

# MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC XANH TỚI KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

● NGUYỄN THỊ TÚ QUYÊN

## TÓM TẮT:

Mối quan tâm ngày càng tăng đối với vấn đề về môi trường toàn cầu và sự phát triển của các tiêu chuẩn quốc tế về quản lý môi trường đã kích thích các tổ chức áp dụng chiến lược và chương trình về môi trường. Vì vậy, quản trị nhân lực xanh (Green human resource management - GHRM) là đề tài bắt đầu được đề cập tới vào cuối thế kỷ XX, nhưng đến những năm gần đây mới được các học giả, các nhà nghiên cứu và các nhà quản trị quan tâm. Đây là đề tài còn mới mẻ đối với các nghiên cứu ở Việt Nam. Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu có liên quan, bài viết đề xuất mô hình nghiên cứu tác động của GHRM tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp Việt Nam.

**Từ khóa:** quản trị nhân lực xanh, bảo vệ môi trường, tiêu chuẩn quốc tế.

## 1. Khái niệm và nội hàm của quản trị nhân lực xanh

### 1.1. Khái niệm

Thuật ngữ quản trị nhân lực xanh chủ yếu được sử dụng để chỉ sự đóng góp của các chính sách và thực tiễn quản trị nhân lực đối với chương trình về môi trường. Nó đề cập đến việc sử dụng mọi nhân viên để hỗ trợ các hoạt động bền vững và tăng cường nhận thức và cam kết của nhân viên về vấn đề bền vững. Ramachandran (2011) định nghĩa: Quản trị nhân lực xanh là sự tích hợp của quản lý môi trường vào quản trị nhân lực. Prasad (2013) xác định: Quản trị nhân lực xanh là sự đóng góp của các chính sách nhân sự để bảo vệ tài nguyên thiên

nhiên. Cùng quan điểm đó, Mandip (2012) cho rằng: Quản trị nhân lực xanh là việc sử dụng các chính sách quản lý nguồn nhân lực để thúc đẩy việc sử dụng bền vững các nguồn lực trong các tổ chức kinh doanh và nói chung là thúc đẩy bền vững sự nghiệp về môi trường. Mampra (2013) nêu cụ thể hơn: Quản trị nhân lực xanh là việc sử dụng các chính sách quản trị nhân lực để khuyến khích sử dụng bền vững các nguồn lực trong các doanh nghiệp kinh doanh và thúc đẩy sự nghiệp bảo vệ môi trường, thúc đẩy hơn nữa tinh thần và sự hài lòng của nhân viên.

Có thể thấy, quản trị nhân lực xanh là tập hợp các hoạt động nhằm tạo dựng, kích thích và phát triển

hành vi xanh của nhân lực để tạo ra một nơi làm việc thân thiện với môi trường, góp phần nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

**1.2. Nội hàm của quản trị nhân lực xanh**

Mandip (2012) đã chi tiết quy trình nhân sự trên cơ sở tài liệu có sẵn về GHRM, vai trò của quy trình nhân sự trong việc chuyển đổi chính sách nhân lực xanh thành thực tiễn. Quy trình nhân sự được nhắc đến trong nghiên cứu là: Tuyển dụng nhân lực xanh, đào tạo và phát triển nhân lực xanh, đánh giá nhân lực xanh. Theo tác giả, giới thiệu về văn hóa môi trường doanh nghiệp cho nhân viên mới là điều quan trọng để họ hiểu và tiếp cận với doanh nghiệp một cách nghiêm túc. Do đó các vấn đề phát triển bền vững phải được tích hợp vào quá trình tuyển dụng. Sau đó, các nhân viên đã được tuyển dụng đối với tất cả các cấp bậc trong doanh nghiệp sẽ được định hướng xanh trong các chương trình đào tạo, phát triển và đánh giá nhân sự xanh được thể hiện qua các tiêu chuẩn thực hiện hiệu suất môi trường: xử lý chất thải, giảm lượng chất thải, truyền thông về mối quan tâm đến các chính sách môi trường.

Richa Chaudhary (2019) khi nghiên cứu tại các doanh nghiệp ngành Công nghiệp ô tô ở Ấn Độ đã chỉ ra các hoạt động GHRM bao gồm: tuyển mộ và lựa chọn nhân lực xanh, đào tạo và phát triển nhân lực xanh, quản lý hiệu suất xanh, đãi ngộ nhân lực xanh và đánh giá nhân lực xanh. Jie Shen, Jenny Dumont, Xin Deng (2019) xác định trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và đặc biệt là quản lý môi trường giờ đã trở thành một chuẩn mực xã hội toàn cầu. Tác giả xem xét cách các doanh nghiệp Trung Quốc, bao gồm cả công ty bản địa và các tổ chức nước ngoài hoạt động tại Trung Quốc, sử dụng quản trị nhân lực để thực hiện quản lý môi trường.

Đồng thời, nghiên cứu tìm hiểu về tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực xanh, đào tạo nhân lực xanh, quản lý hiệu suất xanh và trả lương, thưởng nhân lực xanh được thực hành trong các doanh nghiệp Trung Quốc.

Từ việc tổng quan và phân tích các quan điểm và cách tiếp cận của các nghiên cứu trên thế giới, trên cơ sở kế thừa và phát triển, tác giả xác định nội hàm của GHRM bao gồm: Thiết kế công việc và tuyển dụng nhân lực xanh; Đào tạo nhân lực xanh; Đánh giá nhân lực xanh; Đãi ngộ nhân lực xanh. (Hình 1)

**Hình 1: Nội hàm của quản trị nhân lực xanh trong doanh nghiệp**



**2. Tổng quan nghiên cứu tác động của quản trị nhân lực xanh tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp**

Kelvin Mwita (2018) đã đề cập đến vai trò của tuyển mộ và lựa chọn nhân lực xanh đối với hiệu suất của các ngành công nghiệp chế biến ở Tanzania. Dữ liệu được thu thập bằng bảng câu hỏi và phỏng vấn. Cuộc phỏng vấn được sử dụng để thu thập dữ liệu từ Giám đốc nhân sự của công ty và bảng câu hỏi được sử dụng để thu thập dữ liệu từ nhân viên. Kỹ thuật lấy mẫu ngẫu nhiên và có chủ đích đã được sử dụng, tổng cộng có 72 người được hỏi và 212 nhân viên của công ty đã được lấy mẫu cho nghiên cứu. Nghiên cứu tìm thấy mối quan hệ

tuyến tính giữa tuyển dụng nhân lực xanh và hiệu suất xanh. Điều này đòi hỏi các tổ chức cần tạo ra môi trường thu hút nhân viên có thể đáp ứng yêu cầu của tổ chức và cho phép nhân viên của họ tiếp tục học hỏi theo nhiều cách khác nhau.

Phạm Nhất Tấn và các cộng sự (2018) chỉ rõ mối quan tâm về môi trường đã trở thành một chủ đề mới nổi trong chiến lược quản trị nhân lực của tổ chức, đặc biệt là trong việc cải thiện hành vi môi trường của nhân viên tại nơi làm việc. Nghiên cứu này nhằm mục đích xem xét tác động của hai thực tiễn xanh (đào tạo nhân lực xanh và văn hóa tổ chức xanh) đối với hành vi môi trường của nhân viên và vai trò điều tiết của văn hóa tổ chức xanh, đào tạo nhân lực xanh. Phương pháp tiếp cận định lượng được sử dụng và thực hiện tại các khách sạn 4 - 5 sao để kiểm tra các mối quan hệ này dựa trên kỹ thuật phân tích cụm PLS-SEM và K-means. Các phát hiện cho thấy, đào tạo xanh và văn hóa tổ chức ảnh hưởng tích cực đến hành vi môi trường của nhân viên.

Adnan Mousa Rawashdeh (2018) đã nghiên cứu khám phá mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị nhân lực xanh, bao gồm tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực xanh, đào tạo và phát triển nhân lực xanh, đãi ngộ nhân lực xanh và hoạt động môi trường trong tổ chức dịch vụ y tế Jordan. Các giả thuyết nghiên cứu được kiểm tra bằng phương pháp khảo sát câu hỏi, thực hiện giữa các tổ chức dịch vụ y tế ở Jordan từ tháng 4 đến tháng 5/2018. Kết quả cho thấy, việc triển khai quản trị nhân lực xanh phù hợp tại các bệnh viện ở Jordan, mối tương quan mạnh nhất là tuyển dụng và tuyển chọn, trong khi tương quan yếu nhất là đào tạo và phát triển.

Sumittra Jirawuttinunt, Kunnika Limsuwan (2019) đã kiểm tra thực nghiệm các mối quan hệ giữa GHRM, với các nội dung cụ thể: tuyển mộ và lựa chọn nhân lực xanh, đào tạo và phát triển nhân lực xanh, đãi ngộ nhân lực xanh và quản lý hiệu suất xanh với hiệu suất của tổ chức thông qua vốn trí tuệ và hiệu quả môi trường. Mẫu trong nghiên cứu này là các doanh nghiệp được nhận chứng nhận ISO14000 ở Thái Lan. Mô hình được kiểm tra thực nghiệm bằng cách sử dụng dữ liệu thu thập được từ cuộc khảo sát bằng bảng hỏi với 242 giám đốc nhân

sự của các doanh nghiệp được nhận chứng nhận ISO14000 ở Thái Lan. Kỹ thuật phân tích hồi quy OLS được sử dụng để kiểm tra các mối quan hệ được giả định. Kết quả cho thấy cả 4 nội dung của GHRM (tuyển mộ và lựa chọn nhân lực xanh, đào tạo và phát triển nhân lực xanh, đãi ngộ nhân lực xanh và quản lý hiệu suất xanh) có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của tổ chức cả trực tiếp và gián tiếp thông qua vốn tri thức xanh và hiệu quả môi trường.

Oyewale Oluwapelumi Oyedokun (2019) nhấn mạnh, mục đích cuối cùng của thực hành GHRM là để cải thiện hiệu suất bền vững của tổ chức. Trong nghiên cứu này, thực hành tuyển dụng nhân lực xanh, thực hành đào tạo và phát triển nhân lực xanh, cơ cấu lương thưởng xanh và mối quan hệ nhân viên xanh được sử dụng để khám phá ảnh hưởng của GHRM đến tính bền vững môi trường và lợi thế cạnh tranh của các công ty sản xuất trong môi trường kinh doanh tại Nigeria. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các hoạt động tuyển dụng nhân lực xanh, đào tạo và phát triển nhân lực xanh, đãi ngộ nhân lực xanh có tác động tích cực và đáng kể đến lợi thế cạnh tranh bền vững trong ngành sản xuất tại Nigeria; Mối quan hệ nhân viên xanh không có tác động tích cực và đáng kể đến lợi thế cạnh tranh bền vững trong ngành sản xuất tại Nigeria.

### 3. Kết luận từ tổng quan nghiên cứu

*Thứ nhất*, GHRM là hoạt động có vị trí quan trọng trong thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, nâng cao nhận thức và hành vi xanh của người lao động, góp phần thực hiện mục tiêu phát triển bền vững. Các nhà nghiên cứu, nhà hoạch định chính sách và nhà quản trị doanh nghiệp dành mối quan tâm đến GHRM khoảng hơn 10 năm trở lại đây và coi đó là sáng kiến khám phá những khía cạnh cạnh kinh tế xanh của kinh doanh. Hiện nay các sáng kiến nhân sự xanh đã được coi như chiến lược thúc đẩy hoạt động kinh doanh một cách bền vững. Quản trị nhân lực xanh thúc đẩy việc thực hiện các sáng kiến nhân sự thân thiện với môi trường dẫn đến hiệu quả cao hơn, chi phí thấp hơn và tăng sự gắn bó của nhân viên. Từ đó, giúp các doanh nghiệp giảm lượng khí thải carbon của nhân viên bằng cách nộp hồ sơ điện tử, chia sẻ xe, chia sẻ việc

làm, hội nghị từ xa và phỏng vấn ảo, tái chế, ngắt điện từ xa, đào tạo trực tuyến, không gian văn phòng tiết kiệm năng lượng... Thông qua GHRM, các doanh nghiệp không những cải thiện được mức độ bảo vệ môi trường về đầu ra của doanh nghiệp, như: tiết kiệm chi phí, giảm ô nhiễm, giảm thiểu tác hại và an ninh công việc, từ đó không những giúp cải thiện chỉ số hiệu quả môi trường của doanh nghiệp (Corporate environment performance index - EP), mà còn có ý nghĩa to lớn đối với môi trường tự nhiên (Sumittra Jirawuttinunt & Kunnika Limsuwan, 2019; Phạm và cộng sự, 2018).

Bên cạnh đó, GHRM sẽ tác động đến hành vi công dân tổ chức liên quan đến môi trường của nhân viên (Organizational citizenship behavior for the environment - OCEB), hình thành những giá trị nhất định và xây dựng nên văn hóa nội bộ của doanh nghiệp (Phạm và cộng sự, 2018). Quản trị nhân lực xanh góp phần lan tỏa ý thức sống xanh, sống có trách nhiệm đến với mỗi thành viên trong doanh nghiệp - những thành viên tích cực của xã hội để chung tay làm xanh Trái đất. Từ việc quan tâm về quản lý chất thải, ô nhiễm môi trường, hạn chế và khắc phục tác động tiêu cực của chúng, cộng đồng các doanh nghiệp góp phần lan tỏa đến xã hội nhận thức về việc sử dụng tài nguyên thiên nhiên một cách có ý thức và bảo vệ hơn, khuyến khích sử dụng các sản phẩm thân thiện với môi trường. Chính vì vậy, các doanh nghiệp theo đuổi quản trị nhân lực thân thiện với môi trường sẽ được lợi hơn vì tạo được sự hài lòng cho chính người lao động và người tiêu dùng.

*Thứ hai*, GHRM góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đóng góp vào kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Organization performance - OP), từ đó giúp phát triển hoạt động sản xuất - kinh doanh của doanh nghiệp. Quản trị nhân lực xanh có tầm quan trọng hàng đầu trong việc đạt được các mục tiêu rộng lớn hơn như: (i) phát triển cách sống xanh và tạo ra môi trường mới thân thiện, tiết kiệm chi phí do hiệu quả hơn trong việc sử dụng năng lượng, nước và nguyên liệu thô; (ii) thu nhận và quản lý nhân tài, giúp giữ chân nhân viên và giảm sự luân chuyển lao động, kích thích sự đổi mới của nhân viên, giúp nhân viên đạt

được sự hài lòng nhằm nâng cao năng suất; (iii) xây dựng hình ảnh và uy tín thương hiệu, tạo các mối quan hệ công chúng tích cực, tăng doanh số bán hàng, giành được lợi thế trước các đối thủ cạnh tranh và mang lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp; (iv) tăng cơ hội kinh doanh của doanh nghiệp khi một số cơ quan chính phủ, doanh nghiệp thương mại và tổ chức phi lợi nhuận yêu cầu chỉ các doanh nghiệp đáp ứng các tiêu chuẩn xanh cụ thể mới có thể đấu thầu các hợp đồng của họ. Các nghiên cứu cũng đã chỉ ra hiệu suất môi trường sẽ dẫn đến hiệu quả hoạt động và duy trì sự ổn định của doanh nghiệp (Russo, 1997; Wong và cộng sự, 2013). Các tiêu chuẩn về môi trường được các doanh nghiệp quan tâm sẽ mang lại những lợi thế tương đối và nâng cao năng suất cho doanh nghiệp (Siyambalapatiya và cộng sự, 2018). Việc cải thiện môi trường trong các doanh nghiệp là quan trọng và được coi là một khía cạnh của hiệu quả vận hành vì giúp giảm thiểu các rắc rối về môi trường (Jabbour và Santos, 2008) và tăng hiệu quả tài chính (Ramanathan, 2018).

#### **4. Xác định khoảng trống và mô hình nghiên cứu**

Từ những phân tích trên cho thấy, GHRM đã bước đầu nhận được sự quan tâm đáng kể. Các nghiên cứu mang tính thực chứng ở các nhóm ngành nghề đặc thù, với các giá trị tương đồng phổ biến là:

*Thứ nhất*, GHRM là một sáng kiến thúc đẩy việc sử dụng bền vững các nguồn lực trong các doanh nghiệp, hơn nữa còn thúc đẩy sự nghiệp bền vững của doanh nghiệp, của môi trường.

*Thứ hai*, GHRM chứa nội hàm bao gồm các hoạt động chính như: thiết kế công việc xanh; tuyển mộ, lựa chọn nhân lực xanh; đào tạo nhân lực xanh; đánh giá nhân lực xanh; đãi ngộ nhân lực xanh, phần thưởng xanh;...

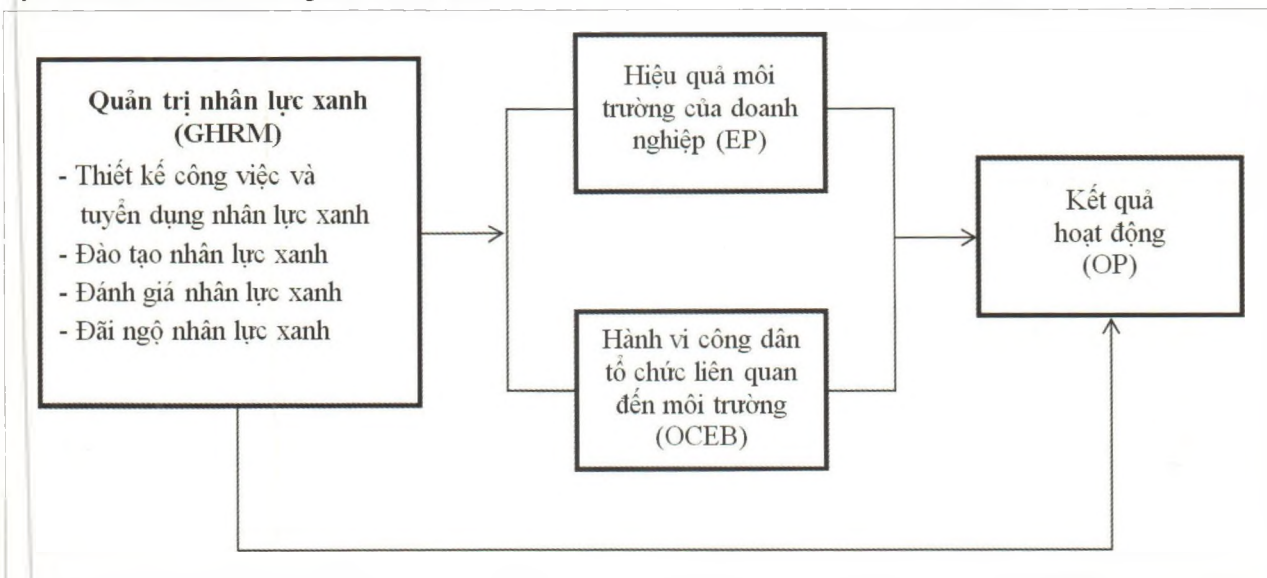
*Thứ ba*, nhiều nghiên cứu thực nghiệm, kiểm định các giả thuyết nghiên cứu cho thấy, GHRM với các yếu tố cấu thành có ảnh hưởng thuận chiều đến hiệu suất làm việc của người lao động, hiệu suất môi trường, kết quả hoạt động của doanh nghiệp, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp... một cách trực tiếp hoặc thông qua biến điều tiết.

Để xem xét về tình hình GHRM tại các doanh nghiệp Việt Nam và xem xét có hay không mối quan hệ giữa GHRM với OCEB, EP và OP, đánh giá được mức độ ảnh hưởng của GHRM đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp ở Việt Nam như thế nào để có cơ sở đề xuất giải pháp thúc đẩy GHRM trong thời gian tới, các tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu cụ thể như sau: (Hình 2)

bậc (1 là hoàn toàn không đồng ý đến 5 là hoàn toàn đồng ý).

Về đối tượng khảo sát: Nhân lực làm việc trong các doanh nghiệp Việt Nam. Mỗi doanh nghiệp nghiên cứu gửi 5 - 10 phiếu đến cả 2 nhóm đối tượng là nhà quản lý và nhân viên doanh nghiệp. Với mỗi nhóm đối tượng đảm bảo có cả nam và nữ.

**Hình 2: Đề xuất mô hình nghiên cứu tác động của quản trị nhân lực xanh tới kết quả vận hành của doanh nghiệp Việt Nam**



(Nguồn: Tác giả đề xuất)

**5. Định hướng triển khai nghiên cứu tiếp theo**

Để triển khai nghiên cứu tiếp theo, cần xác định rõ thang đo của GHRM; Hiệu quả môi trường của doanh nghiệp; Hành vi công dân tổ chức liên quan đến môi trường; Kết quả vận hành của doanh nghiệp; Từ đó tiến hành thiết kế khảo sát, thu thập dữ liệu để tiến hành kiểm định mô hình.

Về nội dung khảo sát: Tìm hiểu thực trạng GHRM tại các doanh nghiệp Việt Nam và tác động của GHRM tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Bảng hỏi gồm các câu hỏi được thiết kế gồm 3 phần: Phần 1: Phần thông tin chung của người được khảo sát; Phần 2: Tổng quan về doanh nghiệp; Phần 3: Đánh giá thực trạng GHRM và tác động của GHRM đến kết quả hoạt động tại doanh nghiệp. Các câu hỏi ở phần 3 được thiết kế dưới dạng câu trần thuật, được đo bằng thang đo Likert 5

Các phiếu khảo sát sau khi làm sạch được phân tích bằng phần mềm SPSS 21 và AMOS 21 tạo ra những dữ liệu phục vụ cho phân tích, kiểm định, đánh giá bằng các kỹ thuật phù hợp, đó là:

- Kỹ thuật phân tích thống kê mô tả cho các thang đo định danh, tỷ lệ hay thứ bậc (như: giới tính, độ tuổi, thu nhập,...), ta tiếp tục mô tả các thang đo khoảng (như: Thang đo chất lượng thực hiện các hoạt động GHRM, các yếu tố ảnh hưởng...). Một trong những thông số thông dụng là Mean - trung bình cộng. Với thang đo Likert 5 bậc, giá trị khoảng cách = (Maximum - Minimum) / n = (5-1)/5 = 0.8. Ý nghĩa các mức như sau: 1.00 - 1.80: Rất không đồng ý; 1.81 - 2.60: Không đồng ý; 2.61 - 3.40: Không ý kiến; 3.41 - 4.20: Đồng ý; 4.21 - 5.00: Rất đồng ý.

- Kỹ thuật đo lường độ tin cậy thang đo bằng

*hệ số Cronbach's Alpha*: Hệ số Cronbach's Alpha là công cụ kiểm tra xem biến quan sát nào phù hợp, biến quan sát nào không phù hợp để đưa vào thang đo. Công cụ này sẽ phản ánh mức độ tương quan chặt chẽ giữa các biến quan sát trong cùng một nhân tố, đồng thời cho biết trong các biến của một nhân tố, biến nào đã đóng góp vào việc đo lường các nhân tố, biến nào không (Cronbach, 1951).

- *Kỹ thuật phân tích nhân tố khám phá EFA* (Exploratory Factor Analysis) và nhân tố khẳng định CFA (Confirmatory Factor Analysis). Phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA được dùng để kiểm định giá trị khái niệm của thang đo. Phương pháp phân tích nhân tố khẳng định CFA nhằm kiểm tra độ thích hợp của mô hình, độ tin cậy

tổng hợp, phương sai trích, tính đơn hướng, tính hội tụ giá trị phân biệt.

- *Mô hình cấu trúc tuyến tính SEM* (Structural Equation Modeling) là sự mở rộng của mô hình tuyến tính tổng quát (GLM) cho phép nhà nghiên cứu kiểm định một tập hợp phương trình hồi quy cùng một lúc. Đặc biệt, SEM sử dụng để ước lượng các mô hình đo lường và mô hình cấu trúc của bài toán lý thuyết đa biến. Mô hình đo lường chỉ rõ mối quan hệ giữa các biến tiềm ẩn và các biến quan sát, cung cấp thông tin về thuộc tính đo lường của biến quan sát (độ tin cậy, độ giá trị). Mô hình cấu trúc chỉ rõ mối quan hệ giữa các biến tiềm ẩn với nhau, các mối quan hệ này có thể mô tả những dự báo mang tính lý thuyết mà các nhà nghiên cứu quan tâm ■

#### **TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Alima Aktar. (2019). Green Human Resource Management Practices and Employee Engagement: Empirical Evidence from RMG sector in Bangladesh. *Sustainability at Work eJournal*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3363860>.
2. Berrone và Gomez-Mejia. (2009). Environmental performance and executive compensation: An integrated agency-institutional perspective. *The Academy of Management Journal*, 52(1), 103-126. <http://www.jstor.org/stable/40390278>.
3. Forman và Jorgensen. (2001). The social shaping of the participation of employees in environmental work within enterprises – experiences from a Danish context. *Technology Analysis and Strategic Management*, 13 (1),71-90.DOI:10.1080/09537320120040455.
4. Mampra. (2013). Green HRM: Does it help to build a competitive service sector? In *Proceedings of the tenth AIMS International Conference on Management*, Bangalore, India, 6-9/01/2013,1273-1281.
5. Mandip. (2012). Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability. *Research Journal of Recent Sciences*, 1, 244-252, ISSN 2277-2502.
6. Shoeb Ahmad. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), DOI:10.1080/23311975.2015.1030817.
7. Oyewale Oluwapelumi Oyedokun. (2019). Green Human Resource Management Practices and Its Effect on Sustainable Competitive Edge in the Nigerian Manufacturing Industry. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 5, 2970-3000.
8. Prasad. (2013). Green HRM-partner in sustainable competitive growth. *Journal of Management Sciences and Technology*, 8(IV), 31-34, ISSN: 2394-0298.
9. Ramachandran. (2011). Strategic corporate social responsibility: A 'Dynamic Capabilities' perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(5), 285-293. <https://doi.org/10.1002/csr.251>.

Ngày nhận bài: 10/3/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 2/4/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 22/4/2022

*Thông tin tác giả:*

**ThS. NGUYỄN THỊ TÚ QUYÊN**

**Trường Đại học Thương mại**

**THE RESEARCH MODEL FOR THE IMPACT  
OF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT  
ON THE BUSINESS PERFORMANCE  
OF VIETNAMESE ENTERPRISES**

● Master. **NGUYEN THI TU QUYEN**

Thuongmai University

**ABSTRACT:**

The growing concern about global environmental issues and the development of environmental management international standards have increasingly stimulated organizations to adopt environmental strategies. Green human resource management has been studied since the end of the twentieth century. In recent years, it has attracted the attention of scholars, researchers, and business managers. It is also a new topic for researchers in Vietnam. By reviewing relevant studies, this study proposes a research model for the impact of green human resource management on the business performance of Vietnamese enterprises.

**Keywords:** green human resource management, environmental protection, international standards.