

Xu hướng mới trong thực hiện quản trị nhân lực xanh và khuyến nghị đối với Việt Nam

Trần Thị Thảo

Khoa Quản lý nguồn nhân lực, Trường Đại học Lao động – Xã hội

Quản trị nhân lực xanh (Green Human Resource Management - GHRM) đã trở thành một xu hướng nổi bật trong lĩnh vực kinh doanh và tầm quan trọng của nó ngày càng tăng lên theo thời gian. GHRM gắn liền với nhận thức về sự phát triển và thành công bền vững của doanh nghiệp. Đây là một xu hướng mới, và cũng sẽ là thách thức để các tổ chức xem xét sự đóng góp của nguồn nhân lực cho sự phát triển bền vững của mình. Trong bài viết này, tác giả tập trung phân tích những thay đổi, xu hướng mới trong quá trình thực hiện GHRM, đồng thời đề cập đến những thách thức và khuyến nghị để đạt mục tiêu phát triển bền vững.

1. Mở đầu

Thế giới và Việt Nam đã trải qua một cuộc khủng hoảng kinh tế nặng nề do dịch bệnh Covid-19. Theo đó tất cả các ngành nghề kinh tế đều bị ảnh hưởng, đặc biệt lực lượng lao động dư thừa quá lớn mà nhân sự là ngành có nhiều biến động hơn cả. Sự biến động bắt đầu từ quy trình làm việc, cách thức quản lý đến mô hình quản lý nhân lực cũng thay đổi rõ rệt. Để phát triển bền vững, các doanh nghiệp không chỉ nên tập trung vào tài chính, nhân lực mà còn cần xem xét các khía cạnh xã hội và môi trường.

Khái niệm GHRM để phát triển bền vững hướng tới sự cân bằng giữa mục tiêu lợi nhuận và bảo vệ thiên nhiên môi trường vẫn là vấn đề còn nhiều tranh cãi. Việc thực hiện quản lý "xanh" đòi hỏi trình độ kỹ thuật và phát triển các kỹ năng nhằm thiết lập các sáng kiến và chương trình bảo vệ môi trường. Từ đó tác động đáng kể đến lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp. Ngày càng có nhiều nhu cầu về sự tích hợp của môi trường với các thông lệ về quản trị nhân lực, thường được gọi là GHRM.

Có nhiều tác giả khác nhau đã đưa ra các định nghĩa khác nhau cho thuật ngữ GHRM như GHRM 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 và nói chung là thúc đẩy các nguyên nhân của sự bền vững môi trường" (Marhatta & Adhikari, 2013). Ramachandran (2011) đưa ra định nghĩa GHRM là sự tích hợp của quản lý môi trường vào quản trị nhân lực. Bên cạnh đó, Mampra (2013) lại cho rằng GHRM 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, thúc đẩy sự nghiệp bảo vệ môi trường, đồng thời thúc đẩy tinh thần và sự hài lòng của nhân viên. Tổng quát lại, GHRM được đề cập đến tất cả các hoạt động liên quan đến phát

triển, thực hiện và duy trì liên tục của một hệ thống nhằm kích thích hành vi xanh của nhân viên để tạo ra một nơi làm việc thân thiện với môi trường, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, hướng tới phát triển bền vững. GHRM đề cập đến các chính sách, thông lệ và các hệ thống làm cho nhân viên của tổ chức trở nên "xanh" vì lợi ích của cá nhân, xã hội, tự nhiên môi trường và doanh nghiệp.

2. Xu hướng nguồn nhân lực xanh

FALMI đã đưa ra con số dự báo về thị trường lao động Việt Nam 2021, thị trường lao động tiếp tục phát triển tích cực theo hướng chất lượng cao. Theo đó nhu cầu nhân lực qua đào tạo chiếm 79.17%, nhu cầu nhân lực có trình độ sơ cấp nghề - CNKT lành nghề chiếm 22.77%. Trình độ trung cấp chiếm tỉ lệ 19.93%, cao đẳng chiếm 15.8%, đại học trở lên chiếm 20.67%. Hướng phát triển này là điều kiện thuận lợi cho xu hướng phát triển nhân lực xanh, liên kết với chiến lược phát triển bền vững của doanh nghiệp khi áp dụng GHRM.

Để đạt được các mục tiêu về môi trường của tổ chức, các yêu cầu về nguồn nhân lực xanh cần phải được xác định cụ thể. Có bốn loại yêu cầu về nguồn nhân lực xanh, tức là năng lực xanh, thái độ xanh, hành vi xanh và kết quả xanh. Để tạo tiền đề thuận lợi nhất cho các yêu cầu này, thì xuất phát điểm ban đầu của mỗi một cá nhân trong tổ chức cũng sẽ đảm nhận bốn vai trò khác nhau, nhưng đều hướng tới việc phát triển các kỹ năng sinh thái.

Mô hình yêu cầu này hướng tới việc mỗi cá nhân trong tổ chức sẽ là người chủ động chịu trách nhiệm và gìn giữ môi trường tự nhiên ở dạng ban đầu và bảo vệ nó khỏi những thay đổi tiêu cực, hướng tới sự cần trọng trong sử dụng môi trường tự nhiên. Khuyến khích nhân viên thực hiện liên tục và kiên trì để

chống lại những hành vi và kết quả sẽ gây nguy hiểm cho hệ sinh thái. Đồng thời tạo ra những môi trường và những địa điểm làm việc trong giống như thiên nhiên.

3. Xu hướng mới trong thực hiện GHRM

Việc thực hiện các thực hành GHRM ban đầu có thể gặp khó khăn nhất định, song lâu dài nó có thể giúp ích cho tổ chức rất nhiều như kiểm soát chi phí, đảm bảo tính trách nhiệm xã hội, đạt được lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ thông qua ý thức bảo vệ môi trường và bảo tồn các giá trị tự nhiên.

GHRM bao gồm nhiều các sáng kiến phổ biến từ duy về môi trường giữa các nhân viên đồng thời khuyến khích thái độ thân thiện với môi trường. Trong đó một số thực hành gắn với môi trường áp dụng cho lĩnh vực quản lý nguồn nhân lực tại mỗi giai đoạn của quy trình nhân sự được thể hiện như sau:

Bảng 1. Thực hiện chức năng GHRM

Chức năng GHRM	Thực hiện GHRM
Thiết kế và phân tích công việc xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Bổ sung vào bảng mô tả công việc những nhiệm vụ liên quan đến bảo vệ môi trường - Nâng lực xanh là một phần của hồ sơ năng lực - Xây dựng vị trí gắn với trách nhiệm về quản lý môi trường
Tuyển dụng xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Bổ sung tiêu chí về môi trường trong thông báo tuyển dụng - Thông báo cho ứng viên về cam kết của nhà tuyển dụng với môi trường - Truyền thông về các giá trị môi trường trong quang cáo tuyển dụng - Đặt các câu hỏi về sinh thái trong tuyển chọn ứng viên - Ưu tiên ứng viên có năng lực và kinh nghiệm trong dự án môi trường - Giới thiệu với nhân viên mới về các tiêu chuẩn môi trường của tổ chức
Xây dựng kỷ luật lao động xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Thiết lập nguyên tắc ứng xử xanh - Phát triển hệ thống kỷ luật những nhân viên vi phạm nguyên tắc ứng xử xanh - Thiết lập các biện pháp kỷ luật với nhân viên vi phạm nguyên tắc
Đào tạo và phát triển xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Phân tích xác định nhu cầu của nhân viên liên quan đến đào tạo kỹ năng sinh thái - Cung cấp khóa học về môi trường, phát triển năng lực xanh - Khuyến khích nhân viên phát triển năng lực xanh
Đánh giá hiệu suất xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Thực hiện việc thanh tra về môi trường - Đưa các tiêu chí về môi trường vào đánh giá kết quả - Thiết lập các mục tiêu và trách nhiệm liên quan đến việc thực hiện các sáng kiến sinh thái - Cung cấp thông tin phản hồi thường xuyên cho nhân viên về tiến độ của họ trong việc đạt được các mục tiêu sinh thái hoặc cải thiện hiệu quả bảo vệ môi trường
Quan hệ lao động xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Tạo cơ hội tham gia vào các dự án xanh - Khuyến khích nhân viên tiếp cận các sáng kiến sinh thái - Khuyến khích xây dựng, thử nghiệm các dự án môi trường - Cung cấp dịch vụ tư vấn và hỗ trợ dự án xanh - Tham vấn việc giải quyết các vấn đề môi trường - Chia sẻ kiến thức về các chương trình, sáng kiến môi trường
Điều kiện làm việc xanh	<ul style="list-style-type: none"> - Giám việc sử dụng giấy, công ty sử dụng tiết kiệm năng lượng điện - Tắt các thiết bị điện trong văn phòng khi không sử dụng - Ưu tiên các nguồn năng lượng có thể tái sử dụng (tấm pin mặt trời) - Phát động các các chương trình sử dụng dụng cụ tái chế - Sáng kiến nhằm giảm căng thẳng và bệnh nghề nghiệp

Nguồn: Tác giả tổng hợp

4. Thực hiện GHRM ở Việt Nam

Thực tế ở Việt Nam, việc thực hiện GHRM cũng bao gồm nhiều khía cạnh như thiết kế phân tích công việc xanh, tuyển dụng xanh, đào tạo và phát triển xanh, đánh giá hiệu suất xanh...

Thứ nhất, với thiết kế và phân tích công việc xanh, một số công ty hiện nay ở Việt Nam đã kết hợp giữa bốn phần, trách nhiệm trong mỗi công việc để bảo vệ môi trường. Những xu hướng mới đã tập trung vào thiết kế các công việc hoặc vị trí mới liên

quan đến môi trường hay các khía cạnh quản lý môi trường của tổ chức. Đây thực sự là một xu hướng có giá trị thực tế cao trong bảo vệ môi trường. Thứ hai, tuyển dụng xanh có thể được hiểu là quá trình tuyển dụng những ứng viên có kiến thức, kỹ năng, cách tiếp cận và hành vi phù hợp với hệ thống quản lý môi trường của tổ chức. GHRM muốn hiệu quả cần khuyến khích nhân viên làm việc với hành vi "xanh", phải đảm bảo rằng công ty có chiến lược tuyển dụng nhằm thu hút những nhân viên có kiến thức và các kỹ năng sinh thái môi trường. Saeed và cộng sự (2019) đã tóm tắt tuyển dụng xanh gồm: nhận thức xanh, thương hiệu nhà tuyển dụng xanh và các tiêu chí xanh để thu hút ứng viên. Thực tế thì "Nhận thức xanh" của một ứng viên bao gồm các vấn đề như thái độ, kỹ năng của nhân viên có đóng góp gì cho tổ chức trong việc đạt được mục tiêu về môi trường. Nhân viên có tích cực trong việc nâng cao nhận thức về bảo vệ môi trường, theo đó các tổ chức, nên thu hút và lựa chọn những người xin việc có nhận thức về môi trường xanh và kiểm tra những kiến thức về môi trường.

Thương hiệu Nhà tuyển dụng xanh có nghĩa là đại diện tổ chức với những hình ảnh liên quan đến quản lý môi trường. Do đó, các nhân viên mục tiêu có thể xác định sự phù hợp cân bằng giữa giá trị của tổ chức và giá trị của riêng họ dựa trên thương hiệu của nhà tuyển dụng, và họ có thể cảm thấy tích cực và tự hào hơn khi được làm việc trong một tổ chức như vậy. Thực tế có rất nhiều người tìm việc có thể bị thu hút vào các tổ chức với những tín hiệu xanh tích cực. Từ góc độ này, nhân viên cảm thấy phù hợp và bị thu hút bởi các giá trị xanh của thương hiệu nhà tuyển dụng.

Thứ ba, xây dựng kỷ luật lao động xanh là điều kiện tiên quyết trong thiết lập các nguyên tắc quản lý môi trường của tổ chức. Do đó các nhà quản trị phải phát triển một bộ quy tắc và quy định rõ ràng quy định nhân viên phải quan tâm đến bảo vệ môi trường, nhưng vẫn đảm bảo phù hợp với chính sách môi trường của tổ chức.

Thứ tư, đào tạo và phát triển xanh chú trọng đến việc đào tạo thái độ, kỹ năng và kiến thức của nhân viên về các vấn đề liên quan đến môi trường, đào tạo các phương pháp làm việc kết hợp tiết kiệm năng lượng. Về kiến thức, đào tạo và phát triển xanh có thể cung cấp cho nhân viên những lý thuyết về giá trị của bảo vệ môi trường, huấn luyện phương pháp làm việc tiết kiệm năng lượng, giảm thiểu chất thải... Tập trung vào nâng cao nhận thức về môi trường trong tổ chức và tạo cơ hội để nhân viên tham gia giải quyết các vấn đề về môi trường. Các hoạt động đào tạo và phát triển xanh làm cho nhân viên nhận thức được các khía cạnh khác nhau và giá trị của

việc quản lý môi trường. Từ đó nhân viên áp dụng các phương pháp quản lý chất thải trong một tổ chức, rèn luyện kỹ năng của một nhân viên để đối phó với các vấn đề môi trường khác nhau.

Thứ năm, đánh giá hiệu suất xanh tập trung vào việc đưa tiết kiệm năng lượng là tiêu chí đánh giá hiệu suất, hay phải hỏi liên tục với nhân viên về tiến trình thực hiện mục tiêu bảo vệ môi trường của họ. Theo đó, cần chú trọng đến các chính sách đãi ngộ cho nhân viên có sáng kiến cải tiến về môi trường, tạo môi trường làm việc an toàn, nhiều cây xanh cho nhân sự tổ chức mình.

Thứ sáu, quan hệ lao động xanh chú trọng thiết lập mối quan hệ thân thiện giữa những nhân viên trong tổ chức. Thực tế khi thực hiện xu hướng này nhà quản trị cần chú ý trong việc trao quyền cho nhân viên, khích lệ tham gia tích cực của nhân viên trong việc cải thiện hệ sinh thái. Mỗi nhân viên từ cấp cao nhất đến cấp thấp nhất đều có cơ hội đóng góp cho kế hoạch bảo vệ môi trường. Do đó việc duy trì các chính sách, xây dựng niềm tin, động lực lao động sẽ giúp ích rất lớn cho các hệ thống và thực hiện quản lý xanh được hiệu quả.

Về điều kiện làm việc xanh là xu hướng có sự liên kết chặt chẽ với xu hướng nguồn nhân lực xanh. Mỗi cá nhân cũng như tập thể mỗi cá nhân trong tổ chức sẽ là người chủ động chịu trách nhiệm và gìn giữ môi trường. Đây thực sự là một khía cạnh vô cùng quan trọng, cần thiết khi các doanh nghiệp Việt Nam thực thi trách nhiệm xã hội của mình.

4. Khuyến nghị

Mặc dù những hiệu quả của GHRM có thể được nhìn nhận một cách nhanh chóng và thiết thực, nhưng những thách thức khi triển khai thực hiện GHRM cũng không hẳn dễ dàng. Áp dụng thực hiện GHRM đòi hỏi sự kết hợp nguồn lực của mọi thành viên trong tổ chức, đây cũng là thách thức lớn nhất khi một số nhân viên trong mọi tổ chức không có động lực như nhau khi thực hiện. Bên cạnh đó, việc xây dựng và duy trì văn hóa GHRM là cần thiết nhưng nó lại là một quá trình lâu dài và tốn thời gian. Rất khó để chuyển đổi thái độ của nhân viên từ quản trị truyền thống sang GHRM trong một thời gian ngắn. Ở giai đoạn đầu thực hiện, chắc chắn việc tổ chức phải chấp nhận đầu tư cao và có thể mang lại lợi nhuận thấp. Việc đánh giá quá trình thực hiện xanh của nhân viên cũng cần hệ thống bài bản, đo lường chính xác.

Một thách thức lớn đối với các chuyên gia nhân sự ở Việt Nam đó là việc lựa chọn, đào tạo và phát triển các nhà lãnh đạo xanh trong tương lai, đòi hỏi sự thiết lập các quy trình làm việc xanh, nguyên tắc

và kỷ luật lao động xanh, cung cấp các công cụ xanh và tạo hi vọng, động lực làm việc cho nhân viên.

Hoạt động tổ chức các chương trình đào tạo, huấn luyện là những giải pháp rất quan trọng trong việc áp dụng các thực hành GHRM. Quá trình thực hành này cần được áp dụng và triển khai với tất cả các nhân viên trong tổ chức, hướng tới thay đổi nhận thức và hành vi. Ở cấp độ đào tạo, các khóa học ngắn hạn cho sinh viên cũng sẽ có hiệu quả rất lớn, làm gia tăng sự quan tâm và thái độ của một bộ phận nhân lực trẻ sắp gia nhập vào thị trường lao động. Theo đó các khóa học về GHRM, các kỹ năng về sinh thái môi trường là rất cần thiết được đưa vào chương trình học tập của sinh viên các trường đại học, cao đẳng. Những ngành đào tạo liên quan đến môi trường cũng nên được chú trọng mở rộng và thu hút người học. Các dự án về bảo vệ hệ sinh thái cũng nên được khuyến khích trong nghiên cứu khoa học tại các cơ sở đào tạo.

Cuối cùng, GHRM là lợi ích tiềm năng cho cả tổ chức và nhân lực, GHRM chỉ có thể mang lại giá trị gia tăng khi các mục tiêu vì môi trường được lồng ghép vào chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp./.

Tài liệu tham khảo

Ahmad, S. 2015. Green Human Resource Management: Policies and Practices, Cogent Business & Management 2(1): 1-13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>

D. P. Deshwal, Green HRM: An organizational strategy of greening people, International Journal of Applied Research, 1(13), 2015, 176-181.

Mampra, M. (2013). Green HRM: Does it help to build a competitive service sector? A study, in Proceedings of tenth AIMS International Conference on Management, 1273-1281, access to <http://www.scribd.com/126544005/green-HRM-competitive-service-sector-pdf>

Mandip (2012). Green HRM: People Management Commitment to Environment Sustainability

Mathapati, C. M. 2013. Green HRM: A strategic facet, Tactful Management Research Journal 2(2): 1-6.

Renwich, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. International Journal of Management Reviews, 15(1), 1 - 14.

Shaikh, M.W. (2010). Green HRM, a requirement of 21st century. National Monthly Refereed. Journal of Research in Commerce & Management.