
TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC XANH LÊN KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG MÔI TRƯỜNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH THỰC PHẨM VÀ ĐỒ UỐNG TẠI MIỀN BẮC VIỆT NAM

Phan Thị Thanh Hoa

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

E-mail: ptthlh@gmail.com

Trần Thị Ngọc Anh

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

E-mail: ngocanh268.neu@gmail.com

Nguyễn Tuấn Đạt

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

E-mail: tuandatneu@gmail.com

Nguyễn Gia Linh

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

E-mail: iamgialinh.neu@gmail.com

Nguyễn Thị Vân Anh

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

E-mail: vananhnh08@gmail.com

Đỗ Bích Hà

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

E-mail: 11196173@st.neu.edu.vn

Mã bài: JED-1098

Ngày nhận bài: 31/01/2023

Ngày nhận bài sửa: 03/04/2023

Ngày duyệt đăng: 12/06/2023

DOI: 10.33301/JED.VI.1098

Tóm tắt

Nghiên cứu này tập trung vào việc khảo sát tác động của quản trị nhân lực xanh đến hoạt động môi trường của các doanh nghiệp ngành thực phẩm và đồ uống. Nghiên cứu sử dụng lý thuyết Động cơ - Khả năng - Cơ hội và lý thuyết nguồn lực để phân tích ảnh hưởng của 5 nội hàm quản trị nhân lực xanh đến kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp. Dữ liệu được thu thập từ 365 doanh nghiệp ngành thực phẩm và đồ uống hoạt động tại miền Bắc Việt Nam. Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích mô hình cấu trúc bình phương tối thiểu từng phần để kiểm tra tính phù hợp của mô hình và các giả thuyết nghiên cứu. Kết quả cho thấy, ứng dụng quản trị nhân lực xanh có tác động tích cực đến trao quyền xanh cho nhân viên và trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp, từ đó cải thiện hiệu suất môi trường của doanh nghiệp.

Từ khóa: Quản trị nhân lực xanh, kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp, trao quyền xanh cho nhân viên, cảm nhận khả năng kiểm soát, hệ thống quản lý môi trường.

Mã JEL: M1, M10

Impact of Green Human Management on Organization's environmental performance of Food and Beverage businesses in the North of Vietnam

Abstract

The study explores the impact of green human resource management on the environmental performance of Food and Beverage enterprises by applying the Ability-Motivation-Opportunity theory, the Resource-based View theory with the main purpose of analyzing the influence of the Food Beverage application of green human resource management through 5 contents: Green Recruitment, Green Training and Development, Green Performance Management and Evaluation, Green Compensation and Reward Management and Green Employee Discipline Management to the end environmental performance of the business. Data is collected from 365 Food Beverage enterprises operating in the North of Vietnam. The partial least squares structural model analysis method was used by the research team to check the appropriateness of the model and the research hypotheses. Research has proven that the application of green human resource management has a positive impact on green empowerment of employees and corporate social responsibility, thereby improving the environmental performance of enterprises.

Keywords: Green Human Resource Management (GHRM); Organization's Environmental Performance (OEP); Green Employee Empowerment (GEE); Corporate Social Responsibility (CSR).

JEL Codes: M1, M10

1. Đặt vấn đề

Bài viết nói về những vấn đề về môi trường đang được quan tâm toàn cầu và tạo ra những rào cản trong xã hội và giao thương (Arulrajah & cộng sự, 2015). Do đó, các doanh nghiệp phải điều chỉnh nhu cầu về môi trường của họ và chú ý đến trách nhiệm môi trường của mình (Willerding & cộng sự, 2016).

Quản trị nhân lực xanh (GHRM) là một chính sách môi trường và chiến lược tuân thủ sáng kiến bảo tồn của công ty (Ren & cộng sự, 2018). Nghiên cứu trước đây về GHRM đã xem xét các hoạt động quản lý môi trường của các công ty khách sạn, nhưng chưa có nghiên cứu nào liên quan đến công ty ngành thực phẩm và đồ uống (Darvishmotevali & Altinay, 2022).

Bài viết này muốn nghiên cứu xem liệu GHRM có tác động đến kết quả hoạt động môi trường của các doanh nghiệp thực phẩm và đồ uống tại miền Bắc hay không bằng cách sử dụng thuyết Động cơ - Khả năng - Cơ hội (AMO) để xác định các yếu tố quan trọng trong GHRM có thể được phát triển và có tác động đến hiệu quả môi trường. Bài viết sẽ cung cấp dữ liệu thực nghiệm để giải quyết vấn đề trên.

2. Tổng quan nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Tổng quan nghiên cứu

GHRM đang được quan tâm nhiều tại các nước trên thế giới. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra vai trò của GHRM trong cải thiện hiệu suất bền vững của các tổ chức. Các hoạt động tuyển dụng, đào tạo, phát triển và đối xử tốt với nhân lực xanh đều có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh bền vững trong ngành sản xuất ở nhiều quốc gia như Tanzania, Nigeria và Việt Nam.

Một số nghiên cứu cũng đã phát hiện ra rằng thực hành quản lý nguồn nhân lực xanh ảnh hưởng đến trách nhiệm xã hội của các công ty, tâm lý xanh khí hậu và các hành vi xanh của nhân viên. Tuy nhiên, vẫn chưa có nhiều nghiên cứu nói về ứng dụng GHRM trong các doanh nghiệp thực phẩm và đồ uống và mức độ ảnh hưởng của các nhân tố tới kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp.

Vì vậy, nhóm tác giả đề xuất nghiên cứu về tác động của GHRM đến kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp F&B và đưa ra các kiến nghị cho các nhà quản trị. Tóm lại, GHRM là một khía cạnh quan trọng trong việc đạt được bền vững trong phát triển công nghiệp và các tổ chức cần tập trung vào quản trị nguồn nhân lực xanh để cải thiện hiệu suất bền vững của mình.

2.2. Cơ sở lý thuyết

Nghiên cứu về lý thuyết AMO (Appelbaum & cộng sự, 2000) cho thấy rằng hoạt động quản lý nguồn nhân lực (HRM) có thể tăng cường kỹ năng, động lực và cơ hội của nhân viên, từ đó giúp họ đóng góp nhiều hơn vào thành công của công ty. Các nghiên cứu gần đây đã chứng minh rằng các ứng dụng GHRM có thể có tác động tích cực đến hoạt động môi trường của công ty thông qua hành vi thân thiện với môi trường của nhân viên. Nghiên cứu của Ashraful & cộng sự (2021) cho thấy mối quan hệ tích cực giữa GHRM và các khía cạnh nội hàm như Tuyển dụng xanh, Đào tạo và phát triển xanh, Quản lý và Đánh giá Hiệu suất xanh, Quản lý đãi ngộ và khen thưởng xanh, Quản lý kỷ luật nhân viên xanh. Nghiên cứu này cũng chỉ ra tác động GHRM của các công ty sản xuất đối với kết quả hoạt động môi trường của họ.

2.3. Các giả thuyết nghiên cứu

2.3.1. Mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP)

Sau khi phân tích các nghiên cứu về GHRM, nhóm tác giả nhận thấy một số nghiên cứu đã đề xuất sử dụng ứng dụng GHRM như một công cụ cải thiện OEP thông qua việc thiết lập các tiêu chuẩn về môi trường bên trong một công ty (Nejati & cộng sự, 2017; Renwick & cộng sự, 2013). Trên cơ sở trên, nghiên cứu này xem xét tác động của ứng dụng GHRM đối với OEP bằng giả thuyết sau:

H1: Ứng dụng GHRM có mối quan hệ tích cực với hành vi liên quan tới môi trường của tổ chức (OEP).

2.3.2. Mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và trao quyền cho nhân viên xanh (GEE)

Các nghiên cứu gần đây đã cung cấp hỗ trợ thực nghiệm, cho thấy rằng các ứng dụng GHRM có mối liên hệ chặt chẽ với thái độ/mục tiêu môi trường của người lao động (Kim & cộng sự, 2019). GEE là một hành vi quan trọng để đạt được các mục tiêu xanh của tổ chức (Tariq & cộng sự, 2016). Các ứng dụng GHRM có thể dẫn đến GEE vì sáng kiến xanh là trực tiếp và cho phép nhân viên được ủy quyền trong quá trình đạt

được các mục tiêu xanh. Vì vậy, giả thuyết được đặt ra là:

H2: Ứng dụng GHRM có mối quan hệ tích cực với trao quyền cho nhân viên xanh (GEE).

2.3.3. Mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR)

Trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR) thúc đẩy ý tưởng bảo vệ môi trường cùng với hoạt động của một doanh nghiệp. Do đó, vai trò của GHRM để hiểu ECSR là rất quan trọng (Voegtlin & Greenwood, 2016).

Do đó, nhóm tác giả đưa ra giả thuyết:

H3: Ứng dụng GHRM có mối quan hệ tích cực với trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR).

2.3.4. Mối quan hệ giữa trao quyền cho nhân viên xanh (GEE) và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP)

Ashraful & cộng sự (2021) tin rằng thông qua trao quyền xanh, các tổ chức có thể thúc đẩy người lao động tham gia vào các chương trình cải thiện môi trường của doanh nghiệp. Theo Pinzone & cộng sự (2016), khi nhân viên hiểu rõ hơn về việc được trao quyền đối với các hoạt động về môi trường, họ có nhiều khả năng tham gia vào các chương trình hợp tác phát triển môi trường hơn. Do đó, giả thuyết được đặt ra là:

H4: Trao quyền cho nhân viên xanh (GEE) có mối quan hệ tích cực với kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP).

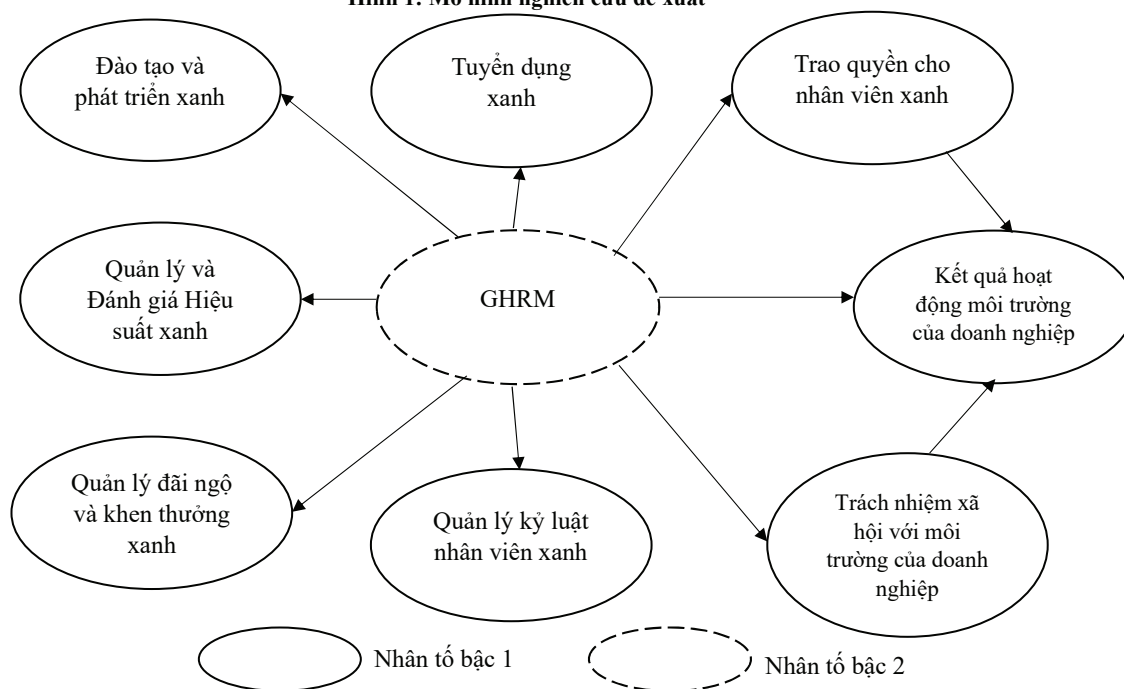
2.3.5. Mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR) và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP)

Theo Lee & cộng sự (2016) việc thực hiện trách nhiệm với môi trường của các doanh nghiệp tại Hàn Quốc có mối quan hệ tích cực với lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) và lợi nhuận trên tài sản (ROA). Huynh (2020) cho thấy những ảnh hưởng tích cực của trách nhiệm môi trường đối với hoạt động của tổ chức và môi trường, từ đó tạo ra ảnh hưởng tích cực đến hoạt động của tổ chức.

Luo & Qu (2023) đã chỉ ra ECSR tác động thuận chiều đến kết quả hoạt động môi trường của tổ chức bằng cách sử dụng hành vi thân thiện với môi trường. Do đó, giả thuyết được đặt ra là:

H5: Trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR) có mối quan hệ tích cực với kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP).

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp và đề xuất

2.3.6. Mối quan hệ giữa trao quyền cho nhân viên xanh (GEE) với ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP)

Nhân viên sẽ có hành vi liên quan tới môi trường nhằm tăng kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp nếu họ mong đợi lợi ích từ hành vi của công ty mình (Huynh & Luu, 2021). Vì vậy, có thể nói rằng có một mối quan hệ chặt chẽ giữa các ứng dụng GHRM và OEP thông qua GEE. Do đó, nhóm tác giả đưa ra giả thuyết:

H6: Trao quyền cho nhân viên xanh (GEE) làm trung gian cho mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP).

2.3.7. Mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR) với ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP).

Luo & Qu (2023) cho rằng trách nhiệm xã hội với môi trường thông qua hành vi ủng hộ môi trường và hình ảnh doanh nghiệp xanh làm trung gian cho mối liên hệ giữa ECSR môi trường và OEP của một doanh nghiệp. Các doanh nghiệp có nhiều khả năng thực hiện GHRM để đảm bảo trách nhiệm xã hội với môi trường, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong tương lai. Do đó, nhóm tác giả đưa ra giả thuyết:

H7: Trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (ECSR) làm trung gian cho mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (OEP).

Hình 1 trình bày mô hình đề xuất của tác giả. Trong đó, GHRM là nhân tố bậc hai, các biến còn lại là nhân tố bậc 1.

3. Phương pháp nghiên cứu, mô hình nghiên cứu, phân tích và kết quả

3.1. Phương pháp và mô hình nghiên cứu

Nhóm nghiên cứu lựa chọn khảo sát ngẫu nhiên những doanh nghiệp thực phẩm và đồ uống hoạt động tại miền Bắc Việt Nam để đánh giá tác động của đại dịch Covid-19 đến tình hình kinh doanh và chiến lược phát triển kinh doanh của các doanh nghiệp trong ngành này. Nhóm nghiên cứu đã sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất để đảm bảo tính khách quan và tính đa dạng cho mẫu của bài nghiên cứu. Sau khi hoàn thiện bảng hỏi chính thức, nhóm nghiên cứu đã gửi phiếu khảo sát trên Google Form tới 365 doanh nghiệp thực phẩm và đồ uống hoạt động tại các tỉnh và thành phố trong phạm vi miền Bắc Việt Nam.

Kết quả cho thấy, đa phần doanh nghiệp tham gia khảo sát thuộc loại hình doanh nghiệp tư nhân và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Mẫu tập trung ở những doanh nghiệp vừa và nhỏ, và đa số đến từ Hà Nội, Quảng Ninh, Hưng Yên, Hải Phòng, Bắc Ninh và Hải Dương. Tỷ lệ doanh nghiệp có quy mô từ 10 đến 200 lao động chiếm tỷ lệ lớn nhất (53,97%), trong khi doanh nghiệp có quy mô trên 300 lao động chiếm tỷ lệ thấp nhất (22,75%). Từ những kết quả này, nhóm nghiên cứu hy vọng có thể đưa ra những đánh giá chính xác về tình hình kinh doanh và chiến lược phát triển của các doanh nghiệp F&B trong bối cảnh Covid-19.

3.2. Xây dựng bảng hỏi và thang đo

Trong nghiên cứu này, tất cả thang đo được sử dụng đều được xây dựng và phát triển dựa trên cơ sở các nghiên cứu cùng đề tài trước đó. Nhóm nghiên cứu đã phiên dịch thang đo từ tiếng Anh sang tiếng Việt từ các nghiên cứu trước, đồng thời điều chỉnh cấu trúc và cách dùng từ ngữ sao cho phù hợp với văn phong tiếng Việt. Thang đo được sử dụng để đo lường các khía cạnh trong các nhân tố (đo lường các biến quan sát) là thang đo Likert 5 điểm với điểm 1 là “hoàn toàn không đồng ý” và điểm 5 là “hoàn toàn đồng ý”.

Cụ thể, thang đo nhân tố “Tuyển dụng xanh” (GRS) gồm 4 biến quan sát và được kế thừa từ Tang & cộng sự (2018) và Longoni & cộng sự (2018). Thang đo nhân tố “Đào tạo và phát triển xanh” (GTD) gồm 4 biến quan sát và được kế thừa từ Pham & cộng sự (2019) và Jabbour & cộng sự (2010). Thang đo nhân tố “Quản lý và Đánh giá Hiệu suất xanh” (GPA) gồm bốn biến quan sát và được kế thừa từ Tang & cộng sự (2018), Longoni & cộng sự (2018) và Pham & cộng sự (2019). Thang đo nhân tố “Phần thưởng xanh” (GCR) gồm 3 biến quan sát được kế thừa từ Jabbour & cộng sự (2010) và Longoni & cộng sự (2018). Thang đo nhân tố “Quản lý kỷ luật nhân viên xanh” (GDM) gồm 4 biến quan sát được kế thừa từ Arulrajah & cộng sự (2015). Thang đo nhân tố “Trách nhiệm xã hội với môi trường” (ECSR) gồm 3 biến quan sát được kế thừa từ Úbeda-García & cộng sự (2021). Thang đo nhân tố “Trao quyền cho nhân viên xanh” (GEE) gồm 4 biến quan sát

được kế thừa từ Tariq & cộng sự (2016). Thang đo nhân tố “Kết quả hoạt động môi trường” (OEP) gồm 3 biến quan sát được kế thừa từ Úbeda-García & cộng sự (2021).

3.3. Phân tích dữ liệu

Phương pháp PLS-SEM được sử dụng để đánh giá mô hình và làm rõ các giả thuyết nghiên cứu từ nguồn dữ liệu khảo sát. Sau khi thu thập số liệu, nhóm tác giả sử dụng phần mềm SmartPLS 4 để sàng lọc, mã hóa và xử lý dữ liệu. Mô hình đo lường kết quả được đánh giá thông qua việc kiểm tra hệ số Cronbach’s Alpha và giá trị độ tin cậy tổng hợp để đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo. Sau khi khẳng định độ phù hợp và chất lượng của thang đo, phương pháp Bootstrapping lên N = 5000 mẫu quan sát được sử dụng để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu ban đầu. Đồng thời, đánh giá sự cộng tuyến, phân tích hệ số xác định và sự

Bảng 1: Thông tin các doanh nghiệp tham gia khảo sát

Thông tin mẫu	Tần số	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ cộng dồn (%)
Loại hình doanh nghiệp			
Doanh nghiệp nhà nước	9	2,46	2,46
Doanh nghiệp tư nhân	148	40,54	43
Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI)	208	57	100,00
Quy mô doanh nghiệp			
Dưới 10 người	39	10,68	10,68
10-200 người	197	53,97	64,65
200-300 người	46	12,60	77,25
Trên 300 người	83	22,75	100
Địa điểm doanh nghiệp			
Hải Dương	20	5,48	5,48
Bắc Ninh	26	7,12	12,6
Hải Phòng	30	8,22	20,82
Hưng Yên	35	9,58	30,40
Quảng Ninh	37	10,14	40,56
Hà Nội	180	49,32	89,86
Khác	37	10,14	100

nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

liên quan dự báo của mô hình nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả các biến quan sát

Bài nghiên cứu tổng kết các đặc điểm của biến quan sát (gồm giá trị trung bình, độ lệch chuẩn, GTNN,

GTLN) và được trình bày cụ thể tại Bảng 2.

Bảng 2: Thống kê mô tả các nhân tố

Nhân tố	Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn	GTNN-GTLN
Tuyển dụng xanh	GRS1	2,90	0,919	1-5
	GRS2	2,73	0,870	1-5
	GRS3	2,90	0,911	1-5
	GRS4	2,83	0,878	1-5
Đào tạo và phát triển xanh	GTD1	3,39	1,288	1-5
	GTD2	3,23	1,089	1-5
	GTD3	3,46	1,123	1-5
	GTD4	3,38	1,005	1-5
Quản lý và Đánh giá Hiệu suất xanh	GPA1	3,87	0,886	1-5
	GPA2	3,76	0,789	1-5
	GPA3	3,72	0,835	1-5
	GPA4	3,90	0,826	2-5
Quản lý đãi ngộ và Khen thưởng xanh	GCR1	3,35	0,771	1-5
	GCR2	3,41	0,876	1-5
	GCR3	3,11	0,722	1-5
Quản lý kỷ luật nhân viên xanh	GDM1	3,99	1,181	1-5
	GDM2	3,76	1,139	1-5
	GDM3	3,70	1,171	1-5
	GDM4	3,79	1,147	1-5
Trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp	ECSR1	3,76	0,848	1-5
	ECSR2	3,79	0,893	1-5
	ECSR3	3,71	0,973	1-5
Trao quyền cho nhân viên xanh	GEE1	3,33	0,898	1-5

Kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp	GEE2	3,20	0,959	1-5
	GEE3	3,26	1,033	1-5
	GEE4	3,16	0,849	1-5
	OEP1	3.56	0,973	1-5
	OEP2	3.69	0,957	1-5
	OEP3	3.61	0,968	1-5

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích.

Theo Bảng 2, mức trung bình điểm đánh giá các biến quan sát đều không quá cao, nằm trong khoảng từ 2,73 đến 3,99. Kết quả này chứng tỏ việc triển khai quản trị nguồn nhân lực xanh tại các doanh nghiệp được khảo sát vẫn còn gặp hạn chế. Ngoài ra, mức điểm đánh giá nhân tố “Kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp” chỉ nằm ở mức trung bình, dao động trong khoảng 3,56 - 3,69, đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp được khảo sát chưa quá chú trọng đến việc thực hiện những biện pháp bảo vệ môi trường và thúc đẩy tăng trưởng xanh.

4.2. Đánh giá mô hình đo lường kết quả (mô hình bên ngoài)

4.2.1. Đánh giá độ tin cậy nhất quán nội tại và giá trị hội tụ của thang đo

Để đánh giá độ tin cậy nhất quán nội tại của thang đo, Chỉ số Cronbach's alpha và giá trị độ tin cậy tổng hợp (CR) được sử dụng. Về chỉ số Cronbach's Alpha, Hair (2009) cho rằng, để đảm bảo tính đơn hướng và đạt độ tin cậy, thang đo nên đạt được Cronbach's Alpha từ 0,7 trở lên. Kết quả Bảng 3 chỉ ra rằng Cronbach's Alpha của các thang đo đều lớn hơn mức yêu cầu 0,7. Ngoài ra, giá trị của độ tin cậy tổng hợp của toàn bộ thang đo đều lớn hơn mức chuẩn 0,7. Như vậy có thể kết luận các thang đo đều đạt mức độ tin cậy nhất quán nội tại cao.

Để đánh giá giá trị hội tụ của thang đo, giá trị của hệ số tải ngoài và tổng phương sai trích trung bình (AVE) được sử dụng. Về giá trị tổng phương sai trích trung bình, theo Fornell & Larcker (1981), tổng phương sai trích trung bình lớn hơn mức 0,5 sẽ khẳng định được độ an toàn và đáng tin cậy và độ giá trị quy tụ của thang đo. Kết quả Bảng 3 cho thấy các biến quan sát thành phần đều có hệ số tải ngoài lớn hơn 0,6, nằm trong mức từ 0,683 đến 0,891. Trong khi đa số thang đo đều có giá trị AVE lớn hơn mức yêu cầu 0,5, AVE của GHRM chỉ đạt 0,419. Tuy nhiên, Fornell & Larcker (1981) cho rằng nếu AVE nhỏ hơn 0,5, nhưng độ tin cậy tổng hợp cao hơn 0,6, giá trị hội tụ là thỏa mãn. Như vậy, có thể kết luận các thang đo đều đạt yêu cầu về giá trị hội tụ.

4.2.2. Đánh giá giá trị phân biệt của thang đo

Một cách tiếp cận hiệu quả để đánh giá giá trị phân biệt mà Henseler & cộng sự (2015) đề xuất là đánh giá qua tỷ lệ đặc điểm dị biệt – đặc điểm đơn nhất (heterotrait – monotrait – HTMT) của các mối tương quan. Theo Henseler & cộng sự (2015), hệ số HTMT lớn hơn 0,9 chứng tỏ hai khái niệm thiếu giá trị phân biệt. Kết quả Bảng 4 cho thấy tất cả các giá trị đều nhỏ hơn 0,9. Như vậy có thể khẳng định giá trị phân biệt của các thang đo.

Từ kết quả được trình bày trong Bảng 3 và Bảng 4, các chỉ tiêu đo lường các thang đo trong mô hình đều thỏa mãn yêu cầu. Các biến quan sát thành phần đều được giữ lại để tiến hành phân tích mô hình cấu trúc và kiểm định các giả thuyết nghiên cứu. Mô hình đo lường kết quả được trình bày ở Hình 2.

4.3. Đánh giá mô hình cấu trúc

Theo Hair & cộng sự (2016), hệ số phóng đại phương sai (VIF) lớn hơn 5 biểu thị rất cao rằng mô hình xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Số liệu ở Bảng 5 cho thấy tất cả giá trị đều nhỏ hơn 5, chứng tỏ mô hình không vi phạm đa cộng tuyến.

Bảng 3: Kết quả đánh giá thang đo

Thang đo	Biến quan sát	Hệ số tải ngoài	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích trung bình (AVE)
GRS	GRS1	0,745	0,776	0,836	0,752
	GRS2	0,788			
	GRS3	0,820			
	GRS4	0,740			
GTD	GTD1	0,683	0,779	0,786	0,605
	GTD2	0,807			
	GTD3	0,849			
	GTD4	0,761			
GPA	GPA1	0,801	0,813	0,815	0,642
	GPA2	0,836			
	GPA3	0,846			
	GPA4	0,804			
GCR	GCR1	0,854	0,712	0,731	0,634
	GCR2	0,800			
	GCR3	0,729			
GDM	GDM1	0,779	0,762	0,763	0,584
	GDM2	0,775			
	GDM3	0,770			
	GDM4	0,730			
ECSR	ECSR1	0,896	0,833	0,836	0,752
	ECSR2	0,897			
	ECSR3	0,805			
GHRM			0,895	0,906	0,419
GEE	GEE1	0,807	0,793	0,795	0,616
	GEE2	0,783			
	GEE3	0,767			
	GEE4	0,783			
OEP	OEP1	0,864	0,846	0,907	0,765
	OEP2	0,869			
	OEP3	0,891			

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích.

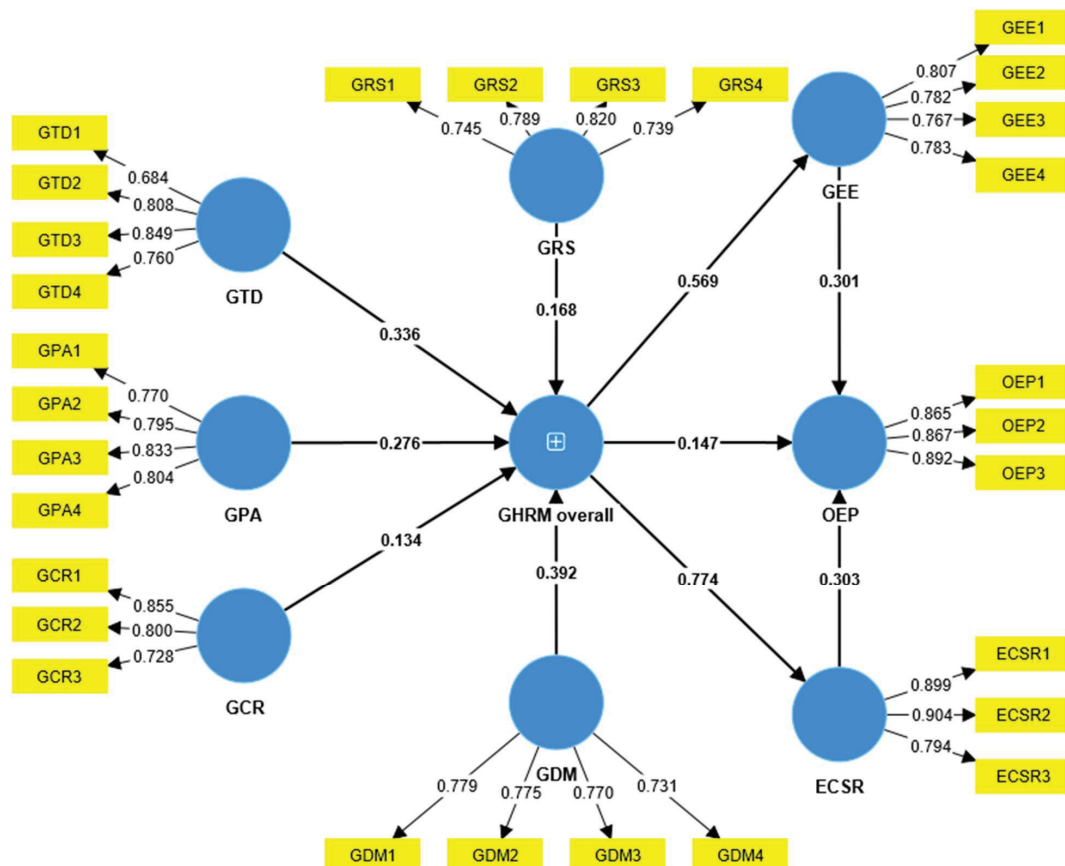
Bảng 4: Bảng giá trị Hetrotrait-monotrait (HTMT)

	ECSR	GEE	GHRM	OEP
ECSR				
GEE	0,632			
GHRM	0,829	0,648		
OEP	0,678	0,658	0,604	

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

Bảng 6 cho thấy kết quả của GEE là 0,273, ECSR là 0,362 và OEP là 0,58. Kết quả đó chỉ ra rằng các biến độc lập giải thích được 27,3%, 36,2%, 58% phương sai của các biến trao quyền cho nhân viên, trách nhiệm xã hội với môi trường và biến kết quả hoạt động môi trường. Dựa vào gợi ý của Chin (1998) cho rằng mức độ tác động mạnh, trung bình, yếu được biểu thị khi bằng ba kết quả tương ứng: 0,67, 0,33 và 0,19, có thể kết luận rằng tác động của trong mô hình này là trung bình.

Theo Hengky & Richard (2017), nếu lớn hơn 0, mô hình có khả năng dự báo liên quan, ngược lại, khi nhỏ hơn 0, mô hình được xác định là không có khả năng dự báo liên quan. Kết quả từ Bảng 6 cho thấy các giá trị đều lớn hơn 0, mô hình cấu trúc được xác định là có khả năng dự báo liên quan.

Hình 2: Mô hình đo lường kết quả

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

Kết quả kiểm định giả thuyết từ Bảng 7 cho thấy các giả thuyết H1, H2, H3, H4, H5 trong mô hình nghiên cứu đều được chấp nhận với mức ý nghĩa thống kê tại mức 5%. Cụ thể, ứng dụng GHRM có tác động tích cực tới kết quả môi trường của tổ chức (H1: $\beta = 0,493$, giá trị $p < 0,05$), trao quyền cho nhân viên xanh (H2: $\beta = 0,523$, giá trị $p < 0,05$), trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp (H3: $\beta = 0,601$, giá trị p

Bảng 5: Kết quả kiểm định đa cộng tuyến

	ECSR	GCR	GDM	GEE	GHRM	GPA	GRS	GTD	OEP
ECSR									2,448
GCR					1,732				
GDM					2,51				
GEE									1,512
GHRM	1,000			1,000					2,761
GPA					1,233				
GRS					1,149				
GTD					2,102				
OEP									

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

Bảng 6: Kết quả hệ số R² và Q²

Biến	R ²	Q ²
GEE	0,273	0,265
ECSR	0,362	0,355
OEP	0,58	0,503

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

Bảng 7: Kết quả kiểm định các giả thuyết

Giả thuyết	Các ảnh hưởng	β	Sai số chuẩn	T-test	Giá trị p	Kết quả
H1	GHRM $\rightarrow$ OEP	0,493	0,036	5,775	0,000	Chấp nhận
H2	GHRM $\rightarrow$ GEE	0,523	0,012	17,625	0,000	Chấp nhận
H3	GHRM $\rightarrow$ ECSR	0,601	0,021	16,732	0,000	Chấp nhận
H4	GEE $\rightarrow$ OEP	0,189	0,034	5,506	0,000	Chấp nhận
H5	ECSR $\rightarrow$ OEP	0,206	0,036	16,743	0,000	Chấp nhận

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

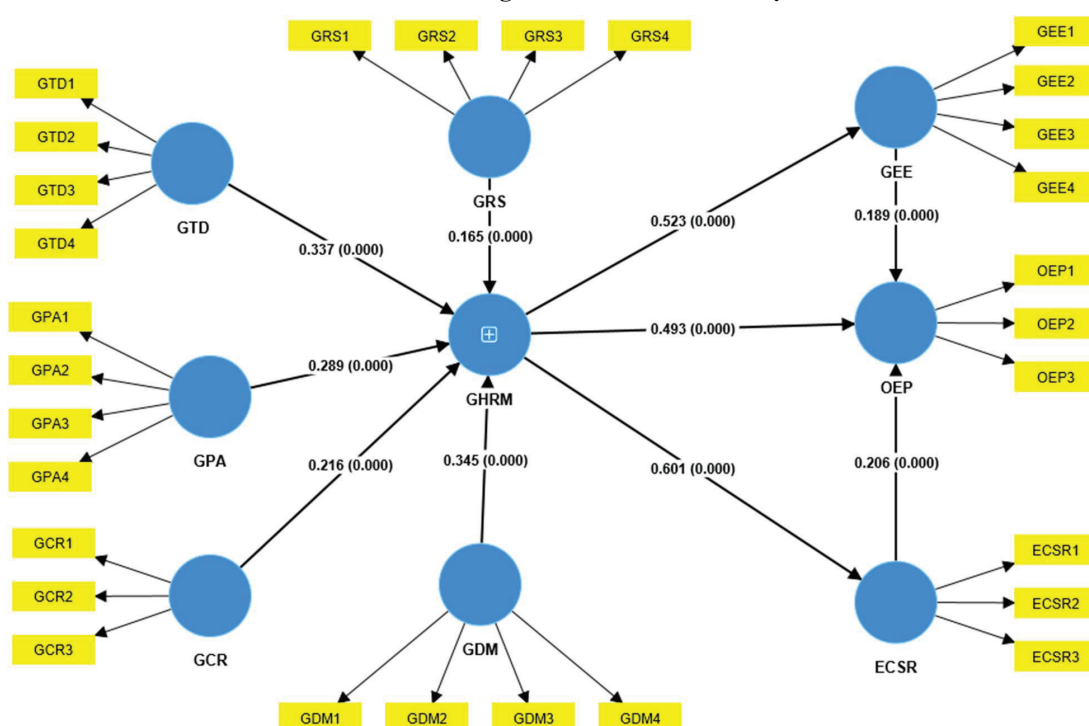
<0,05). Kết quả từ Bảng 7, cũng cho thấy trao quyền cho nhân viên xanh có tác động tích cực tới kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (H4: $\beta = 0,189$, giá trị p <0,05). Giả thuyết trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp có mối quan hệ tích cực với kết quả môi trường của tổ chức cũng được chấp nhận (H5: $\beta = 0,206$, giá trị p <0,05).

Xét đến kết quả kiểm định ảnh hưởng trung gian, kết quả Bảng 8 cho thấy trao quyền nhân viên xanh đóng

Bảng 8: Kết quả kiểm định ảnh hưởng trung gian

Giả thuyết	Các ảnh hưởng	Ảnh hưởng trực tiếp	Ảnh hưởng gián tiếp	T-test	Giá trị p	Kết quả
H6	GHRM → GEE → OEP	0,147	0,099	0,023	5,197	Chấp nhận
H7	GHRM → ECSR → OEP	0,147	0,124	0,019	5,417	Chấp nhận

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

Hình 3: Mô hình nghiên cứu sau khi kiểm định

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra và phân tích

vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (H6: $\beta = 0,099$, giá trị $p < 0,05$). Ngoài ra, kết quả cũng chỉ ra rằng trách nhiệm xã hội với môi trường của doanh nghiệp đóng vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ giữa ứng dụng GHRM và kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp (H7: $\beta = 0,124$, giá trị $p < 0,05$).

Mô hình nghiên cứu sau kiểm định được trình bày như Hình 3.

5. Kết quả và Thảo luận

Nghiên cứu đã đánh giá tác động của Quản lý nguồn nhân lực xanh (GHRM) lên hoạt động môi trường của các doanh nghiệp F&B tại miền Bắc. Kết quả nghiên cứu cho thấy GHRM có tác động tích cực tới trách nhiệm xã hội với môi trường và kết quả môi trường của doanh nghiệp tổ chức. Đồng thời, nhân viên có các giá trị và biểu tượng xanh rõ ràng sẽ tham gia vào các công việc bảo vệ môi trường. Các chuyên gia nhân sự nên phát triển và thực hiện các hoạt động GHRM để cải thiện mức độ gắn kết của nhân viên và truyền cảm hứng cho nhân sự ở tất cả các cấp trong việc thực hiện xanh tại nơi làm việc. Tuy nhiên, nghiên cứu chỉ được thực hiện tại miền Bắc và số lượng điều tra còn rất hạn chế. Do đó, cần tiếp tục mở rộng phạm vi nghiên cứu để thấy rõ tác động của GHRM đến kết quả hoạt động môi trường của doanh nghiệp F&B một cách khách quan và toàn diện nhất.

Tài liệu tham khảo

- Appelbaum, E., Bailey T., Berg P. & Kalleberg A. L. (2000), *Manufacturing advantage: Why high performance work systems pay off*, Cornell University Press, New York.
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P. & Nawaratne, N. N. J. (2015), 'Green Human Resource Management Practices: A Review', *Journal of Human Resource Management*, 5(1). DOI: <https://doi.org/10.4038/slghrm.v5i1.5624>.
- Ashraful, A. M., Niu, X. & Rounok, N. (2021), 'Effect of green human resource management (GHRM) overall on organization's environmental performance', *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(4), 99–116. DOI: <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1230>.
- Chin, W.W. (1998), 'The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling', *Modern Methods for Business Research*, 10, 295-336.
- Darvishmotevali, M. & Altinay, L. (2022), 'Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership', *Tourism Management*, 88, 104-401. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104401>.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981), 'Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics', *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Hair, J. (2009), *Multivariate Data Analysis*, Faculty Publications, Georgia.
- Hair, J. F. Jr., Sarstedt, M., Matthews, L. M. & Ringle, C. M. (2016), 'Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I – method', *European Business Review*, 28(1), 63-76.
- Hengky, L. & Richard, N. (2017), *Partial Least Squares Path Modeling*, Springer International Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3>.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015), 'A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>.
- Huynh, Q. L. (2020), 'Impacts of Environmental Responsibility and Performance on Organizational Performance: Importance of Environmental Performance', *International Journal of Energy Economics and Policy*, 10(6), 100-108.
- Huynh, T. T. G. & Luu, T. D. (2021), 'The effect of internal corporate social responsibility practices on firm performance: the mediating role of employee intrapreneurial behaviour', *Review of Managerial Science*, 16(4), 1035–1061. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00473-w>.
- Jabbour, C. J. C., Santos, F. A. M. & Nagano, M. S. (2010), 'Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil', *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049-1089. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585191003783512>.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi H. M. & Phetvaroon, K. (2019), 'The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance', *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83-93. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>.
- Lee, K. W., Cin, B. C. & Lee, E. C. (2016), 'Environmental Responsibility and Firm Performance: The Application of an Environmental, Social and Governance Model', *Business Strategy and the Environment*, 25(1), 40–53. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.1855>.
- Longoni, A., Luzzini, D. & Guerici, M. (2018), 'Deploying Environmental Management Across Functions: The Relationship Between Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management', *Journal of Business Ethics*, 151(4), 1081-1095. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3228-1>.
- Luo, H. & Qu, X. (2023), 'Impact of environmental CSR on firm's environmental performance, mediating role of corporate image and pro-environmental behavior', *Current Psychology*. DOI: [10.1007/s12144-022-04231-3](https://doi.org/10.1007/s12144-022-04231-3).
- Nejati, M., Rabiei, S. & Jabbour, C. J. C. (2017), 'Envisioning the invisible: Understanding the synergy between green human resource management and green supply chain management in manufacturing firms in Iran in light of the moderating effect of employees' resistance to change', *Journal of Cleaner Production*, 168, 163–172. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.213>.
- Pham, N. T., Tučková, Z. & Jabbour, C. J. C. (2019), 'Greening the hospitality industry: How do green human resource

-
- management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study', *Tourism Management*, 72, 386-399. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.008>.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E. & Redman, T. (2016), 'Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: the role of 'Green' HRM', *Journal of Cleaner Production*, 122, 201-211.
- Ren, S., Tang, G. & Jackson, S. E. (2018), 'Green human resource management research in emergence: A review and future directions', *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769-803. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>.
- 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. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P. & Jia, J. (2018), 'Green human resource management practices: scale development and validity', *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
- Tariq, S., Jan, F. A. & Ahmad, M. (2016), 'Green employee empowerment: a systematic literature review on state-of-art in green human resource management', *Quality & Quantity*, 50(1), 237-269. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-014-0146-0>.
- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B. & Zaragoza-Sáez, P. (2021), 'Corporate Social Responsibility and Firm Performance in the Hotel Industry. The Mediating Role of Green Human Resource Management and Environmental Outcomes', *Journal of Business Research*, 123, 57-69.
- Voegtlin, Christian & Greenwood, Michelle (2016), 'Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis', *Human Resource Management Review*, 26(3), 181-197.
- Willerding, I. A. V., Silveira A. C. M., Berchin E. I., Lapolli, E. M. & Guerra, A. (2016), 'Strategic Management For Sustainable Development And The Organizational Aesthetic Perspective', *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 9(2). DOI: 10.19177/reen.v9e22016134-165.