

TÁC ĐỘNG CỦA LÃNH ĐẠO CHUYỂN ĐỔI XANH ĐẾN HÀNH VI DỊCH VỤ XANH THÔNG QUA VAI TRÒ TRUNG GIAN CỦA Ý NGHĨA CÔNG VIỆC XANH TRONG NGÀNH LOGISTICS VIỆT NAM
THE IMPACT OF GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON GREEN SERVICE BEHAVIOR THROUGH THE MEDIATING ROLE OF GREEN JOB MEANING IN VIETNAM'S LOGISTICS INDUSTRY

NGUYỄN THÀNH NHẬT LAI

Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh
Email liên hệ: thanhhatlainguyen.academic@gmail.com/ nguyenthannhatlai@iuh.edu.vn
DOI: <https://doi.org/10.65154/jmst.831>

Tóm tắt

Trong bối cảnh ngành logistics Việt Nam đang chịu áp lực chuyển đổi xanh và tuân thủ các tiêu chuẩn môi trường - xã hội - quản trị (ESG), việc thúc đẩy hành vi xanh của nhân viên tuyến đầu trở thành yếu tố then chốt bảo đảm phát triển bền vững. Nghiên cứu này phân tích tác động của lãnh đạo chuyển đổi xanh đến hành vi dịch vụ xanh của nhân viên, thông qua ý nghĩa công việc xanh trong các doanh nghiệp logistics. Khoảng trống nghiên cứu trước đây nằm ở việc thiếu minh chứng thực nghiệm về con đường trung gian mang tính nhận thức - động lực giữa lãnh đạo và hành vi xanh. Dựa trên khảo sát 452 nhân viên, mô hình phương trình cấu trúc cho thấy lãnh đạo chuyển đổi xanh tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến ý nghĩa công việc xanh, yếu tố này tiếp tục thúc đẩy hành vi dịch vụ xanh. Nghiên cứu đóng góp cho lý thuyết hành vi xanh và cung cấp hàm ý quản trị cho quá trình chuyển đổi xanh trong ngành logistics Việt Nam.

Từ khóa: Lãnh đạo chuyển đổi xanh, ý nghĩa công việc xanh, hành vi dịch vụ xanh của nhân viên, Logistics bền vững, tâm lý học môi trường, Việt Nam.

Abstract

In the context of Vietnam's logistics industry facing increasing pressure for green transformation and compliance with Environmental-Social-Governance (ESG) standards, fostering frontline employees' green behavior has become a critical driver of sustainable development. This study investigates the impact of green transformational leadership on employees' green service behavior, with green work meaningfulness as a mediating mechanism.

The research addresses a gap in the literature regarding the cognitive-motivational pathway linking leadership to green behavior in service settings. Based on survey data from 452 logistics employees, structural equation modeling (SEM) results reveal that green transformational leadership positively and significantly influences green work meaningfulness, which in turn enhances green service behavior. The study advances theoretical understanding of green employee behavior and offers managerial implications for promoting sustainable transformation in Vietnam's logistics sector.

Keywords: Green Transformational Leadership, Green Work Meaningfulness, Green Employee Service Behavior, Sustainable Logistics, Environmental Psychology, Vietnam.

1. Mở đầu

Trong bối cảnh các doanh nghiệp chịu áp lực ngày càng lớn từ các tiêu chuẩn về môi trường, xã hội và quản trị (ESG) và yêu cầu chuyển đổi xanh, vai trò của nhân viên tuyến đầu trong việc thể hiện hành vi dịch vụ xanh trở nên đặc biệt quan trọng. Hành vi dịch vụ xanh phản ánh các hành vi tự nguyện của nhân viên nhằm hướng khách hàng đến những lựa chọn thân thiện với môi trường, góp phần hiện thực hóa chiến lược phát triển bền vững của doanh nghiệp [1]. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu hiện nay chỉ tập trung vào tác động của chuẩn mực tổ chức, văn hóa xanh hoặc quản trị nhân sự xanh [2], [3], mà chưa làm rõ cơ chế tâm lý giúp chuyển hóa ảnh hưởng của lãnh đạo chuyển đổi xanh thành hành vi xanh cụ thể của nhân viên - đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ, nơi tương tác với khách hàng mang tính quyết định.

Khoảng trống này mở ra hướng nghiên cứu mới về ý nghĩa công việc xanh, tức mức độ nhân viên cảm

nhận rằng công việc của họ mang giá trị xã hội và môi trường. Dựa trên Lý thuyết Động lực Tự thân [4], nghiên cứu này cho rằng lãnh đạo chuyển hoá xanh có thể khơi dậy ý nghĩa công việc xanh thông qua việc thoả mãn nhu cầu tự chủ, năng lực và gắn kết, từ đó thúc đẩy hành vi dịch vụ xanh. Bên cạnh vai trò trung gian của ý nghĩa công việc xanh, nghiên cứu còn xem xét các yếu tố điều tiết như khí hậu làm việc xanh, công cụ số xanh và gánh nặng hành chính xanh nhằm nhận diện điều kiện tăng cường hoặc suy yếu mối quan hệ này.

Về đóng góp học thuật, nghiên cứu mở rộng khung lý luận Lý thuyết Động lực Tự thân bằng cách tích hợp yếu tố lãnh đạo vào động lực nội tại của hành vi xanh, làm rõ cơ chế lãnh đạo chuyển hoá xanh → ý nghĩa công việc xanh → hành vi dịch vụ xanh. Về đóng góp thực tiễn, kết quả kỳ vọng cung cấp bằng chứng cho các doanh nghiệp trong việc phát triển lãnh đạo xanh, thiết kế công việc có ý nghĩa, đồng thời xây dựng khí hậu và hạ tầng kỹ thuật số xanh nhằm chuyển hoá động lực thành hành vi dịch vụ xanh bền vững.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Hành vi dịch vụ xanh trong ngành dịch vụ logistics

Hành vi dịch vụ xanh của nhân viên được hiểu là các hành vi dịch vụ mang tính tự nguyện của nhân viên tuyển đầu nhằm định hướng khách hàng hoặc đối tác lựa chọn quy trình, công cụ và phương án vận chuyển thân thiện môi trường (ví dụ: Vận đơn điện tử, tối ưu đóng gói, gom hàng, lựa chọn tuyến hoặc phương tiện phát thải thấp, hỗ trợ logistics ngược).

Trong ngành logistics, hành vi dịch vụ xanh giữ vai trò “dịch chuyển chiến lược xanh xuống điểm chạm dịch vụ”, biến cam kết về môi trường, xã hội và quản trị ở cấp tổ chức thành quyết định cụ thể trong tương tác hàng ngày, đồng thời củng cố chuẩn mực xanh và học hỏi xã hội trong đội ngũ.

Tác động của hành vi dịch vụ xanh thể hiện đa chiều: (i) môi trường - giảm phát thải, chất thải bao bì và lượt rỗng; (ii) vận hành - tăng tỉ lệ đúng ngay lần đầu, rút ngắn thời gian chu kỳ, số hoá thủ tục; (iii) thị trường - nâng cao hài lòng, lòng trung thành xanh, định vị thương hiệu; (iv) tổ chức - thúc đẩy đổi mới xanh và năng lực thích ứng. Nhờ vậy, hành vi dịch vụ xanh trở thành đòn bẩy chi phí-hiệu quả để hiện thực hoá logistics bền vững.

2.2. Lãnh đạo chuyển đổi xanh

Lãnh đạo chuyển đổi xanh là phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng, định hướng thay đổi tổ chức theo

hướng bền vững, thông qua việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo, cam kết bảo vệ môi trường, và lồng ghép các mục tiêu phát triển xanh vào chiến lược và văn hóa tổ chức.

Lãnh đạo chuyển đổi xanh là sự mở rộng của mô hình lãnh đạo chuyển hoá trong bối cảnh tổ chức định hướng phát triển bền vững và trách nhiệm môi trường. Lãnh đạo chuyển đổi xanh bao gồm bốn thành tố cốt lõi: (1) truyền cảm hứng qua tầm nhìn xanh, (2) kích thích trí tuệ thông qua tư duy giải pháp bền vững, (3) quan tâm cá nhân gắn với giá trị sinh thái của nhân viên, và (4) hành xử làm gương về hành vi thân thiện với môi trường [5], [6].

Nhiều nghiên cứu cho thấy rằng lãnh đạo chuyển đổi xanh có thể gia tăng hành vi xanh của nhân viên thông qua việc khơi gợi sự nhận diện giá trị [7] hoặc tạo động lực tự thân [8]. Tuy nhiên, để phát huy tác động bền vững, cần làm rõ cơ chế tâm lý trung gian - đặc biệt là quá trình nội tại hóa mục tiêu xanh thành ý nghĩa công việc, một yếu tố thiết yếu trong lý thuyết động lực nội tại.

2.3. Ý nghĩa công việc xanh

Ý nghĩa công việc xanh là mức độ mà nhân viên cảm nhận rằng các nhiệm vụ công việc của họ mang lại giá trị môi trường, đóng góp tích cực vào xã hội và bản sắc nghề nghiệp [9]. Khác với sự hài lòng thông thường, ý nghĩa công việc xanh là một dạng trải nghiệm tâm lý sâu sắc, tạo ra động lực hành vi từ bên trong và khiến cá nhân cảm thấy công việc “đáng làm” [10].

Trong bối cảnh chuyển đổi xanh, cảm nhận này có thể là chìa khóa để nhân viên tự nguyện chủ động thực hiện hành vi dịch vụ xanh mà không cần áp lực kiểm soát hoặc phần thưởng tài chính. Nhiều nghiên cứu thực nghiệm đã chỉ ra rằng khi nhân viên cảm nhận rõ tác động tích cực đến môi trường của hành động mình thực hiện (ví dụ: tư vấn vận đơn điện tử, hỗ trợ bao bì bền vững), họ sẽ chủ động gợi ý khách hàng các phương án xanh hơn [3]. Ý nghĩa công việc xanh đóng vai trò như “bản lề tâm lý” chuyển hóa tầm nhìn lãnh đạo thành hành vi dịch vụ cụ thể, đặc biệt trong các ngành dịch vụ có tương tác cao.

2.4. Lý thuyết Động lực Tự thân

Khung lý thuyết trung tâm của nghiên cứu là Lý thuyết Động lực Tự thân do Ryan và Deci phát triển [4]. Theo lý thuyết này, hành vi tự nguyện và bền vững được kích hoạt khi ba nhu cầu tâm lý cơ bản được thoả mãn: (1) tự chủ - cảm giác được lựa chọn và kiểm soát; (2) năng lực - cảm giác làm tốt nhiệm vụ; và (3) gắn kết - cảm giác đóng góp cho người khác hoặc cộng đồng.

2.5. Tổng quan nghiên cứu

Các nghiên cứu gần đây cho thấy lãnh đạo chuyển đổi xanh có thể thúc đẩy hiệu suất logistics bền vững thông qua văn hóa xanh tổ chức [16], trong khi các luận án như Truvolo [17] nhấn mạnh vai trò hành vi nhân viên trong tối ưu logistics xanh. Tuy nhiên, phần lớn công trình hiện tại tập trung vào yếu tố bên ngoài như chính sách hay công nghệ, mà thiếu đi phân tích sâu về cơ chế tâm lý chuyển hóa ảnh hưởng lãnh đạo thành hành vi xanh tự nguyện. Đặc biệt, vai trò trung gian của “ý nghĩa công việc xanh” chưa được kiểm định đầy đủ trong bối cảnh logistics dịch vụ. Khoảng trống này đặt nền tảng cho mô hình lý thuyết đề xuất tại mục 2.6, nhằm tích hợp động lực nội tại và hành vi lãnh đạo xanh [18].

2.6. Phát triển giả thuyết

Lãnh đạo chuyển đổi xanh có khả năng thỏa mãn cả ba nhu cầu trên: bao gồm trao quyền hành động, truyền cảm hứng về năng lực cá nhân, và gắn kết công việc với mục tiêu xã hội (bảo vệ môi trường). Chính sự thỏa mãn này tạo điều kiện để nhân viên nội tại hóa mục tiêu tổ chức thành động lực hành vi cá nhân - biểu hiện qua ý nghĩa công việc xanh và dẫn đến hành vi dịch vụ xanh [4], [11]. Ý nghĩa công việc xanh, vì vậy, không chỉ là một yếu tố trung gian, mà còn là biểu hiện cụ thể của quá trình nội tại hóa theo Lý thuyết Động lực Tự thân.

Trong khuôn khổ lý thuyết này, lãnh đạo chuyển đổi xanh với các hành vi truyền cảm hứng, kích thích trí tuệ và quan tâm cá nhân tạo môi trường thỏa mãn ba nhu cầu tâm lý cơ bản của nhân viên: tự chủ, năng lực và gắn kết [4]. Khi những nhu cầu này được đáp ứng, nhân viên có xu hướng nội tại hóa các giá trị môi trường, từ đó hình thành cảm nhận ý nghĩa công việc xanh. Các nghiên cứu cho thấy lãnh đạo chuyển đổi làm gia tăng ý nghĩa công việc và gắn kết [12], đồng thời khơi gợi các hành vi chủ động vì môi trường [13], [5]. Vì vậy, lãnh đạo xanh được kỳ vọng trực tiếp nâng cao cảm nhận ý nghĩa công việc của nhân viên.

Giả thuyết 1: Lãnh đạo chuyển đổi xanh tác động tích cực đến ý nghĩa công việc xanh.

Theo Lý thuyết Động lực Tự thân, khi nhân viên cảm nhận công việc của mình có ý nghĩa đối với xã hội và môi trường, họ phát triển động cơ vị tha và khuynh hướng hành động vượt vai, hướng tới phục vụ khách hàng bằng các lựa chọn bền vững [4]. Grant chứng minh rằng việc nhấn mạnh ý nghĩa xã hội của nhiệm vụ làm tăng mức độ tận tâm và hành vi giúp đỡ [10]. Trong bối cảnh xanh, các tác giả Rosso và Norton cũng chỉ ra rằng cảm nhận công việc có ý

nghĩa là nền tảng kích hoạt các sáng kiến môi trường và hành vi xanh tự nguyện [14], [15].

Giả thuyết 2: Ý nghĩa công việc xanh tác động tích cực đến hành vi dịch vụ xanh.

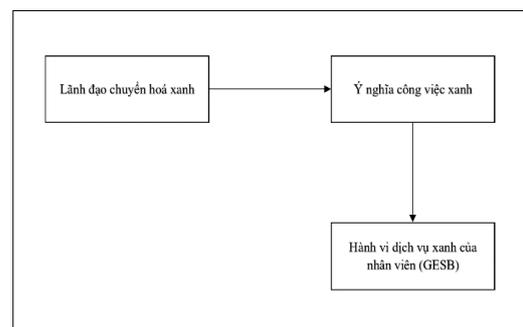
Dưới góc nhìn Lý thuyết Động lực Tự thân, lãnh đạo chuyển đổi xanh nuôi dưỡng ba nhu cầu tâm lý cốt lõi, từ đó tạo nền tảng cho ý nghĩa công việc xanh - nguồn động lực nội tại dẫn đến hành vi xanh tự nguyện [4]. Nghiên cứu của Arnold cho thấy lãnh đạo chuyển đổi làm tăng ý nghĩa công việc [12], còn Robertson khẳng định lãnh đạo chuyển đổi xanh dự báo hành vi xanh [13]. Ngoài ra, Rosso và Kim chứng minh rằng ý nghĩa công việc truyền dẫn ảnh hưởng của điều kiện tổ chức xanh tới các sáng kiến môi trường [14].

Giả thuyết 3: Ý nghĩa công việc xanh trung gian hoá mối quan hệ giữa lãnh đạo chuyển đổi xanh và hành vi dịch vụ xanh.

3. Phương pháp và kết quả

3.1. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng thiết kế định lượng hai giai đoạn nhằm phân tích các yếu tố tác động đến hành vi dịch vụ xanh của nhân viên (GESB) trong ngành logistics hàng hải Việt Nam. Ở giai đoạn 1, thu thập thông tin nhân khẩu học và các yếu tố thúc đẩy; giai đoạn 2, sau bốn tuần, đánh giá mức độ GESB tại cùng doanh nghiệp. Quy trình này giảm thiểu sai lệch phương pháp chung (Podsakoff et al., 2003). Bảng hỏi được dịch - dịch ngược, thử nghiệm với 24 nhà quản lý và có câu hỏi kiểm tra chú ý. Dữ liệu khuyết được xử lý bằng FIML. Nghiên cứu tuân thủ chuẩn mực đạo đức ICC/ESOMAR (2016).



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

Bảng hỏi gồm 14 mục hỏi, được thiết kế theo thang đo Likert 5 điểm, kế thừa từ các nghiên cứu quốc tế uy tín (Phụ lục). Ba khái niệm được đo lường gồm: lãnh đạo chuyển đổi xanh (5 mục, ví dụ: “Lãnh đạo khuyến khích nhân viên tham gia vào các hoạt động

vi môi trường”), ý nghĩa công việc xanh (5 mục, ví dụ: “Công việc của tôi giúp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường”), và hành vi dịch vụ xanh (4 mục, ví dụ: “Tôi chủ động giới thiệu cho khách hàng các lựa chọn dịch vụ thân thiện môi trường”). Bảng hỏi được kiểm định nội dung bởi chuyên gia và khảo sát thử nghiệm trước triển khai chính thức.

3.2. Đối tượng, chọn mẫu và quy mô mẫu

Thời gian khảo sát chính thức được tiến hành trong giai đoạn từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2025. Quá trình thu thập dữ liệu được triển khai theo hai hình thức: (1) phân phối bảng hỏi bản in trực tiếp tại các doanh nghiệp thành viên thuộc Tổng công ty Hàng hải Việt Nam (VIMC), và (2) gửi bảng hỏi điện tử qua hệ thống email nội bộ của các doanh nghiệp thuộc Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam (VLA). Cả hai tổ chức trên đóng vai trò hỗ trợ điều phối, đảm bảo tính đại diện và chất lượng dữ liệu trong toàn ngành.

Tổng cộng 560 bảng được phát ra, thu về 482 phản hồi hợp lệ và 452 mẫu trùng khớp sau hai giai đoạn (tỷ lệ 93,8%). Quy mô mẫu đạt yêu cầu CFA-SEM, với tỷ lệ quan sát/biến đo lường 11,9:1, vượt chuẩn 10:1 (Kline, 2016), đảm bảo độ tin cậy và đủ mạnh về thống kê.

3.3. Đặc điểm mẫu khảo sát

Mẫu khảo sát gồm 452 người, trong đó nam giới chiếm 63,3%, phản ánh đặc trưng lao động nam trong

ngành logistics. Nhóm tuổi 25-44 chiếm 61,9%, đại diện cho lực lượng lao động trung niên có kinh nghiệm. Về học vấn, 65,3% có bằng đại học và 13,5% sau đại học, thể hiện xu hướng chuyên nghiệp hóa. Phần lớn người tham gia có hơn 5 năm kinh nghiệm (82,7%), làm việc chủ yếu tại doanh nghiệp vừa (59,3%), phản ánh cấu trúc phổ biến của ngành logistics Việt Nam.

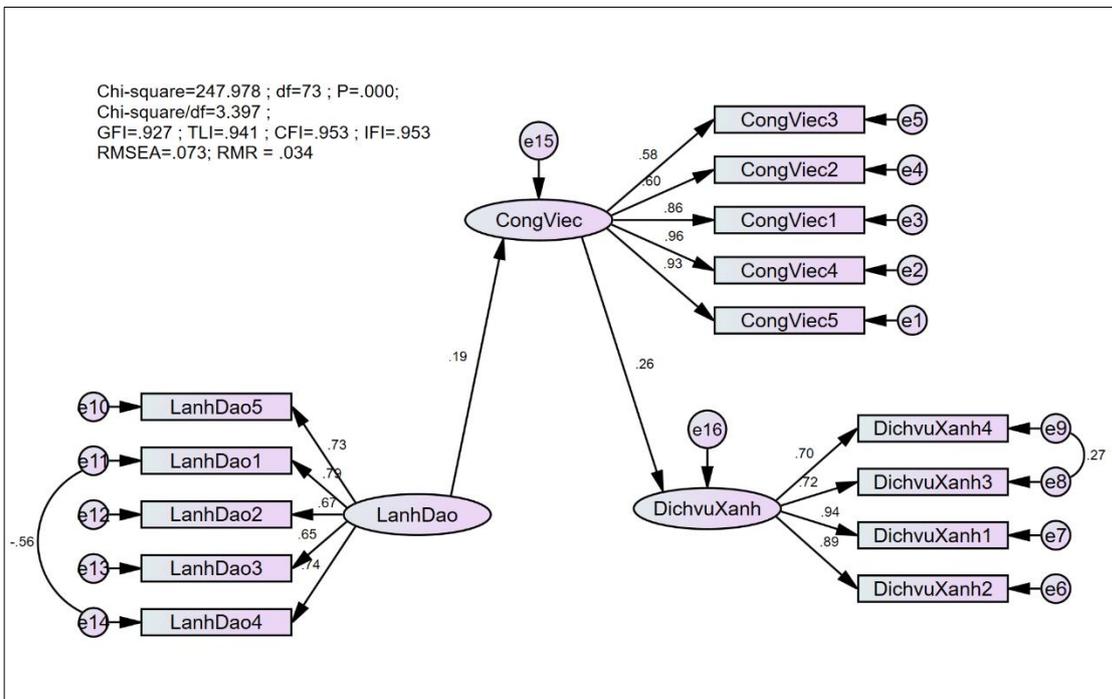
4. Kết quả

4.1. Mô hình đo lường

EFA (PCA, Promax) cho thấy dữ liệu phù hợp phân tích (KMO = 0,802; Bartlett $\chi^2 = 3772,694$, $p < 0,001$). Ba nhân tố được trích, giải thích 68,76% phương sai tích lũy, tương ứng: Ý nghĩa công việc xanh, Hành vi dịch vụ xanh, Lãnh đạo chuyên đổi xanh. Tải nhân tố theo ma trận Pattern đều cao: Ý nghĩa công việc xanh = 0,733-0,930; Hành vi dịch vụ xanh = 0,819-0,918; Lãnh đạo chuyên đổi xanh = 0,729-0,799, không có tải chéo đáng kể. CFA/SEM xác nhận mô hình đo lường vững: các tải chuẩn hóa 0,585-0,959 và độ phù hợp tổng thể tốt-khả ($\chi^2(73)=247,978$; CFI=0,953; TLI=0,941; IFI=0,953; GFI=0,927; RMSEA=0,073 [0,063–0,083]; RMR=0,034).

4.2. Độ tin cậy và độ hội tụ

Độ tin cậy thang đo đạt yêu cầu: Cronbach’s Alpha



Hình 2. Kết quả mô hình phương trình cấu trúc của nghiên cứu

của Lãnh đạo chuyển đổi xanh = 0,827 (5 biến), Ý nghĩa công việc xanh = 0,897 (5 biến), Hành vi dịch vụ xanh = 0,894 (4 biến). Tải CFA phần lớn > 0,70, hỗ trợ giá trị hội tụ; các chỉ báo yếu nhất vẫn $\geq 0,585$, phù hợp ngưỡng chấp nhận. Giá trị phân biệt được ủng hộ bởi tương quan giữa các nhân tố ở mức thấp ($|r| \approx 0,02-0,21$) trong ma trận tương quan thành phần Promax, cùng cấu trúc ba nhân tố tách bạch trong EFA. Các chỉ số độ phù hợp CFA/SEM cao củng cố thêm bằng chứng rằng mô hình đo lường đáp ứng tiêu chuẩn độ tin cậy, hội tụ và phân biệt cho ba khái niệm nghiên cứu.

4.3. Rủi ro sai lệch phương pháp chung

Rủi ro sai lệch phương pháp chung được giảm thiểu ngay từ thiết kế hai thời điểm. Kiểm tra hậu nghiệm bằng Harman's single-factor test cho thấy thành phần đơn lớn nhất chỉ giải thích 29,89% phương sai—thấp hơn nhiều ngưỡng 50%, hàm ý CMV không chi phối dữ liệu. Ngoài ra, chèn câu hỏi kiểm tra chú ý, loại bỏ phản hồi “thăng hàng”, thời gian hoàn thành bất thường và trùng IP/thiết bị giúp tăng tính toàn vẹn dữ liệu. Các chỉ số phù hợp CFA/SEM tốt và cấu trúc ba nhân tố rõ ràng cũng là bằng chứng gián tiếp cho thấy CMV không đe dọa đáng kể đến các ước lượng.

4.4. Mô hình phương trình cấu trúc và kiểm định giả thuyết

Mô hình cấu trúc cho thấy độ phù hợp tốt-khá (CFI = 0,953; TLI = 0,941; RMSEA = 0,073), khẳng định mô hình lý thuyết được hỗ trợ bởi dữ liệu thực nghiệm (Hình 2). Kết quả kiểm định giả thuyết như sau:

H1: Hệ số chuẩn hóa $\beta = 0,19$, $p = 0,045$, có ý nghĩa thống kê, cho thấy lãnh đạo chuyển đổi xanh thúc đẩy ý nghĩa công việc xanh của nhân viên.

H2: $\beta = 0,26$, $p = 0,037$, có ý nghĩa, chứng minh ý nghĩa công việc xanh thúc đẩy hành vi dịch vụ xanh.

H3: Hiệu ứng trung gian có ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa ($\beta \approx 0,02$, 95% CI [0,00-0,06], $p = 0,049$), xác nhận vai trò trung gian của ý nghĩa công việc xanh trong mối quan hệ giữa lãnh đạo chuyển đổi xanh và hành vi dịch vụ xanh.

Như vậy, các kết quả thống kê củng cố lập luận rằng lãnh đạo định hướng xanh góp phần truyền cảm hứng và củng cố ý nghĩa nghề nghiệp, qua đó thúc đẩy nhân viên thực hiện hành vi dịch vụ thân thiện môi trường.

5. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy lãnh đạo chuyển đổi xanh có tác động tích cực đến ý nghĩa công việc xanh của nhân viên, và yếu tố này tiếp tục thúc đẩy hành vi dịch vụ xanh trong các doanh nghiệp logistics tại Việt

Nam. Hiệu ứng trung gian có ý nghĩa thống kê chỉ ra rằng ý nghĩa công việc xanh đóng vai trò là cầu nối tâm lý giúp chuyển hóa định hướng lãnh đạo thành hành vi xanh cụ thể ở tuyến đầu dịch vụ. Phát hiện này củng cố các lập luận của lý thuyết học tập xã hội và lý thuyết bản sắc tổ chức, cho rằng nhân viên có xu hướng nội tâm hóa giá trị và chuẩn mực môi trường từ người lãnh đạo, qua đó thể hiện các hành vi phù hợp với định hướng xanh trong công việc hàng ngày.

Về đóng góp lý thuyết, nghiên cứu đã mở rộng hiểu biết về cơ chế tác động của lãnh đạo chuyển đổi xanh trong bối cảnh dịch vụ, một lĩnh vực trước đây còn ít được quan tâm so với khu vực sản xuất. Việc xác nhận vai trò trung gian của ý nghĩa công việc xanh giúp làm sáng tỏ quá trình nhận thức - động lực - hành vi dẫn đến hành vi dịch vụ xanh, qua đó góp phần hoàn thiện và mở rộng khung lý thuyết về hành vi dịch vụ xanh của nhân viên trong lĩnh vực logistics.

Về hàm ý quản lý, kết quả nghiên cứu gợi mở rằng các nhà quản trị logistics cần xây dựng phong cách lãnh đạo theo định hướng xanh, không chỉ dừng ở việc áp dụng công nghệ hoặc quy trình thân thiện môi trường mà còn phải truyền cảm hứng, khơi dậy và củng cố ý nghĩa công việc xanh trong đội ngũ nhân viên. Khi người lao động nhận thức rằng công việc của mình mang lại giá trị cho môi trường và xã hội, họ sẽ chủ động sáng tạo, chia sẻ ý tưởng, và thực hiện các hành vi vượt chuẩn nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ xanh.

Về ý nghĩa thực tiễn, phát hiện này đặc biệt phù hợp với bối cảnh Việt Nam - nơi các doanh nghiệp logistics đang chịu sức ép ngày càng lớn từ yêu cầu phát triển bền vững, tuân thủ bộ tiêu chí về môi trường - xã hội - quản trị (ESG) và giảm phát thải carbon. Thúc đẩy lãnh đạo chuyển đổi xanh và nuôi dưỡng ý nghĩa công việc xanh là đòn bẩy mềm, giúp doanh nghiệp logistics Việt Nam tiến tới chuyển đổi xanh bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] T. T. Luu (2020), *Integrating green strategy and human resource practices to develop green service behavior: The role of green transformational leadership and green human resource management*, Journal of Sustainable Tourism, Vol.28, No.8, pp.1193-1222.
- [2] R. Chaudhary (2020), *Green human resource management and employee green behavior: An empirical analysis*, Corporate Social

- Responsibility and Environmental Management, Vol.27, No.2, pp.630-641.
- [3] M. Rietze, A. Trenz, and A. Maedche (2025), *The role of green information systems in enabling green human resource practices and employee green behavior*, Information Systems Journal, Vol.35, No.1, pp.78-102.
- [4] R. M. Ryan and E. L. Deci (2000), *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*, American Psychologist, Vol.55, No.1, pp.68-78.
- [5] Y. Chen and H. Wu (2022), *Green transformational leadership and employees' green behavior: A meta-analytic review*, Journal of Business Ethics, Vol.180, pp.125-143.
- [6] I. A. Elshaer, R. A. Azazz, and H. A. Alsharif (2023), *Green leadership and sustainable performance: Evidence from the hospitality sector*, Sustainability, Vol.15, No.3.
- [7] M. Faraz, M. Ahmed, and R. Jadoon (2021), *Green transformational leadership and pro-environmental behaviors: The role of organizational identification*, Leadership & Organization Development Journal, Vol.42, No.4, pp.602-617.
- [8] M. Farrukh, A. Lee, and T. T. Nguyen (2024), *How green transformational leadership fosters employee green behavior: A moderated mediation model*, Journal of Cleaner Production, Vol.406.
- [9] G. Saini, R. Garg, and A. Malhotra (2025), *Green meaningful work and employee outcomes: A moderated mediation model*, Human Resource Management Review, Vol.35, No.1.
- [10] A. M. Grant (2008), *Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity*, Journal of Applied Psychology, Vol.93, No.1, pp.48-58.
- [11] S. Mistry (2025), *Workplace climate for sustainability and employee green behavior: A self-determination theory perspective*, Business Strategy and the Environment, Vol.34, No.2, pp.175-190.
- [12] K. A. Arnold, R. Turnley, and C. Barling (2007), *Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work*, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.12, No.3, pp.193-203.
- [13] J. L. Robertson and J. Barling (2013), *Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors*, Journal of Organizational Behavior, Vol.34, pp.176-194.
- [14] B. D. Rosso, K. H. Dekas, and A. M. Wrzesniewski (2010), *On the meaning of work: A theoretical integration and review*, Research in Organizational Behavior, Vol.30, pp.91-127.
- [15] T. A. Norton, J. L. Zacher, and J. Ashkanasy (2015), *Organizational sustainability policies and employee green behavior: The mediating role of psychological meaningfulness*, Journal of Organizational Behavior, Vol.36, No.3, pp.325-345.
- [16] I. Junejo, U. N. Saraih, J. M. Sohu, T. S. Jagirani, and A. Nasir (2025), *Exploring the role of green organizational culture in enhancing sustainable logistics performance among manufacturing SMEs in a developing economy*, Discover Sustainability.
- [17] M. Truvolo (2025), *Sustainable Solutions for Freight Transport Optimization*, Ph.D. dissertation, University of Genoa.
- [18] R. M. Ryan and E. L. Deci (2000), *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*, American Psychologist, Vol.55, No.1, pp.68-78.

Ngày nhận bài:	01/11/2025
Ngày nhận bản sửa:	13/11/2025
Ngày duyệt đăng:	27/11/2025

PHỤ LỤC

Bảng 1. Mô tả thang đo lường

Biến	Loading	α	CR	AVE
Lãnh đạo chuyển đổi xanh		0,827	0,83	0,56
Lãnh đạo khuyến khích nhân viên tham gia vào các hoạt động vì môi trường.	0,730			
Lãnh đạo thể hiện tầm nhìn xanh và truyền cảm hứng cho nhân viên.	0,790			
Lãnh đạo khuyến khích nhân viên sáng tạo các giải pháp thân thiện với môi trường.	0,672			
Lãnh đạo luôn gương mẫu trong việc thực hành các hành vi xanh.	0,649			
Lãnh đạo quan tâm đến tác động môi trường của các quyết định kinh doanh.	0,740			
Ý nghĩa công việc xanh		0,897	0,90	0,68
Công việc của tôi giúp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường.	0,871			
Tôi cảm thấy công việc của mình có giá trị đối với sự phát triển bền vững.	0,959			
Tôi tự hào vì công việc góp phần bảo vệ môi trường.	0,856			
Công việc của tôi có ý nghĩa với xã hội và thế hệ tương lai.	0,603			
Tôi cảm thấy được truyền cảm hứng khi thực hiện công việc thân thiện môi trường.	0,585			
Hành vi dịch vụ xanh của nhân viên		0,894	0,89	0,67
Tôi chủ động giới thiệu cho khách hàng các lựa chọn dịch vụ thân thiện môi trường.	0,938			
Tôi sẵn sàng hỗ trợ đồng nghiệp trong các hoạt động dịch vụ xanh.	0,891			
Tôi thực hiện công việc hàng ngày theo cách giảm thiểu lãng phí và phát thải.	0,715			
Tôi thường xuyên chia sẻ ý tưởng để nâng cao chất lượng dịch vụ xanh.	0,703			