

ẢNH HƯỞNG CỦA QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC XANH ĐẾN HIỆU QUẢ QUẢN LÝ MÔI TRƯỜNG TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA VIỆT NAM

Tăng Mỹ Sang

Tóm tắt: Nghiên cứu này nhằm mục tiêu tìm hiểu ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đến hiệu quả quản lý môi trường tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. Bằng việc khảo sát 321 người lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh, tác giả nhận thấy trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh, tuyển dụng xanh và đào tạo xanh có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường. Ngoài ra, kết quả cũng xác nhận vai trò điều tiết tích cực của giá trị xanh trong mối quan hệ giữa trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh, tuyển dụng xanh và đào tạo xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đưa ra một số hàm ý quản trị.

Từ khóa: Đào tạo xanh; Môi trường; Quản trị nguồn nhân lực xanh; Thưởng xanh; Tuyển dụng xanh.

Giới thiệu

Trong thế giới kinh doanh ngày nay, thân thiện với môi trường không chỉ là hành động tuân theo luật pháp mà còn là một trong những kế hoạch tự nguyện vì tương lai của doanh nghiệp (Yasin và cộng sự, 2023). Thông qua quản lý nguồn nhân lực xanh, các nhà quản trị có thể thúc đẩy hành vi xanh tự nguyện của người lao động và góp phần vào những hoạt động tình nguyện chung của doanh nghiệp (Ogbeibu và cộng sự, 2024). Các nghiên cứu trước cho thấy, quản trị nguồn nhân lực xanh giúp xây dựng văn hóa quan tâm đến môi trường, hỗ trợ các nhà quản trị thúc đẩy các ý tưởng xanh mới và chăm sóc môi trường tốt hơn (Rushya & Dissanayake, 2020). Giá trị xanh cũng được xác định có tác động điều tiết đến mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả môi trường (Siddique, 2024). Tuy nhiên, những nghiên cứu này được thực hiện cho các công ty sản xuất (Ogbeibu et al.,

2024); ngân hàng (Rushya & Dissanayake, 2020); công ty gia đình (Zheng & Xu, 2022) và được thực hiện tại nước ngoài. Tại Việt Nam có nghiên cứu của Trường (2015) thực hiện cho các doanh nghiệp đầu tư nước ngoài tại Việt Nam, nghiên cứu của Nam và cộng sự (2018) tìm hiểu về kinh nghiệm quản lý môi trường của Hoa kỳ. Các nghiên cứu về hiệu quả quản lý môi trường cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam hiện còn hạn chế, đây cũng là khoảng trống nghiên cứu.

Qua việc lược khảo các nghiên cứu trước cho thấy, chưa có các nghiên cứu sâu về hiệu quả quản lý môi trường, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. Ngoài ra, nghiên cứu về ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đến hiệu quả quản lý môi trường chưa được xác định trong bối cảnh Việt Nam. Do vậy, cần có thêm các nghiên cứu về vấn đề này. Nghiên cứu này được thực hiện nhằm tìm hiểu ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đối với hiệu quả quản lý môi

trường dưới ảnh hưởng điều tiết của giá trị xanh tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu nhằm lấp đầy khoảng trống nghiên cứu và đưa ra lời khuyên thiết thực cho các công ty muốn làm tốt hơn cho môi trường.

1. Cơ sở lý luận và các giả thuyết nghiên cứu

1.1. Lý thuyết Khả năng, động lực và cơ hội (AMO)

Nghiên cứu này được thực hiện dựa trên lý thuyết AMO. Bằng cách sử dụng lý thuyết này với trọng tâm là các giá trị xanh, nghiên cứu cung cấp những hiểu biết sâu sắc hơn về cách hoàn thiện các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh để tạo ra văn hóa công ty thân thiện với môi trường (Boxall & Purcell, 2002). Ngoài ra, việc xem các giá trị xanh là một yếu tố điều tiết nhằm kết hợp hành động của công ty về niềm tin người lao động là chìa khóa để thực sự cam kết với các mục tiêu xanh và làm cho các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh trở nên hiệu quả hơn.

1.2. Lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV)

Quan điểm dựa trên nguồn lực cho rằng để đạt được và duy trì lợi thế cạnh tranh, nguồn lực doanh nghiệp đóng vai trò rất quan trọng (Kozlenkova và cộng sự, 2014). Doanh nghiệp có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững bằng cách nhận biết và nâng cao hiệu quả các hoạt động, nâng cao chất lượng, đổi mới và nâng cao sự thỏa mãn khách hàng. Theo xu hướng phát triển bền vững, các doanh nghiệp có thể đổi mới hoạt động, hướng tới bảo vệ môi trường (Hameed và cộng sự, 2020). Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải có một đội ngũ nhân sự có tư duy hành động vì môi trường. Ứng dụng những nội dung này vào nghiên cứu hiện tại để xác định mối quan hệ tích cực của quản trị nguồn nhân lực xanh đối với hiệu quả quản lý môi trường dưới tác động điều tiết của giá trị xanh.

1.3. Tổng quan các nghiên cứu trước

Quản trị nguồn nhân lực góp phần giúp nhân viên hành động nhằm đạt được các mục tiêu môi trường do tổ chức thiết lập (Ortiz-de-Mandojana & Aragon-Correa, 2015). Các nguyên tắc môi trường được đưa vào thực tiễn quản lý nhân sự nhằm mang lại phúc lợi xã hội, thể chất và kinh tế của nhân viên về lâu dài (Jabbour, 2015). Nghiên cứu của Puppim de Oliveira & Jabbour (2017) đã thấy rằng, thực tiễn quản trị nguồn nhân lực xanh có mối quan hệ có ý nghĩa thống kê với quản lý môi trường. Tuy nhiên, các nghiên cứu này được phân tích ở mức độ cá nhân. Nghiên cứu đối với tổ chức cũng đã được thực hiện nhưng mối liên hệ này chưa được xác nhận (Siddique, 2024). Bên cạnh đó, mối quan hệ gián tiếp giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và chiến lược môi trường bao gồm biến điều tiết như hiệu quả tài chính, giá trị xanh cũng đã được xác nhận qua nghiên cứu của Siddique (2024).

Các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả quản lý môi trường của doanh nghiệp. Nghiên cứu của Mittal & Kaur (2023) cho thấy, quản trị nguồn nhân lực xanh giúp tạo ra một văn hóa làm việc thân thiện với môi trường thông qua việc tuyển dụng, đào tạo, và phát triển các nhân viên có ý thức bảo vệ môi trường. Hameed và cộng sự (2020) còn cho thấy quản trị nguồn nhân lực xanh ảnh hưởng tích cực đến văn hóa tổ chức, thúc đẩy một hệ thống giá trị chung hướng tới bảo vệ môi trường. Tóm lại, quá trình tổng quan các nghiên cứu đã xác định mối quan hệ quan trọng giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Ngoài ra, mối quan hệ này còn được điều tiết bởi giá trị xanh. Đây cũng là cơ sở nền tảng để xây dựng mô hình nghiên cứu.

1.4. Các giả thuyết nghiên cứu

Khái niệm về kết quả quản lý môi trường ban đầu được Lober (1996) định nghĩa là cam kết của một tổ chức về việc giữ gìn và bảo vệ môi trường tự nhiên. Hiệu quả quản lý môi trường sau đó đã được Aggarwal & Agarwala (2023) đề cập đến trong nghiên cứu của họ, trong đó hiệu quả môi trường đề cập đến mức độ hiệu quả của các hoạt động nhằm làm giảm tác hại của công ty đối với môi trường. Hiệu quả này hàm ý việc tiết kiệm năng lượng, cắt giảm chất thải và lượng khí thải carbon. Mittal & Kaur (2023) cũng cho, khi công ty đạt hiệu quả quản lý môi trường cao, có nghĩa là công ty đã thực sự quan tâm đến môi trường. Các nghiên cứu đã cho thấy các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh như thu hút nhân viên tham gia vào các dự án xanh và đào tạo về tính bền vững, là chìa khóa để cải thiện hiệu quả môi trường của công ty (Tanova & Bayighomog, 2022).

Để đo lường hiệu quả môi trường, có nhiều tiêu chí khác nhau đã được sử dụng (Gamage & Don, 2013; Bangwal và cộng sự, 2017). Theo cách đo lường của Lober (1996), các tổ chức nên xem xét bốn khía cạnh của hiệu quả môi trường khi đánh giá hiệu quả. Bốn tiêu chí này dựa trên đầu ra, dựa trên tài nguyên hệ thống, dựa trên quy trình nội bộ và dựa vào chiến lược bầu cử. Quan điểm đo lường này đã được Ilinitich và cộng sự (1998); Bangwal và cộng sự (2017) sử dụng trong nghiên cứu để đo lường trách nhiệm môi trường của doanh nghiệp. Đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam, do hoạt động môi trường cũng còn hạn chế và chưa có những bộ phận chuyên trách như tại các công ty có quy mô lớn (Nga, 2021) do đó nghiên cứu này chủ yếu dựa vào các thước đo trước trong nghiên cứu của Bangwal và cộng sự (2017). Trong đó, hiệu quả môi trường được thể hiện thông qua việc sử dụng tài nguyên thân thiện với môi trường, cơ chế khuyến khích tái chế chất thải, mức độ

tiến hành các hoạt động xanh và quan điểm tiêu thụ nguồn nguyên liệu và nhiên liệu.

Quản trị nguồn nhân lực xanh được xem như một hệ thống hỗ trợ các nỗ lực quản lý môi trường của doanh nghiệp. Nó đảm bảo thực thi các chính sách thông qua các hoạt động quản trị nguồn lực và liên tục cập nhật với sự hỗ trợ của quy trình công nghệ xanh (Tanova & Bayighomog, 2022). Quản trị nguồn nhân lực xanh có bốn thành tố chính gồm trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh, tuyển dụng xanh và đào tạo xanh (Siddique, 2024).

Theo lý thuyết AMO, để thúc đẩy hiệu quả quản lý môi trường, các doanh nghiệp cần áp dụng các khía cạnh của quản trị nguồn nhân lực xanh vào hoạt động của tổ chức. Trả lương và thưởng xanh bổ sung các mục tiêu môi trường vào tiền lương và thưởng tại nơi làm việc. Cơ chế này sẽ thúc đẩy người lao động có thêm động lực để thực hiện các hoạt động hướng về môi trường, từ đó giúp tổ chức đạt được hiệu quả môi trường cao hơn. Nghiên cứu gần đây đã nhấn mạnh tác động đáng kể của lương và thưởng xanh đối với hiệu quả quản lý môi trường (Jermsittiparsert, 2021). Hơn nữa, việc tích hợp trả lương và khen thưởng xanh với tuyển dụng xanh sẽ cải thiện đáng kể hiệu quả quản lý môi trường (Ogbeibu và cộng sự, 2024; Zheng & Xu, 2022). Tại Việt Nam, khi nhận thức về bảo vệ môi trường của người lao động tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa còn chưa mạnh thì trả lương và thưởng xanh sẽ tạo động cơ mạnh mẽ cho người lao động nâng cao số lượng và chất lượng của các hoạt động mà họ tham gia. Từ đó, giả thuyết nghiên cứu sau được đề xuất:

Giả thuyết H1. Trả lương và thưởng xanh có tác động tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường.

Tham gia vào các hoạt động xanh đề cập đến số lượng người và công ty đang tham gia vào các hoạt động nhằm bảo vệ môi trường. Sự tham gia này giúp tạo ra những kết quả đáng kể liên quan đến môi trường. Điều này cũng phù hợp với nội dung cốt lõi của lý thuyết AMO. Nghiên cứu gần đây tại nước ngoài cũng chỉ ra rằng, những hoạt động này thực sự giúp các công ty tập trung hơn vào các mục tiêu môi trường và thu hút nhân viên tham gia vào các hoạt động xanh (Ahmad Shakir & Iqbal Khan, 2023). Tại Việt Nam, do mô hình các doanh nghiệp nhỏ và vừa còn hạn chế, hoạt động môi trường chủ yếu là mang tính tự nguyện nên việc tham gia vào các hoạt động xanh sẽ giúp ngân hàng gia tăng hiệu quả môi trường (Ngô Mỹ và cộng sự, 2023). Điều này phù hợp với lập luận của các nghiên cứu trước và phù hợp với lý thuyết AMO và RBV. Từ đó, giả thuyết nghiên cứu sau được đề xuất:

Giả thuyết H2. Tham gia các hoạt động xanh có tác động tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường.

Tuyển dụng xanh bổ sung các tiêu chuẩn môi trường khi chọn nhân viên mới. Quá trình tuyển dụng có xem xét mức độ quan tâm đến phát triển bền vững của ứng viên (Chen và cộng sự, 2020). Lý thuyết AMO đã xác định đây là một trong những chìa khóa thành công của công tác quản lý môi trường tại doanh nghiệp. Các quy trình tuyển dụng xanh không chỉ xác định các ứng viên có kỹ năng và trình độ cần thiết mà còn ưu tiên các cá nhân có cam kết mạnh mẽ về tính bền vững môi trường. Nghiên cứu gần đây đã nhấn mạnh tầm quan trọng của tuyển dụng xanh trong việc nâng cao hiệu quả quản lý môi trường, nhấn mạnh cách các hoạt động này đóng vai trò nền tảng cho sự phát triển bền vững của tổ chức (Tanova & Bayighomog, 2022). Tuyển dụng xanh là một trong những khâu quan trọng giúp cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam tạo ra một

đội ngũ có tư duy môi trường ngay từ đầu, giúp giảm bớt những hạn chế xuất phát từ mô hình tổ chức và điều kiện để đạt hiệu quả môi trường (Thi Huong, 2023). Từ đó, giả thuyết nghiên cứu sau được đề xuất:

Giả thuyết H3. Tuyển dụng xanh có tác động tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường.

Đào tạo xanh đề cập đến các chương trình dạy và học nhằm làm cho người lao động nhận thức rõ hơn về cách chăm sóc môi trường (Chen và cộng sự, 2020). Đào tạo xanh định hình hành vi, thái độ và kỹ năng của nhân viên về việc chăm sóc môi trường (Ahmad Shakir & Iqbal Khan, 2023), nó cũng đóng một vai trò quan trọng trong việc khơi dậy sự đổi mới và làm cho các tổ chức quản lý môi trường tốt hơn. Sự thành công của đào tạo xanh rất quan trọng và tạo ra tác động tích cực đến môi trường đã được phát hiện qua nghiên cứu trước (Ma và cộng sự, 2022). Người lao động tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam chủ yếu thực hiện các hoạt động xanh dựa vào kinh nghiệm và sự tự nguyện, chưa có nhiều quy định bắt buộc mang tính pháp lý. Do đó, đào tạo xanh là một trong những nền tảng vững chắc, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp triển khai tốt các hoạt động bảo vệ môi trường. Từ đó, giả thuyết nghiên cứu sau được đề xuất:

Giả thuyết H4. Đào tạo xanh có tác động tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường.

Quan điểm dựa trên nguồn lực cho rằng, để đạt được và duy trì lợi thế cạnh tranh, các công ty cần tạo ra giá trị độc đáo cho riêng mình, giá trị xanh là một trong những chìa khóa quan trọng. Nghiên cứu trước cho thấy các giá trị xanh là một yếu tố rất quan trọng, hướng dẫn cách thức hoạt động của một công ty một cách bền vững hơn. Điều này có thể ảnh hưởng đến mọi hoạt động, từ việc tạo ra sản phẩm mới đến thay đổi cách hành động của khách hàng

(Ma và cộng sự, 2022). Ngoài ra, các công ty tập trung vào các giá trị xanh khuyến khích nhân viên tham gia nhiều hơn vào các hoạt động xanh (Mittal & Kaur, 2023). Điều này là cần thiết để đạt được các mục tiêu môi trường dài hạn (Siddique, 2024). Giá trị xanh càng có ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam, có tác động điều tiết đến mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Điều này xuất phát từ những hạn chế về mô hình cũng như nguồn lực, các doanh nghiệp coi trọng giá trị xanh sẽ đầu tư hơn để cải thiện môi trường. Từ đó, giả thuyết nghiên cứu sau được đề xuất:

Giả thuyết H5a. Giá trị xanh có vai trò điều tiết tích cực trong tác động của trả lương và thưởng xanh đến hiệu quả quản lý môi trường.

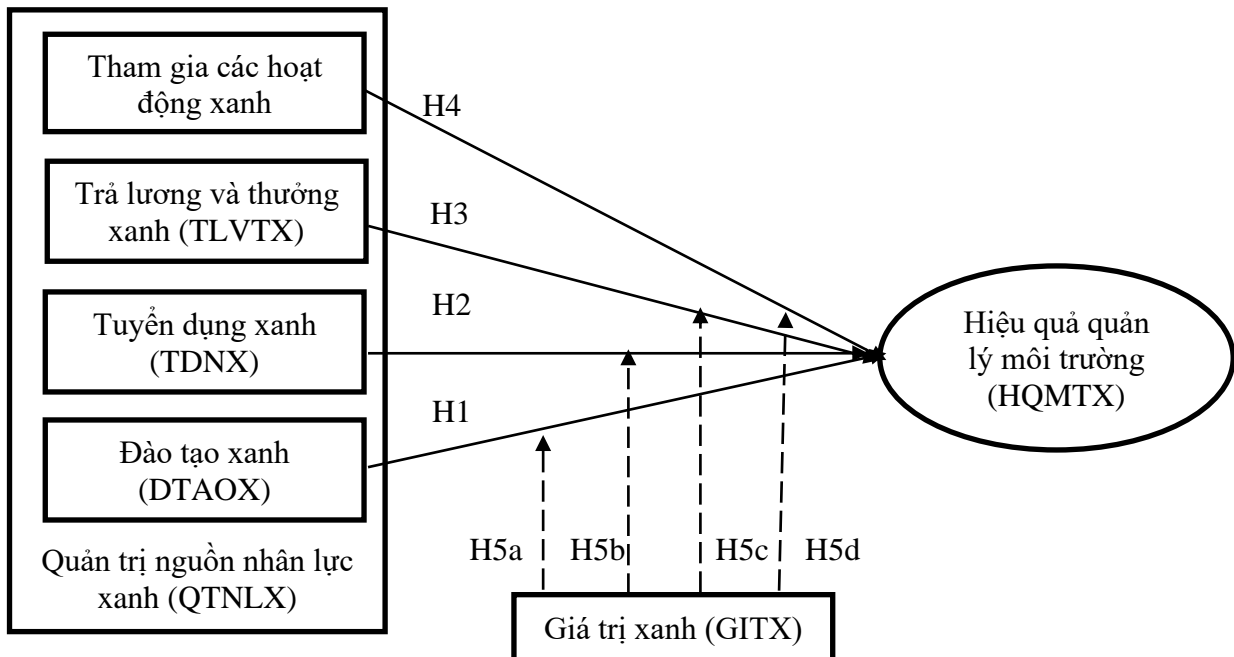
Giả thuyết H5b. Giá trị xanh có vai trò điều tiết tích cực trong tác động của sự tham gia các hoạt động xanh đến hiệu quả quản lý môi trường.

Giả thuyết H5c. Giá trị xanh có vai trò điều tiết tích cực trong tác động của tuyển dụng xanh đến hiệu quả quản lý môi trường.

Giả thuyết H5d. Giá trị xanh có vai trò điều tiết tích cực trong tác động của đào tạo xanh đến hiệu quả quản lý môi trường.

Dựa vào cơ sở lý thuyết và nghiên cứu của Siddique (2024), tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình 1.

HÌNH 1. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU



Nguồn: Đề xuất của tác giả.

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Dữ liệu nghiên cứu

Bài nghiên cứu đã khảo sát người lao động đang làm việc trong các doanh nghiệp nhỏ và

vừa Việt Nam tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Số lượng doanh nghiệp tham gia khảo sát là 129 doanh nghiệp, số lượng đáp viên tham gia ở mỗi doanh nghiệp là từ 2-4 người. Bảng hỏi có sử dụng câu hỏi lọc để đảm bảo

người tham gia trả lời đúng đối tượng mục tiêu. Mặc dù đối tượng khảo sát là người lao động nhưng những người được tiếp cận có sự am hiểu về hoạt động bảo vệ môi trường trong doanh nghiệp nên có thể khẳng định mẫu khảo sát phù hợp và mang tính đại diện cho doanh nghiệp.

Nghiên cứu sơ bộ được bắt đầu từ việc đề xuất mô hình nghiên cứu. Mô hình nghiên cứu đề xuất bao gồm một số thang đo kế thừa từ các nghiên cứu được thực hiện ở nước ngoài nên cần điều chỉnh và xây dựng bảng câu hỏi phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Để hoàn thành nghiên cứu sơ bộ, sự kết hợp của phương pháp định tính và định lượng được áp dụng. Trong nghiên cứu này, một cuộc phỏng vấn sâu đã được thực hiện với các giám đốc, quản lý nhân sự và chuyên gia trong năm công ty Việt Nam nhỏ và vừa tại thành phố Hồ Chí Minh. Mục đích của phương pháp này là điều chỉnh mô hình nghiên cứu, bổ sung quy mô và tìm ra những khám phá mới bằng cách so sánh các mô hình nghiên cứu lý thuyết và sự khác biệt ở Việt Nam.

Thời gian thu thập dữ liệu từ ngày 1/4/2024 đến 30/5/2024. Tác giả thực hiện khảo sát bằng cách tạo câu hỏi trên Google Form và gửi đường link qua các phương tiện truyền thông như zalo, tin nhắn, gửi email đến

các đáp viên. Do bài viết sử dụng mô hình cấu trúc tuyến tính (Structural Equation Modeling-SEM) để phân tích mối quan hệ đa chiều của các biến trong mô hình nên về cách xác định cỡ mẫu nghiên cứu, tác giả đã dựa vào kiến nghị của Comrey & Lee (2013). Theo các tác giả trên thì cỡ mẫu từ 50 đến 100 là không đủ cho mô hình SEM, cỡ mẫu 200 là đạt yêu cầu và 300 là chấp nhận được. Cỡ mẫu của nghiên cứu là 321, phù hợp với ngưỡng yêu cầu.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Dựa trên kết quả nghiên cứu của Al Haq và cộng sự (2020), bài nghiên cứu xác định mô hình là mô hình đo lường kết quả. Để đánh giá mô hình này, có hai bước cần thực hiện gồm đánh giá mô hình đo lường và đánh giá mô hình cấu trúc. Quá trình lựa chọn thang đo của mô hình được dựa vào các nghiên cứu trước. Thang đo tuyển dụng xanh, đào tạo xanh, trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh dựa vào nghiên cứu của Tang và cộng sự (2018). Thang đo hiệu quả quản lý môi trường dựa vào nghiên cứu của Bangwal và cộng sự (2017). Thang đo giá trị xanh dựa vào nghiên cứu của Islam và cộng sự (2020). Chi tiết các thang đo được trình bày trong Bảng 2.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Thống kê mô tả

BẢNG 1. THỐNG KÊ MÔ TẢ MẪU NGHIÊN CỨU

Tiêu chí	Số quan sát	Tỷ lệ (%)
Gới tính		
Nam	143	44,7
Nữ	178	55,3
Tuổi		
20-29	126	39,1
30-39	50	15,5
40-49	74	22,9
Trên 50	72	22,5
Trình độ học vấn		
Trung học phổ thông	110	34,4
Trung cấp	16	5

Cao đẳng/ đại học	153	47,8
Sau đại học	41	12,8
Chức danh công việc		
Nhân viên	160	49,8
Quản lý	161	50,2
Loại hình doanh nghiệp		
Sản xuất	97	30,1
Dịch vụ	111	34,5
Thương mại	114	35,4
Kinh nghiệm làm việc		
Ít hơn 1 năm	35	11
Từ 1 đến 5 năm	196	61
Từ 6 đến 10 năm	48	15
Trên 10 năm	42	27
Tổng	321	100

Nguồn: Kết quả thống kê từ dữ liệu nghiên cứu.

Kết quả thống kê từ mẫu khảo sát gồm 55,3% nữ và 44,7% nam. Các độ tuổi từ 20 đến 49 chiếm tỷ trọng cao nhất với 77,5%, trên 50 chiếm 22,5%. Tỷ lệ đáp viên có trình độ cao đẳng và đại học chiếm tỷ trọng 47,8%, trung học phổ thông chiếm tỷ trọng 34,4%. Tỷ lệ người được khảo sát là nhân viên và lãnh đạo chiếm tỷ trọng tương đối bằng nhau. Loại hình doanh nghiệp cũng được phân bổ không chênh lệch nhau nhiều. Số người khảo sát có

kinh nghiệm làm việc từ 1 đến 5 năm chiếm tỷ trọng cao (61%) (Bảng 1).

3.2. Kết quả đánh giá mô hình đo lường

Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng hệ số tải ngoài, Cronbach's Alpha, hệ số tin cậy tổng hợp để đánh giá độ tin cậy của thang đo. Đồng thời, đánh giá độ hội tụ của thang đo thông qua tỷ lệ trung bình phương sai trích (AVE), tỷ lệ Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) đánh giá độ phân biệt của thang đo (Hair và cộng sự, 2012).

BẢNG 2. KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ MÔ HÌNH ĐO LƯỜNG

Ký hiệu biến	Nội dung khảo sát	Hệ số Alpha (Cronbach's alpha)	Độ tin cậy tổng hợp (rho_a)	Phương sai trích trung bình (AVE)	Hệ số tải ngoài
Tham gia các hoạt động xanh (TGHDX)					
TGHDX1	Công ty tôi có tầm nhìn rõ ràng trong việc định hướng hành động của nhân viên về quản lý môi trường.	0,906	0,908	0,606	0,759
TGHDX2	Công ty tôi có một môi trường học hỏi lẫn nhau giữa các nhân viên về hành vi và nhận thức xanh.				0,783
TGHDX3	Công ty tôi có một số kênh truyền thông chính thức hoặc không chính thức để				0,706

	truyền bá văn hóa xanh				
TGHDX4	Trong công ty tôi, nhân viên tham gia được tham gia vào việc cải tiến chất lượng và giải quyết các vấn đề xanh				0,766
TGHDX5	Công ty tôi đưa ra các biện pháp thực hành để nhân viên tham gia quản lý môi trường.				0,705
TGHDX6	Công ty chúng tôi nhấn mạnh văn hóa bảo vệ môi trường.				0,785
Trả lương và thưởng xanh (TLVTX)					
TLVTX1	Công ty tôi có chính sách phúc lợi xanh cho người lao động				0,728
TLVTX2	Công ty tôi có các ưu đãi về tài chính cho các hoạt động xanh như cho vay mua xe đạp, ô tô ít gây ô nhiễm hơn.	0,911	0,913	0,621	0,742
TLVTX3	Công ty tôi có phần thưởng cho hoạt động quản lý môi trường của nhân viên như giải thưởng, thời gian nghỉ phép, phiếu quà tặng.				0,775
Tuyển dụng xanh (TDNX)					
TDNX1	Công ty tôi sử dụng tiêu chí xanh để thu hút và lựa chọn ứng viên.				0,746
TDNX2	Công ty tôi sử dụng thương hiệu nhà tuyển dụng xanh để thu hút nhân viên.	0,931	0,932	0,661	0,809
TDNX3	Công ty tôi tuyển dụng những nhân viên có nhận thức về xanh.				0,766
Đào tạo xanh (DTAOX)					
DTAOX1	Công ty tôi phát triển các chương trình đào tạo về quản lý môi trường để nâng cao nhận thức, kỹ năng và chuyên môn về môi trường cho nhân viên.				0,818
DTAOX2	Công ty tôi đào tạo tích hợp để tạo sự gắn kết về mặt cảm xúc của nhân viên trong quản lý môi trường	0,921	0,922	0,652	0,829
DTAOX3	Công ty tôi có quản lý kiến thức xanh (gắn kết giáo dục và kiến thức về môi trường với các hành vi để đưa ra các giải pháp phòng ngừa)				0,715
Giá trị xanh (GITX)					
GITX1	Tôi cảm thấy phải hành động để giảm ô nhiễm môi trường.				0,750
GITX2	Tôi cảm thấy có nghĩa vụ phải bảo vệ môi trường.	0,815	0,890	0,556	0,730
GITX3	Tôi cảm thấy tội lỗi khi gây ô nhiễm môi trường				0,758
GITX4	Tôi muốn mua các thiết bị thân thiện với				0,751

	môi trường				
Hiệu quả quản lý môi trường (HQMTX)					
HQMTX1	Công ty tôi giảm đáng kể việc tạo ra các vật liệu có ảnh hưởng tiêu cực đến môi trường.	0,916	0,917	0,633	0,728
HQMTX2	Công ty tôi khuyến khích việc tái sử dụng và tái chế chất thải trong và ngoài nước.				0,742
HQMTX3	Công ty tôi giảm tác động tiêu cực đến môi trường một cách đáng kể thông qua các hoạt động xanh.				0,775
HQMTX4	Công ty tôi giảm tiêu thụ nước, năng lượng, nguyên liệu thô một cách đáng kể.				0,726

Nguồn: Kết quả tính toán từ phần mềm SmartPLS 4.0.

Kết quả phân tích trong Bảng 2 cho thấy, tất cả các thang đo cho các khái niệm đều đạt yêu cầu về độ tin cậy ($\geq 0,7$). Cụ thể Cronbach's Alpha nằm trong khoảng từ 0,815 đến 0,931 cho thấy thang đo đáp ứng về độ tin cậy, độ tin cậy tổng hợp (ρ_a) đảm bảo giới hạn trên, tất cả các hệ số đều đạt giá trị cho phép ($\geq 0,7$), cụ thể các giá trị đều đạt và nằm trong khoảng từ 0,890 đến 0,932

(Henseler và cộng sự, 2016). Kết quả phân tích AVE cho thấy các thang đo khái niệm đạt giá trị hội tụ, trung bình phương sai trích đều đạt trên 50%, các giá trị nằm trong khoảng từ 0,556 đến 0,661. Ngoài ra, hệ số tải ngoài của tất cả các quan sát có giá trị từ 0,705 đến 0,829. Như vậy, có thể kết luận rằng các thang đo đều đạt yêu cầu để đánh giá độ tin cậy hội tụ của thang đo.

BẢNG 3. KẾT QUẢ PHÂN TÍCH HỆ SỐ HTMT

	DTAOX	GTX	HQMTX	TDNX	TGHDX	TLVTX
DTAOX						
GTX	0,755					
HQMTX	0,773	0,745				
TDNX	0,780	0,735	0,777			
TGHDX	0,775	0,757	0,794	0,765		
TLVTX	0,843	0,788	0,746	0,763	0,820	

Nguồn: Kết quả tính toán từ phần mềm SmartPLS 4.0.

Tương tự, tiêu chuẩn HTMT được tác giả sử dụng để đánh giá thêm độ phân biệt. Kết quả trong Bảng 3 cho thấy, tất cả các khái niệm nghiên cứu đều khác biệt rõ rệt ở ngưỡng HTMT 0,90 (Henseler et al., 2016). Ngoài ra, tác giả đã thực hiện kiểm định đa cộng tuyến thông qua giá trị thống kê hệ số phóng đại phương sai (VIF). Kết quả cho thấy hệ số VIF của các biến đều nhỏ hơn 3, cho thấy không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến.

3.3. Kết quả đánh giá mô hình cấu trúc

Mục tiêu của nghiên cứu này mang tính chất khám phá mối liên hệ giữa các biến trong mô hình và tập trung vào biến hiệu quả quản lý môi trường. Do đó, sử dụng phương pháp phân tích cấu trúc tuyến tính dựa trên bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM) là phù hợp nhất (Hair và cộng sự, 2011). Phương pháp này được xử lý với sự trợ giúp của phần mềm SmartPLS 4.0, kiểm định mô hình và các giả

thuyết nghiên cứu. Tác giả thực hiện kết hợp phân tích Bootstrap với $n = 5.000$, kết quả ước lượng ban đầu và trung bình Bootstrap cho thấy tất cả các đường dẫn đều ổn định. Đây là mô hình có chất lượng tốt để giải thích mối quan hệ giữa các khái niệm.

Kết quả các tác động trực tiếp có ý nghĩa thống kê, chấp nhận các giả thuyết H1, H2, H3 và H4. Tác động điều tiết của giá trị xanh với mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả quản lý môi trường cũng đã được xác nhận. Như vậy giả thuyết H5a, H5b, H5c và H5d được chấp nhận (Bảng 4).

BẢNG 4. KẾT QUẢ PHÂN TÍCH HỆ SỐ ĐƯỜNG DẪN

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số beta	Giá trị t	Giá trị p	Kết luận
<i>Tác động trực tiếp</i>					
H1	DTAOX → HQMTX	0,533	6,102	0,000	Chấp nhận
H2	TDNX → HQMTX	0,321	3,098	0,006	Chấp nhận
H3	TLVTX → HQMTX	0,399	4,877	0,000	Chấp nhận
H4	TGHDX → HQMTX	0,457	5,213	0,000	Chấp nhận
<i>Tác động điều tiết</i>					
H5a	GTX * TLVTX → HQMTX	0,297	3,754	0,000	Chấp nhận
H5b	GTX * TGHDX → HQMTX	0,332	3,889	0,000	Chấp nhận
H5c	GTX * TDNX → HQMTX	0,166	1,743	0,003	Chấp nhận
H5d	GTX * DTAOX → HQMTX	0,411	4,310	0,000	Chấp nhận
<i>Hệ số xác định $R^2 = 0,587$, $AdjR^2 = 0,584$</i>					

Nguồn: Kết quả tính toán từ phần mềm SmartPLS 4.0.

Trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh, tuyển dụng xanh và đào tạo xanh có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam với hệ số đường dẫn tương ứng lần lượt là 0,399 ($p < 0,01$), 0,457 ($p < 0,01$), 0,321 ($p < 0,01$), 0,533 ($p < 0,01$). Kết quả này tương tự với nghiên cứu của Siddique (2024); Renwick và cộng sự (2013). Thông qua kết quả này, có thể thấy rằng đào tạo xanh có ảnh hưởng mạnh nhất đến hiệu quả quản lý môi trường, yếu tố có ảnh hưởng mạnh thứ hai là tham gia các hoạt động xanh. Giá trị beta cao nhấn mạnh tiềm năng của đào tạo và sự tham gia xanh như một đòn bẩy cho sự bền vững môi trường. Ngoài ra, khuyến khích các hành vi thân thiện với môi trường thông qua các cơ chế trả lương và khen thưởng xanh cũng được xác định là một chiến lược hiệu quả để cải thiện kết quả môi trường của tổ chức. Kết quả

cũng hàm ý rằng, việc tích hợp các tiêu chí môi trường vào quy trình tuyển dụng trực tiếp cải thiện hiệu quả quản lý môi trường.

Đối với tác động điều tiết, giá trị xanh có ảnh hưởng tích cực đến mối quan hệ giữa trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh, tuyển dụng xanh, đào tạo xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Hệ số tác động tương ứng lần lượt là 0,297 ($p < 0,01$); 0,332 ($p < 0,01$); 0,166 ($p < 0,01$); 0,411 ($p < 0,01$). Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Siddique (2024). Tương tự như kết quả tác động trực tiếp, giá trị xanh điều tiết mạnh nhất đối với mối quan hệ giữa đào tạo xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Giá trị xanh điều tiết mạnh thứ hai đối với mối quan hệ giữa tham gia các hoạt động xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Điều này cho thấy, khi các giá trị xanh của tổ chức và cá nhân được liên kết và mạnh mẽ, sự tham gia của xanh thậm chí đạt

hiệu quả cao hơn trong việc nâng cao hiệu quả quản lý môi trường. Kết quả cũng thể hiện hiệu quả của các hệ thống trả lương và thưởng xanh trong việc cải thiện hiệu quả quản lý môi trường khi có các giá trị xanh. Phát hiện này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đưa các giá trị xanh vào văn hóa tổ chức để tối đa hóa hiệu quả của các sáng kiến bền vững dựa trên cơ chế khuyến khích.

4. Kết luận và hàm ý quản trị

4.1. Kết luận

Mục tiêu của bài viết là tìm hiểu ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đến hiệu quả quản lý môi trường của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. Kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo cho thấy tất cả các biến đều đạt yêu cầu để đánh giá độ tin cậy hội tụ của thang đo. Kết quả đánh giá mô hình cấu trúc và đánh giá mô hình đường dẫn cho thấy trả lương và thưởng xanh, tham gia các hoạt động xanh, tuyển dụng xanh và đào tạo xanh có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường. Kết quả cũng xác nhận tác động điều tiết của giá trị xanh đối với mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả quản lý môi trường.

4.2. Hàm ý lý thuyết

Kết quả nghiên cứu cho thấy quản trị nguồn nhân lực xanh có tác động tích cực đến hiệu quả quản lý môi trường. Nghiên cứu này góp phần làm phong phú thêm các hiểu biết về thực hành quản trị nguồn nhân lực xanh và tác động của chúng đối với hiệu quả quản lý môi trường, tập trung cụ thể vào các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Bằng cách kiểm tra các tác động trực tiếp của sự tham gia xanh, trả lương và khen thưởng xanh, và đào tạo xanh đối với hiệu quả quản lý môi trường, cũng như vai trò điều tiết của các giá trị xanh, nghiên cứu này làm phong phú thêm kiến thức hiện có về quản

trị nguồn nhân lực xanh. Những phát hiện này ủng hộ rằng, các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh là công cụ thúc đẩy tính bền vững môi trường trong các tổ chức, phù hợp với quan điểm của lý thuyết AMO. Ngoài ra, những kết quả này đã cung cấp thêm hiểu biết toàn diện về hiệu quả quản lý môi trường, đóng góp cho lý thuyết AMO về bằng chứng thực nghiệm tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam.

Đặc biệt, nghiên cứu tìm thấy bằng chứng về vai trò điều tiết của giá trị xanh trong mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả quản lý môi trường. Kết quả này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc sắp xếp các giá trị tổ chức với các mục tiêu bền vững, cho thấy hiệu quả của các hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh phụ thuộc vào sức mạnh của các giá trị xanh trong tổ chức. Điều này cho thấy hiệu quả quản lý môi trường không phải là tĩnh mà có thể được tăng cường thông qua việc nuôi dưỡng văn hóa tổ chức theo định hướng bền vững.

4.3. Hàm ý quản trị

Vấn đề môi trường tại Việt Nam mang tính thời sự. Để giải quyết vấn đề môi trường, Liên Hợp quốc đã đặt ra 17 mục tiêu phát triển bền vững cho Việt Nam. Nhằm góp phần đạt được những mục tiêu này, hoạt động bảo vệ môi trường tại các doanh nghiệp Việt Nam có vai trò rất quan trọng. Dựa vào kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các doanh nghiệp tăng cường hiệu quả quản lý môi trường thông qua hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh và gia tăng giá trị xanh. Kết quả về ảnh hưởng tích cực của sự tham gia xanh, trả lương và khen thưởng xanh, và đào tạo xanh đến hiệu quả quản lý môi trường nhấn mạnh sự cần thiết về việc tích hợp tính bền vững vào hoạt động quản trị nguồn nhân lực của các nhà quản lý. Bằng cách thúc đẩy một nền văn hóa coi trọng sự tham gia

xanh, các tổ chức có thể nâng cao hiệu quả quản lý môi trường.

Để gia tăng hiệu quả quản lý môi trường trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam, việc áp dụng quản trị nguồn nhân lực xanh cần được chú trọng và điều chỉnh phù hợp với quy mô và đặc thù của doanh nghiệp. Trước tiên, các doanh nghiệp nên thiết lập các chính sách tuyển dụng và đào tạo nhân sự theo hướng xanh hóa. Thứ hai, các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam cần khuyến khích và tạo động lực cho nhân viên thực hiện các sáng kiến xanh thông qua các chương trình khen thưởng và phúc lợi.

Mặc dù có nhiều đóng góp, nghiên cứu này còn một số hạn chế nhất định. Thứ nhất, nghiên cứu này thực hiện theo chiều ngang, tìm hiểu mối quan hệ giữa các biến tại một thời điểm duy nhất, chưa tiếp cận theo mối quan hệ nhân quả hoặc theo dõi các thay đổi theo thời gian. Thứ hai, nghiên cứu tập trung vào các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh, kết quả nghiên cứu khó có thể khái quát hóa cho các khu vực địa lý khác hoặc cho các doanh nghiệp lớn. Thứ ba, nghiên cứu này chưa so sánh giữa các vùng miền và giữa các loại hình doanh nghiệp khác nhau. Các nghiên cứu trong tương lai có thể đánh giá, phân tích sâu hơn theo những hướng nghiên cứu này.

Tài liệu tham khảo

1. Acedo, F. J., Barroso, C., & Galan, J. L. (2006). The resource-based theory: Dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27(7), 621–636. <https://doi.org/10.1002/smj.532>.
2. Aggarwal, P., & Agarwala, T. (2023). Relationship of green human resource management with environmental performance: mediating effect of green organizational culture. *Benchmarking*, 30(7), 2351–2376. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2021-0474>.
3. Ahmad Shakir, I., & Iqbal Khan, T. (2023). Green Human Resource Management Practices: A Study on The Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Economics and Business Issues*, 2(2), 22–32. <https://doi.org/10.59092/ijebi.vol2.iss2.33>.
4. Al Haq, M. ., Abd Wahab, N., & Alam, M. M. (2020). Understanding the impact of institutional factors on asnaf sustainability: a PLS-SEM approach. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 17(4), 759–790.
5. Bangwal, D., Tiwari, P., & Chamola, P. (2017). Green HRM, work-life and environment performance. *International Journal of Environment, Workplace and Employment*, 4(3), 244–268. <https://doi.org/10.1504/IJEWE.2017.087808>.
6. Barbu, M., Vilanova, R., Meneses, M., & Santin, I. (2017). On the evaluation of the global impact of control strategies applied to wastewater treatment plants. *Journal of Cleaner Production*, 149, 396–405. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.02.018>.
7. Boxall, P., & Purcell, J. (2002). *Strategy and human resource management*. Bloomsbury Publishing.
8. Caliskan, A. O., & Esen, E. (2019). Green human resource management and environmental sustainability. *Pressacademia*, 9(9), 58–60. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2019.1065>
9. Chen, P. K., Lujan-Blanco, I., Fortuny-Santos, J., & Ruiz-De-arbulo-lópez, P. (2020). Lean manufacturing and environmental sustainability: The effects of employee involvement, stakeholder pressure and iso 14001. *Sustainability (Switzerland)*, 12(18), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su12187258>.
10. Comrey, A. L., & Lee, H. B. (2013). A first course in factor analysis. In *Psychology press*.
11. Gamage, H. R., & Don, K. H. (2013). Proceedings of the International Conference on Managing the Asian Century. In *Proceedings of the International Conference on Managing the Asian Century* (Issue January). <https://doi.org/10.1007/978-981-4560-61-0>.
12. Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least

- squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>.
13. Hair, Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, March. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>.
 14. Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, R. M. (2020). Do green HRM practices influence employees' environmental performance? *International Journal of Manpower*, 41(7), 1061–1079. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2019-0407>.
 15. Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>.
 16. Ilinitich, A. Y., Soderstrom, N. S., & E. Thomas, T. (1998). Measuring corporate environmental performance. *Journal of Accounting and Public Policy*, 17(4–5), 383–408. [https://doi.org/10.1016/S0278-4254\(98\)10012-1](https://doi.org/10.1016/S0278-4254(98)10012-1).
 17. Islam, T., Khan, M. M., Ahmed, I., & Mahmood, K. (2020). Promoting in-role and extra-role green behavior through ethical leadership: mediating role of green HRM and moderating role of individual green values. *International Journal of Manpower*, 42(6), 1102–1123. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2020-0036>.
 18. Jabbour, C. J. C. (2015). Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: Empirical evidence. *Journal of Cleaner Production*, 96, 331–338. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>.
 19. Jermstittiparsert, K. (2021). Linking Green Human Resource Management Practices with Green Employee Behavior: The Role of Environmental Knowledge as a Mediator. *E3S Web of Conferences*, 277. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202127706002>.
 20. Kozlenkova, I. V., Samaha, S. A., & Palmatier, R. W. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0336-7>.
 21. Lober, D. J. (1996). Evaluating The Environmental Performance Of Corporations. *Journal of Managerial Issues*, 8(2), 184–205.
 22. Ma, X., Qing, L., Ock, Y. S., Wu, J., & Zhou, Y. (2022). The Effect of Customer Involvement on Green Innovation and the Intermediary Role of Boundary Spanning Capability. *Sustainability (Switzerland)*, 14(13). <https://doi.org/10.3390/su14138016>.
 23. Memon, S. B., Rasli, A., Dahri, A. S., & Hermilinda Abas, I. (2022). Importance of Top Management Commitment to Organizational Citizenship Behaviour towards the Environment, Green Training and Environmental Performance in Pakistani Industries. *Sustainability (Switzerland)*, 14(17). <https://doi.org/10.3390/su141711059>.
 24. Mittal, E., & Kaur, P. (2023). Green HRM, green innovation and environmental performance: The moderating role of servant leadership. *Human Systems Management*, 42(1), 27–40. <https://doi.org/10.3233/HSM-220066>.
 25. Nam, N. H., Huê, H. T., & Nhạn, N. T. T. (2018). Cách tiếp cận thị trường trong quản lý tài nguyên, bảo vệ môi trường và ứng phó với biến đổi khí hậu: Kinh nghiệm Hoa Kỳ. *Tạp Chí Khoa Học ĐHQGHN: Nghiên Cứu Chính Sách và Quản Lý*, 34(4), 43–50.
 26. Nga, H. T. T. (2021). Ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đến động lực và hành vi xanh của nhân viên: Nghiên cứu trường hợp các khách sạn tại Đà Nẵng. *Hue University Journal of Science: Economics and Development*, 130(5C), 153–170. <https://doi.org/10.26459/hueunijed.v130i5C.6457>.
 27. Ngô Mỹ, T., Lê Thị Thu, T., & Phạm Ngọc Tú, U. (2023). Quản trị nguồn nhân lực xanh và hành vi xanh của người lao động: Nghiên cứu vai trò trung gian của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và môi trường tâm lý xanh tại Thành phố Cần Thơ. *Tạp Chí Kinh Tế và Phát Triển*, 63–72. <https://doi.org/10.33301/jed.vi.1268>.
 28. Ogbeibu, S., Emelifeonwu, J., Pereira, V., Oseghale, R., Gaskin, J., Sivarajah, U., & Gunasekaran, A.

- (2024). Demystifying the roles of organisational smart technology, artificial intelligence, robotics and algorithms capability: A strategy for green human resource management and environmental sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 369–388.
29. Ortiz-de-Mandojana, N., & Aragon-Correa, J. A. (2015). Boards and Sustainability: The Contingent Influence of Director Interlocks on Corporate Environmental Performance. *Business Strategy and the Environment*, 24(6), 499–517. <https://doi.org/10.1002/bse.1833>.
30. Puppim de Oliveira, J. A., & Jabbour, C. J. C. (2017). Environmental Management, Climate Change, CSR, and Governance in Clusters of Small Firms in Developing Countries: Toward an Integrated Analytical Framework. *Business and Society*, 56(1), 130–151. <https://doi.org/10.1177/0007650315575470>.
31. Renwick, 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. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
32. Rushya, R. M., & Dissanayake, D. M. T. D. (2020). The Relationship Between Green Human Resource Management and Environmental Sustainability: A Case Based on State Commercial Bank in Matale District. In *Wayamba Journal of Management* (Vol. 11, Issue 2, p. 55). <https://doi.org/10.4038/wjm.v11i2.7473>.
33. Siddique, H. (2024). Examining the Effect of Green Human Resource Management Practices on Green Environmental Performance with the Moderating Impact of Green Values. *International Journal of Business Strategy and Horizon*, 1(1), 199–233.
34. Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>.
35. Tanova, C., & Bayighomog, S. W. (2022). Green human resource management in service industries: the construct, antecedents, consequences, and outlook. *Service Industries Journal*, 42(5–6), 412–452. <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2045279>
36. Thi Huong, D. (2023). Green Human Resource Management: Proposed Measurements for Enterprises in Vietnam. *VNU Journal of Economics and Business*, 3(3), 46–53. <https://doi.org/10.57110/jebvn.v3i1.183>.
37. Trường, Đ. Đ. (2015). Quản lý môi trường tại các doanh nghiệp đầu tư nước ngoài (FDI) tại Việt Nam. In *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN* (Vol. 31, pp. 46–55).
38. Ullmann, A. A. (1985). Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships Among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms. *Academy of Management Review*, 10(3), 540–557. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278989>.
39. Yasin, R., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Green human resource management, a gateway to employer branding: Mediating role of corporate environmental sustainability and corporate social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 369–383.
40. Zheng, Z., & Xu, Y. (2022). Environmental Regulation, Family Involvement and Green Innovation Efficiency-Based on Sew Theory Framework. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 14, Issue 20). <https://doi.org/10.3390/su142013258>.

Thông tin tác giả:**1. Tăng Mỹ Sang, TS.**

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế - Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh
- Địa chỉ email: sangtm@uef.edu.vn

Ngày nhận bài: 22/4/2024

Ngày nhận bản sửa: 20/6/2024

Ngày duyệt đăng: 11/7/2024