktivitätsmaximierung verstanden, sondern auch als Steuerungsinstrument zur Förderung von Mitarbeitendenwohlbefinden und zur Minimierung negativer externer Effekte. Frühe Beiträge zeigten, dass HR-Praktiken wie Umwelttraining, grünes Leistungsmanagement und nachhaltigkeitsorientierte Führungskräfteentwicklung die Implementierung von Umweltmanagementsystemen und organisationalen Nachhaltigkeitsstrategien fördern können (Jabbour & Santos, 2008; Jabbour et al., 2010). SHRM wurde als Erweiterung des strategischen HRM konzeptualisiert, in der Nachhaltigkeitsprinzipien systematisch in HR-Policies und -Prozesse eingebettet werden (Kramar, 2014).

Teilströmungen der SHRM-Forschung

Innerhalb der breiteren SHRM-Domäne haben sich mehrere verwandte Forschungsströmungen entwickelt. Green HRM fokussiert auf die Ausrichtung von HR-Praktiken an ökologischen Zielen durch umweltbezogene Rekrutierung, Training und Anreizsysteme. CSR-orientiertes HRM untersucht, wie HR-Praktiken CSR-Initiativen unterstützen und Mitarbeitendenwahrnehmungen von Fairness, organisationaler Gerechtigkeit und Unternehmensreputation beeinflussen (Aguinis & Glavas, 2012; Rupp et al., 2013). Das Common-Good-HRM betont die Verantwortung von Organisationen, zum breiteren gesellschaftlichen Wohlergehen beizutragen (Ehnert et al., 2016). Neuere Arbeiten schärfen diese Linie, indem sie Common-Good-HRM als aktuelle Variante nachhaltigen HRM kritisch reflektieren und die dialogische Verantwortung gegenüber pluralen Stakeholder-Interessen stärker hervorheben (Cooke, 2025; Nuis et al., 2025). Diese Strömungen teilen ein gemeinsames Anliegen der Nachhaltigkeit, unterscheiden sich jedoch in ihrer Schwerpunktsetzung: Green HRM fokussiert primär auf ökologische Performanz, CSR-orientiertes HRM auf ethische und Stakeholder-Aspekte und Common-Good-HRM auf normative gesellschaftliche Wertschöpfung.

Psychologische Mechanismen im SHRM-Kontext

Aus arbeits- und organisationspsychologischer Perspektive ist die Frage zentral, über welche psychologischen Prozesse nachhaltige HR-Praktiken individuelles Verhalten und Erleben beeinflussen. Diese Frage gewinnt zusätzlich an Relevanz, weil aktuelle Review-Arbeiten Sustainable HRM ausdrücklich über Mediationsmechanismen, Boundary Conditions und differenzierte Outcome-Pfade mit Mitarbeitendenleistung und Wohlbefinden verknüpfen (Liang & Li, 2025). Die empirische Forschung hat hierzu mehrere Erklärungszugänge entwickelt, die sich in das breitere Feld der psychologischen Nachhaltigkeitsforschung einordnen lassen.

Ein erster Mechanismus betrifft das psychologische Klima. Dumont et al. (2017) zeigten, dass Green-HRM-Praktiken das umweltbezogene Verhalten am Arbeitsplatz nicht direkt, sondern vermittelt über ein psychologisches grünes Klima fördern. Mitarbeitende nehmen wahr, dass die Organisation Umweltverhalten wertschätzt und belohnt, was ein handlungsleitendes Normsignal erzeugt. Theoretisch lässt sich dieses Klimakonstrukt in die soziale Informationsverarbeitungsperspektive einordnen (Salancik & Pfeffer, 1978): Mitarbeitende nutzen Kontextinformationen aus ihrer unmittelbaren Arbeitsumgebung, um angemessenes Verhalten abzuleiten. Neuere Evidenz präzisiert diesen Pfad, indem sie grünes psychologisches Klima und organisationalen Stolz als sequenzielle Vermittler zwischen Green-HRM-Praktiken und freiwilligem umweltbezogenem Verhalten ausweist (Zafar & Suseno, 2024). Das psychologi-

sche grüne Klima verknüpft somit die Meso-Ebene der HR-Praktiken mit der Mikro-Ebene individuellen Verhaltens.

Ein zweiter Mechanismus operiert über soziale Austauschprozesse. Die Social-Exchange-Theorie (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005) postuliert, dass Mitarbeitende, die nachhaltige HR-Praktiken als Ausdruck organisationaler Fürsorge wahrnehmen, mit erhöhtem Engagement und freiwilligem Umweltverhalten reagieren. Wahrgenommene organisationale Unterstützung (Perceived Organizational Support; Rhoades & Eisenberger, 2002) und organisationale Gerechtigkeit fungieren dabei als zentrale Mediatoren zwischen nachhaltigen HR-Praktiken und organisationalem Citizenship-Verhalten für die Umwelt (Pham et al., 2019). Aktuelle Forschung zu perceived socially responsible HRM zeigt darüber hinaus, dass verantwortungsorientierte HR-Praktiken auch ethisches Verhalten am Arbeitsplatz über soziale Lern- und Führungskontexte beeinflussen können (Pham et al., 2026). Rupp et al. (2013) demonstrieren darüber hinaus, dass die moralische Identität als Moderator dieser Zusammenhänge wirkt: Personen mit stark ausgeprägter moralischer Identität reagieren sensibler auf CSR-bezogene Signale der Organisation.

Ein dritter Zugang betrifft motivationale Prozesse. Die Selbstbestimmungstheorie (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005) bietet einen Rahmen für die Frage, unter welchen Bedingungen nachhaltigkeitsbezogenes Verhalten intrinsisch motiviert ist und unter welchen es als extern kontrolliert erlebt wird. Grüne HR-Praktiken, die Autonomie, Kompetenzerleben und soziale Eingebundenheit fördern, sollten nachhaltigeres Verhalten bewirken als solche, die primär auf externe Anreize oder Kontrolle setzen. Die empirische Evidenz zu diesem spezifischen Zusammenhang ist allerdings bislang begrenzt, was auf ein erhebliches Forschungsdesiderat hinweist.

Ein vierter Mechanismus operiert auf der Ebene von Ressourcen und Wohlbefinden. Das Job-Demands-Resources-Modell (Bakker & Demerouti, 2017) liefert einen Rahmen für das Verständnis, wie nachhaltige HR-Praktiken sowohl organisationale Nachhaltigkeitsziele als auch individuelles Wohlbefinden fördern können. HR-Praktiken, die als Arbeitsressourcen fungieren – etwa Autonomie, Entwicklungsmöglichkeiten und Fairness –, können das Engagement stärken und gleichzeitig Burn-out-Prozessen entgegenwirken. Zugleich verweist neuere Forschung darauf, dass Green HRM nicht ausschließlich positive Wirkungspfade aktiviert, sondern über Ressourcen- und Belastungsdynamiken zugleich Umweltcommitment und emotionale Erschöpfung beeinflussen kann (Yuan et al., 2024). Diese Perspektive ist besonders relevant für das Konzept nachhaltiger Karrieren, bei dem die langfristige Arbeitsfähigkeit und das Wohlbefinden von Beschäftigten im Vordergrund stehen.

Ein fünfter Erklärungszugang operiert über Identifikationsprozesse. Die Social-Identity-Theorie (Tajfel & Turner, 1979) und ihre organisationspsychologische Erweiterung, die organisationale Identifikation (Ashforth & Mael, 1989), legen nahe, dass Mitarbeitende, die sich mit einer als nachhal-

tig wahrgenommenen Organisation identifizieren, deren Umwelt- und Nachhaltigkeitsziele stärker internalisieren und in eigenem Verhalten umsetzen. Nachhaltige HR-Praktiken können diese Identifikation stärken, indem sie die Salienz der organisationalen Nachhaltigkeitsidentität erhöhen und Mitarbeitenden signalisieren, dass Nachhaltigkeit ein zentraler Bestandteil des geteilten Selbstkonzepts ist. Aktuelle Arbeiten entwickeln diesen Zugang weiter, indem sie Green HRM als identitätsbezogenen Prozess interpretieren, in dem Selbst-, Sozial- und Nachhaltigkeitsidentitäten die Wirkung organisationaler Praktiken mitprägen (Ren & Chowdhury, 2025). Empirisch wird diese Perspektive durch Befunde gestützt, nach denen grünes psychologisches Klima und organisationaler Stolz den Zusammenhang zwischen Green HRM und freiwilligem umweltbezogenem Verhalten sequentiell vermitteln können (Zafar & Suseno, 2024). Obwohl einzelne Studien Bezüge zwischen organisationaler Identifikation und umweltbezogenem Verhalten herstellen, ist dieser Mechanismus im SHRM-Kontext noch kaum systematisch untersucht.

Trotz dieser konzeptuellen Ansätze bleibt die Integration psychologischer Theorien in die SHRM-Forschung fragmentarisch. Zwischen der makrostrategischen Ebene – auf der Nachhaltigkeitsstrategien und HR-Systeme als Treiber organisationaler Performanz untersucht werden – und der mikropsychologischen Ebene – auf der individuelle Einstellungen, Motive und Verhaltenswei-

sen im Fokus stehen – besteht eine theoretische Kluft, die als Macro-Micro Divide der SHRM-Forschung beschrieben werden kann. Diese Diagnose deckt sich mit jüngeren Review-Befunden, die Sustainable-HRM-Forschung zwar als wachsendes Feld beschreiben, zugleich aber eine stärkere Integration von Mediatoren, Moderatoren und Boundary Conditions fordern (Liang & Li, 2025). Die vorliegende bibliometrische Analyse zielt darauf ab, diese Kluft empirisch zu kartieren: Inwiefern spiegeln sich die skizzierten psychologischen Mechanismen in der thematischen Struktur und Entwicklung des Felds wider, und welche Ansatzpunkte ergeben sich für eine stärkere Integration?

Methodik

Datenerhebung

Die bibliografischen Daten wurden aus dem Web of Science (WoS) extrahiert, das aufgrund seiner rigorosen Journalauswahl, standardisierten Metadaten und umfassenden Zitationsindexierung als verlässliche Quelle für bibliometrische Studien gilt. Die Literatursuche wurde am 18. Dezember 2025 durchgeführt und deckt alle verfügbaren Publikationen des Zeitraums 2005 bis 2025 ab. Das Startjahr wurde gewählt, da die Mitte der 2000er-Jahre den Zeitraum markiert, in dem nachhaltigkeitsorientierte Perspektiven innerhalb der HRM-Literatur sichtbar wurden.

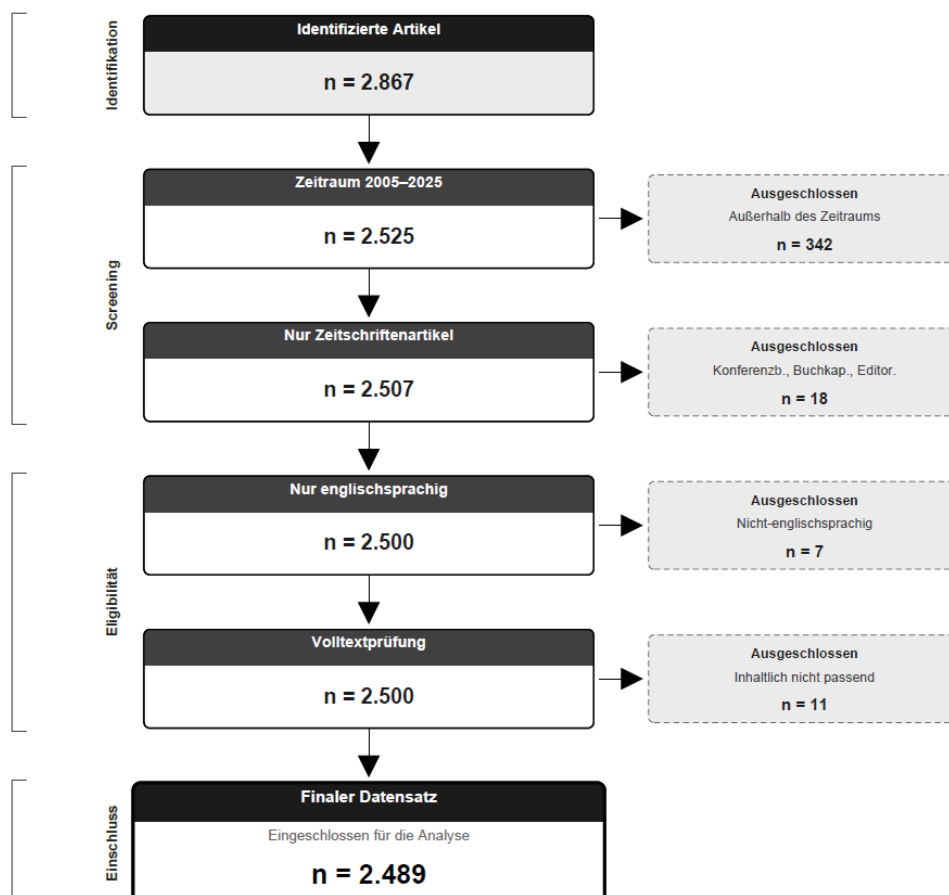


Abbildung 1
PRISMA Flow-Diagramm

Zur Operationalisierung der SHRM-Domäne wurde eine Themensuche (Titel, Abstract und Autorenschlagwörter) mit folgender Query durchgeführt:

TS = ("sustainab" AND ("HRM" OR "human resource management" OR "people management"))*

Der Trunkierungsoperator stellte die Einbeziehung verwandter Begriffe wie *sustainability* und *sustainable* sicher. Diese Suchstrategie erfasst sowohl explizite Bezüge zu SHRM als auch breitere nachhaltigkeitsorientierte HRM-Forschung.

Zur Sicherung der Datenqualität und thematischen Relevanz wurden mehrere Filter angewendet. Nur begutachtete englischsprachige Zeitschriftenartikel des Zeitraums 2005 bis 2025 wurden einbezogen. Konferenzbeiträge, Buchkapitel, Editorials und Notizen wurden ausgeschlossen. Eine manuelle Inspektion von Titeln und Abstracts wurde durchgeführt, um konzeptuell irrelevante Beiträge zu identifizieren und zu entfernen. Nach Anwendung dieser Kriterien umfasst der finale Datensatz 2.489 Artikel (Abbildung 1).

Es ist anzumerken, dass die gewählte Suchstrategie die SHRM-Domäne primär aus der Management- und HRM-Perspektive erschließt. Die Analyse kartiert damit bewusst die explizit nachhaltigkeitsbezogene HRM-Literatur und nicht die vollständige arbeits- und organisationspsychologische Nachhaltigkeitsforschung. Psychologische Forschungsstränge, die Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz mit anderen Terminologien adressieren – etwa *pro-environmental behavior*, *organizational citizenship behavior for the environment* (OCBE), *socially responsible HRM*, *green psychological climate* oder *sustainable work* – werden durch diese Query nur dann erfasst, wenn sie explizit HRM-Bezüge herstellen. Dies schränkt die Aussagekraft der Analyse insbesondere für den mikrobehavioralen Cluster ein und wird in der Diskussion berücksichtigt.

Datenanalyse

Die bibliometrische Analyse wurde mit dem bibliometrix-Paket in R (Version 4.1.4) innerhalb von RStudio durchgeführt, entsprechend dem Workflow von Aria und Cuccurullo (2017). Bibliometrix ist ein etabliertes und validiertes Werkzeug für quantitative bibliometrische Forschung und wurde in zahlreichen Disziplinen angewendet.

Die Analyse kombinierte deskriptive und relationale Verfahren. Für alle Netzwerkanalysen wurde eine Association-Strength-Normalisierung angewendet, um Unterschiede in den Knotenhäufigkeiten auszugleichen. Die Clusterbildung erfolgte mittels des Louvain-Algorithmus, der in der bibliometrischen Kartierung zur Identifikation kohärenter thematischer Gruppen in großen Netzwerken etabliert ist. Netzwerkvisualisierungen wurden mit den bibliometrix-Plotfunktionen generiert, und die Clusterstabilität wurde durch Variation der Schwellenwerte ($\pm 20\%$) überprüft.

Die Keyword-Daten wurden durch Stemming und manuelles Zusammenführen semantisch äquivalenter Begriffe bereinigt (z. B. "HRM" und

"human resource management", Singular-/Pluralformen, gängige Abkürzungen). Zur Robustheitsprüfung wurden Schlüsselanalysen mit alternativen Schwellenwerten wiederholt (z. B. Mindest-Keyword-Häufigkeiten von 8 und 12 sowie Mindest-Kozitationsschwellen von 40 und 60), wobei die Clusterstrukturen und thematischen Muster konsistent blieben.

Ergebnisse

Deskriptive Analyse

Die bibliometrische Analyse umfasst Publikationen des Zeitraums 2005 bis 2025 und schließt 2.489 Dokumente ein, die in 634 akademischen Zeitschriften publiziert wurden. Dies deutet auf eine breite Institutionalisierung der SHRM-Forschung innerhalb der akademischen Gemeinschaft hin (Abbildung 2). Das Feld zeigt einen ausgeprägten Wachstumsverlauf mit einer jährlichen Wachstumsrate von 28,3 %, was auf eine Phase beschleunigter Expansion hindeutet. Das relativ niedrige durchschnittliche Dokumentalter von 3,03 Jahren verweist auf einen hochdynamischen Forschungsstrom, während der Durchschnitt von 27,04 Zitationen pro Dokument eine beträchtliche wissenschaftliche Resonanz anzeigt.

Aus wissensakkumulativer Perspektive erscheinen die intellektuellen Grundlagen der SHRM-Forschung gut entwickelt. Die analysierten Publikationen greifen auf insgesamt 111.348 Referenzen zurück, was auf ein dichtes Zitationsnetzwerk und einen kumulativen theoretischen Diskurs hindeutet. Insgesamt wurden 5.996 verschiedene Autorenschlagwörter identifiziert, was die Koexistenz multipler theoretischer Perspektiven, Analyseebenen und inhaltlicher Schwerpunkte im Feld unterstreicht.

Die Autorenschafts- und Kollaborationsmuster geben weitere Einblicke in die strukturellen Merkmale der SHRM-Forschung. Insgesamt trugen 7.052 Autorinnen und Autoren zum Korpus bei. Obwohl 216 Publikationen von Einzelautoren verfasst wurden, dominiert die kollaborative Wissensproduktion mit durchschnittlich 3,53 Autoren pro Dokument. Bemerkenswert ist, dass 40,1 % der Publikationen internationale Ko-Autorenschaften aufweisen, was die globale Orientierung der SHRM-Forschung unterstreicht. Solche Kollaborationsmuster werden typischerweise mit fortgeschrittenen Entwicklungsstadien von Forschungsfeldern assoziiert.

Tabelle 1 illustriert die zeitliche Entwicklung des Publikationsaufkommens und der durchschnittlichen jährlichen Zitationen. Der Publikationsverlauf folgt einem nichtlinearen Wachstumsmuster mit drei erkennbaren Phasen.

Die Frühphase (2005–2012) ist durch ein niedriges Publikationsaufkommen und gelegentliche Spitzen bei den durchschnittlichen Zitationen pro Jahr gekennzeichnet, was darauf hindeutet, dass eine kleine Zahl früher Studien eine grundlegende Rolle für die nachfolgende Forschung spielte. Zwischen 2013 und 2019 steigt die Publikationskurve stetig an, begleitet von den höchsten und stabils-

**Abbildung 2**

Zusammenfassung der bibliometrischen Analyse

Tabelle 1

Jährliche Verteilung der Publikationen und mittlere Zitationen pro Jahr in der SHRM-Forschung

Jahr	Anzahl Artikel	Mittlere Zit. pro Jahr
2005	4	7,21
2006	2	5,75
2007	4	1,16
2008	9	6,04
2009	15	1,59
2010	15	4,62
2011	23	4,37
2012	15	4,41
2013	11	5,03
2014	15	9,48
2015	24	5,94
2016	47	8,57
2017	38	8,51
2018	56	8,85
2019	95	10,63
2020	192	9,08
2021	224	7,92
2022	336	6,58
2023	348	6,24
2024	432	4,27
2025	584	1,90

ten Zitationswerten mit einem Höhepunkt im Jahr 2019. Dieser parallele Anstieg von Volumen und Wirkung deutet auf eine Phase theoretischer Konsolidierung hin. Ab 2020 versteilert sich die Publikationskurve deutlich, was eine rapide Expansion und Mainstreaming der SHRM-Forschung widerspiegelt. Der gleichzeitige Rückgang der durchschnittlichen Zitationen pro Jahr ist primär auf Zitationsverzögerungseffekte und die Verteilung der Aufmerksamkeit auf eine schnell wachsende Literatur zurückzuführen.

Analyse der führenden Zeitschriften, Publikationen und Autoren

Tabelle 2 präsentiert die zehn führenden Publikationsorgane im Feld. *Sustainability* dominiert deutlich mit 374 publizierten Artikeln. Eine zweite Gruppe führender Zeitschriften – *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* und *Journal of Cleaner Production* (je 78 Artikel),

gefolgt vom *International Journal of Human Resource Management* (48) und *Business Strategy and the Environment* (47) – spiegelt die interdisziplinäre Orientierung des Felds wider. Die Verteilung folgt einem Bradford-Muster, bei dem eine begrenzte Zahl von Kernzeitschriften einen überproportionalen Anteil der Publikationen ausmacht.

Tabelle 3 präsentiert die zehn meistzitierten Publikationen. Dumont et al. (2017), publiziert in *Human Resource Management*, steht mit 879 Zitationen an erster Stelle und unterstreicht die zentrale Rolle dieser Studie für das Feld. Die Mehrzahl der hochzitierten Arbeiten wurde zwischen 2014 und 2019 publiziert, was auf eine Schlüsselphase theoretischer Konsolidierung hindeutet. Die vertretenen Zeitschriften umfassen HRM, Management, Nachhaltigkeits- und Umweltstudien und spiegeln die interdisziplinäre Natur des Felds wider.

Tabelle 4 fasst die zehn einflussreichsten Autoren anhand komplementärer bibliometrischer Indikatoren zusammen. Charbel José Chiappetta Jabbour erweist sich als einflussreichster Autor mit

Tabelle 2

Top 10 der relevantesten Zeitschriften in der SHRM-Forschung

Rang	Zeitschrift	Artikel
1	<i>Sustainability</i>	374
2	<i>Corporate Social Responsibility and Environmental Management</i>	78
3	<i>Journal of Cleaner Production</i>	78
4	<i>International Journal of Human Resource Management</i>	48
5	<i>Business Strategy and the Environment</i>	47
6	<i>International Journal of Manpower</i>	39
7	<i>Frontiers in Psychology</i>	36
8	<i>Human Resource Management</i>	31
9	<i>Employee Relations</i>	27
10	<i>Environment, Development and Sustainability</i>	27
10	<i>Environmental Science and Pollution Research</i>	27

Tabelle 3

Top 10 der meistzitierten SHRM-Publikationen

Rang	Autor(en)	Zeitschrift	Gesamt-Zit.
1	Dumont et al. (2017)	<i>Human Resource Management</i>	879
2	Jackson et al. (2014)	<i>The Academy of Management Annals</i>	620
3	Saeed et al. (2019)	<i>Corporate Social Responsibility and Environmental Management</i>	561
4	Roscoe et al. (2019)	<i>Business Strategy and the Environment</i>	548
5	Tang et al. (2018)	<i>Asia Pacific Journal of Human Resources</i>	536
6	Bag et al. (2021)	<i>Technological Forecasting and Social Change</i>	533
7	Zaid et al. (2018)	<i>Journal of Cleaner Production</i>	493
8	Kramar (2014)	<i>The International Journal of Human Resource Management</i>	488
9	Pham et al. (2019)	<i>Tourism Management</i>	486
10	Jabbour & Sousa Jabbour (2016)	<i>Journal of Cleaner Production</i>	480

Tabelle 4

Top 10 der einflussreichsten Autoren

Autor	h	g	m	TC	NP	PY_start
Chiappetta Jabbour, Charbel José	12	12	0,67	2464	12	2008
Jabbour, Charbel José Chiappetta	12	13	1,33	1609	13	2017
Marco-Lajara, Bartolomé	10	13	0,77	182	13	2013
Yusliza, Mohd Yusoff	9	14	1,50	831	14	2020
Latan, Hengky	8	8	0,73	645	8	2015
Martinez-Falco, Javier	8	10	2,67	147	10	2023
Nisar, Qasim Ali	8	10	1,60	552	10	2021
Paillé, Pascal	8	10	1,00	870	10	2018
Sánchez-García, Eduardo	8	10	2,67	151	10	2023
Cooke, Fang Lee	7	12	1,75	295	12	2022

Anmerkung. h = h-Index; g = g-Index; m = m-Index; TC = Gesamtzitationen; NP = Anzahl Publikationen; PY_start = erstes Publikationsjahr im Feld.

dem höchsten h-Index (12) und den meisten Gesamtzitationen (2.464), was auf nachhaltigen Einfluss seit 2008 verweist.

Abbildung 3 illustriert die historische Evolution des Forschungsfelds. Sie verdeutlicht, wie die grundlegenden Arbeiten von Jabbour und Kollegen (Jabbour & Santos, 2008; Jabbour et al., 2010) und Jackson et al. (2011) als primäre Zitationsanker für die nachfolgende Forschung dienten. Eine signifikante Konsolidierung des Felds erfolgte zwi-

schen 2014 und 2017 durch Schlüsselbeiträge von Kramar (2014) und Dumont et al. (2017). Die jüngste Phase (2018–2020) zeigt eine substanzielle Expansion in diverse empirische Kontexte. Die Netzwerktopologie weist eine hohe Konnektivität und eine Top-Down-Wissensdiffusion auf, was auf ein kohäsives und sich rasch entwickelndes Forschungsfeld hindeutet.

[Abbildung 3 hier einfügen]

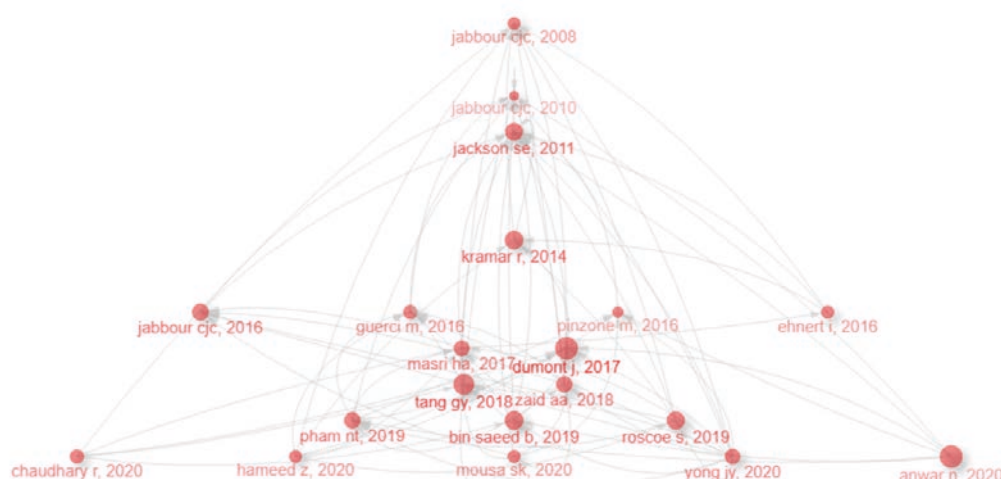


Abbildung 3
Historische Evolution der SHRM-Forschung

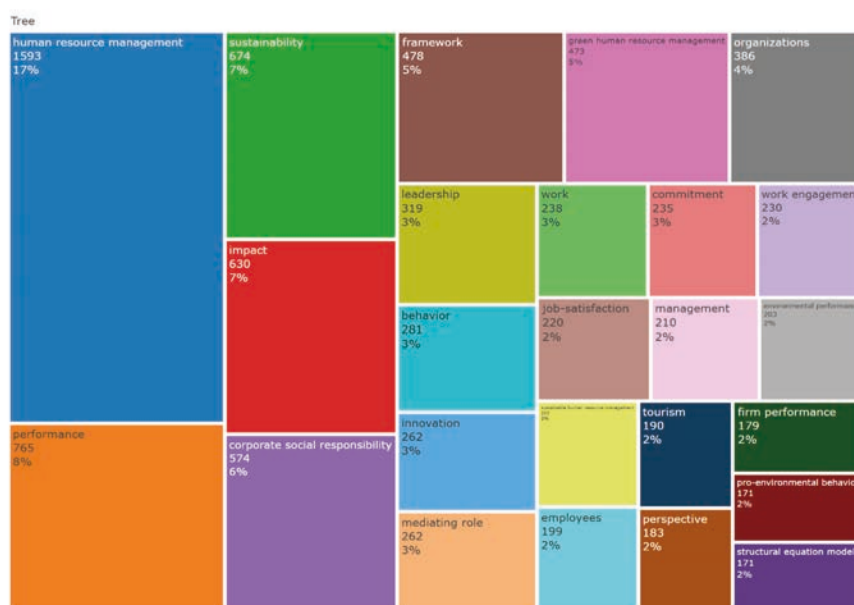


Abbildung 4
Häufigste Keywords aus Keywords Plus

Keyword-Analyse

Die Analyse der 25 häufigsten Keywords aus "Keywords Plus" (Abbildung 4) zeigt eine klare thematische Schwerpunktsetzung. *Human resource management* ist mit 1.593 Vorkommen (19 %) das dominante Keyword und bestätigt HRM als zentralen konzeptuellen Anker. Es folgen *performance* (765; 9 %) und *sustainability* (674; 8 %), was einen starken Fokus auf die Verknüpfung von HR-Praktiken mit Organisationsergebnissen und Nachhaltigkeitszielen anzeigt.

Eine zweite Gruppe häufig verwendeter Begriffe – *impact*, *corporate social responsibility*, *framework* und *green human resource management* – spiegelt die konzeptuelle Entwicklung des Felds

und die Integration von HRM mit CSR- und Umweltmanagementperspektiven wider. Spezifische verhaltens- und einstellungsbezogene Themen wie *leadership*, *behavior*, *work engagement*, *commitment*, *job satisfaction* und *employees* treten weniger häufig auf, sind aber deutlich sichtbar. Dies deutet auf eine wachsende Integration von Perspektiven hin, die der Arbeits- und Organisationspsychologie nahestehen.

Die Keyword-Kookkurrenzanalyse (Berücksichtigung der 53 häufigsten Keywords) offenbart eine integrierte Forschungslandschaft, die primär durch den dominanten Knoten *Human Resource Management* verankert ist. Als zentraler Wissensbroker weist HRM die höchste Betweenness-Zentralität (19,70) und den höchsten PageRank (0,10)

auf (vgl. Anhang 1), was auf seine kritische Rolle bei der Verbindung unterschiedlicher thematischer Bereiche hindeutet. Die strukturelle Topologie des Netzwerks (Abbildung 5) ist durch zwei distinkte, aber miteinander verbundene Cluster gekennzeichnet.

Cluster 1 repräsentiert eine makro-strategische Orientierung mit Schwerpunkt auf der Konvergenz von Nachhaltigkeit, Corporate Social Responsibility und Green HRM. Die hohe Zentralität dieser Begriffe deutet darauf hin, dass die aktuelle Forschung stark mit dem Business Case for Sustainability befasst ist – insbesondere mit der Frage, wie Umweltrahmenwerke und grüne Innovation zu Wettbewerbsvorteilen und Unternehmensperformance beitragen.

Cluster 2 umreißt eine mikro-behaviorale Orientierung und verschiebt den Fokus auf psychologische Mechanismen und individuelle Outcomes. Innerhalb dieses Clusters fungieren *performance* und die vermittelnde Rolle als zentrale Knoten, was darauf hindeutet, dass ein Großteil der Forschung die Black Box zwischen Managementpraktiken und Organisationsergebnissen aufzuklären sucht. Der Cluster hebt den signifikanten Einfluss von Führung auf subjektive Mitarbeitendenzustände hervor, darunter Arbeitsengagement, Arbeitszufriedenheit und Commitment. Darüber hinaus spiegelt die Einbeziehung von umweltbezogenem Verhalten und organisationalem Citizenship-Verhalten ein wachsendes akademisches Interesse an freiwilligen Mitarbeitendenhandlungen wider, die mit den Nachhaltigkeitszielen der Organisation übereinstimmen.

Aus psychologischer Perspektive fällt auf, dass die im theoretischen Hintergrund beschriebenen Vermittlungsprozesse – psychologisches Klima, soziale Austauschprozesse, motivationale Orientierungen, Identifikation – im Netzwerk nicht als eigenständige hochfrequente Keywords auftreten. Obwohl diese Mechanismen in einzelnen Studien untersucht werden, haben sie im Feld insgesamt offenbar noch nicht den Status konzeptueller Kernkonstrukte erreicht.

Die Synthese beider Cluster verdeutlicht: Während der erste Cluster den strategischen und institutionellen Rahmen für Nachhaltigkeit etabliert, liefert der zweite die behaviorale Evidenz für das Verständnis, wie solche Strategien durch die Belegschaft umgesetzt werden. Ganzheitlicher organisationaler Erfolg setzt die Abstimmung makrostrategischer Nachhaltigkeitsstrategien mit mikrobehavioralem Engagement und Führungseffektivität voraus.

Trendthemenanalyse

Die Trendthemenanalyse (basierend auf Keyword-Frequenzen mit einem Minimum von 10 Keywords p.a.) bietet Einblicke in die sich verändernden Forschungsschwerpunkte (Abbildung 6). Sie offenbart einen deutlichen Paradigmenwechsel in der Literatur, der von operativen Fragestellungen zu einem nachhaltigkeitsorientierten Fokus auf HRM verläuft.

Operativ-industrielle Grundlegung (ca. 2011–2016). Die früheste Phase wird von Begriffen dominiert, die in Operations- und Industriekontexten verwurzelt sind: *customers, industries, operations management, training and development, sustainable operations, manufacturing performance und flexibility*. HR-Konstrukte erschienen primär in unterstützenden Rollen, was auf eine funktionale Sichtweise von HR als Befähiger operativer Leistung hindeutet.

Organisationale und humane Transition (ca. 2017–2020). Ab etwa 2017 verschiebt sich der Fokus auf breitere organisationale und personen-zentrierte Outcomes. Keywords wie *change management, employability, training, productivity, turnover, job satisfaction und environmental management* gewinnen an Prominenz. Diese Phase markiert den Übergang von operativer Effizienz zu organisationaler Nachhaltigkeit und Belegschaftsdynamiken. Das Aufkommen von *sustainable competitive advantage* signalisiert eine wachsende strategische Perspektive.

Strategische, grüne und digitale Konsolidierung (ca. 2021–2025). Die jüngste Phase zeigt eine starke Konzentration aktueller Themen, darunter *human resource management, sustainability, performance, corporate social responsibility* und insbesondere *green human resource management* und *sustainable performance*. Gleichzeitig treten methodisch und thematisch fortgeschrittene Themen hervor: *structural equation models* reflektieren zunehmende analytische Strenge, während *artificial intelligence, employee well-being* und *bibliometric analysis* (2024–2025) auf eine digitale und reflexive Wende in der Literatur hindeuten. Dies legt eine duale Entwicklungsrichtung nahe: die Nutzung fortgeschrittener Methoden und Technologien bei gleichzeitiger Betonung humanzentrierter Outcomes.

Zusammengenommen hat sich das Feld von einer operativen und industriegetriebenen Perspektive hin zu einem mehrdimensionalen, strategischen HR-Diskurs entwickelt, der in Nachhaltigkeits- und Verantwortungsagenden eingebettet ist. Der aktuelle Stand debattiert nicht mehr, ob HRM sich mit Nachhaltigkeit befassen sollte, sondern wie dies effektiv geschehen kann.

Diskussion

Zusammenfassung der Kernbefunde

Die vorliegende bibliometrische Analyse von 2.489 Artikeln aus dem Zeitraum 2005 bis 2025 liefert konvergierende Evidenz für drei zentrale Befunde, die den drei Forschungsfragen entsprechen. Erstens zeigt SHRM die Merkmale eines ausgereiften und zugleich dynamisch expandierenden Forschungsfelds mit hoher jährlicher Wachstumsrate, substanzieller Zitationswirkung und zunehmender internationaler Kollaboration (FF1). Zweitens offenbart die Keyword-Kookkurrenzanalyse zwei dominante thematische Cluster – einen makrostrategischen und einen mikrobehavioralen –, die die inhärent mehrstufige Natur der SHRM-Forschung widerspiegeln (FF2). Drittens zeigt die Trendanaly-

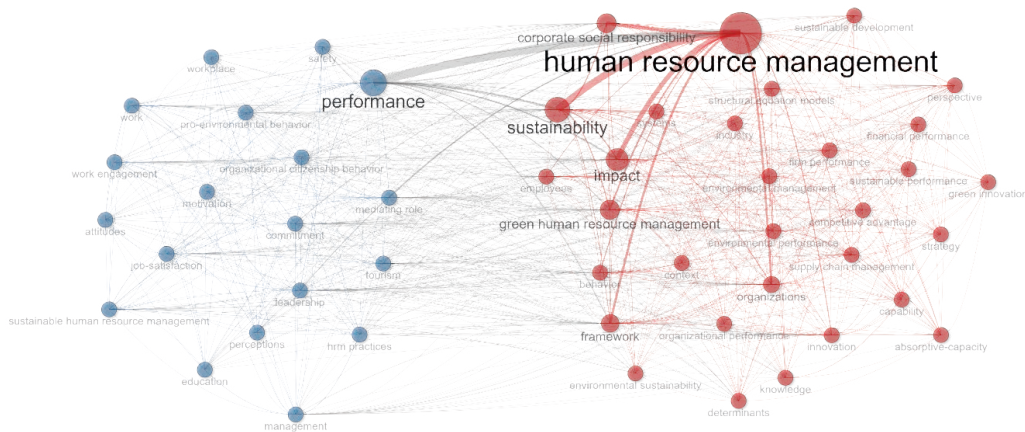


Abbildung 5
Keyword-Kookkurrenznetzwerk der SHRM-Forschung

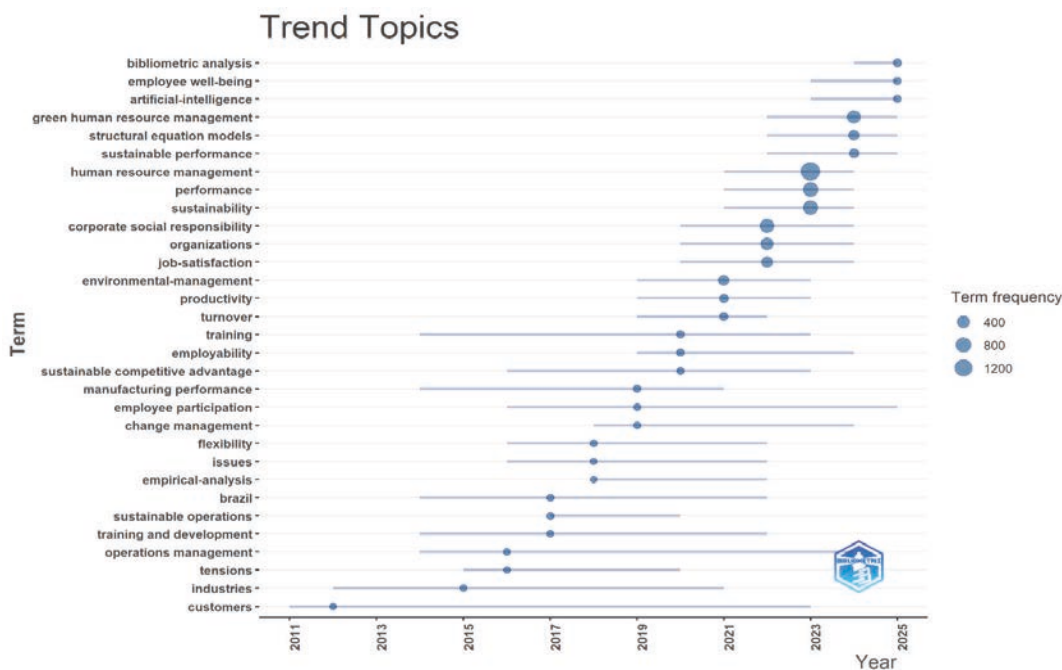


Abbildung 6

Trendthemenanalyse

se eine klare thematische Evolution von operativ-industriellen Grundlagen über eine organisational-humane Transition hin zu einer strategisch-grünen Konsolidierung (FF3).

Der Macro-Micro Divide aus psychologischer Perspektive

Die Koexistenz der beiden thematischen Cluster bestätigt empirisch eine Beobachtung, die in der Literatur bereits konzeptuell formuliert wurde (Rupp et al., 2013) und in aktuellen Sustainable-HRM-Reviews fortgeschrieben wird (Liang & Li, 2025): Es besteht eine persistente Kluft zwischen makrostrategischen Ansätzen, die Nachhaltigkeit als Organisationsstrategie und Performanztreiber analysieren, und mikropsychologischen Perspektiven, die individuelle Einstellungen und Verhaltensweisen in den Blick nehmen.

Die bibliometrische Analyse ermöglichte eine Präzisierung dieser Diagnose. Der Makro-Cluster ist um Konstrukte wie *corporate social responsibility*, *green innovation*, *firm performance* und *competitive advantage* organisiert – Begriffe, die eine primär ökonomische Logik reflektieren. Der Mikro-Cluster gruppiert sich um *leadership*, *work engagement*, *job satisfaction*, *commitment* und *pro-environmental behavior* – Konstrukte, die in der Arbeits- und Organisationspsychologie behauptet sind. Entscheidend ist, was zwischen den Clustern fehlt: Die im theoretischen Hintergrund entwickelten psychologischen Transmissionsmechanismen – Klimawahrnehmungen, Austauschprozesse, motivationale Orientierungen, Identifikationsprozesse, Ressourcendynamiken – sind als eigenständige hochfrequente Keywords nicht prominent vertreten.

Für die Interpretation dieses Befunds kommen mindestens drei Erklärungen in Betracht. Erstens

kann es sich teilweise um ein bibliometrisches Artefakt handeln: Psychologische Konstrukte werden in einzelnen Studien unterschiedlich operationalisiert und benannt, sodass ihre tatsächliche Präsenz im Feld höher sein könnte, als die Keyword-Frequenzen nahelegen. Zweitens ist eine genuine theoretische Unterentwicklung plausibel: Die SHRM-Literatur verwendet psychologische Variablen häufig als empirische Mediatoren oder Moderatoren, ohne die zugrunde liegenden Theorien systematisch zu integrieren. Das psychologische grüne Klima wird beispielsweise regelmäßig als Mediator eingesetzt, ohne dass die theoretischen Bedingungen seiner Entstehung und Wirksamkeit vertieft werden. Gleichzeitig zeigen jüngere Studien, dass genau diese Mechanismen – etwa grünes Klima, organisationaler Stolz, Umweltcommitment oder emotionale Erschöpfung – empirisch relevant sind, jedoch weiterhin eher studiebezogen als feldweit integriert erscheinen (Yuan et al., 2024; Zafar & Suseno, 2024). Drittens spielen disziplinäre Silos eine Rolle: Arbeits- und organisationspsychologische Forschung zu nachhaltigem Verhalten am Arbeitsplatz verwendet häufig andere Keyword-Systematiken als die HRM-Literatur und wird dadurch von der hier verwendeten Suchstrategie nur partiell erfasst. Dieser dritte Punkt verweist auf eine methodische Limitation der vorliegenden Studie, unterstreicht aber zugleich die Fragmentierung des Felds über Disziplinengrenzen hinweg.

Für die Arbeits- und Organisationspsychologie ist dieser Befund sowohl diagnostisch als auch programmatisch. Die psychologischen Mechanismen – psychologisches grünes Klima, wahrgenommene organisationale Unterstützung, organisationale Identifikation, motivationale Orientierungen – werden in einzelnen Studien untersucht, haben aber noch keinen feldweiten konzeptuellen Status erlangt. Aktuelle konzeptionelle und empirische Arbeiten deuten zwar auf eine zunehmende Ausdifferenzierung solcher Mechanismen hin, etwa über soziale Lernprozesse, Identitätsprozesse, Altersunterschiede, Sensemaking und Ressourcendynamiken (Liang & Li, 2025; Liu et al., 2025; Pham et al., 2026; Ren & Chowdhury, 2025; Yuan et al., 2024). Die Selbstbestimmungstheorie, das Job-Demands-Resources-Modell und die Social-Identity-Theorie bieten erprobte theoretische Rahmen, die in der SHRM-Forschung bislang nur sporadisch genutzt werden. Eine systematischere Integration dieser Ansätze könnte die Black Box zwischen nachhaltigen HR-Systemen und individuellem Verhalten substantiell aufklären.

Forschungsagenda für die Arbeits- und Organisationspsychologie

Aus den bibliometrischen Befunden lassen sich vier konkrete Forschungsdesiderate an der Schnittstelle von SHRM und Arbeits- und Organisationspsychologie ableiten.

Erstens besteht Bedarf an integrativen Mediationsmodellen. Die Keyword-Kooccurrenzanalyse zeigt, dass vermittelnde Variablen im Netzwerk zwar als Knotentyp vertreten sind, aber keine

eigenständige Clusterzugehörigkeit aufweisen – sie verbinden die Cluster, ohne selbst thematisch konsolidiert zu sein. Dies legt nahe, dass bisherige Studien einzelne Mediatoren (etwa Klimawahrnehmung, Autonomieerleben oder soziale Identifikation) isoliert untersuchen. Ein umfassenderes Verständnis erfordert die simultane Modellierung multipler psychologischer Pfade zwischen Green-HRM-Praktiken und individuellem umweltbezogenem Verhalten sowie die Prüfung konkurrierender Mediationshypothesen. Anschlussfähig sind hier Modelle, die Klima- und Stolzprozesse, Commitment- und Erschöpfungspfade sowie soziale Lernmechanismen parallel betrachten (Pham et al., 2026; Yuan et al., 2024; Zafar & Suseno, 2024).

Zweitens fehlen längsschnittliche und experimentelle Designs. Die Dominanz von *structural equation models* als emergentem Trendthema der jüngsten Phase verweist auf eine zunehmende methodische Sophistikation, die jedoch überwiegend auf Querschnittdaten mit selbstberichteten Maßen basiert. Die Arbeits- und Organisationspsychologie kann hier durch randomisierte Feldstudien, Diary-Studien und Längsschnittdesigns substantiell beitragen, insbesondere zur Frage, wie die Einführung nachhaltiger HR-Praktiken das Verhalten und Erleben von Mitarbeitenden über die Zeit verändert und unter welchen Bedingungen Anfangseffekte erodieren oder sich verstärken.

Drittens ist die Rolle individueller Unterschiede untererforscht. Die Keyword-Analyse zeigt, dass Persönlichkeitskonstrukte und dispositionelle Faktoren im SHRM-Netzwerk kaum auftreten – weder als häufige Keywords noch als Knoten mit nennenswerter Zentralität. Psychologische Variablen wie Umweltidentität, moralische Identität, Proaktivität, Wertorientierungen und altersabhängige sozio-emotionale Prioritäten dürften jedoch moderieren, wie Mitarbeitende auf nachhaltige HR-Praktiken reagieren. Aktuelle Befunde zu Alter und Sensemaking sowie identitätsbasierte Frameworks zu inclusive Green HRM zeigen, dass Beschäftigte identische Nachhaltigkeitssignale unterschiedlich interpretieren und in Verhalten übersetzen (Liu et al., 2025; Ren & Chowdhury, 2025). Eine stärkere Berücksichtigung differenzieller Perspektiven könnte die Erklärungskraft der SHRM-Forschung erheblich steigern und die bislang vernachlässigte Varianz in individuellen Reaktionen auf identische HR-Praktiken aufklären.

Viertens zeichnet sich mit dem Aufkommen von *artificial intelligence* als emergentem Trendthema eine neue Forschungsrichtung ab. Die Trendanalyse weist KI als eines der jüngsten hochfrequenten Keywords aus (Median 2024–2025), was auf eine beginnende Verschränkung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit in der HR-Forschung hindeutet. Aus psychologischer Perspektive stellen sich Fragen nach den Auswirkungen KI-gestützter HR-Entscheidungen auf die wahrgenommene Fairness, Autonomie und Kontrolle von Mitarbeitenden – Fragen, die unmittelbar an die Kernkompetenz der Arbeits- und Organisationspsychologie anschließen.

Praktische Implikationen

Für Organisationen legen die Befunde nahe, dass Nachhaltigkeit nicht als rein strategische Leitlinie wirksam wird, wenn sie nicht auf der Ebene individuellen Erlebens und Verhaltens verankert ist. Die bibliometrisch dokumentierte Kluft zwischen Makrostrategie und Mikrodynamik spiegelt ein Problem wider, das auch in der Organisationspraxis beobachtbar ist: Nachhaltigkeitsstrategien, die ohne Rückkopplung zu den psychologischen Grundbedürfnissen der Beschäftigten implementiert werden, bleiben Absichtserklärungen. HR-Abteilungen können diese Kluft überbrücken, indem sie nachhaltige Praktiken so gestalten, dass sie Autonomie, Kompetenzerleben und soziale Eingebundenheit fördern – etwa durch partizipative Gestaltung von Umweltinitiativen statt top-down verordneter Compliance, durch Entwicklung umweltbezogener Kompetenzen statt reiner Vorschriftenkommunikation und durch Stärkung der kollektiven Nachhaltigkeitsidentität in Teams. Aktuelle Common-Good- und Dialogansätze legen zudem nahe, dass nachhaltiges HRM nicht nur als Instrument der Verhaltenssteuerung, sondern auch als reflexiver Aushandlungsprozess pluraler Stakeholder-Interessen verstanden werden sollte (Cooke, 2025; Nuis et al., 2025). Für die organisationspsychologische Beratungspraxis bedeutet dies, dass Nachhaltigkeitsdiagnostik und -intervention die psychologische Prozessebene systematisch einbeziehen sollte, anstatt ausschließlich auf Strategie- oder Strukturebene zu operieren.

Limitationen

Die vorliegende Studie unterliegt mehreren Einschränkungen. Erstens basiert die bibliometrische Analyse ausschließlich auf Daten des Web of Science und berücksichtigt nur englischsprachige Zeitschriftenartikel. Relevante Publikationen in anderen Datenbanken wie Scopus oder in nicht-englischsprachigen Journals werden nicht erfasst. Zweitens erfasst die Suchstrategie die SHRM-Domäne primär aus der HRM-Terminologie. Psychologische Forschungsstränge, die Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz mit alternativen Begriffen adressieren – etwa *pro-environmental behavior*, OCBE oder *sustainable work* ohne expliziten HRM-Bezug –, werden systematisch unterrepräsentiert. Dies bedeutet, dass der mikrobehaviorale Cluster die tatsächliche psychologische Forschungsaktivität im Nachhaltigkeitskontext vermutlich unterschätzt. Drittens fokussieren bibliometrische Methoden auf Muster wissenschaftlicher Kommunikation und Zitationsbeziehungen, nicht auf den substanziellen theoretischen Gehalt einzelner Studien. Die Analyse liefert einen strukturellen Überblick, kann aber die konzeptuelle Tiefe oder methodische Strenge spezifischer Beiträge nicht vollständig erfassen. Viertens basiert die Identifikation thematischer Cluster auf Keyword-Kookkurrenzmustern, die durch Terminologievariationen und Autorenschlagwortwahl beeinflusst werden können.

Fazit

Die vorliegende bibliometrische Analyse bestätigt, dass nachhaltiges Personalmanagement den Übergang von einer peripheren Nische zu einem zentralen und differenzierten Forschungsfeld vollzogen hat. Die duale Clusterstruktur – makrostrategisch und mikrobehavioral – und die dreiphasige thematische Evolution dokumentieren ein Feld, das sowohl in seiner Breite als auch in seiner Tiefe gereift ist.

Aus arbeits- und organisationspsychologischer Perspektive offenbart die Analyse zugleich eine produktive Leerstelle: Die psychologischen Mechanismen, die zwischen nachhaltigen HR-Systemen und individuellem Verhalten vermitteln, sind im Feld präsent, haben aber noch nicht den Status feldprägender Konzepte erreicht. Die Integration etablierter psychologischer Theorien – Selbstbestimmungstheorie, Job-Demands-Resources-Modell, Social-Identity-Theorie – in die SHRM-Forschung stellt eine zentrale Aufgabe für die nächste Generation interdisziplinärer Forschung dar. Neuere Arbeiten zu Sustainable HRM, Common-Good-HRM und identity-based Green HRM zeigen, dass diese Integrationsbewegung begonnen hat, aber noch nicht theoretisch konsolidiert ist (Cooke, 2025; Liang & Li, 2025; Ren & Chowdhury, 2025). Für die Praxis bedeutet dies: Die Wirksamkeit von Nachhaltigkeitsinitiativen hängt nicht nur von ihrer strategischen Einbettung ab, sondern wesentlich von der psychologisch fundierten Gestaltung der Implementierung auf der Ebene individuellen Erlebens und Verhaltens.

Literatur

- Aguinis, H. & Glavas, A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility. *Journal of Management*, 38(4), 932–968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- 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. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120401. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120401>
- Aria, M. & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Bag, S., Pretorius, J. H. C., Gupta, S. & Dwivedi, Y. K. (2021). Role of institutional pressures and resources in the adoption of big data analytics powered artificial intelligence, sustainable manufacturing practices and circular economy capabilities. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120420. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120420>

- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bansal, P. & Song, H.-C. (2017). Similar But Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility. *The Academy of Management Annals*, 11(1), 105–149. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0095>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley.
- Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630–641. <https://doi.org/10.1002/csr.1827>
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A. & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel Psychology*, 59(3), 501–528. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00045.x>
- Cooke, F. L. (2025). From strategic HRM to sustainable HRM? Exploring a common good approach through a critical reflection on existing literature. *Human Resource Management*, 64(5), 1381–1399. <https://doi.org/10.1002/hrm.22318>
- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dumont, J., Shen, J. & Deng, X. (2017). Effects of Green HRM Practices on Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate and Employee Green Values. *Human Resource Management*, 56(4), 613–627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>
- Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M. & Muller-Camen, M. (2016). Reporting on sustainability and HRM: a comparative study of sustainability reporting practices by the world’s largest companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 88–108. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1024157>
- Gagné, M. & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Jabbour, C. J. C. & Santos, F. C. A. (2008). The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133–2154. <https://doi.org/10.1080/09585190802479389>
- Jabbour, C. J. C., Santos, F. C. A. & Nagano, M. S. (2010). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049–1089. <https://doi.org/10.1080/09585191003783512>
- Jabbour, C. J. C. & Sousa Jabbour, A. B. L. de (2016). Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>
- Jackson, S. E., Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C. & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction to the Special Issue. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, 25(2), 99–116. <https://doi.org/10.1177/239700221102500203>
- Jackson, S. E., Schuler, R. S. & Jiang, K. (2014). An Aspirational Framework for Strategic Human Resource Management. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 1–56. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.872335>
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J. & Baer, J. C. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069–1089. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863>
- Liang, X. & Li, J. (2025). Sustainable human resource management and employee performance: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review*, 35(2), 101060. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101060>
- Liu, H., Yang, B., Jin, F. & Tang, G. (2025). How green human resource management impacts employee green behavior: The role of age in the sensemaking process. *Business Strategy and the Environment*, 34(8), 10681–10697. <https://doi.org/10.1002/bse.70139>
- Nuis, J. W., Peters, P., Blomme, R. & Kievit, H. (2025). Beyond common ground: Dialogical responsibility in sustainable human resource management. *Journal of Business Ethics*, 205(1), 95–108. <https://doi.org/10.1007/s10551-025-06086-7>
- 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. *Tourism Management*, 72, 386–399. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.008>
- Pham, N. T., Lu, J., Ogbonnaya, C., Tuan, T. H., Degbey, W. Y. & Laker, B. (2026). A more ethical workplace? How and why perceived socially responsible human resource management makes a difference. *Journal of Management Studies*, 63(3), 930–960. <https://doi.org/10.1111/joms.13161>
- Ren, S. & Chowdhury, S. (2025). Toward inclusive green human resource management: An identity-based analytical framework. *Human Resource Management Journal*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.70004>
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal*

- of *Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. & 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>
- Rupp, D. E., Shao, R., Thornton, M. A. & Skarlicki, D. P. (2013). Applicants' and Employees' Reactions to Corporate Social Responsibility: The Moderating Effects of First-Party Justice Perceptions and Moral Identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895–933. <https://doi.org/10.1111/peps.12030>
- 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. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424–438. <https://doi.org/10.1002/csr.1694>
- Salancik, G. R. & Pfeffer, J. (1978). A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253. <https://doi.org/10.2307/2392563>
- Subramony, M. (2009). A meta-analytic investigation of the relationship between HRM bundles and firm performance. *Human Resource Management*, 48(5), 745–768. <https://doi.org/10.1002/hrm.20315>
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Hrsg.), *The Social Psychology of Intergroup Relations* (S. 33–47). Brooks/Cole.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P. & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>
- Yuan, Y., Ren, S., Tang, G., Ji, H., Cooke, F. L. & Wang, Z. (2024). How green human resource management affects employee voluntary workplace green behaviour: An integrated model. *Human Resource Management Journal*, 34(1), 91–121. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12510>
- Zafar, H. & Suseno, Y. (2024). Examining the effects of green human resource management practices, green psychological climate, and organizational pride on employees' voluntary pro-environmental behavior. *Organization & Environment*, 37(4), 581–609. <https://doi.org/10.1177/10860266241241532>
- Zaid, A. A., Jaaron, A. A. & Talib Bon, A. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 204, 965–979. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.062>

**Stephan Weinert**

ORCID: 0009-0001-2542-2010

Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft
Ludwigshafen
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
stephan.weinert@hwg-lu.de

**Burkhard Schmidt**

ORCID: 0000-0001-7394-2742

Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Lud-
wigshafen, Deutschland
burkhard.schmidt@hwg-lu.de

Anhang

Betweenness-Zentralität und PageRank der Keywords im Kookkurrenznetzwerk

Node	Cluster	Betweenness	PageRank
human resource management	1	19,70	0,10
sustainability	1	4,42	0,05
impact	1	4,18	0,05
corporate social responsibility	1	2,13	0,04
framework	1	2,10	0,03
green human resource management	1	2,53	0,04
organizations	1	1,56	0,03
behavior	1	0,65	0,03
innovation	1	0,81	0,02
environmental performance	1	0,56	0,02
employees	1	0,43	0,02
perspective	1	0,27	0,02
firm performance	1	0,39	0,02
structural equation models	1	0,34	0,02
supply chain management	1	0,32	0,02
sustainable development	1	0,23	0,01
environmental-management	1	0,16	0,02
competitive advantage	1	0,27	0,01
systems	1	0,21	0,01
financial performance	1	0,12	0,01
knowledge	1	0,12	0,01
strategy	1	0,07	0,01
determinants	1	0,11	0,01
capability	1	0,10	0,01
industry	1	0,08	0,01
sustainable performance	1	0,09	0,01
context	1	0,05	0,01
absorptive-capacity	1	0,03	0,01
green innovation	1	0,04	0,01
environmental sustainability	1	0,06	0,01
green	1	0,06	0,01
organizational performance	1	0,06	0,01
performance	2	4,89	0,06
leadership	2	0,91	0,02
mediating role	2	1,12	0,03
work	2	0,27	0,02
commitment	2	0,53	0,02
work engagement	2	0,22	0,02
job-satisfaction	2	0,35	0,02
management	2	0,29	0,01
sustainable human resource management	2	0,13	0,01
tourism	2	0,17	0,02
pro-environmental behavior	2	0,13	0,02
hrm practices	2	0,28	0,01
organizational citizenship behavior	2	0,20	0,01
safety	2	0,06	0,01
motivation	2	0,07	0,01
workplace	2	0,06	0,01
perceptions	2	0,07	0,01
attitudes	2	0,01	0,01