

Mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và đổi mới sáng tạo: Bài học thực tiễn từ Google

Đỗ Thị Anh Phương

Trường Đại học Quốc tế Hồng Bàng

TÓM TẮT

Bài báo phân tích mối quan hệ giữa chiến lược quản trị nguồn nhân lực xanh (Green HRM) và đổi mới sáng tạo, lấy Google - Một công ty tiên phong trong việc tích hợp các chiến lược bền vững vào quản trị nhân sự làm ví dụ điển hình. Green HRM tại Google bao gồm tuyển dụng xanh, đào tạo và phát triển xanh, cùng các chính sách khen thưởng xanh khuyến khích sáng kiến môi trường. Kết quả nghiên cứu tài liệu thứ cấp từ các báo cáo chính thức của Google và các nghiên cứu học thuật uy tín cho thấy chiến lược Green HRM của Google không chỉ đạt mục tiêu bền vững mà còn thúc đẩy sự sáng tạo, đổi mới trong tổ chức. Các chương trình đào tạo, chính sách khen thưởng xanh tạo động lực cho nhân viên giúp nâng cao hiệu suất và sự sáng tạo. Từ đó, tác giả đề xuất các doanh nghiệp nên áp dụng Green HRM như một chiến lược dài hạn để đạt được lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh toàn cầu.

Từ khóa: quản trị nguồn nhân lực xanh, đổi mới sáng tạo, phát triển bền vững

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh hiện nay, khi biến đổi khí hậu và các vấn đề môi trường trở thành thách thức toàn cầu, các doanh nghiệp không chỉ tập trung vào lợi nhuận mà còn phải đối mặt với yêu cầu bảo vệ môi trường và phát triển bền vững. Đặc biệt, trong ngành công nghệ, nơi sự đổi mới sáng tạo đóng vai trò quyết định, việc kết hợp chiến lược phát triển bền vững và đổi mới sáng tạo trở nên vô cùng quan trọng. Một trong những chiến lược nổi bật giúp các doanh nghiệp vừa đạt được mục tiêu bảo vệ môi trường vừa thúc đẩy đổi mới là quản trị nguồn nhân lực xanh (Green HRM).

Google là một trong những công ty đi đầu trong việc áp dụng Green HRM và đã chứng minh rằng việc tích hợp các chiến lược bền vững vào hoạt động quản trị nhân sự không chỉ giúp bảo vệ môi trường mà còn tạo động lực sáng tạo mạnh mẽ cho nhân viên. Các chiến lược như tuyển dụng xanh, đào tạo và phát triển xanh, cùng với các chính sách khen thưởng sáng kiến bảo vệ môi trường không chỉ nâng cao hiệu suất công việc mà còn khuyến khích sự đổi mới, từ đó giúp Google duy trì vị thế dẫn đầu trong ngành công nghệ. Vì vậy, việc nghiên cứu "Mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và đổi mới sáng tạo: Bài học thực tiễn từ

Google" là cần thiết. Bài báo không chỉ làm rõ cách thức Green HRM có thể thúc đẩy cả bảo vệ môi trường và đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp mà còn đưa ra những bài học quan trọng cho các doanh nghiệp khác.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

2.1. Quản trị nguồn nhân lực xanh

Martha và Adhikari (2013) định nghĩa Green HRM là việc sử dụng mọi điểm tiếp xúc với nhân viên nhằm thúc đẩy các thực hành bền vững và nâng cao nhận thức cùng cam kết của nhân viên về các vấn đề bền vững [1]. Trong khi đó, Mathapati (2013) cho rằng Green HRM là việc sử dụng các chính sách quản trị nhân sự để thúc đẩy việc sử dụng tài nguyên bền vững trong tổ chức và thúc đẩy nguyên nhân của phát triển bền vững về môi trường [2].

Opatha và Anton (2014) đưa ra định nghĩa toàn diện hơn khi nhận định rằng Green HRM trực tiếp chịu trách nhiệm tạo ra một lực lượng lao động xanh hiểu, đánh giá và thực hành các sáng kiến xanh, đồng thời duy trì các mục tiêu xanh trong suốt quá trình quản trị nhân sự từ tuyển dụng, thuê mướn, đào tạo, đền bù, phát triển đến thúc

Tác giả liên hệ: Đỗ Thị Anh Phương

Email: phuongta@hiu.vn

đẩy vốn con người của công ty [3]. Các thành phần quan trọng của Green HRM bao gồm:

2.1.1. Tuyển dụng xanh

Các yếu tố ảnh hưởng đến tuyển dụng xanh trong doanh nghiệp đã được phân tích kỹ trong nghiên cứu của Sobia Jamil, Syed Imran Zaman, Yasanur Kayikci và Sharfuddin Ahmed Khan (2023) [4]. Những yếu tố này bao gồm việc tạo dựng môi trường làm việc, thu hút nhân viên có ý thức bảo vệ môi trường và phát triển chiến lược tuyển dụng phù hợp với mục tiêu dài hạn của tổ chức. Để xác định nhân viên có ý thức bảo vệ môi trường trong quá trình tuyển dụng xanh, doanh nghiệp có thể áp dụng các phương pháp đánh giá dựa trên nhận thức, thái độ và hành vi, như thang đo NEP hoặc EAI, kết hợp với phỏng vấn hành vi (Behavioral Interviewing) và đánh giá tình huống (Situational Judgment Tests) nhằm khai thác phản ứng và giá trị cá nhân của ứng viên trong các ngữ cảnh bền vững. Ngoài ra, việc xem xét hồ sơ cá nhân và các hoạt động liên quan đến bảo vệ môi trường trong quá khứ cũng là công cụ hữu hiệu để đánh giá mức độ phù hợp với văn hóa xanh. Một số doanh nghiệp tiên phong như Google và Unilever đã tích hợp yếu tố phát triển bền vững vào quy trình tuyển dụng thông qua khung năng lực xanh (Green Competency Framework) và sự tham gia của chuyên gia môi trường, qua đó bảo đảm rằng nguồn nhân lực được lựa chọn không chỉ có năng lực chuyên môn mà còn đồng thuận với chiến lược phát triển bền vững của tổ chức [5].

Các công ty như Siemens và Unilever đã được công nhận là những tổ chức tiên phong trong việc áp dụng tuyển dụng xanh. Các công ty này đã triển khai các chính sách tuyển dụng nhằm xây dựng lực lượng lao động phù hợp với chiến lược phát triển bền vững, đồng thời nâng cao hiệu quả hoạt động và trách nhiệm xã hội.

Tuyển dụng xanh không chỉ giúp doanh nghiệp xây dựng hình ảnh thương hiệu thân thiện với môi trường mà còn giúp họ tuân thủ các quy định pháp lý về bảo vệ môi trường. Tuy nhiên, quá trình này cũng gặp phải một số thách thức, chẳng hạn như thiếu hụt nhân sự có kỹ năng xanh và chi phí đầu tư vào các sáng kiến bền vững. Các nghiên cứu từ các công ty đi đầu như Siemens và Unilever khẳng định sự cần thiết của việc tích hợp các yếu tố môi trường vào quy trình tuyển dụng, không chỉ để cải thiện

hiệu quả tổ chức mà còn để đáp ứng các yêu cầu bền vững toàn cầu [4, 5].

Nghiên cứu của Opatha & Arulrajah (2014) cũng chỉ ra tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực xanh. Nghiên cứu này đã được ứng dụng trong các công ty tại Việt Nam và chứng minh mối liên hệ giữa thực hành Green HRM và kết quả bền vững của tổ chức [6].

Tại Việt Nam, nghiên cứu về "tuyển dụng xanh" ngày càng được quan tâm, đặc biệt trong bối cảnh các tổ chức chú trọng đến mục tiêu phát triển và bảo vệ môi trường. Nghiên cứu của Phạm Nhất Tấn và cộng sự (2018) chỉ ra rằng các thực tiễn xanh như đào tạo nhân lực xanh và xây dựng văn hóa tổ chức xanh có ảnh hưởng tích cực đến hành vi bảo vệ môi trường của nhân viên, đặc biệt trong các khách sạn 4 - 5 sao giúp xây dựng môi trường làm việc thân thiện và thu hút những nhân viên có hành vi tích cực trong bảo vệ môi trường [7].

Các nghiên cứu đều đồng ý rằng tuyển dụng xanh không chỉ giúp các doanh nghiệp cải thiện hình ảnh thương hiệu, thực hiện trách nhiệm xã hội mà còn đóng góp vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp và cộng đồng.

2.1.2. Đào tạo xanh

Vấn đề "đào tạo xanh" ngày càng được chú trọng trong nghiên cứu vào thực tiễn doanh nghiệp, đặc biệt khi nó ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh tế và sự phát triển của tổ chức. Các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng việc đào tạo nhân viên về các kỹ năng bảo vệ môi trường, chẳng hạn như quản lý chất thải và sử dụng năng lượng hiệu quả, không chỉ giúp doanh nghiệp giảm chi phí vận hành mà còn nâng cao giá trị thương hiệu.

Cụ thể, nghiên cứu của Jabbour (2011) khẳng định rằng thông qua đào tạo nhân viên về các kỹ năng xanh, các tổ chức có thể giảm chi phí liên quan đến việc sử dụng tài nguyên và quản lý chất thải, đồng thời nâng cao trách nhiệm xã hội và hình ảnh bền vững của doanh nghiệp [8]. Điều này không chỉ thúc đẩy hành vi bảo vệ môi trường trong doanh nghiệp mà còn tạo ra một môi trường làm việc thân thiện và hiệu quả hơn.

Tương tự, nghiên cứu của Han và cộng sự (2023) cho thấy đào tạo xanh có tác dụng giảm tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên và nâng cao sự hài lòng của khách hàng. Khi nhân viên được trang bị các kỹ năng bảo vệ môi trường, họ cảm thấy gắn kết hơn với

mục tiêu và giá trị của tổ chức, từ đó giảm tỷ lệ quay vòng nhân sự và cải thiện năng suất làm việc [9].

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về đào tạo xanh đã làm rõ tác động tích cực của việc đào tạo nhân viên về kỹ năng bảo vệ môi trường đối với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Các nghiên cứu này chứng minh rằng đào tạo xanh không những giúp giảm chi phí mà còn nâng cao hiệu quả công việc và gia tăng giá trị thương hiệu của tổ chức. Cụ thể, nghiên cứu của Phạm Nhất Tấn và cộng sự (2018) chỉ ra rằng các chương trình đào tạo về kỹ năng bảo vệ môi trường trong ngành khách sạn có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hành vi bảo vệ môi trường của nhân viên, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững của doanh nghiệp [7]. Các khóa đào tạo về quản lý chất thải và tiết kiệm năng lượng không chỉ giúp giảm chi phí vận hành mà còn nâng cao hình ảnh thương hiệu của các tổ chức trong mắt khách hàng và cộng đồng.

Theo nghiên cứu của Trần Thị Kim Dung và cộng sự (2020), các doanh nghiệp Việt Nam ngày càng nhận thức rõ hơn về tầm quan trọng của đào tạo xanh trong việc tối ưu hóa hoạt động và giảm thiểu chi phí quản lý chất thải và năng lượng. Việc triển khai đào tạo xanh còn giúp cải thiện hiệu quả công việc và xây dựng hình ảnh doanh nghiệp thân thiện với môi trường [10].

Nghiên cứu của Nguyễn Minh Tuấn (2022) cũng cho thấy các doanh nghiệp trong ngành sản xuất đã áp dụng các chương trình đào tạo nhân viên về quản lý môi trường. Những chương trình này không chỉ cải thiện hiệu quả sản xuất mà còn đóng góp vào việc thực hiện các mục tiêu phát triển bền vững và bảo vệ môi trường của công ty [11].

Những nghiên cứu trên cho thấy rằng đào tạo xanh đóng vai trò quan trọng trong việc giảm chi phí vận hành, nâng cao hiệu quả công việc và xây dựng thương hiệu bền vững cho doanh nghiệp.

2.1.3. Khen thưởng xanh

Khen thưởng xanh (green rewards) được xem là một thành phần thiết yếu trong cấu trúc thực hành của quản trị nguồn nhân lực xanh. Theo Daily và cộng sự (2007), việc thiết lập các cơ chế khen thưởng nhằm khuyến khích và ghi nhận những đóng góp của nhân viên vào các hoạt động bảo vệ môi trường không chỉ tạo ra động lực nội tại mà còn gia tăng mức độ cam kết của họ đối với các mục tiêu phát triển bền vững của tổ chức [12].

Trong môi trường cạnh tranh hiện đại, nơi mà trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường ngày càng trở thành tiêu chuẩn đánh giá năng lực tổ chức, việc thiết kế hệ thống khen thưởng phù hợp cho các sáng kiến xanh đóng vai trò then chốt trong việc hình thành văn hóa tổ chức hướng tới sự bền vững.

Cụ thể, các hình thức khen thưởng có thể bao gồm cả tài chính (thưởng, phụ cấp) và phi tài chính (tuyên dương, ghi nhận thành tích, cơ hội thăng tiến), giúp tạo điều kiện thuận lợi để duy trì hành vi tích cực trong dài hạn. Không những thế, môi trường khen thưởng xanh còn giúp doanh nghiệp gia tăng hiệu suất làm việc, cải thiện sự gắn kết tổ chức và đồng thời xây dựng hình ảnh thương hiệu gắn liền với các giá trị phát triển bền vững. Các bằng chứng thực nghiệm đã chỉ ra rằng những doanh nghiệp áp dụng hiệu quả chính sách khen thưởng xanh có khả năng thu hút và giữ chân nhân sự có ý thức môi trường cao, từ đó góp phần tạo lập lợi thế cạnh tranh bền vững trong bối cảnh kinh tế xanh đang ngày càng chiếm ưu thế.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu cũng khẳng định tầm quan trọng của việc áp dụng các chính sách khen thưởng xanh trong việc nâng cao nhận thức về môi trường trong tổ chức. Nghiên cứu của Nguyễn Thị Anh và cộng sự (2016) chỉ ra rằng các doanh nghiệp Việt Nam ngày càng chú trọng đến việc áp dụng các chương trình khen thưởng cho những sáng kiến xanh của nhân viên. Điều này không chỉ giúp giảm chi phí vận hành mà còn giúp doanh nghiệp xây dựng hình ảnh thương hiệu bền vững [13]. Nghiên cứu của Nguyễn Thị Minh (2021) cho thấy rằng các công ty trong ngành sản xuất tại Việt Nam đã bắt đầu áp dụng các chương trình khen thưởng để khuyến khích nhân viên tham gia vào các hoạt động bảo vệ môi trường, từ đó nâng cao hiệu quả sản xuất và tối ưu hóa chi phí [14].

Các nghiên cứu quốc tế và trong nước đều chỉ ra rằng khen thưởng xanh là một yếu tố then chốt trong Green HRM, giúp thúc đẩy sự tham gia của nhân viên vào các sáng kiến bảo vệ môi trường và góp phần vào các mục tiêu phát triển bền vững của doanh nghiệp. Việc triển khai các chương trình khen thưởng xanh không chỉ nâng cao hiệu quả công việc mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững, giúp doanh nghiệp xây dựng một hình ảnh thương hiệu mạnh mẽ và thu hút nhân tài có ý thức bảo vệ môi trường.

2.2. Đổi mới sáng tạo trong tổ chức

Theo Amabile (1996) định nghĩa sáng tạo là quá trình phát triển các ý tưởng mới, có giá trị và khả thi, nhằm cải tiến sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình [15]. Khái niệm này không chỉ đề cập đến sự mới mẻ về mặt kỹ thuật, mà còn bao gồm cả khả năng ứng dụng thực tiễn và tạo ra giá trị kinh tế - xã hội rõ ràng cho tổ chức. Trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển bền vững, đổi mới sáng tạo còn được xem như một năng lực tổ chức cốt lõi, có vai trò thiết yếu trong việc nâng cao khả năng thích ứng và tạo lập lợi thế cạnh tranh dài hạn. Bên cạnh đó, OECD và Eurostat (2005) cho rằng đổi mới sáng tạo là việc thực hiện một sản phẩm (hàng hóa hoặc dịch vụ) mới hoặc được cải tiến đáng kể, một quy trình, phương pháp tiếp thị hoặc phương pháp tổ chức mới trong hoạt động kinh doanh, tổ chức nơi làm việc hoặc quan hệ bên ngoài [16]. Đổi mới sáng tạo có thể xuất hiện ở hai cấp độ chính:

Sáng tạo cá nhân: Theo Amabile (1996), sáng tạo cá nhân là "khả năng tạo ra những ý tưởng mới, hữu ích và phù hợp trong bối cảnh công việc hoặc giải quyết vấn đề" [15]. Khác với đổi mới - vốn bao gồm cả quá trình hiện thực hóa ý tưởng - sáng tạo cá nhân tập trung vào giai đoạn hình thành ý tưởng, thể hiện năng lực tư duy độc lập, khả năng tưởng tượng và mức độ nhạy bén với các cơ hội cải tiến.

Sáng tạo ở cấp độ cá nhân chịu ảnh hưởng từ ba yếu tố chính: (1) năng lực chuyên môn, (2) kỹ năng tư duy sáng tạo, và (3) động lực - đặc biệt là động lực nội tại (Amabile, 1996) [15]. Ngoài ra, các điều kiện tổ chức như môi trường làm việc linh hoạt, văn hóa hỗ trợ đổi mới, và phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng cũng đóng vai trò quan trọng trong việc khơi dậy và duy trì khả năng sáng tạo của cá nhân. Trong bối cảnh tổ chức định hướng phát triển bền vững hoặc chuyển đổi số, sáng tạo cá nhân không chỉ đóng vai trò là yếu tố khởi phát cho các sáng kiến chiến lược mà còn góp phần nuôi dưỡng tinh thần học hỏi, thích nghi và sáng tạo liên tục - những năng lực thiết yếu của tổ chức trong thế kỷ XXI [17].

Đổi mới tổ chức: Theo Damanpour (1991), đổi mới tổ chức được định nghĩa là "quá trình phát triển và ứng dụng các phương pháp mới trong quản trị, cấu trúc tổ chức, quy trình làm việc và mô hình hoạt động của tổ chức" [18]. Đổi mới tổ chức không chỉ bao gồm các cải tiến về mặt kỹ thuật, mà còn có thể liên quan đến thay đổi trong văn hóa tổ chức,

phong cách lãnh đạo và chiến lược hoạt động.

Đổi mới tổ chức có thể diễn ra ở nhiều cấp độ khác nhau, từ cấp độ vi mô (thay đổi trong các quy trình làm việc hoặc cải tiến công nghệ) đến cấp độ vĩ mô (cải cách cơ cấu tổ chức, chiến lược phát triển dài hạn). Nó đóng vai trò quan trọng trong việc giúp các tổ chức duy trì và phát triển trong môi trường kinh doanh thay đổi liên tục. Theo nghiên cứu của Tushman và O'Reilly (1996), đổi mới tổ chức không chỉ là một yếu tố thúc đẩy sự cạnh tranh mà còn giúp tổ chức thích ứng với những thay đổi trong thị trường, công nghệ và nhu cầu của khách hàng [19]. Những cải tiến này có thể là sự kết hợp giữa các chiến lược khác nhau, chẳng hạn như đổi mới quy trình, mô hình kinh doanh, hay phát triển sản phẩm, tất cả đều hướng tới việc tối đa hóa hiệu quả tổ chức trong dài hạn.

Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng đổi mới tổ chức là một yếu tố quan trọng trong việc xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững. Đặc biệt, trong bối cảnh các vấn đề về bền vững và bảo vệ môi trường ngày càng trở nên quan trọng, việc tích hợp các sáng kiến xanh và chiến lược phát triển bền vững vào quá trình đổi mới tổ chức là một xu hướng cần thiết giúp tổ chức không chỉ phát triển về mặt kinh tế mà còn đóng góp vào sự phát triển xã hội và bảo vệ môi trường.

Tại Việt Nam, nghiên cứu gần đây của Nguyễn Lan Phương và cộng sự (2024) cho thấy các doanh nghiệp Việt Nam ngày càng chú trọng đến việc áp dụng các chính sách quản trị nguồn nhân lực xanh, trong đó khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới thân thiện với môi trường [20]. Điều này không chỉ giúp giảm chi phí mà còn nâng cao hiệu quả sản xuất và cải thiện hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp, đồng thời đáp ứng các mục tiêu phát triển bền vững.

Tóm lại, môi trường làm việc và văn hóa tổ chức đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy sự sáng tạo và đổi mới trong doanh nghiệp. Việc xây dựng môi trường làm việc khuyến khích thử nghiệm, hợp tác và sáng tạo sẽ giúp doanh nghiệp khai thác tiềm năng sáng tạo của nhân viên, tạo ra những đổi mới bền vững và mang lại lợi thế cạnh tranh lâu dài.

2.3. Mối quan hệ giữa Green HRM và đổi mới sáng tạo

Mối quan hệ giữa Green HRM và đổi mới sáng tạo đã được nhiều nghiên cứu khẳng định có ảnh

hưởng tích cực đến hoạt động của doanh nghiệp. Theo nghiên cứu của Santos và Jabbour (2021) [21], việc áp dụng Green HRM không chỉ giúp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường mà còn tạo ra môi trường làm việc kích thích sự sáng tạo. Các chính sách Green HRM như đào tạo xanh và khuyến khích các sáng kiến bảo vệ môi trường giúp nhân viên tìm ra các giải pháp cải tiến quy trình làm việc và giảm chi phí, từ đó thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong tổ chức.

Bên cạnh đó, Chen và cộng sự (2015) khẳng định rằng Green HRM đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy đổi mới xanh, bao gồm việc phát triển các sản phẩm, dịch vụ và quy trình thân thiện với môi trường [22]. Các doanh nghiệp nổi bật như Tesla và IKEA đã áp dụng Green HRM để tạo ra những sản phẩm bền vững, góp phần tạo ra giá trị không chỉ về mặt môi trường mà còn về mặt kinh tế.

Tại Việt Nam, nghiên cứu của Phạm Thị Lan (2018) chỉ ra rằng việc áp dụng Green HRM giúp các doanh nghiệp nâng cao khả năng sáng tạo và đổi mới trong việc phát triển các sản phẩm thân thiện với môi trường [23]. Các doanh nghiệp trong các ngành sản xuất và công nghệ đã bắt đầu triển khai các sáng kiến xanh, khuyến khích sáng tạo trong tiết kiệm năng lượng và sử dụng nguyên liệu tái chế, qua đó không chỉ cải thiện hiệu quả kinh tế mà còn bảo vệ thiên nhiên.

Ngoài ra, nghiên cứu của Trần Thị Minh (2020) cho thấy rằng Green HRM tại Việt Nam không chỉ thúc đẩy sự sáng tạo trong các công ty lớn mà còn tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ [24]. Việc áp dụng các chương trình đào tạo về quản lý môi trường và khuyến khích các sáng kiến xanh của nhân viên giúp nâng cao hình ảnh thương hiệu bền vững cho các doanh nghiệp, đồng thời thu hút nhân tài có ý thức bảo vệ môi trường.

Như vậy, việc triển khai các chính sách Green HRM không chỉ giúp các tổ chức đạt được các mục tiêu bền vững mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra giá trị kinh tế thông qua các sáng kiến đổi mới, góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững ở cả quy mô quốc tế và trong bối cảnh Việt Nam.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích tài liệu thứ cấp, thu thập và tổng hợp thông tin từ các nguồn chính thống để nghiên cứu chiến lược Green HRM và ứng dụng trong đổi mới sáng tạo.

Các tài liệu chính bao gồm: Báo cáo chính thức của Google (về phát triển bền vững, nhân sự, và CSR), nghiên cứu học thuật từ các tạp chí uy tín như Scopus và Google Scholar và các nguồn tin chuyên ngành.

Quy trình nghiên cứu được thực hiện qua ba bước: (1) Tìm kiếm tài liệu từ cơ sở dữ liệu khoa học như Scopus và Google Scholar, (2) Tiếp cận tài liệu chính thức từ Google, (3) Lọc và xác minh thông tin từ các nguồn uy tín. Phân tích tài liệu tập trung vào việc phân loại các chiến lược Green HRM của Google, đánh giá tác động của chúng đối với đổi mới sáng tạo, và so sánh lý thuyết với thực tiễn. Kết quả nghiên cứu sẽ chỉ ra mối liên hệ giữa Green HRM và đổi mới sáng tạo, đồng thời rút ra bài học ứng dụng cho các doanh nghiệp, đặc biệt tại Việt Nam.

4. KẾT QUẢ VÀ BÀN LUẬN

4.1. Thực tiễn về quản trị nguồn nhân lực xanh và đổi mới sáng tạo tại Google

Để làm rõ thực tiễn về quản trị nguồn nhân lực xanh và đổi mới sáng tạo tại Google, tác giả xem xét các chiến lược, chính sách và sáng kiến mà công ty này đã triển khai nhằm thúc đẩy sự kết hợp giữa yếu tố bền vững và sáng tạo trong tổ chức. Những thực tiễn này thể hiện rõ vai trò của Green HRM trong việc nâng cao hiệu quả quản lý nhân sự và tạo nền tảng cho sự đổi mới sáng tạo.

Thứ nhất, tuyển dụng và phát triển nhân viên theo tiêu chí xanh (Green Recruitment and Employee Development)

Google đã áp dụng các chiến lược tuyển dụng xanh để thu hút những nhân viên có nhận thức mạnh mẽ về bảo vệ môi trường và cam kết với các sáng kiến bền vững. Trong quá trình tuyển dụng, Google chú trọng đến các ứng viên không chỉ có kỹ năng chuyên môn cao mà còn có khả năng sáng tạo trong việc giải quyết các vấn đề môi trường. Điều này giúp xây dựng đội ngũ nhân sự phù hợp với chiến lược bền vững của công ty, thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong các giải pháp bảo vệ môi trường [5]. Chính sách đào tạo và phát triển nhân viên tại Google cũng hướng đến việc nâng cao năng lực sáng tạo và tinh thần đổi mới. Các khóa đào tạo của công ty tập trung vào các kỹ năng chuyên môn khuyến khích nhân viên phát triển các giải pháp sáng tạo liên quan đến bền vững, từ việc sử dụng tài nguyên hiệu quả đến phát triển sản phẩm và dịch vụ xanh.

Thứ hai, chính sách khen thưởng và khuyến khích sáng tạo bền vững (Reward and Incentives for Sustainable Innovation)

Google áp dụng các chương trình khen thưởng nhằm khuyến khích nhân viên tham gia vào các sáng kiến sáng tạo liên quan đến bảo vệ môi trường và phát triển bền vững. Chế độ thưởng của Google không chỉ dành cho những ý tưởng sáng tạo mang lại lợi ích về kinh tế mà còn đặc biệt chú trọng đến các sáng kiến giảm thiểu tác động môi trường. Chẳng hạn, Google có các giải thưởng cho các nhóm hoặc cá nhân có đóng góp lớn vào việc phát triển các giải pháp bền vững, giúp giảm thiểu khí thải carbon hoặc cải thiện quy trình làm việc thân thiện với môi trường [5].

Chính sách này tạo động lực cho nhân viên đóng góp sáng tạo và thúc đẩy sự tham gia của họ vào các sáng kiến bảo vệ môi trường trong tổ chức. Các nhân viên có thể nhận thưởng không chỉ cho những kết quả trực tiếp mà còn vì những ý tưởng sáng tạo, góp phần vào chiến lược bền vững của Google.

Thứ 3, môi trường làm việc khuyến khích đổi mới sáng tạo (Creative and Green Work Environment)

Google luôn tạo ra một môi trường làm việc lý tưởng cho sự sáng tạo, nơi mà nhân viên được khuyến khích thử nghiệm và đề xuất các ý tưởng mới. Công ty này đã xây dựng một văn hóa doanh nghiệp đặc trưng, trong đó sự đổi mới sáng tạo được coi là một yếu tố then chốt. Google khuyến khích nhân viên tham gia vào các dự án xanh, thử nghiệm các sáng kiến bảo vệ môi trường và phát triển các sản phẩm bền vững. Công ty cũng cung cấp các không gian làm việc mở, nơi mà nhân viên có thể chia sẻ ý tưởng và hợp tác để phát triển các giải pháp sáng tạo [5].

Văn hóa công ty của Google nhấn mạnh sự sáng tạo không giới hạn, không chỉ trong sản phẩm công nghệ mà còn trong các sáng kiến bảo vệ môi trường. Môi trường này giúp nhân viên không chỉ đạt được hiệu quả công việc mà còn góp phần vào các mục tiêu bền vững của công ty.

Thứ 4, ứng dụng công nghệ xanh và sáng tạo (Green Technology Innovation)

Google không chỉ chú trọng vào các sáng kiến bảo vệ môi trường mà còn phát triển các công nghệ xanh để hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong các sản phẩm và dịch vụ của mình. Ví dụ, Google Cloud và các sản phẩm sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI) của công

ty đều có tính năng tối ưu hóa hiệu quả năng lượng và giảm thiểu tác động môi trường. Những sáng kiến này không chỉ mang lại lợi ích về mặt kinh tế mà còn giúp Google xây dựng một hình ảnh xanh và bền vững trong mắt khách hàng [5].

Các công nghệ này không chỉ giúp Google duy trì vị thế cạnh tranh mà còn tạo ra các cơ hội mới để phát triển sản phẩm sáng tạo, thúc đẩy đổi mới sáng tạo không chỉ trong công nghệ mà còn trong việc sử dụng tài nguyên một cách bền vững.

Thứ 5, đo lường và cải tiến hiệu quả môi trường (Measuring and Improving Environmental Impact)

Google thường xuyên đo lường tác động môi trường của mình và cải tiến các quy trình nhằm giảm thiểu tác động này. Việc triển khai các công cụ và phương pháp đo lường hiệu quả môi trường giúp Google đánh giá chính xác tác động của các sáng kiến xanh và tìm ra các giải pháp sáng tạo để cải thiện. Các sáng kiến như "Google Green" (Google's sustainability initiative) tập trung vào việc giảm lượng khí thải carbon, tối ưu hóa hiệu quả năng lượng và phát triển các sản phẩm công nghệ tiết kiệm năng lượng [5].

Các sáng kiến này được thực hiện từ cấp lãnh đạo đến toàn bộ đội ngũ nhân viên. Những cải tiến này giúp Google trở thành một tổ chức bền vững, cung cấp những sản phẩm sáng tạo phù hợp với các yêu cầu bền vững toàn cầu.

Thực tiễn về quản trị nguồn nhân lực xanh và đổi mới sáng tạo tại Google cho thấy một mô hình kết hợp giữa chiến lược nhân sự bền vững và các sáng kiến sáng tạo có giá trị. Các chiến lược như tuyển dụng, đào tạo, khen thưởng và xây dựng môi trường làm việc sáng tạo không chỉ giúp Google giảm thiểu tác động môi trường mà còn thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo trong tổ chức. Chính sự tích hợp giữa Green HRM và đổi mới sáng tạo đã giúp Google duy trì được sự phát triển trong bối cảnh kinh tế toàn cầu đang thay đổi nhanh chóng.

4.2. Tác động của quản trị nguồn nhân lực xanh đến đổi mới sáng tạo tại Google

Một yếu tố quan trọng trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo tại Google là sự tích hợp của quản trị nguồn nhân lực xanh (Green HRM) vào chiến lược tổng thể của công ty. Nghiên cứu cho thấy rằng Green HRM không chỉ đóng vai trò trong việc cải thiện hiệu quả môi trường mà còn tạo ra một nền tảng vững chắc để phát triển các sáng kiến

đổi mới sáng tạo trong tổ chức. Cụ thể, các chiến lược Green HRM tại Google như tuyển dụng xanh, đào tạo và phát triển nhân viên theo định hướng bền vững, cùng với các chính sách khen thưởng sáng tạo và khuyến khích sáng kiến xanh, đều có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng sáng tạo của nhân viên [5].

Một trong những tác động rõ rệt của Green HRM là việc tạo ra một môi trường làm việc thúc đẩy sáng tạo. Các chương trình đào tạo không chỉ nâng cao ý thức về bảo vệ môi trường mà còn khuyến khích nhân viên tham gia vào các hoạt động sáng tạo, đồng thời phát triển những ý tưởng đổi mới có thể đem lại lợi ích lâu dài cho tổ chức. Những chương trình này không chỉ chú trọng vào năng lực chuyên môn mà còn khuyến khích nhân viên phát triển các ý tưởng mới có khả năng cải tiến quy trình và sản phẩm, từ đó đóng góp vào sự phát triển bền vững của công ty.

Bên cạnh đó, chiến lược khen thưởng của Google, vốn được thiết kế để khuyến khích sáng kiến bảo vệ môi trường, đồng thời tạo ra động lực mạnh mẽ cho nhân viên tham gia vào các sáng tạo đổi mới, đóng góp vào lợi thế cạnh tranh bền vững của công ty. Việc khen thưởng những đóng góp có giá trị không chỉ giúp duy trì sự tham gia tích cực của nhân viên mà còn thúc đẩy tinh thần sáng tạo, khuyến khích việc thử nghiệm các ý tưởng mới và áp dụng vào thực tế [5].

Vì vậy, quản trị nguồn nhân lực xanh tại Google không chỉ là công cụ quản lý nhân sự mà còn đóng vai trò cốt lõi trong việc thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo. Việc kết hợp yếu tố bền vững vào các chiến lược nhân sự đã tạo ra một môi trường thuận lợi cho sự sáng tạo, giúp Google duy trì được vị thế tiên phong trong ngành công nghệ. Mối quan hệ giữa Green HRM và đổi mới sáng tạo tại Google là minh chứng rõ ràng cho cách mà các chính sách nhân sự có thể ảnh hưởng tích cực đến sự đổi mới và sáng tạo của tổ chức, đặc biệt là trong bối cảnh môi trường kinh tế và công nghệ chuyển biến nhanh.

4.3. Bài học thực tiễn cho các doanh nghiệp

Từ thực tiễn triển khai mô hình quản trị nguồn nhân lực xanh tại Google cho thấy rằng việc tích hợp các nguyên tắc bền vững vào quản lý nhân sự có thể tạo ra tác động kép: Vừa gia tăng hiệu quả hoạt động, vừa thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong

toàn tổ chức. Từ mô hình này, có thể rút ra một số bài học chiến lược dành cho các doanh nghiệp đang tìm kiếm sự cân bằng giữa phát triển bền vững và tăng trưởng kinh tế.

Một là, định hướng chiến lược rõ ràng

Một trong những nền tảng quan trọng của Green HRM là sự gắn kết giữa mục tiêu bền vững và định hướng chiến lược của doanh nghiệp. Google đã cho thấy tầm quan trọng của việc tích hợp các giá trị xanh vào toàn bộ chuỗi hoạt động nhân sự - từ tuyển dụng, đào tạo đến đánh giá hiệu suất và khen thưởng. Việc truyền thông nhất quán các giá trị bền vững trong nội bộ tổ chức giúp tạo ra sự đồng thuận và đồng bộ hóa trong thực hiện mục tiêu chung, từ đó nâng cao tính hiệu quả và tính trách nhiệm trong quản trị nhân sự.

Hai là, đầu tư vào phát triển nguồn nhân lực xanh

Google chú trọng phát triển năng lực của đội ngũ nhân sự thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu về phát triển bền vững, tư duy hệ thống và đổi mới sáng tạo xanh. Bài học đặt ra cho các doanh nghiệp là việc đầu tư vào nguồn nhân lực không chỉ cần hướng đến năng lực chuyên môn mà còn phải chú trọng đến nhận thức và kỹ năng liên quan đến môi trường và xã hội. Nhờ đó, tổ chức có thể xây dựng được một lực lượng lao động linh hoạt, chủ động thích ứng với các yêu cầu ngày càng cao về bền vững trong bối cảnh biến đổi kinh tế toàn cầu.

Ba là, chính sách khen thưởng gắn với giá trị bền vững

Google đã triển khai các cơ chế khuyến khích sáng kiến xanh bằng cách tích hợp tiêu chí bền vững vào hệ thống đánh giá hiệu suất và khen thưởng. Các sáng kiến giúp giảm thiểu tác động môi trường, cải tiến quy trình hoặc tối ưu hóa năng lượng đều được ghi nhận và thưởng rõ ràng. Điều này cho thấy, việc thiết kế một hệ thống khuyến khích phù hợp không chỉ nâng cao động lực nội tại của nhân viên mà còn góp phần xây dựng văn hóa tổ chức hướng đến đổi mới sáng tạo bền vững.

Bốn là, xây dựng môi trường làm việc thúc đẩy sáng tạo

Google đã đầu tư mạnh vào việc xây dựng môi trường làm việc xanh - không gian mở, linh hoạt, tối ưu hóa ánh sáng tự nhiên và hiệu quả năng lượng. Môi trường này không chỉ nâng cao chất lượng làm việc mà còn kích thích tư duy đổi mới và tăng cường sự hợp tác giữa các nhóm chức năng.

Bài học quan trọng cho các doanh nghiệp là cần xem xét không gian làm việc như một yếu tố chiến lược, nơi nuôi dưỡng sự sáng tạo và cam kết của nhân viên đối với các giá trị phát triển bền vững.

Năm là, tích hợp bền vững vào đổi mới sáng tạo để tạo lợi thế cạnh tranh

Kết quả từ mô hình Green HRM tại Google đã chứng minh rằng, việc kết hợp giữa quản trị nguồn nhân sự xanh và đổi mới sáng tạo là một chiến lược hiệu quả nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Không chỉ dừng lại ở việc bảo vệ môi trường, chiến lược này còn tạo điều kiện để doanh nghiệp phát triển những giải pháp sáng tạo, mở rộng giá trị bền vững trong toàn bộ chuỗi giá trị. Đây là mô hình có thể điều chỉnh và áp dụng linh hoạt đối với các doanh nghiệp ở nhiều quy mô và lĩnh vực khác nhau, đặc biệt trong bối cảnh yêu cầu phát triển bền vững ngày càng trở nên cấp thiết.

5. ĐỊNH HƯỚNG GIẢI PHÁP CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Từ phân tích mô hình Green HRM tại Google, có thể thấy rõ vai trò chiến lược của quản trị nguồn nhân lực xanh trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo và phát triển bền vững. Dựa trên kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số giải pháp có giá trị ứng dụng đối với các doanh nghiệp tại Việt Nam nhằm hướng đến sự cân bằng giữa hiệu quả kinh tế và trách nhiệm môi trường.

Một là, đầu tư chiến lược vào Green HRM

Các doanh nghiệp Việt Nam cần xác lập Green HRM như một thành tố cốt lõi trong chiến lược nhân sự và phát triển tổ chức. Việc này không chỉ dừng lại ở việc áp dụng rời rạc các biện pháp “xanh”, mà đòi hỏi một tầm nhìn dài hạn, được dẫn dắt bởi sự cam kết của ban lãnh đạo cấp cao. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần phân bổ hợp lý các nguồn lực tài chính, nhân lực và công nghệ để đảm bảo tính khả thi và hiệu quả trong triển khai các chương trình Green HRM.

Hai là, tích hợp bền vững vào văn hóa tổ chức

Xây dựng văn hóa tổ chức lấy bền vững làm trọng tâm là điều kiện tiên quyết để các chính sách Green HRM phát huy hiệu quả toàn diện. Doanh nghiệp cần thiết kế môi trường làm việc thân thiện với môi trường, áp dụng kiến trúc xanh, tiết kiệm năng lượng và tạo điều kiện để nhân viên dễ dàng tiếp cận, thực hành các giá trị bền vững trong công việc

hàng ngày. Ngoài ra, việc tổ chức các chương trình đào tạo, nâng cao nhận thức và kỹ năng về phát triển bền vững sẽ giúp củng cố cam kết và sự đồng thuận nội bộ, đặc biệt là trong bối cảnh chuyển đổi sang mô hình kinh tế xanh.

Ba là, khai thác lợi thế truyền thông

Truyền thông nội bộ và bên ngoài đóng vai trò quan trọng trong việc lan tỏa thông điệp và giá trị của Green HRM. Các doanh nghiệp Việt Nam nên chủ động xây dựng chiến lược truyền thông toàn diện về các sáng kiến và kết quả đạt được trong thực hành nhân sự xanh. Việc này không chỉ nâng cao mức độ nhận thức và ủng hộ từ phía nhân viên mà còn tạo dựng hình ảnh tích cực với khách hàng, đối tác và nhà đầu tư. Một hình ảnh thương hiệu gắn liền với phát triển bền vững sẽ là lợi thế cạnh tranh rõ rệt trong bối cảnh thị trường ngày càng coi trọng trách nhiệm xã hội và môi trường.

Bốn là, đo lường và đánh giá hiệu quả Green HRM

Doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống chỉ số cụ thể để đo lường mức độ thành công của các chiến lược Green HRM. Những chỉ số này có thể bao gồm: Tỷ lệ tham gia các sáng kiến xanh của nhân viên, mức độ cải thiện hiệu suất tài nguyên, sự gắn kết tổ chức, mức độ đổi mới sáng tạo và kết quả kinh doanh liên quan. Việc theo dõi và đánh giá định kỳ sẽ giúp doanh nghiệp điều chỉnh kịp thời chiến lược, đảm bảo tính hiệu quả và phù hợp với bối cảnh biến động.

Năm là, Green HRM như một đòn bẩy đổi mới sáng tạo và phát triển bền vững

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế, Green HRM không chỉ là công cụ quản lý nhân sự hiệu quả mà còn là yếu tố tạo nên lợi thế cạnh tranh dài hạn. Đối với doanh nghiệp Việt Nam, việc triển khai Green HRM không những góp phần đạt được các mục tiêu môi trường mà còn thúc đẩy văn hóa đổi mới sáng tạo, từ đó nâng cao năng lực thích ứng và tăng trưởng trong môi trường kinh doanh đầy biến động. Việc chuyển dịch sang mô hình phát triển xanh, kết hợp hiệu quả giữa nhân sự và công nghệ, sẽ là con đường tất yếu để doanh nghiệp Việt khẳng định vị thế trên thị trường khu vực và toàn cầu.

6. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã làm rõ vai trò chiến lược của quản trị nguồn nhân lực xanh tại Google trong việc tích hợp các nguyên tắc bền vững vào quản trị nhân sự.

Các chiến lược như tuyển dụng xanh, đào tạo và phát triển nhân viên, cùng với các chính sách khen thưởng khuyến khích sáng kiến bền vững, không chỉ giúp giảm thiểu tác động tiêu cực lên môi trường mà còn thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo và cải thiện hiệu suất tổ chức. Hơn nữa, văn hóa doanh nghiệp tại Google, với sự tập trung vào yếu tố bền vững, đã tạo ra một môi trường làm việc lý tưởng, khuyến khích thử nghiệm và đề xuất ý tưởng mới, từ đó tăng cường sự gắn kết của nhân viên. Kết quả

này không chỉ chứng minh hiệu quả của Green HRM trong việc đạt được mục tiêu bảo vệ môi trường mà còn cung cấp mô hình thực tiễn cho các doanh nghiệp khác trong việc tích hợp yếu tố bền vững và đổi mới sáng tạo vào chiến lược phát triển dài hạn. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, Green HRM không chỉ là công cụ quản trị mà còn là yếu tố cốt lõi trong chiến lược phát triển bền vững, đặc biệt trong bối cảnh môi trường kinh tế toàn cầu có nhiều biến động.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] M. Martha and D. R. Adhikari, "Green HRM: A way to foster sustainable development," *Journal of Business and Management*, vol. 12, no. 4, pp. 34-41, 2013.
- [2] M. Mathapati, "Green HRM: A strategic facet," *Tactful Management Research Journal*, vol. 2, no. 2, pp. 1-6, 2013.
- [3] H. H. D. Opatha and A. Anton, "Green human resource management: Simplified general reflections," *International Business Research*, vol. 7, no. 8, pp. 101-112, 2014.
- [4] S. Jamil, S. I. Zaman, Y. Kayikci, and S. A. Khan, "Green recruitment practices: A systematic literature review," *J. Clean. Prod.*, vol. 382, p. 135303, 2023, doi: 10.1016/j.jclepro.2022.135303.
- [5] Google Sustainability, "Environmental Report 2023," Google LLC, Mountain View, CA, USA, 2023. <https://sustainability.google/reports/>
- [6] H. H. D. Opatha and A. A. Arulrajah, "Green human resource management: Simplified general reflections," *International Business Research*, vol. 7, no. 8, pp. 101-112, 2014.
- [7] N. T. Pham, H. T. T. Tučková, and H. N. Phan, "Greening human resource management and employee environmental behavior: The mediating effects of green work climate and green psychological climate," *Sustainability*, vol. 10, no. 5, pp. 1-19, 2018.
- [8] C. J. C. Jabbour, "How green are HRM practices, organizational culture, learning and teamwork? A Brazilian study," *Industrial and Commercial Training*, vol. 43, no. 2, pp. 98-105, 2011.
- [9] H. Han, W. H. Hwang, and S. Kim, "Green training as a driver of employee retention and customer satisfaction in the hotel industry," *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 31, no. 5, pp. 965-983, 2023.
- [10] T. T. K. Dung, L. M. H. Lan, and P. V. Huy, "Green training and organizational performance: Evidence from Vietnamese enterprises," *Vietnam Journal of Business and Economics*, vol. 8, no. 3, pp. 55-64, 2020.
- [11] M. T. Nguyen, "Green HRM practices and sustainable production performance in manufacturing firms: Evidence from Vietnam," *Journal of Environmental Management and Sustainability*, vol. 11, no. 2, pp. 22-34, 2022.
- [12] B. F. Daily, S. C. Bishop, and R. A. Steiner, "The mediating role of employee attitudes in the relationship between HR practices and firm performance: A study of green HRM," *Journal of Applied Business Research*, vol. 23, no. 4, pp. 95-109, 2007.
- [13] H. T. Ngoc and N. T. Anh, "Green Economy Development in Vietnam and the Involvement of Enterprises," *Low Carbon Economy*, vol. 7, pp. 36-46, Mar. 2016, doi: 10.4236/lce.2016.71004
- [14] T. M. Nguyen, "Green incentive programs in manufacturing enterprises: Toward sustainable performance," *Journal of Vietnamese Industrial Economics*, vol. 10, no. 1, pp. 21-33, 2021.
- [15] T. M. Amabile, *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Boulder, CO: Westview Press, 1996.
- [16] OECD and Eurostat, *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*,

3rd ed. Paris: OECD Publishing, 2005.

[17] P. Paillé, Y. Chen, O. Boiral, and J. Jin, "The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study," *Journal of Business Ethics*, vol. 99, no. 4, pp. 535-548, 1999.

[18] F. Damanpour, "Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators," *Academy of Management Journal*, vol. 34, no. 3, pp. 555-590, 1991.

[19] M. L. Tushman and C. A. O'Reilly, "Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change," *California Management Review*, vol. 38, no. 4, pp. 8-30, 1996.

[20] P. L. Nguyễn, T. Huỳnh, T. N. T. Nguyễn, và T. T. T. Đỗ, "The Impact of Green Human Resource Management on the Green Innovation Process: Evidence from Universities in Vietnam," in *Proc. 15th Int. Conf. Society and Information Technologies (ICSIT)*,

2024, pp. 91-96, doi: 10.54808/ICSIT2024.01.91.

[21] H. M. Santos and C. J. C. Jabbour, "Green human resource management and green innovation: Examining the connection and the mediating role of green organizational culture," *International Journal of Manpower*, vol. 42, no. 6, pp. 1006-1024, 2021.

[22] Y. S. Chen, S. B. Lai, and C. T. Wen, "The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan," *Journal of Business Ethics*, vol. 67, no. 4, pp. 331-339, 2015.

[23] P. T. Lan, "Ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đến năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp tại Việt Nam," *Tạp chí Khoa học Kinh tế*, vol. 26, no. 4, pp. 45-53, 2018.

[24] T. T. Minh, "Vai trò của quản trị nguồn nhân lực xanh trong doanh nghiệp vừa và nhỏ: Bằng chứng từ Việt Nam," *Tạp chí Phát triển Kinh tế Bền vững*, vol. 8, no. 2, pp. 112-120, 2020.

The relationship between green human resource management and innovation: Practical lessons from Google

Do Thi Anh Phuong

ABSTRACT

The article analyzes the relationship between Green Human Resource Management (Green HRM) strategies and innovation, using Google - A pioneer in integrating sustainable strategies into HR management as a prime example. Green HRM at Google encompasses green recruitment, green training and development, and green reward policies that incentivize environmental initiatives. The analysis is based on secondary research from Google's official reports and reputable academic studies. Findings indicate that Google's Green HRM strategies not only achieve sustainability goals but also foster creativity and innovation within the organization. Green training programs and reward policies motivate employees, enhancing both performance and innovation. Consequently, the author suggests that businesses should adopt Green HRM as a long-term strategy to gain a competitive advantage in the global context.

Keywords: Green HRM, innovation, sustainable strategy

Received: 13/2/2025

Revised: 14/4/2025

Accepted for publication: 25/4/2025