

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Nguyễn Quỳnh Anh** - Thực trạng hoàn thiện chính sách bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng tại Việt Nam theo kết quả điều tra, khảo sát. **Mã số: 192.ISMET.11** 3

The Current Situation of Improving Consumer Rights Protection Policies in Vietnam According to Survey Results

- 2. Phạm Minh Đạt và Nguyễn Trung Hiếu** - Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động chuyển đổi số tại các công ty vận tải biển. **Mã số: 192.TrEM.11** 16

Studying Factors Affecting Digital Transformation Activities at Shipping Companies

- 3. Bùi Quang Tuyến và Tạ Huy Hùng** - Tác động của đào tạo nâng cao trình độ và tay nghề tới thu nhập của người lao động ở Việt Nam: vai trò trung gian của giới tính và vùng. **Mã số: 192.IGEMg.11** 27

The impact of qualification and skill improvement training on workers' income in Vietnam: the mediating role of gender and region

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Bùi Thị Thanh, Phan Quốc Tuấn và Lê Công Thuận** - Mối quan hệ giữa phản hồi phát triển của lãnh đạo và đổi mới xanh của nhân viên. **Mã số: 192.2HRMg.21** 38

The relationship between leader developmental feedback and employee green innovation

- 5. Ngô Thị Mỹ Hạnh** - Một số yếu tố ảnh hưởng đến ý định mua hàng trên các website nước ngoài của người tiêu dùng Việt Nam. *Mã số: 192.2BMkt.21* 51

Some Factors Influencing Vietnamese Consumers' Purchasing Intentions On Foreign Websites

- 6. Nguyễn Ngọc Thắng** - Ảnh hưởng của hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z. *Mã số: 192.2HRMg.21* 71

The impact of green human resource management practices on job pursuit intention of Generation Z

- 7. Trần Văn Trang, Hòa Thị Tươi, Trịnh Thị Nhuận và Đào Hồng Hạnh** - Ảnh hưởng của công bằng tổ chức đến sự hài lòng về công việc của nhân viên: vai trò trung gian của niềm tin nhân viên về chủ doanh nghiệp. *Mã số: 192.HRMg.21* 82

The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: the Mediating Role of Perceived Trust in the Employer

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 8. Phạm Thủy Tú** - Ứng dụng các thuật toán machine learning trong thẩm định hồ sơ tín dụng tại ngân hàng. *Mã số: 192.3FiBa.31* 100

Application of Machine Learning Algorithms in Credit Appraisal at Banks

ẢNH HƯỞNG CỦA HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC XANH ĐẾN Ý ĐỊNH ỨNG TUYỂN CÔNG VIỆC CỦA THẾ HỆ Z

Nguyễn Ngọc Thắng

Trường Quản trị và Kinh doanh, ĐHQGHN

Email: thangnn@vnu.edu.vn

Ngày nhận: 05/03/2024

Ngày nhận lại: 05/08/2024

Ngày duyệt đăng: 08/08/2024

Quản trị nguồn nhân lực xanh là một khái niệm mới nổi và được khuyến nghị là một công cụ quản trị tiềm năng để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao thế hệ Z. Tuy nhiên, có rất ít các nghiên cứu về tác động của quản trị nguồn nhân lực xanh đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z. Vì vậy, trong nghiên cứu này, tác giả sẽ tập trung vào nghiên cứu mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và ý định theo đuổi công việc của thế hệ Z tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh có ảnh hưởng trực tiếp đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z. Tác giả cũng đưa ra: (i) khuyến nghị nhằm giúp cho doanh nghiệp thực hiện hiệu quả hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh trong việc thu hút nhân viên tiềm năng, (ii) đề xuất một số định hướng nghiên cứu cho các học giả trong tương lai về chủ đề này.

Từ khóa: Quản trị nguồn nhân lực xanh; ý định ứng tuyển công việc; thế hệ Z; Việt Nam.

JEL Classifications: J21; Z22.

DOI: 10.54404/JTS.2024.192V.06

1. Đặt vấn đề

Phát triển bền vững đang là vấn đề được quan tâm trên khắp toàn cầu bởi tất cả các bên liên quan như các nhà hoạch định chính sách, nhà quản trị, hay người lao động. Đứng trước xu thế này, các doanh nghiệp buộc phải áp dụng các thực hành quản trị hiện đại để không chỉ giúp cho doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường mà còn tạo ra sự hấp dẫn đối với nhân lực chất lượng cao thế hệ Z. Theo các học giả, quản trị nguồn nhân lực xanh (Green Human Resource Management - GHRM) hiện đang được xem là một trong những thực hành quản trị hiện đại giúp cho doanh nghiệp phát triển bền vững (Renwick et al., 2016). Cụ thể, GHRM có thể tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng và thực hiện thành

công phát triển bền vững của doanh nghiệp bằng cách triển khai các hoạt động như tuyển dụng xanh, đào tạo xanh, hay đánh giá hiệu suất xanh. Chính những hoạt động GHRM này sẽ giúp cho hình ảnh doanh nghiệp được “xanh” hơn trong mắt các bên liên quan, đặc biệt là những nhân viên tiềm năng thế hệ Z, những người đang thúc đẩy xu hướng sống xanh.

Ở khía cạnh học thuật, mặc dù đã có những nghiên cứu về ảnh hưởng của GHRM đến hiệu suất môi trường (Guerci, Longoni, et al., 2016), chuỗi cung ứng (Longoni et al., 2016), hay hành vi của nhân viên đối với môi trường (Dumont et al., 2017). Tuy nhiên, các nghiên cứu về ảnh hưởng của GHRM đến ý định theo đuổi công việc của các nhân sự thế hệ Z chưa được nghiên

cứu thỏa đáng. Chính vì vậy mà bài viết này sẽ: (i) nghiên cứu ảnh hưởng của GHRM đến ý định ứng tuyển công việc của các nhân sự thế hệ Z; và (ii) đưa ra một số khuyến nghị nhằm giúp cho các doanh nghiệp có thể thu hút được nhân sự thế hệ Z.

2. Khung lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

Ngày nay, ý thức về phát triển môi trường bền vững rất được quan tâm trong bối cảnh hội nhập và toàn cầu hóa. Một số hiệp ước chống lại biến đổi khí hậu đã được thông qua như Nghị định thư Kyoto 1997, Hiệp ước Bali 2007, hay Thỏa thuận Copenhagen 2009. Đứng trước thực trạng đó, trong lĩnh vực quản trị, các học giả đã gia tăng các nghiên cứu về các chủ đề như Marketing xanh (Ginsberg & Bloom, 2004; Grimmer & Woolley, 2014), bán hàng xanh (Kee-hung et al. 2010), tài chính và ngân hàng xanh (Bhardwaj & Malhotra, 2013; Carraro et al. 2012), hay quản trị xanh nói chung (McDonagh and Prothero, 1997). Trong số các nghiên cứu tiên phong khác nhau đối với vấn đề môi trường, quản trị nguồn nhân lực xanh (GHRM) cũng đang gia tăng và được coi như công cụ quản trị góp phần vào sự thành công của việc thực hiện các chiến lược về môi trường trong doanh nghiệp (Daily & Huang, 2001; Renwick et al. 2013).

Trong bối cảnh như vậy, các học giả đã thực hiện các nghiên cứu về chủ đề GHRM (Wehrmeyer, 1996; Huffman et al. 2009; Renwick et al. 2013). Một số tạp chí chuyên ngành cũng xuất bản các số đặc biệt về GHRM, như tạp chí *the Zeitschrift fur Personalforschung* năm 2011, tạp chí *Human Resource Management* năm 2012, tạp chí *Journal of Organizational Behavior* năm 2013 và tạp chí *International Journal of Human Resource Management* năm 2016. Nội dung các công bố tập trung vào các cách tiếp cận lý thuyết khác nhau và đã được các học giả áp dụng vào trong quá trình nghiên cứu nhằm tìm ra câu trả lời cho mối liên hệ giữa GHRM với kết quả về môi trường của tổ chức. Theo Renwick và cộng sự, (2013), GHRM là các hoạt động quản trị nhân sự nhằm khuyến khích nhân viên cải thiện hiệu suất

môi trường của doanh nghiệp. Hoạt động GHRM bao gồm thu hút và tuyển dụng xanh, đào tạo xanh, môi trường làm việc xanh, quản lý hiệu suất và phần thưởng cho nhân viên có sáng kiến hoặc tham gia vào việc cải thiện hoạt động môi trường của doanh nghiệp. Cụ thể, tuyển dụng xanh có thể hiểu là các hoạt động xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng xanh và việc sử dụng các tiêu chí về nhận thức xanh trong việc lựa chọn nhân viên. Đào tạo xanh nhằm hướng đến việc nâng cao nhận thức, kiến thức và kỹ năng giải quyết các vấn đề môi trường của nhân viên, trong khi quản lý hiệu suất xanh và khen thưởng sẽ gắn với giao các mục tiêu hiệu suất xanh, đánh giá hiệu suất xanh, ghi nhận sự đóng góp và trao thưởng cho nhân viên hoàn thành các mục tiêu môi trường.

Hiện nay, các học giả trên thế giới thường chỉ theo 2 cách tiếp cận về GHRM trong tổ chức. Cách tiếp cận thứ nhất cho rằng GHRM được coi như công cụ trực tiếp khuyến khích sự thay đổi thái độ và hành vi của người lao động, từ đó người lao động sẽ thay đổi thái độ và hành vi trong công việc nhằm cải thiện kết quả liên quan đến hoạt động bảo vệ môi trường của doanh nghiệp (Ehnert, 2009; Taylor et al., 2012). Trong tình huống này, khái niệm người lao động xanh hay nhóm làm việc xanh sẽ được dùng để mô tả những người lao động hoặc nhóm đã chú trọng đến giải quyết các vấn đề môi trường tại doanh nghiệp (Jabbour et al. 2013). Vì thế, mục tiêu chính của GHRM là tạo ra người lao động với thái độ xanh, cam kết xanh và động lực xanh (Muster & Schrader, 2011). Họ cũng cho rằng cần phải xem xét người lao động dưới vai trò kép, vừa là nhà sản xuất xanh vừa là người tiêu dùng xanh.

Cách tiếp cận thứ hai cho rằng quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng đối với phát triển môi trường bền vững (Taylor và cộng sự, 2012). Cụ thể, các hoạt động quản trị nguồn nhân lực có thể ảnh hưởng đến sự thay đổi về định hướng đối với các hoạt động liên quan đến bảo vệ môi trường. Cách tiếp cận này nhấn mạnh đến sự quan trọng của một hay nhiều hoạt động quản trị nguồn nhân lực cụ thể trong tổ chức sẽ dẫn đến cải thiện

năng lực thực hiện các hoạt động liên quan đến môi trường trong tổ chức (ví dụ như nghiên cứu của Jabbour và cộng sự, 2010; Zibarras & Coan, 2015). Cuối cùng, để xem xét mối quan hệ giữa GHRM và các hoạt động liên quan đến môi trường trong tổ chức, các học giả thường tập trung vào tìm hiểu những ảnh hưởng tiềm năng của các hoạt động quản trị nguồn nhân lực cụ thể như tuyển dụng, đào tạo và phát triển, quản trị năng lực, đãi ngộ đến các hoạt động liên quan đến môi trường trong tổ chức. Ví dụ, khi tổ chức tuyển chọn được những ứng viên có ý thức và kỹ năng về bảo vệ môi trường thì sẽ giúp cho doanh nghiệp có hiệu suất về môi trường tốt hơn. Tuy nhiên, để tuyển được nhóm nhân sự này, bản thân tổ chức cũng cần phải có các giải pháp cung cấp thông tin doanh nghiệp và chiến lược thu hút ứng viên hiệu quả, đặc biệt là ứng viên thế hệ Z (Thang & Trang, 2024).

Theo mô hình năng lực - động cơ - cơ hội (AMO), thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao là nhiệm vụ chính của hoạt động quản trị nhân sự trong tổ chức. Vì vậy, các công ty, đặc biệt là các công ty đa quốc gia đã áp dụng các hoạt động quản trị nhân sự xanh để trở thành các công ty tiên phong trong việc tích hợp bảo vệ môi trường vào các hoạt động quản trị doanh nghiệp. Chính những hoạt động này của doanh nghiệp có thể thu hút được ứng viên tham gia dự tuyển vào doanh nghiệp (Cable & Turban, 2001), đặc biệt là đối với thế hệ Z (Thang, Dung, et al., 2022). Thực tế cho thấy thế hệ trẻ ngày nay có xu hướng quan tâm tới hoạt động bảo vệ môi trường. Kết quả khảo sát của KPMG cho thấy 47% trong số 1000 người làm công tác nhân sự được hỏi cho rằng người lao động mong muốn được làm việc trong các doanh nghiệp có sự chú trọng đến các hoạt động bảo vệ môi trường và chính những hoạt động này đã giúp cho doanh nghiệp có thể thu hút được các ứng viên chất lượng cao (Phillips 2007). Theo cách tư duy này, chúng ta hy vọng người tìm việc sẽ thích những tổ chức có định hướng bảo vệ môi trường hoặc có uy tín trong việc bảo vệ môi trường. Nói một cách cụ thể hơn, những ứng viên

đang tìm việc sẽ bị hấp dẫn bởi những công ty có uy tín trong việc bảo vệ môi trường (Richbell & Minchin, 2012; Rupp et al. 2013).

Hơn nữa, trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và Internet vạn vật, hoạt động tuyển dụng thông qua các trang mạng được các doanh nghiệp đặc biệt chú ý bởi vì đây là công cụ tuyển dụng tốt cho những doanh nghiệp muốn tìm kiếm các ứng viên chất lượng (Thang & Trang, 2024). Khi doanh nghiệp sử dụng website để tuyển dụng, họ có thể cung cấp được nhiều thông tin về doanh nghiệp mình hơn các phương pháp tuyển dụng truyền thống trước đây như quảng cáo trên báo chí, tờ rơi hoặc phương tiện truyền thông khác. Một số học giả trên thế giới đã nghiên cứu vai trò của các hoạt động tuyển dụng dựa vào các trang mạng và chỉ ra rằng những doanh nghiệp thực hiện tốt việc bảo vệ môi trường thì sẽ hấp dẫn các ứng viên hơn các doanh nghiệp khác (Anderton & Jack, 2011; Gully et al. 2013; Ones & Dilchert, 2013).

Sử dụng trang mạng để tuyển dụng cũng giúp cho các nhà tuyển dụng dễ dàng đưa thêm thông tin về các hoạt động bảo vệ môi trường của doanh nghiệp hay các hoạt động về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (Thang & Trang, 2024). Theo kết quả nghiên cứu của Ehnert (2009), rất nhiều nhà tuyển dụng tại châu Âu đã cung cấp chi tiết các hoạt động của doanh nghiệp họ liên quan đến môi trường lên trang mạng tuyển dụng. Các nghiên cứu khác cũng cho thấy các nội dung trong trang mạng của doanh nghiệp đã thu hút được các ứng viên tiềm năng và giảm sự không chắc chắn về các vị trí tuyển dụng được đăng trực tuyến (Baum & Kabst, 2014; Breaugh, 2012; Williamson et al., 2010). Vì thế, các ứng viên tiềm năng sẽ kỳ vọng biết được các thông tin về bảo vệ môi trường trên trang mạng của doanh nghiệp nơi mà họ dự kiến dự tuyển.

Theo lý thuyết bản sắc xã hội, con người thường có xu thế cố gắng tạo bản sắc tích cực bằng cách gắn với các nhóm/tổ chức có uy tín và hình ảnh tích cực. Theo đó, các doanh nghiệp thực hiện GHRM có thể được người tìm việc đánh giá

tích cực vì người tìm việc có thể coi các tổ chức đó có trách nhiệm đối với xã hội. Việc được trở thành nhân viên của doanh nghiệp có trách nhiệm như vậy sẽ giúp cho cá nhân đó cảm thấy tự hào và khiến họ có động lực để theo đuổi công việc và mong muốn được làm việc trong doanh nghiệp này. Với cách suy luận này, GHRM có thể được xem là công cụ hữu ích trong việc thu hút các ứng viên thế hệ Z. Tuy nhiên, các nghiên cứu về ảnh hưởng của GHRM đến ý định theo đuổi công việc của thế hệ Z chưa được chú ý nghiên cứu thỏa đáng, đặc biệt là tại các quốc gia đang phát triển (Thang, Rowley, et al., 2022).

Những doanh nghiệp chú trọng đến hoạt động môi trường cũng thường tuyển chọn những ứng viên sẵn sàng tham gia vào các hoạt động liên quan đến môi trường của doanh nghiệp. Điều này có nghĩa là doanh nghiệp sẽ tìm kiếm những ứng viên có kiến thức về bảo vệ môi trường và động lực trong việc theo đuổi các mục tiêu về bảo vệ môi trường. Như vậy, các doanh nghiệp này sẽ chú trọng đến việc tích hợp các vấn đề liên quan đến bảo vệ môi trường vào trong bảng mô tả công việc của từng cá nhân. Các doanh nghiệp này cũng chú trọng đến phỏng vấn và kiểm tra ứng viên tiềm năng nhằm tuyển được những ứng viên có kiến thức, kỹ năng, niềm tin liên quan đến bảo vệ môi trường. Các doanh nghiệp này cũng nỗ lực để thiết kế trang thông tin doanh nghiệp, cập nhật thông tin tích cực liên quan đến hoạt động môi trường của doanh nghiệp và cung cấp thông tin chi tiết về vị trí ứng tuyển và điều kiện làm việc nhằm thu hút các ứng viên chất lượng cao (Guerci et al. 2015). Từ những quan điểm này, tác giả đề xuất giả thuyết phục vụ cho việc kiểm định sự ảnh hưởng của thu hút và tuyển dụng xanh đến ý định ứng tuyển công việc của nhân sự thế hệ Z tại Việt Nam như sau:

H1: Thu hút và tuyển dụng xanh có ảnh hưởng tích cực đến ý định ứng tuyển công việc của nhân sự thế hệ Z.

Nghiên cứu về quản trị nguồn nhân lực đã chỉ ra rằng hoạt động đào tạo nhân viên có ảnh hưởng trực tiếp đến kiến thức, kỹ năng, thái độ và hành

vi của nhân viên và sau đó sẽ cải thiện hiệu suất của doanh nghiệp, trong đó có hiệu suất liên quan đến các kết quả môi trường của doanh nghiệp (Thang, Rowley, et al., 2022a). Đào tạo xanh, một chức năng thiết yếu của quản lý nguồn nhân lực nhằm trang bị cho nhân viên những kỹ năng cốt lõi, chuyên môn và nhận thức về bảo vệ hoặc giải quyết các vấn đề môi trường trong tổ chức. Chính vì vậy mà đào tạo xanh, gồm đào tạo về môi trường hay tiết kiệm năng lượng, góp phần vào sự phát triển bền vững của các doanh nghiệp và tạo ra môi trường làm việc an toàn hơn cho nhân viên và giảm chi phí sản xuất, từ đó mang lại hiệu suất tốt hơn về các chỉ báo liên quan đến môi trường của doanh nghiệp.

Đối với các ứng viên thế hệ Z - những người quan tâm đến tính bền vững của môi trường và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, họ sẽ không chỉ quan tâm đến các kết quả và hiệu suất môi trường của doanh nghiệp mà còn quan tâm đến việc họ sẽ được đào tạo gì về môi trường và đóng góp những kiến thức, kỹ năng mình có về môi trường nhằm giúp cho doanh nghiệp phát triển bền vững. Chính vì vậy mà hoạt động đào tạo xanh không chỉ giúp cho doanh nghiệp cải thiện hiệu suất về môi trường mà còn giúp cho doanh nghiệp tạo ra sự hấp dẫn và thu hút được các ứng viên tiềm năng cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, có rất ít các nghiên cứu hiện nay, đặc biệt là tại Việt Nam kiểm định sự ảnh hưởng từ hoạt động đào tạo xanh của doanh nghiệp đến ý định ứng tuyển công việc của các ứng viên thế hệ Z (Nguyen et al., 2023). Hiểu rõ hơn về ảnh hưởng của đào tạo đến việc thu hút nguồn nhân lực là thực sự cần thiết vì hoạt động đào tạo xanh có thể là tín hiệu tạo ra sự hấp dẫn của doanh nghiệp đối với người lao động thế hệ Z trong tương lai. Chính vì vậy mà tác giả đề xuất giả thuyết sau:

H2: Đào tạo xanh có ảnh hưởng tích cực đến ý định ứng tuyển công việc của nhân sự thế hệ Z.

Quản trị hiệu suất và phần thưởng từ lâu đã được xem là yếu tố quan trọng trong việc giúp doanh nghiệp đạt được sự bền vững về môi trường tại nơi làm việc. Chính vì vậy mà các hoạt

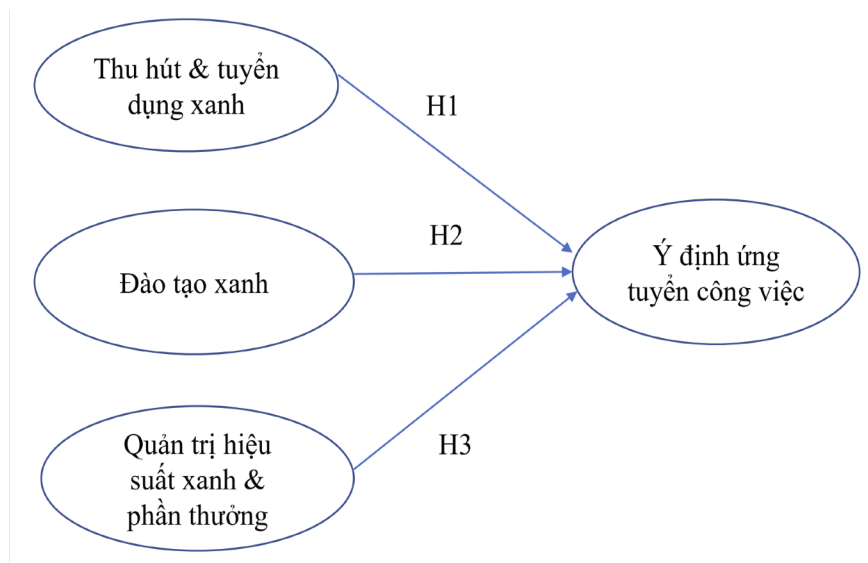
động hỗ trợ, khuyến khích, giám sát, đánh giá của doanh nghiệp sẽ giúp cho nhân viên tham gia chủ động vào các hoạt động nhằm cải thiện hiệu suất môi trường của doanh nghiệp. Các hoạt động quản lý và phần thưởng cũng giúp cho nhân viên tích hợp chủ động các hoạt động về bảo vệ môi trường và trách nhiệm xã hội với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Trong tình huống này, các doanh nghiệp cần phải xây dựng hệ thống đánh giá nhân viên và đặt ra các mục tiêu xanh cho tất cả các thành viên trong doanh nghiệp. Bên cạnh đó, việc trả lương và khen thưởng xanh, bao gồm các phần thưởng tài chính và phi tài chính, cũng cần thực hiện nhằm thu hút nhân viên tham gia vào các mục tiêu xanh của doanh nghiệp, giữ chân và thúc đẩy nhân viên đóng góp cho các mục tiêu môi trường.

Các học giả cho rằng hiệu suất xanh và phần thưởng cũng đóng vai trò một tín hiệu đại diện

kỳ vọng cá nhân và những điều tổ chức có thể cung cấp khi họ lựa chọn nơi làm việc. Lập luận này cho thấy sự tương đồng giữa mục tiêu và giá trị của một cá nhân với mục tiêu và giá trị của tổ chức (hoặc các thành viên của tổ chức) sẽ khuyến khích ý định ứng tuyển công việc của thế hệ trẻ, đặc biệt là thế hệ Z. Từ những lập luận trên, tác giả đề xuất giả thuyết sau:

H3: Quản trị hiệu suất xanh và phần thưởng có ảnh hưởng tích cực đến ý định ứng tuyển công việc của nhân sự thế hệ Z.

Những phân tích trên cho thấy, sự ảnh hưởng của GHRM, gồm thu hút và tuyển dụng xanh, đào tạo xanh, hay quản trị hiệu suất xanh và phần thưởng, đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z tại Việt Nam hoàn toàn có thể xảy ra. Tác giả tóm tắt mô hình nghiên cứu của bài viết trong hình 1 dưới đây và sẽ kiểm định mối quan hệ này trong các phần tiếp theo của bài nghiên cứu.



(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Hình 1: Khung phân tích

cho triết lý và giá trị của một tổ chức (Thang, Rowley, et al., 2022a). Chính vì vậy, đối với những ứng viên quan tâm đến vấn đề môi trường và những nỗ lực được công nhận hoặc thưởng khi có các đóng góp cho tổ chức về môi trường có thể đưa ra những cân nhắc về mức độ phù hợp giữa

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phát triển thang đo

Để thực hiện khảo sát, tác giả đã thiết kế phiếu khảo sát, sử dụng thang đo Likert 5 cấp độ (từ 1 - Hoàn toàn không đồng ý đến 5 - Hoàn toàn đồng ý) để thu thập ý kiến, tập trung vào 2 nhóm biến

Bảng 1: Thang đo quản trị nguồn nhân lực xanh

TT	Thang đo GHRM	Kế thừa và phát triển
1	<i>Thu hút và tuyển dụng xanh</i>	Renwick et al., (2013), Guerci, Longoni, et al., (2016)
1.1.	Doanh nghiệp cung cấp đầy đủ các thông tin liên quan môi trường và phát triển bền vững	
1.2.	Doanh nghiệp sử dụng các hoạt động liên quan đến bảo vệ môi trường để thu hút nhân viên tiềm năng	
1.3.	Các vị trí công việc trong doanh nghiệp yêu cầu năng lực về giải quyết các vấn đề liên quan đến môi trường	
1.4.	Các vị trí công việc trong doanh nghiệp cho phép nhân viên tham gia vào các hoạt động liên quan đến bảo vệ môi trường	
1.5.	Các bước tuyển chọn đều kiểm tra hiểu biết của ứng viên về ý thức bảo vệ môi trường nơi làm việc	
1.6.	Doanh nghiệp ưu tiên lựa chọn ứng viên có thêm hiểu biết về môi trường và phát triển bền vững	
2	<i>Đào tạo xanh</i>	
2.1.	Doanh nghiệp cung cấp đầy đủ các chương trình đào tạo để thúc đẩy quản lý môi trường như một trong các giá trị cốt lõi của tổ chức	
2.2.	Tất cả nhân viên trong công ty đều có cơ hội được tham gia các chương trình đào tạo về môi trường	
2.3.	Tôi thỏa mãn với những nội dung đào tạo về quản lý và bảo vệ môi trường của doanh nghiệp	
2.4.	Nhân viên thường xuyên được tham gia các chương trình đào tạo về quản lý và bảo vệ môi trường	
2.5.	Nhân viên sử dụng hiệu quả thời gian đào tạo về quản lý và bảo vệ môi trường của doanh nghiệp	
2.6.	Nhân viên có cơ hội vận dụng kiến thức và kỹ năng được đào tạo về quản lý và bảo vệ môi trường tại nơi làm việc	
3	<i>Quản lý hiệu suất xanh và phần thưởng</i>	
3.1.	Doanh nghiệp giao mục tiêu về môi trường cho các quản lý	
3.2.	Doanh nghiệp đánh giá hiệu suất về môi trường đối với các quản lý	
3.3.	Doanh nghiệp đánh giá hiệu suất về môi trường đối với nhân viên	
3.4.	Doanh nghiệp phần thưởng về tài chính cho quản lý và nhân viên được đánh giá tốt về hiệu suất môi trường	
3.5.	Doanh nghiệp phần thưởng về phi tài chính cho quản lý và nhân viên được đánh giá tốt về hiệu suất môi trường	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

chính trong mô hình nghiên cứu trong hình 1 ở trên gồm GHRM và ý định theo đuổi công việc. Cụ thể:

Thang đo GHRM: được tác giả kế thừa và phát triển từ Renwick et al., (2013) và (Guerci, Longoni, et al., 2016) với 3 nhóm câu hỏi tập trung vào (i) thu hút và tuyển dụng xanh với 6 mệnh đề, (ii) đào tạo xanh với 6 mệnh đề, (iii) quản lý hiệu suất xanh và phần thưởng với 5 mệnh đề. Chi tiết về thang đo GHRM được trình bày trong bảng 1:

Thang đo ý định ứng tuyển công việc: được tác giả kế thừa có điều chỉnh từ Thang, Rowley, et al., (2022) bao gồm 6 mệnh đề như trong bảng 2 dưới đây:

hội chợ việc trên địa bàn Hà Nội làm để khảo sát từ tháng 9 đến tháng 11 năm 2023. Đây chính là những người được coi là thế hệ Z. Kết quả thu về 437 phiếu trả lời có thể dùng cho nghiên cứu.

4. Kết quả

Trong nghiên cứu này, giá trị Cronbach alpha đối với các thang đo GHRM và ý định ứng tuyển công việc nằm trong khoảng 0,82 - 0,85. Vì vậy, thang đo đảm bảo độ tin cậy phục vụ phân tích vì theo Hair và cộng sự (2006), hệ số Cronbach alpha từ 0,7 trở lên sẽ đảm bảo độ tin cậy cho phân tích thống kê. Chi tiết về hệ số Cronbach's alpha được tác giả trình bày trong bảng 3 dưới đây.

Bảng 2: Thang đo ý định ứng tuyển công việc

TT	Thang đo ý định ứng tuyển công việc	Kế thừa và phát triển
1.	Tôi sẽ chấp nhận lời mời làm việc từ công ty có trách nhiệm xã hội và môi trường	Thang et al., (2022)
2.	Tôi sẽ coi công ty có trách nhiệm xã hội và môi trường là lựa chọn đầu tiên khi tìm việc	
3.	Nếu một công ty có trách nhiệm xã hội và môi trường mời phỏng vấn, tôi sẽ đến	
4.	Tôi sẽ nỗ lực để được làm việc cho công ty có trách nhiệm xã hội và môi trường	
5.	Tôi sẽ giới thiệu công ty có trách nhiệm xã hội và môi trường cho bạn bè đang tìm việc	
6.	Tôi sẽ kiểm tra và đánh giá thông tin về công ty trên internet	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

3.2. Chọn mẫu và khảo sát

Theo Hair và cộng sự (2006), mẫu nghiên cứu cần phải gấp ít nhất 5 lần số mệnh đề trong bảng câu hỏi khảo sát. Vì vậy, với 23 mệnh đề trong phiếu khảo sát, tác giả cần tối thiểu số mẫu gấp 5 lần số mệnh đề, tương đương với 115. Trong khi đó, Gorsuch, (1983) thì lại khuyên mẫu phân tích cần phải trên 200 thì mới đảm bảo độ tin cậy.

Thế hệ Z là những người sinh ra trong khoảng thời gian từ năm 1997 đến năm 2012. Để thu thập số liệu phục vụ nghiên cứu, tác giả đã lựa chọn 600 sinh viên năm cuối đại học tham gia các đợt

Với 437 quan sát đủ thông tin phục vụ phân tích, tác giả thống kê số nam giới là 230 người (chiếm 52.6% mẫu nghiên cứu) và nữ giới là 207 người (chiếm 47.4% mẫu nghiên cứu). Để kiểm định mô hình sự ảnh hưởng của GHRM đến ý định ứng tuyển công việc, tác giả sử dụng phần mềm SPSS để phân tích. Kết quả phân tích mối tương quan giữa các biến được trình bày chi tiết trong bảng 4 dưới đây. Do hệ số tương quan giữa các biến trong nghiên cứu này đều nhỏ hơn 0.75 nên thiết kế thang đo và bộ số liệu đã được thu thập không bị hiện tượng đa cộng tuyến (Sekaran 2003).

Bảng 3: Hệ số Cronbach's alpha của thang đo

TT	Thang đo	Hệ số Cronbach's alpha
1	Thu hút và tuyển dụng xanh	0.82
2	Đào tạo xanh	0.84
3	Quản lý hiệu suất xanh và phần thưởng	0.82
4	Ý định ứng tuyển công việc	0.85

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Bảng 4: Mối quan hệ tương quan giữa các biến

Các biến	Mean	S.D.	1	2	3	4	5
1. Giới tính	1.47	.500	1				
2. Thu hút & tuyển dụng xanh	3.91	.910	-.065	1			
3. Đào tạo việc xanh	3.86	.744	-.014	.369**	1		
4. Quản lý hiệu suất xanh & phần thưởng	3.43	.777	.001	.300**	.425**	1	
5. Ý định ứng tuyển công việc	3.07	.878	-.014	.302**	.413**	.724**	1

N = 437

*p < 0.05; **p < 0.01

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Tiếp theo, tác giả thực hiện phân tích hồi quy ảnh hưởng của GHRM đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z. Kết quả phân tích hồi quy trong bảng 5 dưới đây cho thấy mức ý nghĩa của kiểm định F nhỏ hơn 0.01 và R² lớn hơn 0.54. Do đó có thể kết luận mô hình hồi quy là phù hợp. Tiếp theo, kết quả hồi quy chỉ ra rằng hoạt động thu hút

và tuyển dụng xanh có ảnh hưởng trực tiếp đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z (b = 0.055; p < 0.05). Tương tự, hoạt động đào tạo xanh có ảnh hưởng trực tiếp đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z (b = 0.129; p < 0.01), trong khi hoạt động quản lý hiệu suất và phần thưởng cũng có ảnh hưởng trực tiếp đến ý định ứng tuyển công

Bảng 5: Kết quả phân tích hồi quy ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực xanh đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z

Các biến	Hệ số hồi quy (b)	Kết quả kiểm định giả thuyết
(Constant)	-.175	
Giới tính	-.016	
Thu hút & tuyển dụng xanh	.055*	Giả thuyết 1 được ủng hộ
Đào tạo xanh	.129**	Giả thuyết 2 được ủng hộ
Quản lý hiệu suất xanh & phần thưởng	.744**	Giả thuyết 3 được ủng hộ
R ²	.542	
F	127.598**	

N = 437

*p < 0.05; **p < 0.01

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

việc của thể hệ Z ($b = 0.744$; $p < 0.01$). Vì vậy, cả 3 giả thuyết nghiên cứu đều được ủng hộ.

5. Thảo luận

Trong nghiên cứu này, tác giả muốn kiểm định sự ảnh hưởng của hoạt động quản trị nguồn nhân lực xanh đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z tại Việt Nam. Thông qua mẫu nghiên cứu 437 sinh viên năm cuối thể hệ Z, tác giả đã ước lượng ảnh hưởng của: (i) thu hút và tuyển dụng xanh, (ii) đào tạo xanh, (iii) quản lý hiệu suất xanh và phần thưởng đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z. Vì vậy, kết quả từ nghiên cứu được khảo sát tại Việt Nam này sẽ bổ sung thêm vào về vai trò của GHRM đối việc phát triển chuỗi cung ứng (Longoni et al., 2016) hay cải thiện hành vi đối với môi trường (Dumont et al., 2017) đã được các học giả nghiên cứu tại các quốc gia khác trên thế giới.

Khi đi vào xem xét chi tiết ảnh hưởng của GHRM đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z, kết quả nghiên cứu cho thấy có sự ảnh hưởng của hoạt động thu hút và tuyển dụng xanh đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z, do đó, ủng hộ cho giả thuyết 1. Kết quả này đồng nhất với kết quả nghiên cứu trước đây của các tác giả Guerci, Montanari, et al., (2016) thực hiện nghiên cứu ảnh hưởng của tuyển dụng xanh đến thu hút sinh viên ứng tuyển tại Italia. Tuy nhiên, đối tượng khảo sát của nghiên cứu tại Việt Nam là sinh viên bậc cử nhân trong khi đối tượng khảo sát tại Italia là sinh viên bậc thạc sĩ. Từ đây có thể khẳng định hoạt động tuyển dụng xanh đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút ứng viên ở cả bậc cử nhân và thạc sĩ.

Tiếp theo, kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng hoạt động đào tạo xanh có ảnh hưởng đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z, ủng hộ cho giả thuyết 2. Nghiên cứu này đã mở rộng các nghiên cứu trước đây về vai trò của đào tạo xanh đối với hiệu suất môi trường của doanh nghiệp (Pinzone et al., 2019) hay chuỗi cung ứng (Teixeira et al., 2016). Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu cũng cho thấy quản lý hiệu suất xanh và phần thưởng có sự ảnh hưởng đến ý định ứng tuyển công việc của thế

hệ Z, do đó, ủng hộ cho giả thuyết 3. Sự tham gia của nhân viên vào các hoạt động xanh là rất quan trọng để thực hiện hiệu quả các chiến lược môi trường và là một trong những thách thức đối với nhà quản trị trong việc giúp nhân viên chuyển các kiến thức và kỹ năng có sẵn sang hành động nhằm giúp cho doanh nghiệp đạt được các hiệu suất về môi trường. Trong bối cảnh này, việc thu hút được các nhân viên có kiến thức và kỹ năng về giải quyết các vấn đề môi trường và phát triển bền vững là rất quan trọng. Kết quả này cũng đã mở rộng nghiên cứu trước đây của Kim et al., (2019) khi tác giả kiểm định ảnh hưởng của GHRM tới cam kết của nhân viên với tổ chức trong các khách sạn tại Thái Lan.

Hàm ý cho khoa học và quản lý:

Thứ nhất, nghiên cứu này đã đóng góp cho khoa học thông qua việc làm phong phú hơn lý thuyết bản sắc xã hội thông qua việc nghiên cứu và giải thích mối quan hệ giữa GHRM và ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z tại Việt Nam. Theo đó, GHRM có thể giúp doanh nghiệp thu hút được những nhân viên tiềm năng với mong muốn được làm việc và đóng góp cho doanh nghiệp “xanh” và có trách nhiệm với xã hội. Nghiên cứu này cũng gợi ý cho các doanh nghiệp tại Việt Nam tích hợp các hoạt động GHRM vào báo cáo phát triển bền vững hàng năm của doanh nghiệp nhằm truyền thông, quảng bá về những mô hình quản trị hiện đại nhằm làm gia tăng uy tín, thương hiệu của doanh nghiệp, củng cố lòng tin của các bên có liên quan, đặc biệt là những ứng viên thế hệ Z đang trong quá trình tìm việc.

Thứ hai, thực hiện quản trị nguồn nhân lực xanh như xây dựng năng lực xanh (ví dụ như đào tạo về môi trường) cho nhân viên thế hệ Z là rất quan trọng để tạo ấn tượng và thu hút các ứng viên quan tâm đến vấn đề môi trường và phát triển bền vững. Do đó, bên cạnh việc quảng bá hình ảnh về một tổ chức hoạt động có trách nhiệm, các doanh nghiệp tại Việt Nam cần phải tập trung xây dựng và cung cấp các chương trình đào tạo về môi trường cho nhân viên nhằm giúp cho nhân viên có đủ năng lực để tham gia tích cực vào cải thiện và

giải quyết các vấn đề về môi trường trong doanh nghiệp. Hoạt động đào tạo xanh này cũng giúp nâng cao trách nhiệm của nhân viên đối với các nhiệm vụ bắt buộc về cải thiện hiệu suất môi trường cá nhân, từ đó sẽ góp phần cải thiện hiệu suất xanh của tổ chức.

Thứ ba, hoạt động quản trị hiệu suất xanh và phần thưởng không chỉ đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được sự bền vững về môi trường của doanh nghiệp mà còn giúp doanh nghiệp thu hút được ứng viên dự tuyển và theo đuổi công việc, đặc biệt là đối với thế hệ Z. Chính vì vậy, chúng tôi cho rằng các doanh nghiệp trong bối cảnh phải “chiến tranh về nhân tài” hiện nay cần xem xét và đánh giá lại các mục tiêu và giá trị của tổ chức để có thể điều chỉnh/hoặc thay đổi nhằm tạo ra sự tương đồng giữa mục tiêu và giá trị của tổ chức theo hướng thân thiện với môi trường, cộng đồng và phát triển bền vững nhằm thu hút và khuyến khích việc ứng tuyển công việc của thế hệ Z tại Việt Nam trong thời gian tới. Bên cạnh đó, các tổ chức cũng cần phải chú trọng vào việc xây dựng và thực hiện hệ thống đánh giá nhân viên và hệ thống trả lương, khen thưởng xanh nhằm không chỉ tạo động lực cho người lao động mà còn giúp cho doanh nghiệp thu hút được nhiều nhân viên tiềm năng để cao vấn đề bảo vệ môi trường, phát triển bền vững và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

6. Kết luận

Thông qua mẫu nghiên cứu 437 sinh viên năm cuối thế hệ Z, tác giả đã tìm thấy sự ảnh hưởng của hoạt động GHRM đến ý định ứng tuyển công việc của thế hệ Z tại Việt Nam. Kết quả này góp phần đóng góp vào xu hướng nghiên cứu gần đây về tác động của các hoạt động GHRM đến nhân viên và doanh nghiệp tại các quốc gia phát triển (Ren et al., 2018) và làm sâu sắc hơn lý thuyết bản sắc xã hội dưới lăng kính quản trị nguồn nhân lực. Tác giả gợi ý các học giả trong tương lai có thể thực hiện nghiên cứu định tính thông qua phỏng vấn nhóm để cung cấp thêm các bằng chứng về vai trò của hoạt động GHRM đối với việc thu hút nhân viên thế hệ Z. ◆

Tài liệu tham khảo:

- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management, 56*(4), 613-627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>.
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor Analysis* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203781098>.
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance - the mediating role of green HRM practices. *International Journal of Human Resource Management, 27*(2), 262-289. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1065431>.
- Guerci, M., Montanari, F., Scapolan, A., & Epifanio, A. (2016). Green and nongreen recruitment practices for attracting job applicants: Exploring independent and interactive effects. *International Journal of Human Resource Management, 27*(2), 129-150. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1062040>.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th ed.). New Jersey: Pearson Hall.
- 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*(2019), 83-93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>.
- Longoni, A., Luzzini, D., & Guerci, M. (2016). Deploying environmental management across functions: The relationship between green human resource management and green supply chain management. *Journal of Business Ethics, 151*, 1081-1095. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3228-1>.

Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Huisingsh, D. (2019). Effects of ‘green’ training on pro-environmental behaviors and job satisfaction: Evidence from the Italian healthcare sector. *Journal of Cleaner Production*, 226, 221-232. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.048>.

Ren, S., Tang, G., & E. Jackson, S. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769-803. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>.

Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C., Muller-Camen, M., Redman, T., & Wilkinson, A. (2016). Contemporary developments in Green (environmental) HRM scholarship. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 114-128. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1105844>.

Renwick, D. W. S., 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>.

Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business* (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, Inc.

Teixeira, A. A., Jabbour, C. J. C., De Sousa Jabbour, A. B. L., Latan, H., & De Oliveira, J. H. C. (2016). Green training and green supply chain management: Evidence from Brazilian firms. *Journal of Cleaner Production*, 116(2016), 170-176. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.12.061>.

Thang, N. N., Dung, M. V., Rowley, C., & Bach, M. P. (2022). Generation Z job seekers’ expectations and their job pursuit intention: Evidence from transition and emerging economy. *International Journal of Engineering Business Management*, 14(1), 1-14. <https://doi.org/10.1177/18479790221112548>.

Thang, N. N., Rowley, C., Mayrhofer, W., & Anh, N. T. P. (2022). Generation Z job seekers in Vietnam: CSR-based employer attractiveness and job pursuit intention. *Asia Pacific Business Review*, 29(3), 797-815. <https://doi.org/10.1080/13602381.2022.2058217>.

Thang, N. N., Rowley, C., McLean, G. N., Nguyen, H. T. T., & Nguyen, T. X. (2023). Top management support, green training and organization’s environmental performance: the electric power sector in Vietnam. *Asia Pacific Business Review*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/13602381f.2022.2162267>.

Thang, N. N., & Trang, P. T. (2024). Employer branding, organization’s image and reputation, and intention to apply: the moderating role of the availability of organizational information on social media. *Frontiers in Sociology*, 9(April), 1-10. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1256733>.

Summary

Green human resource management is an emerging concept and is recommended as a potential management tool to attract high-quality generation Z. However, there are very few studies on the impact of green human resource management on the job pursuit intention of generation Z. Therefore, in this study, the author will focus on examining the relationship between green human resource management and job pursuit intention of generation Z in Vietnam. Our findings show that green human resource management practices have a direct impact on generation Z’s intention to apply for jobs. The author also offers: (i) recommendations to help companies implement effectively green human resource management practices in attracting potential employees, (ii) propose some research directions for future research on this topic.