



SÁCH KHÔNG BÁN



KỶ YẾU
HỘI THẢO KHOA HỌC QUỐC GIA
PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC,
THỰC ĐẨY ĐẦU TƯ XANH
HƯỚNG TỚI MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN
BỀN VỮNG

NHÀ XUẤT BẢN NGHỆ AN



KỶ YẾU
HỘI THẢO KHOA HỌC QUỐC GIA
PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC,
THỰC ĐẨY ĐẦU TƯ XANH
HƯỚNG TỚI MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN
BỀN VỮNG



NHÀ XUẤT BẢN NGHỆ AN

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC XANH HƯỚNG TỚI MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

Nguyễn Công Nhật¹
¹Trường Đại học Vinh
nhatncvu@gmail.com

TÓM TẮT

Quản trị nguồn nhân lực là một trong những công việc quan trọng của tổ chức. Quản trị nguồn nhân lực xanh là vấn đề được bàn luận và áp dụng tại nhiều tổ chức trên thế giới trong thập kỷ 21. Các tổ chức trong thế kỷ 21 có ý thức hơn nhiều về các giải pháp bảo vệ môi trường và quản trị nguồn nhân lực xanh. Bài viết này khái quát các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh của các tổ chức đồng thời chỉ ra những hạn chế hoặc rào cản trong quản trị nguồn nhân lực xanh, qua đó đề xuất một số sáng kiến tiềm năng cho các tổ chức xanh. Mục tiêu của nghiên cứu là đánh giá thực tiễn nguồn nhân lực xanh hiện có, chỉ ra những rào cản trong quản trị nguồn nhân lực xanh và đưa ra một số đề xuất có thể giúp tổ chức sử dụng nguồn nhân lực xanh đạt được lợi thế cạnh tranh.

Từ khóa: Quản trị nguồn nhân lực; Nhân lực xanh; Phát triển bền vững.

1. Giới thiệu

Nhờ tiên bộ kỹ thuật, các doanh nghiệp có xu hướng sử dụng ít nhân lực hơn để giảm giá thành sản xuất. Mặc dù vậy, quản trị nguồn nhân lực đóng một vai trò quan trọng trong việc phát triển hoạt động kinh doanh để quản lý tất cả các hoạt động của tổ chức. Quản trị nguồn nhân lực xanh (GHRM) là một phương pháp quản trị nhân lực tập trung vào việc tối ưu hóa sự phát triển bền vững của tổ chức thông qua việc tạo ra môi trường làm việc thân thiện với môi trường và xã hội. GHRM không chỉ tập trung vào việc tạo ra lợi ích kinh tế mà còn chú trọng đến việc bảo vệ môi trường và cộng đồng.

Cơ sở lý luận của GHRM là việc tuyển dụng và phát triển nhân lực có ý thức về bảo vệ môi trường, tạo ra chính sách và quy trình làm việc thân thiện với môi trường, thúc đẩy sự đa dạng và bình đẳng trong tổ chức và thúc đẩy nhân viên tham gia vào các hoạt động xã hội và bảo vệ môi trường.

GHRM giúp tổ chức tạo ra một hình ảnh tích cực trong cộng đồng, thu hút và giữ chân nhân viên tài năng, đồng thời giúp tổ chức tiết kiệm chi phí và tăng cường hiệu quả hoạt động kinh doanh thông qua việc sử dụng tài nguyên một cách thông minh và bền vững. GHRM mang lại những thay đổi về kinh tế, nâng cao hiệu quả môi trường sinh thái, đồng thời đảm bảo chi phí khai thác tài nguyên thiên nhiên ở phạm vi chấp nhận được trong thực tiễn quản trị nguồn nhân lực. GHRM giảm thiểu việc sử dụng giấy tờ và thực hiện các hoạt động như lập kế hoạch, tuyển dụng, lựa chọn, quản lý nhân viên và quan hệ nhân viên. Nó tạo môi trường xanh ở nơi làm việc. Tất cả các hoạt động liên quan đến GHRM đều nâng cao giá trị của nhân viên và tổ chức. GHRM không chỉ tạo ra lợi ích cho tổ chức mà còn đóng góp vào việc bảo vệ môi trường và xã hội, đồng thời tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hấp dẫn cho nhân viên.

Dựa trên tổng quan các nghiên cứu trước, nghiên cứu này tổng hợp lý thuyết cơ bản về GHRM, ý nghĩa của GHRM, thách thức trong thực hiện GHRM, từ đó đề xuất một số giải pháp thực hiện GHRM trong các tổ chức.

2. Cơ sở lý thuyết và tổng quan về GHRM

GHRM sử dụng các chính sách, vận hành hệ thống trong tổ chức để tạo ra nhân viên xanh vì lợi ích của cá nhân, xã hội, môi trường tự nhiên và tổ chức. Các nhà nghiên cứu mô tả GHRM khác nhau giữa trên khái niệm xanh khác nhau như: Tiếp thị xanh, kế toán xanh, bán lẻ xanh, tuyển dụng xanh, lựa chọn xanh, đào tạo xanh, quản lý hiệu suất xanh, hệ thống trả lương, khen thưởng xanh, quản lý xanh... Các thành phần của GHRM nhằm nâng cao hành vi hướng tới môi trường xanh của nhân viên, giúp tổ chức hoạt động bền vững (Gerhart và Fang, 2015), (Ren và cộng sự, 2017), (Masood, 2018).

Khái niệm Quản lý xanh được khởi xướng như một phần của chiến lược kinh doanh trong những năm 1990 (Lee, 2009), tuy nhiên nó bắt đầu trở nên phổ biến vào những năm 2000. Về cơ bản, thuật ngữ “GHRM” có thể được hiểu là sự liên kết có hệ thống và có kế hoạch của các hoạt động quản lý nguồn nhân lực thông thường gắn với các mục tiêu bảo vệ môi trường của tổ chức (Jabbour, 2011), (Wehrmeyer, 1996). (Ahmad, 2015) nhấn mạnh đến nhu cầu cấp thiết phải phát triển mối tương quan giữa thực tiễn nguồn nhân lực và các nguyên tắc xanh để phát triển bền vững. Phát triển bền vững không phải là một thuật ngữ đồng nghĩa với bảo vệ môi trường mà là một khái niệm mới hơn về tăng trưởng kinh tế, trong đó các chính sách thương mại và đối ngoại, chính sách kinh tế và tài chính, chính sách nông nghiệp và công nghiệp, tất cả đều mong muốn thúc đẩy các con đường phát triển bền vững về mặt kinh tế, sinh thái và xã hội (Shaikh, 2010). Các tài liệu hiện có thường xuyên phân tích mức độ quản lý nguồn nhân lực xanh trong phạm vi tổng thể của tất cả các hoạt động nhân sự thông thường, tức là phân tích công việc, tuyển dụng và lựa chọn, giới thiệu, đào tạo, đánh giá hiệu suất và khen thưởng (Jabbour, 2011), (Mathapati, 2013). Tương tự, (Shaikh, 2010) cũng nói về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp xanh như một phần không thể thiếu của GHRM. Trong nghiên cứu của mình, (Renwick và cộng sự, 2013) đã phát triển một mô hình lý thuyết trong đó các hoạt động nhân sự thông thường được xem là một cơ chế mạnh mẽ làm hài hòa giữa nhân viên với chiến lược bảo vệ môi trường của công ty. Do đó, một số hoạt động quản lý nhân sự được áp dụng khái niệm xanh.

2.1. Thiết kế và phân tích công việc xanh

Thiết kế và thực hiện các công việc và vị trí mới tập trung vào các khía cạnh quản lý môi trường của tổ chức được gọi là Thiết kế công việc xanh (Opatha, 2013). Nó liên quan đến việc kết hợp một số nhiệm vụ và trách nhiệm liên quan đến bảo vệ môi trường trong công việc (Wehrmeyer, 1996), (Renwick và cộng sự, 2008). Nói cách khác, gắn việc bảo vệ môi trường như một nghĩa vụ trong mô tả công việc đồng thời kết hợp năng lực xanh như một thành phần hấp dẫn trong đặc tả công việc được đặt lên trước trong phân tích

công việc xanh (Opatha, 2013). Ngày nay, nhiều công ty đã bắt đầu áp dụng các biện pháp xanh này để bảo vệ môi trường, thường được bắt đầu bởi ít nhất một nghĩa vụ liên quan đến bảo vệ môi trường trong mỗi bản mô tả công việc và nó cũng cũng được chỉ rõ trách nhiệm về bảo vệ môi trường (Arulrajah và cộng sự, 2015).

2.2. Tuyển dụng và tuyển chọn xanh

Sử dụng các phương pháp tiếp cận thân thiện với môi trường để tuyển dụng như phương tiện trực tuyến, hạn chế sử dụng giấy tờ trong quá trình tuyển dụng cũng như đo lường thái độ xanh tại thời điểm tuyển dụng là những phương pháp, quy trình tuyển dụng xanh (Mishra, 2017). Năng khiếu xanh của cá nhân rất quan trọng đối với hoạt động vì môi trường (Subramanian và cộng sự, 2016). Do đó, việc xem xét những người coi trọng các hoạt động xanh và tuân theo các hoạt động cơ bản thân thiện với môi trường như tái chế, đi chung xe và bảo tồn năng lượng thực sự có giá trị cho mục đích này. Mặt khác, ngay cả những ứng viên coi trọng trách nhiệm môi trường cũng có khả năng bị thu hút bởi các tổ chức thân thiện với môi trường và được gắn nhãn hiệu “Nhà tuyển dụng xanh” (Phillips, 2007).

2.3. Cảm hứng xanh

Trong nghiên cứu của mình (Opatha, 2013) bày tỏ cảm hứng xanh liên quan đến việc làm cho nhân viên mới làm quen với các nỗ lực xanh hóa của tổ chức và khuyến khích họ thể hiện hành vi công dân xanh giữa các cá nhân. Cần đảm bảo rằng nhân viên mới hiểu và tiếp cận văn hóa môi trường doanh nghiệp của họ một cách chân thành (Wehrmeyer, 1996). Các tổ chức có thể có hai cách tiếp cận hướng tới mục tiêu này, đó là cảm ứng xanh nói chung và cảm ứng xanh cụ thể cho công việc (Wehrmeyer, 1996), (Revill, 2000), (Renwick và cộng sự 2008 & 2013). Trong khuôn khổ các chương trình giới thiệu xanh nói chung, các tổ chức cung cấp thông tin cơ bản cho những người mới tham gia về các chính sách và thực tiễn quản lý môi trường. Trong quá trình giới thiệu xanh cụ thể, những nhân viên mới được định hướng về các chương trình môi trường cụ thể cho công việc của họ. Ngày nay, cả hai cách tiếp cận này đều đang chứng tỏ giá trị của chúng trong các tổ chức.

2.4. Đào tạo và Phát triển Xanh

Tạo ra nhận thức về môi trường cho nhân viên tổ chức ở mọi cấp độ có thể được coi là điều kiện tiên quyết để đạt được hiệu quả hoạt động tốt về môi trường. Do đó, việc cung cấp giáo dục môi trường có thể dẫn đến thay đổi thái độ và hành vi của các thành viên tổ chức là rất cần thiết (North, 1997), (Jackson và cộng sự, 2011) nhấn mạnh vào việc cung cấp đào tạo cho nhân viên có thể khuyến khích tái chế, thói quen quản lý chất thải trong số đó. Hơn nữa, đào tạo nhân viên để đưa ra phân tích xanh về không gian làm việc và hiệu quả sử dụng năng lượng, thực hiện luân chuyển công việc để đào tạo các nhà quản lý xanh cho tương lai; Phát triển các kỹ năng cá nhân xanh có thể được coi là các hoạt động đào tạo và phát triển xanh hữu ích (Renwick và cộng sự, 2008 & 2013).

2.5. Đánh giá hiệu suất xanh

Đánh giá hiệu suất của nhân viên theo các tiêu chí bao gồm một thành phần riêng biệt để tiên bộ xanh hóa trong cuộc phỏng vấn phản hồi về hiệu suất được gọi là Đánh giá hiệu suất xanh (Opatha & Arulrajah, 2014). Thực hành xanh có thể chứng minh giá trị của nó bởi vì khi một hành vi được đo lường để đánh giá một cá nhân, giá trị được cảm nhận của nó sẽ tăng lên và nỗ lực tuân thủ hành vi đó cũng tăng lên. Như vậy, bao gồm các hành vi xanh trong hệ thống đánh giá hiệu suất có thể đẩy nhanh việc áp dụng chúng trong nhân viên (Mishra, 2017). (Renwick và cộng sự, 2013) cũng hỗ trợ việc tích hợp các mục tiêu quản lý môi trường vào hệ thống đánh giá hiệu suất vì nó đảm bảo phản hồi thường xuyên về sự tiến bộ của nhân viên trong thành tích của họ.

2.6. Hệ thống trả lương và khen thưởng xanh

Điều chỉnh các chính sách khen thưởng cho việc học kỹ năng xanh, sử dụng các phần thưởng quản lý môi trường dựa trên tiền tệ và phi tiền tệ như tiền thưởng, ngày nghỉ phép và quà tặng, liên kết các chương trình đề xuất xanh với hệ thống khen thưởng là một số phương pháp được đề cập trong hệ thống Trả lương và Khen thưởng Xanh (Renwick và cộng sự, 2008). Cần nhấn mạnh vào việc trao phần thưởng cho việc thúc đẩy các hành vi xanh ở nơi làm việc và giảm lượng khí thải carbon. Đây có thể được coi là một công cụ tiềm năng để hỗ trợ các hoạt động môi trường trong tổ chức (Ahmad, 2015).

2.7. Trao quyền xanh

Khuyến khích lực lượng lao động của tổ chức đưa ra các quyết định sinh thái và trao quyền cho họ chịu trách nhiệm về hành vi của mình, dẫn đến nhận thức về chi phí, cảm giác thân thuộc và hiệu suất môi trường tốt hơn có thể được gọi là Trao quyền xanh (Bombiak và cộng sự, 2018). Thực hành xanh như vậy làm tăng sự tham gia của nhân viên vào các sáng kiến môi trường cũng như tăng sự hài lòng mà họ trải nghiệm sau khi hoàn thành các mục tiêu sinh thái của mình (Davies & Crane, 2010), (Ramus & Steger, 2000).

3. Thách thức trong thực hiện GHRM

Có thể kể đến một số thách thức trong việc thực hiện GHRM nói chung (Masood, 2018) như: Khó thay đổi hiệu suất và hoạt động của nhân viên trong một thời gian ngắn; Để phát triển văn hóa và truyền thống của GHRM trong toàn bộ tổ chức là một quá trình lâu dài. Tuyển dụng, tìm nguồn cung ứng nhân viên xanh với những tài năng xuất sắc là một công việc đầy thách thức. Nhân viên không có động lực để đóng góp vào việc thúc đẩy các thực hành GHRM. Rất khó để đo lường hiệu quả của các thực hành nhân sự xanh trong hành vi của nhân viên. Các sáng kiến xanh cần rất nhiều sự hỗ trợ và tâm huyết không chỉ từ ban lãnh đạo của một tổ chức mà còn từ phía các chính phủ. Đòi hỏi đầu tư cao và tỷ lệ hoàn vốn tương đối chậm. Sử dụng vật liệu xanh có thể dẫn đến nguyên liệu thô đắt hơn cho các nhà sản xuất và do đó sản phẩm đắt hơn cho người tiêu dùng. Chuyển sang sử dụng năng lượng mặt trời sẽ cần lắp đặt các tấm pin tại các cơ sở kinh doanh. Việc giám

chi phí tiết kiệm năng lượng đạt được bằng cách chuyển sang màu xanh không phải lúc nào cũng đủ để bù đắp chi phí chuyển đổi ban đầu.

Vấn đề tài chính cũng được (Bohdanowicz, 2006) nhắc đến trong các hoạt động xanh của các tổ chức vì việc lắp đặt các công nghệ để đảm bảo xanh đòi hỏi tổ chức phải đầu tư những khoản kinh phí nhất định. Điều này cũng được xác nhận từ kết quả nghiên cứu của (Guerci & Carollo, 2016), tác giả cho thấy thiếu lợi ích tài chính từ việc thực hành GHRM trong các tổ chức, những điều này có thể có tác động tiêu cực đến các hoạt động khác của tổ chức. Thiếu kiến thức về quản lý môi trường từ các nhà quản lý cũng được xác định là một thách thức trong việc thực hiện các thực hành GHRM trong các tổ chức.

Cùng với đó, việc thực hiện GHRM trong các DN tại Việt Nam cũng còn nhiều hạn chế: Phần lớn chưa quan tâm đến việc thực hiện GHRM. Chưa có một quy trình tuyển dụng nhân lực xanh rõ ràng, đầy đủ. Thiết kế công việc xanh, phỏng vấn trực tuyến để giảm thiểu mọi tác động tới môi trường liên quan đến di chuyển chưa được các tổ chức lựa chọn. Hầu hết các tổ chức chưa chú trọng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực xanh, nhất là việc triển khai đào tạo phương pháp tiết kiệm năng lượng, giảm thiểu chất thải, tái chế. Việc sử dụng tiêu chí xanh là tiêu chí đánh giá nhân lực xanh tại các tổ chức hầu như chưa được thực hiện. Đãi ngộ nguồn nhân lực xanh trong các DN còn ở mức chưa rõ ràng, chưa thực sự đầu tư thích đáng cho các giải pháp môi trường làm việc xanh.

4. Giải pháp thực hiện GHRM trong doanh nghiệp

GHRM vẫn đang ở giai đoạn chớm nở trong bối cảnh của Việt Nam. Trong những năm gần đây, các tổ chức mới bắt đầu xác định khái niệm xanh hóa như một phần trong hoạt động nhân sự của họ. Do đó, nhận thức về Nhân sự Xanh ngày càng tăng và nhân viên cũng đã làm quen và dần nhận thức được khái niệm xanh. Để vượt qua các rào cản trong thực hiện GHRM, cần thực hiện các giải pháp sau:

4.1. Tuyển dụng xanh và phát triển nhân tài

Xây dựng các chương trình tuyển dụng và phát triển nhân tài tập trung vào các ứng viên có nhận thức về môi trường, kiến thức về bảo vệ môi trường và khả năng đóng góp cho các mục tiêu phát triển bền vững của tổ chức.

4.2. Thiết lập các chính sách và quy trình xanh

Phát triển các chính sách và quy trình làm việc thân thiện với môi trường, bao gồm bảo tồn năng lượng, giảm chất thải, sử dụng vật liệu tái chế và tái sử dụng cũng như giảm ô nhiễm như:

Đẩy mạnh chuyển đổi số thực hiện văn phòng không giấy tờ là nơi làm việc mà việc sử dụng giấy bị hạn chế hoặc loại bỏ bằng cách chuyển đổi các tài liệu giấy sang tài liệu

số. Bằng cách giảm sử dụng tài liệu giấy, các nhân viên có thể trực tiếp bảo vệ tài nguyên thiên nhiên, ngăn ngừa ô nhiễm và giảm lãng phí nước và năng lượng.

Tiết kiệm năng lượng trong văn phòng có tác động lớn đến môi trường. Trong tiết kiệm năng lượng nói chung có hoạt động tiết kiệm điện là hoạt động phổ biến. Trong nỗ lực cung cấp các dịch vụ thân thiện với môi trường và hiệu quả hơn, các văn phòng trên khắp thế giới đã thực hiện một số sáng kiến tiết kiệm năng lượng để giảm tác động đến môi trường có thể kể đến như: đóng các cửa ra vào và cửa sổ khi sử dụng điều hòa, sử dụng rộng rãi các bóng đèn và đồ đạc được xếp hạng sao năng lượng tiêu thụ năng lượng ít nhất, lắp đặt các tấm pin mặt trời.

Công trình “xanh” là công trình được thiết kế, xây dựng hoặc vận hành giảm thiểu các tác động xấu và có thể tạo ra những tác động tích cực đối với khí hậu và môi trường. Công trình “xanh” bảo tồn tài nguyên thiên nhiên quý giá và nâng cao chất lượng cuộc sống. Sử dụng vật liệu không độc hại, có trách nhiệm và bền vững. Tính đến yếu tố môi trường trong thiết kế, thi công và vận hành. Tính đến chất lượng cuộc sống trong thiết kế, thi công và vận hành. Thiết kế đảm bảo phù hợp với biến đổi của môi trường.

Tiết kiệm nước trong quá trình sản xuất và vận hành tổ chức cần được ưu tiên. Tái chế là phương pháp xử lý các vật liệu (chất thải) đã sử dụng hết thành các sản phẩm mới và hữu ích. Tái chế làm giảm việc sử dụng các nguyên liệu thô lẽ ra đã được sử dụng để sản xuất các sản phẩm mới. Do đó, kỹ thuật này giúp tiết kiệm năng lượng và giảm lượng rác thải bỏ vào thùng rác, giúp môi trường sạch hơn và không khí trong lành hơn. Là một phần trong các sáng kiến xanh của mình, một số tổ chức đang thực hiện chương trình tái chế để tăng lượng sản phẩm tái chế và giảm lượng chất thải.

4.3. Thúc đẩy sự đa dạng và bình đẳng

Tạo ra môi trường làm việc đề cao sự đa dạng và bình đẳng giới, đảm bảo mọi nhân viên đều có cơ hội phát triển và thăng tiến như nhau.

4.4. Khuyến khích tham gia các hoạt động xã hội và môi trường

Tổ chức các hoạt động xã hội và môi trường như tình nguyện làm sạch môi trường, tham gia các chiến dịch bảo vệ môi trường, hỗ trợ cộng đồng.

4.5. Giáo dục và đào tạo

Cung cấp các chương trình đào tạo, giáo dục về quản lý nguồn nhân lực xanh nhằm nâng cao nhận thức và ý thức của người lao động về các vấn đề môi trường và thực hành làm việc thân thiện với môi trường.

4.6. Phần thưởng và thù lao xanh

Phần thưởng và thù lao là hệ thống tích hợp với các phần thưởng tài chính và phi tài chính để thu hút, giữ chân và động viên nhân viên đạt được các mục tiêu về môi trường của tổ chức. Hầu hết các nhà nghiên cứu nhận thấy phần thưởng xanh là phần thưởng phi tài chính. Trong môi trường của GHRM, khởi xướng khen thưởng xanh cho các bộ phận và cá nhân có sáng kiến cải tiến và đóng góp xanh thông qua giảm thiểu chất thải, tài nguyên xanh và năng lượng là một ý tưởng dễ được chấp nhận.

Từ thực trạng nói chung này, các tổ chức ở Việt Nam cũng hướng tới mục tiêu nâng cao kết quả sản xuất, kinh doanh như: Cần ưu tiên tuyển dụng các ứng viên có kiến thức và kỹ năng về sống xanh; Tập trung vào đào tạo kiến thức và kỹ năng xanh hoá cho người lao động, tạo cơ hội để họ áp dụng các kiến thức về bảo vệ môi trường trong công việc; Đưa các tiêu chí về tiết kiệm năng lượng, giảm thiểu chất thải, tái chế... vào hệ thống tiêu chí đánh giá sử dụng nhân lực đồng thời xây dựng chiến lược về môi trường bao trùm mọi hoạt động của tổ chức.

5. Kết luận

Mỗi tổ chức nên tập trung vào việc động viên nhân viên của mình để họ cũng có thể đóng góp vào quá trình GHRM. Nói cách khác, GHRM có thể phát triển cảm hứng và cam kết của nhân viên để đóng góp công sức, ý tưởng của họ vào việc xanh hóa tổ chức. Do đó, GHRM nên tạo ra nhận thức xanh trong nhân tài mới thu hút và nhân viên hiện tại đang làm việc cho tổ chức, khuyến khích nhân viên giúp tổ chức giảm thiểu các nguyên nhân gây suy thoái môi trường thông qua phong trào xanh, các chương trình và thực hành xanh, giữ lại các nguồn tài nguyên cho thế hệ tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Nguyễn Thị Tú Quyên (2022). “Mô hình nghiên cứu tác động của quản trị nhân lực xanh tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp Việt Nam”. *Tạp chí Công thương*. Số 8. Tháng 4/2022;
- [2]. *Thời báo Kinh tế Việt Nam - VnEconomy* (2022), <https://vneconomy.vn/viet-nam-moi-chi-co-200-cong-trinh-xanh.htm>;
- [3]. Arulrajah A.A, Opatha H.H.D.N.P. & Nawaratne N.N.J. “Green Human Resource Management Practices: A Review. Sri Lanka”, *Journal of Human Resource Management* 5(1), 2015, 1-16;
- [4]. Bombiak. E. & Marciniuk-Kluska. A. *Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience*. Sustainability, 10, 2018. doi:10.3390/su10061739;
- [5]. Gerhart, B.; Fang, M. (2015), *Pay, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Performance, and Creativity in the Workplace: Revisiting Long-Held Beliefs*, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 489–521;
- [6]. Opatha, H. H., & Arulrajah, A. A., “Green Human Resource Management: Simplified general reflections”, *International Business Research*, 7,2014, 101–112;
- [7]. Jackson, S.E. Renwick, D. W. S. Jabbar C.J. C. and Camen, M.M. “State of the: Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction to the Special Issue”, *German Journal of Research in Human Resource Management*, 25(2), 2011. pp. 99-116;
- [8]. Lee, K.H., Why and how to adopt green management into business organizations: the case study of Korean SMEs in manufacturing industry, *Management Decision*, 47(7), 2009, 1101–1121;

- [9]. Mandip (2012). “Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability”. *Research Journal of Recent Sciences*, 1, 244-252;
- [10]. Mathapati, C. M. Green HRM: “A strategic facet”, *Tactful Management Research Journal*, 2(2), 2013, 1– 6;
- [11]. Masood, R. Z. (2018). “Green HRM: A Need for 21st Century”. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. Vol. 5, Iss. 6, pp. 356-359;
- [12]. Mishra. P. “Green human resource management: A framework for sustainable organizational development in an emerging economy”, *International Journal of Organizational Analysis*. 25(5), 2017, 762-788;
- [13]. North, K. *Environmental Business Management – An Introduction*, 2nd ed, International Labour Office: Geneva, 1997;
- [14]. Phillips, L., *Go Green to Gain the Edge over Rivals*, People Management, 2007;
- [15]. Prasad (2013). “Green HRM-partner in sustainable competitive growth”, *Journal of Management Sciences and Technology*, 8(IV), 31-34;
- [16]. Renwick, D.W.S. Redman, T., and Maguire, S., “Green Human Resource Management: A Review, and Research Agenda”, *International Journal of Management Review*, 15, 2013, 1-14;
- [17]. Revill, C. The “Greening of Personnel/Human Resource Management an Assessment”, *International Journal of Applied HRM*. 1(3), 2000, pp. 1-30;
- [18]. Shaikh, M., “Green HRM: A requirement of the 21st century”, *Journal of Research in Commerce and Management*, 1, 2010, 122–127;
- [19]. Subramanian, N., Abdulrahman, M.D., Wu, L. and Nath, P. “Green competence framework: evidence from China”, *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 2016, 151-172;
- [20]. Wehrmeyer, W. (1996), *Greening People – Human Resources and Environmental Management*, Sheffield, England: Greenleaf Publishing;

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TOWARDS SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Nhat Nguyen Cong¹

¹Vinh University
nhatncvu@gmail.com

ABSTRACT

Human resource management is one of the important tasks of an organization. Green human resource management is a topic that has been discussed and applied in many organizations worldwide in the 21st century. Organizations in the 21st century are much more conscious of environmental protection solutions and green human resource management. This article provides an overview of the green human resource management activities of organizations while pointing out the limitations or barriers in green resource management, thereby proposing some potential initiatives for green organizations. The research aims to evaluate the current practice of green human resource management, identify barriers in green human resource management, and make suggestions to help organizations leverage green human resources to achieve competitive advantages.

Key Words: Human resource management; Green human resources; Sustainable development.