

摘要:近年来越来越多的学者对企业环境管理进行了深入的研究,提出了诸如绿色人力资源管理等举措。跨国公司具有超大的体量、广泛的业务范围与充足的资源,并且由于其需要积极正面的企业形象以满足各方利益相关者的期望,所以符合可持续发展要求的绿色人力资源管理在跨国公司中更容易得以实施。文章对此进行了分析探讨。

关键词:绿色人力资源管理 跨国公司 可持续发展

中图分类号:F240

文献标识码:A

文章编号:1004-4914(2022)05-273-03

一、引言

在我国,早在2005年,习近平同志就曾提出过“绿水青山就是金山银山”的科学论断,自此,环境保护工作日益受到大众的重视;2012年,党的十八大提出要推进“五位一体”总体布局的建设,从而生态文明建设提升到了国家战略高度;随着时间的推移,2017年,党的十九大也提出了环境保护方面的构想,即指出要加快生态文明体制改革,建设美丽中国。由此我们可以看出,保护环境不仅仅是一句口号,我国的环境保护工作一直在路上。

公司是助力经济发展的重要平台之一,跨国公司则因其更大的规模、更充裕的人才而对经济发展产生着更加深远的影响。联合国贸易与发展委员会在2009年《世界投资报告》中将跨国公司定义为“由母公司和国外的分支机构组成,母公司指通常通过持有若干股权的方式控制除母国之外的其他实体资产的企业。”其既为母国和东道国带来资源与发展,同时也不可避免地带来许多环境问题。大型跨国公司的可持续商业模式创新越来越被视为企业获取竞争优势的关键驱动力。如何实现绿色协调可持续发展,在实现经济效益最大化的同时兼顾环境保护,从而体现良好的企业社会责任,成为了越来越多跨国公司关注的重点问题。

人力资源是跨国公司的重要资源之一,一些跨国公司会把自己塑造成可持续发展雇主,通过可持续发展或者企业社会责任雇主品牌来吸引最优秀、最符合企业预期的人才,并留住那些已经

跨国公司绿色人力资源管理概况研究

● 张子腾 高英

在为公司工作的员工。近年来,学者们将环境管理与人力资源管理相结合,逐渐探索出一套有利于企业可持续发展的绿色人力资源管理新模式。与一般企业相比,由于各方利益相关者的压力,跨国公司更加需要良好的企业声誉,故而愿意投入更多的资源与更高的成本来开展绿色人力资源管理工作。所以对于跨国公司绿色人力资源管理的研究具有一定的现实意义。此外,由于跨国公司一直处于行业领先者地位,其良好的环境绩效会带来示范效应,激励本土企业加大对环境保护的投入,从而将有助于共同促进社会的可持续发展。

对于跨国公司绿色人力资源管理的研究从两个方面展开:第一方面对现有绿色人力资源管理文献进行初步的梳理,介绍绿色人力资源管理的内涵和理论基础,并对现有绿色人力资源管理文献进行述评;第二部分重点介绍了绿色人力资源管理实践给企业带来的影响,阐述在跨国公司中进行绿色人力资源管理的可实施性与现实意义。

二、绿色人力资源管理综述

(一)绿色人力资源管理内涵

目前,国内外学者对于绿色人力资源管理还没有统一的定义,但是已经有不少学者针对这一管理学概念提出了自己的理解。Kramar(2013)认为绿色人力资源管理不仅仅可以作为财务结果和战略之间的中介因素,也被用来指代自身利益的提高而采取一系列活动所获得的积极的环境成果、积极的社会和人类成果的人力资源管理活动。Masri和Jaaron(2016)指出绿色人力资源管理是指利用人力资源管理活动促进环境保护工作成效提升的可持续实践,它包括在应用人力资源举措时考虑环境管理的关注点和价值,以产生更高的效率和更好的环境绩效,并且提高员工对环境可持续性问题的承诺。Hadjri(2019)认为绿色人力资源管理是一种执行人

力资源管理政策的概念,也是可持续性使用企业组织资源、促进环境可持续发展的实践。刘宗华和李燕萍(2020)认为绿色人力资源管理希望通过多种多样具体的人力资源管理措施来帮助企业提升环保绩效、获得可持续发展成果。由此我们可以看出虽然学界对于绿色人力资源管理的概念界定尚未统一,但是大都是从人力资源管理与环境管理相结合的角度进行分析和说明。

(二)绿色人力资源管理理论基础

1.AMO理论。AMO理论又称能力—动机—机会理论,近年来,有许多学者选择使用这种理论来阐释企业绿色人力资源管理工作。Pham等(2019)从环境的角度出发,旨在运用AMO理论来讨论绿色人力资源管理实践对环境绩效的交互影响。Renwick等(2013)认为可以将绿色人力资源管理分为发展绿色员工能力、激励绿色员工行为和提供绿色机会三个基本类别,并且应用了培训、绩效管理和员工参与这三种绿色指标来衡量绿色人力资源管理工作取得的成效。Mercedes等(2020)从企业社会责任作为实施绿色人力资源管理体系的先行因素的角度出发,运用AMO理论来识别能够与企业社会责任政策一起发展并对环境结果产生影响的人力资源管理的关键领域。

2.自然资源基础观。人力资源作为企业的核心竞争优势之一,具有价值性、稀缺性、不完全可模仿性、可持续性等特点。Hart(1995)在资源基础观的基础上提出了新的企业竞争优势理论——自然资源基础观,其基于企业与自然环境之间的关系,并从污染预防、产品管理和可持续发展三个战略角度出发,研究公司的可持续竞争优势来源。随后我国学者也陆续以自然资源基础观为理论基础,梳理人力资源管理绿色管理、环境管理的关系。绿色人力资源管理作为企业竞争优势的重要来源

学报,2014(01)

[6] 朱平利.组织中人岗匹配的障碍及其克服[J].湖北工业大学学报,2014(03)

[7] 裴建娟.基于岗位胜任力模型的人才招聘与选拔体系研究[J].心理技术与应用,2016(01)

[8] 李晓燕.对企业中人员与岗位相匹配问题的探讨[J].企业研究,2013.

(作者单位:中国医学科学院医学生物学研究所 云南昆明 650000)

(责编:吕尚)

之一,可以帮助企业赢得信赖,从而提高企业的可持续竞争能力。

3. 利益相关者理论。Harrison等(1999)研究了利益相关者和企业社会责任的感知与企业绩效之间的关系。在当今的时代背景下,为了获得更多利益相关者的支持、体现企业社会责任,企业需要更加重视环境管理。Parmar等(2010)研究了利益相关者与商业伦理之间的关系,强调了在操作中,我们需要看到“人力资源”的人性,需要帮助企业识别和明确企业应尽的社会义务。唐贵瑶(2019)认为绿色人力资源管理与利益相关者息息相关。一方面,绿色人力资源管理需要政府、顾客甚至竞争对手的支持或者监督;另一方面,绿色人力资源管理可以体现良好的企业社会责任,进而满足利益相关者对于企业取得更高的环境绩效的需求。

4. 三重底线理论。三重底线理论从“经济、环境、社会”三个角度来思考可持续发展问题,即关注经济繁荣、环境质量和公正。Braccini和Margherita(2018)指出在工业4.0时代下,人们对组织的可持续性实践越来越感兴趣,这有利于鼓励员工采取可持续的行动,并通过提高生产率和产品质量、持续的能源消耗监控、更安全的工作环境和更低强度的工作负荷来支持三重底线的三个维度,进而帮助企业稳步发展。

(三)绿色人力资源管理研究述评

随着人们对于可持续发展与环境保护工作重视程度的日益加深,越来越多的企业开始重视绿色人力资源管理实践。目前,现有的许多文献大都是从绿色招聘与配置、绿色培训、绿色绩效、绿色薪酬、员工参与等传统人力资源角度出发,对于企业的绿色人力资源管理相关活动进行研究与分析,专门研究跨国公司绿色人力资源管理的文献相对较少。可是在现实中,由于进行绿色人力资源管理需要大量人财物资源与公司的支持,所以中小型企业可能会面临即使有心也无力进行绿色人力资源管理的境况。此外,由于大型公司特别是跨国公司往往在母国、东道国和第三国甚至是世界各地都有相应的业务,他们往往需要塑造一个积极正面的企业形象,才能获得更多消费者、客户和供应商的支持,绿色人力资源管理则有助于企业实现和彰显其社会责任,有助于企业获得利益相关者的支持,并且有助于企业声誉的提升。由此可见,跨国公司的绿色人力资源管理更具有可操作性并且更容易给公司带来直观上的效果反馈。

三、绿色人力资源管理带来的影响

(一)有助于提升企业的环境绩效

绿色人力资源管理可以通过加大环境管理方面的资源投入、提升环境管理在公司的战略地位、满足利益相关者的环保需求等方式缓解企业所面临的环境压力,从而助力于企业环境绩效的提升。Jabbour和Santos(2008)认为通过招聘和选择致力于环境保护的人、根据环境标准培训和评估员工的表现、将环境保护纳入企业文化等人力资源管理实践可能有助于企业的环境管理。Guerci等(2015)以绿色人力资源管理实践为中介变量,以利益相关者理论为理论基础,指出企业为应对利益相关者在环境问题上的压力将会采取诸如绿色招聘、绿色培训、绿色绩效管理等一系列绿色人力资源管理实践,并且指出绿色人力资源管理实践在促进环境绩效的提升方面能够发挥独特的作用。此外,绿色人力资源管理还可以与其他管理手段一起作用于环境绩效,Singh等(2020)指出绿色人力资源管理通过绿色变革型领导与绿色创新的组合形式间接影响企业的环境绩效。由此我们可以发现绿色人力资源管理作为一种将环境管理与人力资源管理有机结合的手段,可以帮助企业特别是跨国公司更好地实现环境绩效。

(二)有助于引导员工绿色行为的生产

近些年来经众多学者研究发现,绿色人力资源管理在促进和引导员工绿色行为方面发挥着积极的作用。Zibarras和Coan(2015)指出高质量的候选人在求职时会倾向于选择具有绿色价值观或者在环境绩效上面有着良好表现的企业,因而组织可以采用绿色人力资源管理实践来吸引更加符合组织期待的员工,进而有利于激发员工的内驱力与员工绿色行为。Zhang等(2019)利用中国企业的横断面调查数据进行实证研究,结果表明绿色人力资源管理实践中的教育与培训、员工赋权会显著影响员工的角色内和角色外绿色行为。Fawehinmi等(2019)指出绿色人力资源管理可以通过环境知识的充分中介作用对员工环境满意度产生影响,这有助于提高员工的环保意识,显示组织出对环境管理问题的承诺从而有助于员工绿色行为的产生。周金帆和张光磊(2018)将员工绿色行为划分为任务相关和自愿绿色行为两类,并从自我决定理论的角度证明了绿色人力资源管理对引导员工绿色行为所产生的积极影响。由此我们可以看出,绿色人力资源管理可以在多个方面发挥作用,从而有助于

引导员工绿色行为的产生。

(三)有助于提高企业声誉

越来越多的跨国公司采取发布《可持续发展报告》的形式来推进企业绿色人力资源管理建设的进程,以此塑造绿色企业文化,提高企业声誉。华晨宝马在其可持续发展报告中总结其每年在可持续发展与环境保护方面所付出的努力与取得的成果;华为公司也采用发布《报告》的形式来介绍企业的可持续发展战略、政策以及一系列相关的举措,以此彰显其在绿色人力资源管理和环境管理等方面所取得的进展。华为公司将绿色通讯、绿色华为和绿色世界作为企业的愿景与目标,并且在日常工作的方方面面为实现绿色发展做出不懈努力,华为《报告》向外界传达了华为作为一家绿色公司、环保公司的重视环保、以人为本的企业形象。

企业《可持续发展报告》作为一种将绿色人力资源管理、企业环境管理以及相关管理成果提炼出来的文字表达,可以更加直观透明地向公众传达企业在管理方面所取得的进展和成就,可以帮助外界更加有效地了解企业绿色人力资源管理、环境管理等过程,了解跨国公司在过去一年里为可持续发展所做出的种种努力,此举可以有效地提高跨国公司的企业形象,并且可以让利益相关者更加信赖跨国公司,从而有助于提高企业声誉,促进跨国公司的发展。

四、总结

绿色人力资源管理是一种将环境保护与传统人力资源相结合的可持续发展型人力资源管理模式,这种人力资源管理模式符合当下重视环境保护与可持续发展的现状,也符合当今社会发展的客观规律,因而具有很高的学术研究价值和意义。首先介绍了当今社会重视环境保护与绿色协调可持续发展的背景;其次介绍绿色人力资源管理的相关概念、针对现有已发表文献进行评述;然后介绍在现实生活中绿色人力资源管理在公司层面产生的影响,从实际情况出发研究绿色人力资源管理给企业特别是跨国公司所带来的好处。将绿色人力资源管理与跨国公司相结合,旨在综合分析作为内在驱动力的绿色人力资源管理对跨国公司的影响。时代在发展,管理方法也在不断地演进,期待作为一种顺应时代潮流而产生的绿色人力资源管理新模式为跨国公司带来更高的效益,促进跨国公司的可持续性发展。

参考文献: (下转第276页)

才主抓,一线工作人员执行,保证所选人员认真负责、责任心强,品德良好。第二,在日常工作中,做好考核人员观察与监督工作,为了始终保证考核人员不受外界环境或诱惑影响,可以开展一些具有针对性的考核培训活动,加强考核学习能力。

四、企业人力资源绩效管理改进保障措施

一是加快推进企业文化建设。作为企业的软实力,企业文化可以增强企业的向心力和凝聚力,有助于实现企业的发展目标,对于企业长远发展意义重大。为此,在整个企业绩效管理中企业文化应贯穿始终,实现组织目标是企业文化和绩效管理的共同目标,两者之间关系密切,在企业发展中,企业文化是一个企业使命和愿景的高度概括,可以指导企业绩效管理,同样对于员工行为也有一定的指导作用。企业文化类型不同,则与其匹配的绩效管理也有所不同,只有保证两者匹配,才能将绩效管理的作用最大程度地发挥出来。员工价值观存有一定差异,在日常工作中,员工价值观及其行为也可以反映出一个企业的价值观,并去逐步适应企业发展,这样才能与企业步调一致,才能更好地推进工作,从而提高绩效,获取晋升、奖励的机会。作为一种高度抽象的事物,企业文化包含了企业的所有目标,想要去实行难度很大,然而,绩效考核却可以具化、量化企业文化当中的抽象内容,因此,在绩效考核管理中企业文化是基础,而绩效考核必须紧紧围绕企业文化开展,这样才能与企业战略相符,才能让员工认可企业战略及企业文化,才能满足企业和员工共同进步、共同发展的目标。

二是优化绩效管理激励途径。绩效激励是指依托员工绩效考核结果,通过一定激励手段,将员工的潜能充分激发出来,切实提升员工的工作热情和工作效率,但对于一些未能完成工作任务的人员,应按照奖惩措施给予相应的惩罚。在绩效激励当中包括内容很多,比如薪酬激励、奖惩激励、晋升激励等,绩效激励组合方式多样,组合方式不同,则激励效果差异很大。因此,在绩效激励当中应根据不同员工、不同部门、不同工作性质实施不同的激励的措施。在绩效激励当中,完善的岗位和职务激励措施很关键,企业人力资源管理需始终坚持唯

才是用的思想理念,在激励措施制定中,要在员工和工作内容上下功夫,第一,应正视职称和职务间的关系,不能一味地把职称和职务等同起来,不能迷信职称,或者说,只根据职称确定薪资待遇。职称主要是对于专业人才技能水平的衡量标准,但并不能将其作为职务的唯一衡量标准,职务则是员工干部所应承担的工作责任,职称的高低只能代表一个人的专业技术水平,但职务则需要考虑作风、道德、管理能力等方方面面,因此,在岗位绩效激励当中,鼓励员工去提高自身的专业技术水平。第二,建立有效、准确的激励机制。绩效激励不仅是物质激励,还要重视精神激励,两者结合应用,才能增强员工对企业的归属感。具体操作中,需要根据岗位需求,针对不同岗位员工制定合理的激励权重,做好激励方式比例分配工作,建立反馈机制,有效提升激励效果。

五、结束语

综上所述,在企业人力资源绩效管理改进当中,应以企业发展战略为中心,设计科学、有效的绩效考核指标,健全绩效管理组织机制,激发员工的工作热情,为企业发展打造一批高素质、高质量、高水平的“三高”人才队伍,进一步提高企业人力资源管理水平。

参考文献:

- [1] 徐博远.如何构建企业人力资源绩效管理体系[J].企业改革与管理,2019(01)
 - [2] 赵莹.构建企业人力资源绩效管理体系的思考[J].管理观察,2019.
 - [3] 邹青华.企业人力资源绩效管理体系的构建[J].管理观察,2014.
 - [4] 周敏.论企业人力资源绩效管理体系的构建[J].中外企业家,2020.
 - [5] 李萍萍.对构建企业人力资源绩效管理体系的思考[J].商讯,2020(05)
- (作者单位:中原再担保集团股份有限公司 河南郑州 450046)
(责编:吕尚)

(上接第274页)

- [1] KRAMAR R. Beyond Strategic Human Resource Management: Is Sustainable Human Resource Management the next Approach? [J]. The International Journal of Human Resource Management,2014,5 (8): 1069- 1089.
- [2] MASRI H A, JAARON A A M. Assessing Green Human Resources Management Practices in Palestinian Manufacturing Context: An Empirical Study [J]. Journal of Cleaner Production, 2017, 143: 474- 489.
- [3] HADJRI M I, PERIZADE B, ZUNAIDAH, et al. Green Human Resource Management, Green Organizational Culture, and Environmental Performance: An Empirical Study [C/OL]//Proceedings of the 2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019). Ulsan, South Korea: Atlantis Press, 2019[2021 09 16]
- [4] 刘宗华,李燕萍.绿色人力资源管理对员工绿色创新行为的影响:绿色正念与绿色自我效能感的作用[J].中国人力资源开发,2020,37(11):7588.

- [5] RENWICK D W S, REDMAN T, MAGUIRE S. Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda: Green Human Resource Management[J]. International Journal of Management Reviews, 2013, 15(1): 114.
- [6] HART S L. A Natural- Resource-Based View of the Firm [J]. The Academy of Management Review, 1995, 20(4): 986.
- [7] 唐贵瑶,陈琳,陈扬,等.高管人力资源管理承诺、绿色人力资源管理与企业绩效:企业规模的调节作用[J].南开管理评论,2019,22(04):212- 224.
- [8] BRACCINI A, MARGHERITA E. Exploring Organizational Sustainability of Industry 4.0 under the Triple Bottom Line: The Case of a Manufacturing Company [J]. Sustainability, 2018, 11(1): 36.
- [9] JABBOUR C J C, SANTOS F C A. The Central Role of Human Resource Management in the Search for Sustainable Organizations [J]. The International Journal of Human Resource Management, 2008, 19(12): 2133 2154.

- [10] SINGH S K, GIUDICE M D, CHERICI R, et al. Green Innovation and Environmental Performance: The Role of Green Transformational Leadership and Green Human Resource Management[J]. Technological Forecasting and Social Change, 2020, 150.
 - [11] ZIBARRAS L D, COAN P. HRM Practices Used to Promote Pro- Environmental Behavior: A UK Survey [J]. The International Journal of Human Resource Management, 2015, 26(16): 2121- 2142.
 - [12] 周金帆,张光磊.绿色人力资源管理实践对员工绿色行为的影响机制研究——基于自我决定理论的视角[J].中国人力资源开发,2018,35(07):2030.
- (作者单位:辽宁大学新华国际商学院 辽宁沈阳 110136)
[作者简介:张子腾,辽宁大学新华国际商学院硕士研究生,通讯作者:高英,辽宁大学新华国际商学院副教授,硕士研究生导师,主要从事人力资源管理等相关研究。]
(责编:贾伟)