

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO CHUYỂN DẠNG XANH TÁC ĐỘNG ĐẾN HÀNH VI XANH CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI CÁC SỞ CÔNG THƯƠNG

Đặng Thị Thu Vân¹, Nguyễn Thị Mai Lan²,
Trần Thị Thanh Tuyền³, Trần Phạm Huỳnh Nga⁴,
Vũ Trinh Vương⁵, Ngô Hùng Nghĩa⁶, Đào Hà My⁷

Tóm tắt

Nghiên cứu áp dụng các khái niệm nền tảng về lãnh đạo xanh, sự đam mê hài hòa môi trường, sự hòa hợp giá trị, hành vi xanh cùng với đó là các kết quả nghiên cứu đi trước trong việc phân tích và đánh giá các nhân tố tác động đến hành vi xanh. Các phương pháp được sử dụng trong nghiên cứu bao gồm nghiên cứu định tính thông qua việc thảo luận với các chuyên gia để bổ sung hoặc hiệu chỉnh thang đo, mô hình nghiên cứu cho phù hợp hơn với bối cảnh nghiên cứu; và nghiên cứu định lượng thông qua khảo sát từ 220 cán bộ, công chức đang công tác tại các Sở Công Thương, các phương pháp thống kê, đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha, phân tích nhân tố EFA, phân tích nhân tố khẳng định (CFA), và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến hành vi xanh, tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến sự hòa hợp giá trị; sự hài hòa đam mê môi trường và tác động của sự hòa hợp giá trị, sự hài hòa đam mê môi trường đến hành vi xanh.

Từ khóa: Hành vi xanh, phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh, sự đam mê hài hòa môi trường, cán bộ công chức, Sở Công Thương.

GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE IMPACT ON GREEN BEHAVIOR OF OFFICIALS AND CIVIL SERVANTS AT DEPARTMENTS OF INDUSTRY AND TRADE

Abstract

The study applies the fundamental concepts of green leadership, environmental passion, value congruence, green behavior, along with previous research results in analyzing and evaluating factors affecting green behavior. The methods used in the study include qualitative research through discussions with experts to supplement or adjust the scale and research model to better suit the research context; and quantitative research through surveys of 220 officials and civil servants working at the Departments of Industry and Trade, statistical methods, Cronbach's alpha reliability assessment, EFA factor analysis, confirmatory factor analysis (CFA), and structural equation modeling (SEM). The research results show the impact level of green transformational leadership style on green behavior, the impact of green transformational leadership style on value congruence; environmental passion congruence and the impact of value congruence, environmental passion congruence on green behavior.

Keywords: Green behavior, green leadership, environmental harmonious passion, civil servant, Department of Industry and Trade.

JEL classification: C51, C81, J38, O13.

DOI: 10.63767/TCKT.34.2025.23.33

1. Giới thiệu

Những năm gần đây, công chúng ngày càng gia tăng mối quan tâm đối với việc bảo vệ môi trường, thúc đẩy vấn đề thực hiện quản trị có trách nhiệm đối với môi trường trên con đường phát triển (Jones và cộng sự, 2016). Các vấn đề môi trường đặt ra thách thức lớn đối với các tổ chức và đòi hỏi phải huy động các nguồn lực đáng kể để đạt được sự chuyển đổi theo hướng bền vững hơn (Andersson và cộng sự, 2013). Ngoài các phong trào xanh của tổ chức, hành vi xanh (GB) của nhân viên đang ngày càng thu hút quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu về tổ chức (Norton và cộng sự, 2015), Hành vi thân thiện với môi trường tại nơi làm việc của nhân viên sẽ giúp cải thiện hình ảnh của đơn vị đối với các bên hữu quan do tích chất không bắt buộc, tự nguyện hướng đến môi trường của hành vi này (De Groot và Steg, 2009). Thái độ đối với các sản phẩm xanh và ý định sử dụng các sản phẩm thân thiện với môi trường

được xác định có vai trò chính trong việc giải thích hành vi thân thiện với môi trường, thu hẹp khoảng cách thái độ - ý định - hành vi (Dương Công Danh và cộng sự, 2021).

Văn hóa được phát hiện có ảnh hưởng đáng kể đến tiêu dùng xanh trong nền văn hóa tập thể của Việt Nam, tầm quan trọng của các giá trị văn hóa và nhận thức về môi trường tri thức trong việc thúc đẩy tiêu dùng xanh trong bối cảnh đa văn hóa (Dương Công Danh và cộng sự, 2021). Khía cạnh lãnh đạo được nhận định là có ảnh hưởng đến GB của nhân viên (Kura, 2016). Ngày càng nhiều nhà lãnh đạo nhận ra rằng họ nên khuyến khích các hành vi môi trường của nhân viên và chủ động nỗ lực để cải thiện trách nhiệm với môi trường (Aguilera và cộng sự, 2007).

Các GB bắt nguồn trực tiếp từ những nhân viên tại nơi làm việc, từ đó dẫn đến yêu cầu cần tìm hiểu những cách thức để tạo động lực nhằm

khuyến khích, thúc đẩy nhân viên thể hiện thường xuyên hơn các hành vi này. Các nhà nghiên cứu đã xác định vai trò phong cách lãnh đạo chuyển dạng, đặc biệt phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến GB của nhân viên (Kura, 2016; Wang và cộng sự, 2016), đồng thời kết quả từ các nghiên cứu của Graves và cộng sự (2013), nghiên cứu của Wang và cộng sự (2016), Nghiên cứu của Li và cộng sự (2020), cũng hàm ý cho thấy phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có tác động lên GB thông qua sự hòa hợp giá trị, sự hài hòa đam mê môi trường.

Các Sở Công Thương đóng vai trò then chốt trong việc tham mưu, tổ chức thực hiện các chính sách về phát triển công nghiệp, thương mại, tiết kiệm năng lượng và sản xuất sạch hơn tại địa phương. Đây cũng là những đơn vị thường xuyên tương tác với doanh nghiệp – nhóm đối tượng chịu tác động trực tiếp từ các yêu cầu về "xanh hóa" hoạt động sản xuất, tiêu dùng và xuất khẩu. Tuy nhiên, để chính sách xanh thực sự đi vào cuộc sống, việc chuyển đổi không chỉ dừng lại ở cấp thể chế mà cần bắt đầu từ hành vi và nhận thức xanh của đội ngũ công chức thực thi. Trong bối cảnh đó, phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh (green transformational leadership) được xem là yếu tố then chốt có thể tác động tích cực đến hành vi xanh của nhân viên, thông qua việc truyền cảm hứng, khơi gợi giá trị môi trường và định hướng thay đổi hành vi (Robertson và Barling, 2013; Chen và Chang, 2013).

Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu, và thực tiễn tại các Sở Công Thương, nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu nhằm tìm hiểu bản chất quan hệ của các yếu tố này trong môi trường khu vực công, cũng như đóng góp cơ sở khoa học cho những nhà lãnh đạo các Sở Công Thương khắp cả nước trong cách thức quản trị công, tạo động lực để công chức tham gia vào các hành vi hướng đến môi trường, qua đó không chỉ nâng cao hình ảnh công sở chính quyền xanh mà còn góp phần phổ biến những kết quả tốt đẹp đến cộng đồng.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh

Lãnh đạo chuyển dạng là đề cập đến khái niệm đa chiều như tầm nhìn và mục tiêu, văn hóa, cấu trúc, trí tuệ, hỗ trợ cá nhân và kỳ vọng về hiệu suất (Luyten và Bazo, 2019). Các nhà lãnh đạo theo phong cách chuyển dạng thay đổi cách thức lãnh đạo bằng cách khuyến khích động viên những người đi theo hoàn thành mục tiêu của tổ chức một cách tốt nhất. Lãnh đạo chuyển dạng xanh được định nghĩa là "hành vi của những nhà lãnh đạo thúc đẩy người theo dõi đạt được mục tiêu về môi trường và truyền cảm hứng để người

theo dõi hoạt động vượt mức mong đợi hiệu suất môi trường" (Chen và Chang, 2013).

Sự đam mê hài hòa môi trường

Sự đam mê hài hòa là một cảm xúc tích cực dẫn đến động lực tự chủ để tham gia vào hoạt động là mục tiêu của niềm đam mê (Vallerand và cộng sự, 2007). Lý thuyết đam mê hài hòa sang bối cảnh bền vững môi trường và khái niệm hóa đam mê hài hòa đối với môi trường, đề cập đến một cảm xúc tích cực dẫn đến việc một cá nhân muốn tham gia vào hành vi môi trường (Robertson và Barling, 2015). Đam mê hài hòa vì môi trường không chỉ là chức năng của cá nhân mà còn là tài sản của một nhóm người. Khi mọi người cảm thấy đam mê môi trường, họ có xu hướng truyền niềm đam mê này cho người khác và tạo điều kiện cho niềm đam mê của họ lan truyền (Cardon, 2008). Thông qua quá trình lây lan cảm xúc trong nhóm, các thành viên trong nhóm tạo ra cảm xúc tích cực chung về bảo vệ môi trường.

Sự hòa hợp giá trị

Giá trị của nhân viên bị ảnh hưởng bởi môi trường xung quanh họ, ảnh hưởng đến hành vi của họ (Stern và cộng sự, 1999). Trong lĩnh vực nghiên cứu về lãnh đạo, sự tương đồng giá trị đưa ra một lời giải thích tốt cho hiện tượng mà hành vi của người lãnh đạo ảnh hưởng đến hành vi của cấp dưới ở một mức độ lớn (Hoffman và cộng sự, 2011). Bằng chứng thực nghiệm cho thấy giá trị thống nhất ảnh hưởng đến hiệu quả của lãnh đạo chuyển đổi. Sự tương đồng giá trị làm trung gian cho mối quan hệ giữa sự lãnh đạo chuyển đổi và ảnh hưởng của nó đối với hiệu suất của cấp dưới (Jung và Avolio, 2000).

Hành vi xanh

GB đề cập đến bất kỳ hành vi nào có lợi cho môi trường hoặc giảm thiểu tác hại đến môi trường (Steg và Vlek, 2009). Với việc thực hiện chiến lược phát triển bền vững đơn vị, GB của nhân viên tại nơi làm việc ngày càng được chú trọng (Norton và cộng sự, 2015; Wang và cộng sự, 2018). GB đề cập đến tất cả các hành vi bền vững với môi trường được thực hiện bởi nhân viên tại nơi làm việc (Ones và Dilchert, 2012). GB liên quan đến nhiệm vụ được thực hiện trong trách nhiệm của nhân viên và GB chủ động được thực hiện bên ngoài trách nhiệm của nhân viên (Bissing-Olson và cộng sự, 2013).

GB chủ động của nhân viên không chỉ có thể trực tiếp đóng góp vào kết quả hoạt động môi trường của tổ chức mà còn giúp lấp đầy khoảng trống về môi trường mà các quy tắc và quy định chính thức của tổ chức không chú ý đến (Alt và Spitzack, 2016; Raineri và Paillé, 2016).

2.2. Lý thuyết hành vi có kế hoạch

Lý thuyết về hành vi có kế hoạch cho rằng thái độ không đủ mạnh để ảnh hưởng đến quyết định hành vi chính sách, mà còn đòi hỏi niềm tin kiểm soát hành vi và chuẩn mực xã hội phải phối hợp với nhau (Ajzen, 1991). Thuyết hành vi có kế hoạch là một trong những khuôn khổ quan trọng để giải thích hành vi môi trường của các cá nhân trong cuộc sống và công việc. Dựa trên lý thuyết có thể thấy rằng việc nhân viên thực hiện GB hay không không phải là sự thúc đẩy nhất thời mà là kết quả của sự tác động tổng hợp của nhiều yếu tố. Dựa trên lý thuyết này, Greaves và cộng sự (2013), cho thấy GB của nhân viên là kết quả của suy nghĩ bên trong của họ, quá trình hành vi, và trong quá trình này sẽ đi kèm với thái độ, đồng ảnh hưởng của các tiêu chuẩn bản thân và kiểm soát hành vi nhận thức cụ thể, thái độ của nhân viên, chuẩn mực chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi sẽ bị ảnh hưởng bởi niềm tin hành vi, niềm tin chuẩn mực và niềm tin kiểm soát, Ảnh hưởng của động cơ hành vi cuối cùng sẽ ảnh hưởng đến việc tạo ra GB.

2.3. Giả thuyết nghiên cứu

Mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh và hành vi xanh

Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh là lãnh đạo tập trung vào các vấn đề môi trường và khuyến khích hành động vì môi trường của tổ chức hoặc nhân viên (Graves và cộng sự, 2013; Robertson và Barling, 2013). Khác với lãnh đạo theo định hướng nhiệm vụ truyền thống, lãnh đạo chuyển dạng xanh tập trung vào sự phát triển bền vững lâu dài của tổ chức hoặc xã hội nhằm mục đích thúc đẩy sự tích hợp các giá trị môi trường cá nhân vào các giá trị môi trường tổ chức và nội bộ hóa các nhiệm vụ của tổ chức thành các hành vi môi trường của cá nhân (Robertson và Barling, 2015).

Hành vi lãnh đạo hướng về môi trường có thể khuyến khích sáng kiến của nhân viên trong việc bảo vệ môi trường và thúc đẩy sự xuất hiện của GB của nhân viên (Robertson và Carleton, 2018). Các nhà lãnh đạo chuyển dạng xanh có thể thiết lập mối quan hệ chặt chẽ với những người dưới quyền của họ bằng cách thể hiện sự quan tâm cá nhân và do đó truyền tải các giá trị môi trường cho nhân viên cũng như truyền cảm hứng và hình thành GB của những người dưới quyền họ (Graves và cộng sự, 2013; Kura, 2016).

H1: Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có tác động tích cực (+) đến GB.

Mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh và sự đam mê hài hòa môi trường.

Các nhà lãnh đạo chuyển dạng xanh sẽ truyền đạt về tầm quan trọng của sự bền vững môi trường, minh họa các mục tiêu môi trường của tổ chức, truyền cảm hứng cho nhân viên giải quyết

các vấn đề môi trường một cách sáng tạo và nhấn mạnh giá trị của quản lý môi trường trong một tầm nhìn lớn, điều này giúp tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên nội bộ hóa các giá trị môi trường của tổ chức và cho phép nhân viên có trải nghiệm thực tế khi thể hiện các GB (Walumbwa và cộng sự, 2008; Daily và cộng sự, 2009).

H2: Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có tác động tích cực (+) đến sự đam mê hài hòa môi trường.

Mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh và sự hòa hợp giá trị.

Nền tảng của lãnh đạo chuyển dạng là “lãnh đạo dựa trên giá trị” (Brown và Trevino, 2006; Shamir và cộng sự, 1993). Bản chất dựa trên giá trị của lãnh đạo chuyển dạng (Bass, 1985) có thể ảnh hưởng đến giá trị của những nhân viên cấp dưới, khiến giá trị của nhân viên dần trở nên đồng nhất với giá trị của lãnh đạo (Lord và Brown, 2001). Các nhà lãnh đạo chuyển dạng thường đưa ra một tầm nhìn hấp dẫn đối với nhân viên cấp dưới của họ và nhấn mạnh sự phù hợp giữa mục tiêu của tổ chức và các giá trị cá nhân (Bono và Judge, 2003). Sự hòa hợp về giá trị đề cập đến mức độ mà các giá trị cá nhân phù hợp với môi trường xung quanh (Shamir và cộng sự, 1993). Sự hòa hợp về giá trị được sử dụng để giải thích tại sao nhân viên cấp dưới sẵn sàng đi theo người lãnh đạo của họ, thể hiện sự trung thành và ủng hộ lãnh đạo (Shamir và cộng sự, 1993; Klein và House, 1995).

H3: Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có tác động tích cực (+) đến sự hòa hợp giá trị.

Mối quan hệ giữa sự đam mê hài hòa môi trường và GB.

Lãnh đạo chuyển dạng xanh có thể thúc đẩy GB của nhân viên không chỉ thông qua niềm đam mê môi trường mà còn thông qua động lực tự chủ (Steg và cộng sự, 2014), nghĩa là việc khơi dậy niềm đam mê môi trường có thể cải thiện mức độ động lực tự chủ của nhân viên (Afsar và cộng sự, 2016). Những nhân viên có niềm đam mê môi trường có thể nhận thức được động lực tự chủ trong các hành vi thân thiện với môi trường, điều này giúp làm gia tăng sự quan tâm của cá nhân đối với GB và do đó thúc đẩy động lực nội tại tự chủ (Biraglia và Kadile, 2017).

H4: Sự đam mê hài hòa môi trường có tác động tích cực (+) đến GB.

Mối quan hệ giữa sự hòa hợp giá trị và GB

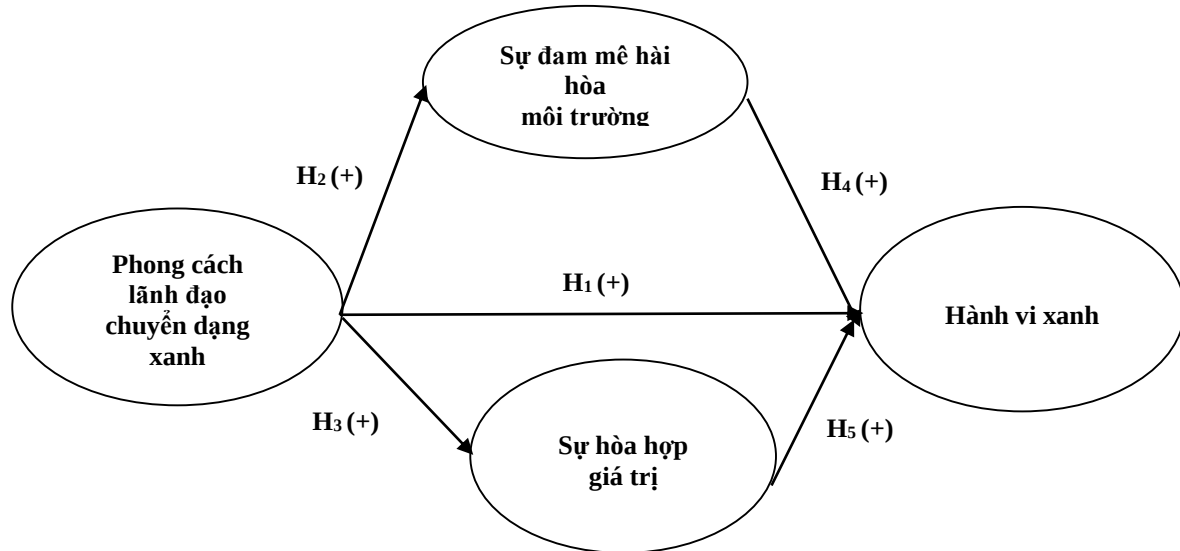
Giá trị của nhân viên bị ảnh hưởng bởi môi trường xung quanh họ (như phong cách lãnh đạo) và cũng sẽ ảnh hưởng đến hành vi của họ (Stern và cộng sự, 1999). Sự hòa hợp giá trị là một lời giải thích phù hợp cho những hiện tượng mà hành vi của người lãnh đạo có ảnh hưởng đến

hành vi của nhân viên cấp dưới (Hoffman và cộng sự, 2011). Các nhà lãnh đạo chuyển dạng thường hành động như những người cung cấp các giá trị bằng cách giao nhiệm vụ và mục tiêu, nâng cao ý thức tự giác và hướng dẫn nhân viên quan tâm đến các mục tiêu dài hạn của tổ chức (Bass, 1999), điều này góp phần tạo nên giá trị của họ,

được cấp dưới chấp nhận và được nội bộ hóa (Shamir và cộng sự, 1993).

H5: Sự hòa hợp giá trị có tác động tích cực (+) đến GB.

Mô hình nghiên cứu nghiên cứu đề xuất như trình bày trong Hình 1.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu định tính và định lượng được nhóm tác giả thực hiện thông qua các phép phân tích như thống kê, đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha, phân tích nhân tố EFA và CFA, mô hình SEM từ dữ liệu điều tra khảo sát 220 công chức

tại các địa bàn TP. Hồ Chí Minh, và các tỉnh Bình Dương, Đồng Nai, Bình Phước, Long An, Tiền Giang, thông qua việc phát phiếu trực tiếp và thu về 197 mẫu hợp lệ. Kết quả nghiên cứu định lượng phản ánh cụ thể các nhân tố tác động đến GB của các công chức tại các Sở Công Thương.

Bảng 1: Các thang đo thuộc các nhân tố trong mô hình nghiên cứu

Nhân tố	Mã hóa	Thang đo	Nguồn
Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh	GTL1	Lãnh đạo của tôi đưa ra tầm nhìn rõ ràng về môi trường để các nhân viên có thể thực hiện theo	Grave và cộng sự (2013)
	GTL2	Qua các kế hoạch vì môi trường, lãnh đạo của tôi truyền cảm hứng cho các nhân viên trong cơ quan	
	GTL3	Lãnh đạo của tôi khuyến khích nhân viên đạt được các mục tiêu về môi trường	
	GTL4	Với cùng các mục tiêu về môi trường, lãnh đạo của tôi kêu gọi nhân viên trong cơ quan làm việc cùng nhau	
	GTL5	Lãnh đạo của tôi sẽ cân nhắc các niềm tin về môi trường của nhân viên khi họ hành động	
	GTL6	Lãnh đạo của tôi kích thích suy nghĩ của nhân viên về các ý tưởng đối với môi trường	
Sự hòa hợp giá trị	VC1	Lý do tôi thích lãnh đạo của mình hơn những người khác là vì những giá trị mà họ thể hiện	Brown và Trevino (2006)
	VC2	Kể từ lúc bắt đầu công việc này, các giá trị mà tôi và lãnh đạo theo đuổi dường như ngày càng giống nhau hơn	
	VC3	Sự thân tình giữa tôi và lãnh đạo chủ yếu dựa trên sự giống nhau về các giá trị mà tôi và sếp cùng theo đuổi	
	VC4	Nếu các giá trị của lãnh đạo và tôi khác nhau, tôi có thể đã ít gắn bó với lãnh đạo của mình	

Nhân tố	Mã hóa	Thang đo	Nguồn
Sự đam mê hài hòa môi trường	EHP1	Tôi có niềm đam mê với môi trường	Li, Xue, Chen và Wang (2020)
	EHP2	Tôi thích thực hiện các hành vi thân thiện với môi trường	
	EHP3	Tôi thường nhiệt tình thảo luận các vấn đề về môi trường với người khác	
	EHP4	Tôi tự hào về việc có thể hỗ trợ phần nào cho môi trường	
	EHP5	Tôi thích thể hiện các hành vi hòa hợp với môi trường	
	EHP6	Tôi nhận được niềm vui từ việc quan tâm đến môi trường	
	EHP7	Tôi luôn nhiệt tình khuyến khích những người khác có trách nhiệm hơn với môi trường	
	EHP8	Tôi cảm thấy các giá trị ý nghĩa về môi trường của tôi rất mạnh mẽ	
Hành vi xanh	GB1	Tôi in hai mặt giấy bất cứ khi nào có thể	Robertson và Barling (2013)
	GB2	Tôi thường bỏ những thứ dễ phân hủy vào thùng phân loại rác phân hủy	
	GB3	Tôi thường mang theo dụng cụ ăn uống có thể tái sử dụng (ví dụ như ly cà phê, chai nước, hộp đựng,...) đến nơi làm việc	
	GB4	Tôi thường tắt đèn khi không sử dụng	
	GB5	Tôi thường bỏ những thứ có thể tái chế (ví dụ như lon thiếc, giấy, chai lọ,...) vào thùng phân loại rác tái chế	
	GB6	Tôi thường tham gia vào các chương trình thân thiện với môi trường (ví dụ như đi xe đạp, đi bộ đến cơ quan, tự mang theo cơm trưa,...)	
	GB7	Tôi đưa ra đề xuất về các hoạt động thân thiện với môi trường cho các nhà quản lý hoặc phòng ban phụ trách môi trường nhằm nỗ lực tăng cường hoạt động môi trường của cơ quan tôi	

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

Nghiên cứu sử dụng phương pháp ước lượng ML (Maximum Likelihood), theo Hair và cộng sự (2009), kích thước mẫu tối thiểu phải từ 100 đến 150 nếu sử dụng phương pháp ước lượng ML, đồng thời để sử dụng phân tích nhân tố khám phá EFA thì kích thước mẫu tối thiểu là 50 và tỷ lệ quan sát/biến đo lường là 5:1, kích thước mẫu tối hạn nên là 200 (dẫn theo Nguyễn Đình Thọ, 2011), do đó với 25 biến trong nghiên cứu, số lượng quan sát tối thiểu cần thiết là $25 \times 5 = 125$

quan sát, tuy nhiên để đảm bảo tính thuyết phục và gia tăng độ tin cậy, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát 220 cán bộ công chức tại địa bàn TP. Hồ Chí Minh, và các tỉnh Bình Dương, Đồng Nai, Bình Phước, Long An, Tiền Giang, thu về 197 mẫu hợp lệ. Kích thước mẫu được xác định dựa vào công thức tỷ lệ của mẫu so với tổng thể (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2009). Thời gian thu thập mẫu từ 01/4/2025 đến 29/4/2025.

Bảng 2: Kết quả thống kê mô tả

Biến	Nội dung	Số lượng (n)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	88	44,7 (%)
	Nữ	109	55,3 (%)
Trình độ học vấn	Trung cấp – Cao đẳng	15	7,6 (%)
	Đại học	123	62,5 (%)
	Sau đại học	59	9,9 (%)
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	33	16,8 (%)
	Từ 30 đến 39 tuổi	70	35,5 (%)
	Từ 40 đến 49 tuổi	76	38,6 (%)
	Trên 50 tuổi	18	9,1 (%)
Thâm niên công tác	Dưới 5 năm	29	14,7 (%)
	Từ 5 – dưới 10 năm	31	14,8 (%)
	Từ 10 – dưới 20 năm	95	48,3 (%)
	Trên 20 năm	42	21,3 (%)

Nguồn: Kết quả SPSS.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả thống kê mô tả

Trong 197 cán bộ công chức được khảo sát có 109 nữ chiếm tỷ lệ 55,3% và 88 nam chiếm tỷ lệ 44,7%. Trình độ học vấn chủ yếu là đại học chiếm 62,5%. Độ tuổi chủ yếu từ 30 đến 49 tuổi chiếm tỷ lệ 74,1%. Thâm niên công tác từ 10 đến dưới 20 năm chiếm tỷ lệ cao nhất với 48,3%.

4.2. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo

Cronbach's Alpha là bước đầu tiên trong việc thực

hiện mô hình cấu trúc SEM, với 25 biến số của 4 nhóm nhân tố đưa vào phân tích bao gồm: phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh (GLT), sự hòa hợp giá trị (VC); sự hài hòa đam mê môi trường (EHP), hành vi xanh (GB), tất cả các biến đều đạt yêu cầu (hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3). Tất cả các hệ số Cronbach's Alpha đều từ 0,8 trở lên, dao động từ mức thấp nhất là 0,829 (GB) cho đến mức cao nhất là 0,943 (GLT).

Bảng 3: Tổng hợp hệ số Cronbach's Alpha

Nhân tố	Số biến ban đầu	Cronbach's alpha	Số biến hợp lệ
Phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh	6	0,943	6
Sự hài hòa đam mê môi trường	8	0,913	8
sự hòa hợp giá trị	4	0,873	4
Hành vi xanh	7	0,829	7

Nguồn: Kết quả SPSS

Như vậy, sau khi đánh giá độ tin cậy Cronbach's Alpha, nghiên cứu có 25 biến phù hợp thuộc 4 nhân tố để đưa vào phân tích nhân tố EFA nhằm khám phá cấu trúc thang đo của 4 nhóm nhân tố. Kết quả phân tích EFA cho thấy có ba biến quan sát bị loại là GB1, GB6, GB7 do hệ số

tải nhân tố nhỏ hơn 0,5. Ngoài ra, sau khi xem xét nội dung của các biến bị loại cho thấy các biến này không ảnh hưởng đến giá trị nội dung của thang đo. Kết quả phân tích EFA lần cuối với tất cả 22 biến quan sát.

Bảng 4: Kết quả xoay nhân tố

Biến quan sát	Nhân tố			
	1	2	3	4
GTL1		0,890		
GTL2		0,941		
GTL3		0,826		
GTL4		0,697		
GTL5		0,812		
GTL6		0,841		
EHP1	0,613			
EHP2	0,729			
EHP3	0,609			
EHP4	0,757			
EHP5	0,825			
EHP6	0,820			
EHP7	0,789			
EHP8	0,835			
VC1			0,609	
VC2			0,848	
VC3			0,974	
VC4			0,582	
GB2				0,876
GB3				0,528
GB4				0,513
GB5				0,814
Eigenvalue	9,518	2,590	1,989	1,180
Tổng phương sai trích	41,762	52,043	59,377	63,201
Cronbach' Alpha	0,913	0,943	0,873	0,796
Hệ số KMO = 0,917; Bartlett' test Sig. = 0,000				

Nguồn: Kết quả SPSS

4.3. Kết quả kiểm định nhân tố khám phá EFA và nhân tố khẳng định CFA

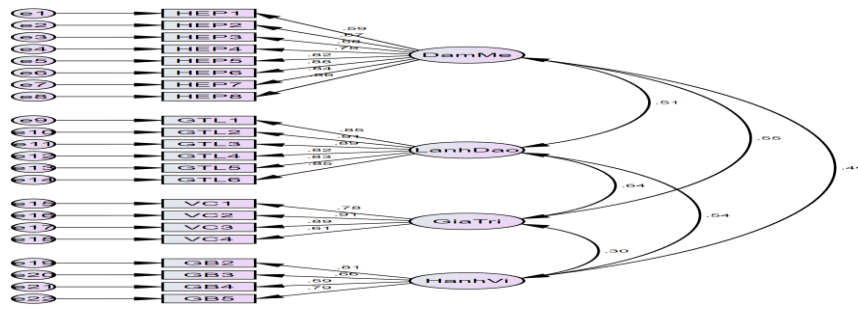
Tại Eigenvalue = 1,180 với tổng phương sai trích là 63,2% rút trích được bốn nhân tố, hệ số tải

nhân tố biến thiên từ 0,513 đến 0,941. Kiểm định hệ số KMO = 0,917 và kiểm định Bartlett có giá trị Sig. = 0,000 cho thấy thỏa điều kiện cần và đủ để tiến hành phân tích nhân tố.

Bảng 5: Các chỉ tiêu đánh giá kết quả phân tích CFA theo hệ số chuẩn hóa

STT	Chỉ tiêu	Giá trị
1	Chi-square/df	1,580
2	P-value của Chi-square	0,000
3	RFI	0,880
4	TLI	0,955
5	CFI	0,960
6	RMSEA	0,054

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS



Hình 2: Kết quả phân tích CFA theo hệ số chuẩn hóa của các nhân tố

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

Bảng 6: Tổng hợp giá trị độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai trích các nhân tố

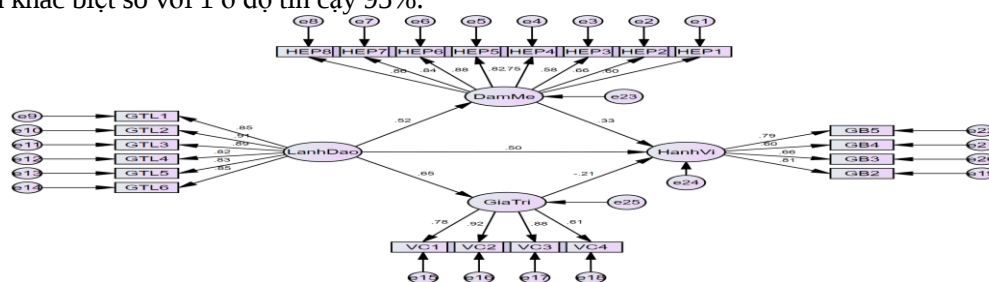
STT	Nhân tố	Độ tin cậy tổng hợp	Tổng phương sai trích
1	Phong cách lãnh đạo chuyên dạng xanh	0,944	0,739
2	Sự hài hòa đam mê môi trường	0,913	0,572
3	sự hòa hợp giá trị	0,879	0,650
4	Hành vi xanh	0,807	0,515

Nguồn: Kết quả tính toán của nhóm tác giả

Kết quả phân tích CFA, nhóm tác giả tính toán các chỉ số độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai trích của tất cả các nhân tố; kết quả thu được các hệ số độ tin cậy tổng hợp các nhân tố đều lớn hơn 0,8 và tổng phương sai trích của các nhân tố đều lớn hơn 0,5. Và các khái niệm đạt giá trị phân biệt vì các hệ số tương quan từng cặp đều có hệ số Sig. nhỏ hơn 5% nghĩa là hệ số tương quan từng cặp của các khái niệm khác biệt so với 1 ở độ tin cậy 95%.

4.4. Kết quả phân tích mô hình phương trình cấu trúc SEM

Phân tích mô hình phương trình cấu trúc SEM cho thấy mô hình có 204 bậc tự do, Chi-square = 337,486 với $p = 0,000$, các chỉ số Chi-square/df = 1,654 < 2; CFI = 0,955 > 0,9, TLI = 0,949 > 0,9 và RMSEA = 0,058 < 0,08 cho thấy mô hình đề xuất phù hợp với dữ liệu.

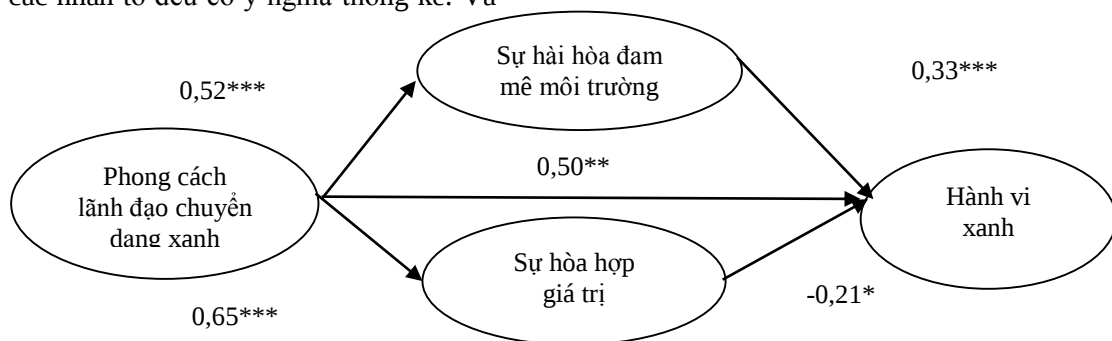


Hình 3: Kết quả mô hình cấu trúc SEM thể hiện tác động của các nhân tố

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

Kết quả mô hình SEM thể hiện mối quan hệ của các nhân tố cho thấy các hệ số Sig. (P) của các mối quan hệ đều nhỏ hơn 5%, do đó, các mối quan hệ giữa các nhân tố đều có ý nghĩa thống kê. Và

các hệ số hồi quy đều > 0, điều này thể hiện mối quan hệ dương (tác động tích cực) giữa các nhân tố với nhau.



Ghi chú: * có ý nghĩa 5 % và ** có ý nghĩa 1 %

Hình 4: Kết quả mô hình SEM thể hiện các nhân tố tác động đến hành vi xanh

Nguồn: Nhóm tác giả kiểm định

Sau khi thực hiện phân tích mô hình SEM, nghiên cứu đã cho thấy được các nhân tố tác động đến GB của công chức tại các Sở Công Thương, cụ thể: tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến GB, tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến sự hòa hợp giá trị; sự hài hòa đam mê môi trường và tác động của sự hòa hợp giá trị, sự hài hòa đam mê môi trường đến GB.

Kết quả phân tích nhân tố khẳng định CFA mô hình tối hạn phù hợp với dữ liệu, cụ thể:

Kết quả cho thấy tại Eigenvalue = 1,180 với tổng phương sai trích là 63,2% rút trích được bốn nhân tố, hệ số tải nhân tố biến thiên từ 0,513 đến 0,941. Kiểm định KMO có hệ số = 0,917 và kiểm định Bartlett có giá trị Sig. = 0,000 cho thấy thỏa điều kiện cần và đủ để tiến hành phân tích nhân tố phương trình cấu trúc SEM tiếp tục được thực hiện với các nguyên tắc trên, cụ thể: mô hình có 204 bậc tự do, Chi-square = 337,486 với P = 0,000, các chỉ số Chi-square/df = 1,654 < 2 ; CFI = 0,955 > 0,9, TLI = 0,949 > 0,9 và RMSEA = 0,058 < 0,08 cho thấy mô hình nghiên cứu đề xuất phù hợp với dữ liệu. Trọng số hồi quy (chuẩn hóa) được sử dụng để đánh giá mức độ tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến GB, tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến sự hòa hợp giá trị, sự hài hòa đam mê môi trường và tác động của sự hòa hợp giá trị, sự hài hòa đam mê môi trường đến GB.

5. Kết luận và kiến nghị

Kết luận

Nghiên cứu này tập trung cho thấy các nhân tố tác động đến GB của công chức tại các Sở Công Thương. Các khái niệm liên quan đến phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh, sự hài hòa đam mê môi trường, sự hòa hợp giá trị, GB, cùng với đó là các giả thuyết nghiên cứu về các nhân tố tác động đến GB. Phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng được áp dụng để giải quyết vấn đề nghiên cứu. Trong đó phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng thông qua việc thảo luận cùng với các chuyên gia để hiệu chỉnh và bổ sung các thang đo cũng như mô hình nghiên cứu cho phù hợp hơn với bối cảnh nghiên cứu. Phương pháp định lượng dựa vào bộ dữ liệu thu thập được từ các cán bộ công chức tại các Sở Công Thương để tiến hành các phân tích thống kê, đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha, phân tích nhân tố EFA, phân tích nhân tố khẳng định (CFA), và mô hình

cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến hành vi xanh, tác động của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh đến sự hòa hợp giá trị; sự hài hòa đam mê môi trường và tác động của sự hòa hợp giá trị, sự hài hòa đam mê môi trường đến hành vi xanh; Kết quả này tương đồng và cũng có chút khác biệt với các phát hiện từ nghiên cứu của Graves và cộng sự (2013), Wang và cộng sự (2018), Li và cộng sự (2020).

Ý nghĩa nghiên cứu về mặt học thuật

Mô hình nghiên cứu khảo sát mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh, sự hài hòa đam mê môi trường, sự hòa hợp giá trị và GB được thực hiện đã làm phong phú thêm các nghiên cứu đã có về phong cách lãnh đạo. Kết quả nghiên cứu chỉ ra phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có thể tác động trực tiếp đến GB hoặc tác động thông qua sự hài hòa đam mê môi trường, tuy nhiên không tác động thông qua sự hòa hợp giá trị. Nghiên cứu này giúp cho những người làm công tác quản trị có cái nhìn rõ ràng, cụ thể hơn trong phương thức quản lý và cách thức tạo động lực thực hành các GB của công chức.

Ý nghĩa nghiên cứu về mặt thực tiễn

Trong bối cảnh nghiên cứu tại các cơ quan hành chính Sở Công Thương, phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có thể ảnh hưởng đến GB của công chức. Người lãnh đạo phải nhận thức được rằng phần lớn các ý tưởng môi trường xuất phát từ các công chức có liên quan trực tiếp đến môi trường, do vậy, GB cần phải liên tục được khuyến khích. Người lãnh đạo cũng nên giúp công chức xem vai trò của họ từ góc nhìn rộng hơn liên quan đến sứ mệnh môi trường trong tương lai thay vì từ vai trò hiện tại được yêu cầu trong bản mô tả công việc cho vị trí của họ.

Để tăng sự hòa hợp giá trị và sự hài hòa đam mê môi trường, lãnh đạo có thể sử dụng các kỹ thuật như trao quyền, đưa ra những phản hồi, góp ý tích cực cho công chức thông qua thuật lãnh đạo hỗ trợ. Công chức cần được trao quyền để tự đưa ra quyết định, để họ tự suy nghĩ những phương thức đổi mới và quyết định cách thức để thực hiện GB.

Kết quả từ nghiên cứu này là một tài liệu tham khảo cho thấy những đặc trưng của phong cách lãnh đạo chuyển dạng xanh có thể phù hợp với việc hình

thành GB trong xu thế thân thiện với môi trường hiện nay tại các Sở Công Thương tại Việt Nam.

Mặc dù cố gắng hoàn thiện nghiên cứu một cách tốt nhất, nghiên cứu vẫn còn những hạn chế nhất định như cỡ mẫu còn khá ít, do vậy hướng nghiên cứu tiếp theo cần tiến hành khảo sát với

phương pháp lấy mẫu có xác suất để đạt được độ tin cậy cao hơn, mở rộng khảo sát thêm những yếu tố khác như ý định bảo vệ môi trường, văn hóa tổ chức xanh, cấu trúc tổ chức xanh là cần thiết trong những nghiên cứu sau.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Corporate social responsibility and pro-environmental behavior at workplace: The role of moral reflectiveness, coworker advocacy, and environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 109-125.
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of management review*, 32(3), 836-863.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Alt, E., & Spitzack, H. (2016). Improving environmental performance through unit-level organizational citizenship behaviors for the environment: A capability perspective. *Journal of environmental management*, 182, 48-58.
- Andersson, L., Jackson, S. E., & Russell, S. V. (2013), 'Greening organizational behavior: An introduction to the special issue
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.
- Biraglia, A., & Kadile, V. (2017). The role of entrepreneurial passion and creativity in developing entrepreneurial intentions: Insights from American homebrewers. *Journal of small business management*, 55(1), 170-188.
- Bissing-Olson, M.J., Iyer, A., Fielding, K.S. and Zacher, H. (2013), "Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: the moderating role of pro-environmental attitude", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 34 No. 2, pp. 156-175.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of management journal*, 46(5), 554-571.
- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2006). Socialized charismatic leadership, values congruence, and deviance in work groups. *Journal of applied psychology*, 91(4), 954.
- Cardon, M. S. (2008). Is passion contagious? The transference of entrepreneurial passion to employees. *Human resource management review*, 18(2), 77-86.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of business ethics*, 116(1), 107-119
- Conchie, S. M., Taylor, P. J., & Donald, I. J. (2012), 'Promoting safety voice with safety-specific transformational leadership: The mediating role of two dimensions of trust', *Journal of occupational health psychology*, 17(1), 105.
- Cong Doanh, D., Gadomska-Lila, K., & Thi Loan, L. (2021), 'Antecedents of green purchase intention: A cross-cultural empirical evidence from Vietnam and Poland', *Oecon. Copernic*, 12, 935-971,
- Daily, B. and Huang, S. (2001), "Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21, pp. 1539-1552.
- De Groot, J. I., & Steg, L. (2009), 'Morality and prosocial behavior: The role of awareness, responsibility, and norms in the norm activation model', *The Journal of social psychology*, 149(4), 425-449.

- Graves, L. M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013), 'How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China', *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81-91.
- Greaves, M., Zibarras, L.D. and Stride, C. (2013), "Using the theory of planned behavior to explore environmental behavioral intentions in the workplace", *Journal of Environmental Psychology*, Vol. 34, pp. 109-120.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol. 7).
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Giáo trình Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS (tập 1 & 2)*. Hồ Chí Minh, Việt Nam: Nhà xuất bản Hồng Đức.
- Hoffman, B. J., Bynum, B. H., Piccolo, R. F., & Sutton, A. W. (2011), 'Person-organization value congruence: How transformational leaders influence work group effectiveness', *Academy of management Journal*, 54(4), 779-796.
- Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 36-67.
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of organizational Behavior*, 21(8), 949-964.
- Klein, K. J., & House, R. J. (1995). On fire: Charismatic leadership and levels of analysis. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 183-198.
- Kura, K. M. (2016), 'Linking environmentally specific transformational leadership and environmental concern to green behaviour at work', *Global Business Review*, 17(3_suppl), 1S-14S.
- Li, Z., Xue, J., Li, R., Chen, H., & Wang, T. (2020), 'Environmentally Specific Transformational Leadership and Employee's Pro-environmental Behavior: The Mediating Roles of Environmental Passion and Autonomous Motivation', *Frontiers in psychology*, 11, 1408.
- Lord, R. G., & Brown, D. J. (2001), 'Leadership, values, and subordinate selfconcepts', *The Leadership Quarterly*, 12(2), 133-152.
- Luyten, H., & Bazo, M. (2019). Transformational leadership, professional learning communities, teacher learning and learner centred teaching practices; Evidence on their interrelations in Mozambican primary education. *Studies in educational evaluation*, 60, 14-31.
- Nguyễn Đình Thọ, Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh, NXB Tài chính, Tái bản lần 2, Trang 355.
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015), 'Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda', *Organization & Environment*, 28(1), 103-125.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012), 'Employee green behaviors', *Managing human resources for environmental sustainability*, 32, 85-116.
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors: The role of employee environmental beliefs and commitment. *Journal of Business Ethics*, 137, 129-148.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of organizational behavior*, 34(2), 176-194.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2015). The role of leadership in promoting workplace pro-environmental behaviors.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (Eds.). (2015). *The psychology of green organizations*. Oxford University Press, USA.

- Robertson, J. L., & Carleton, E. (2018). Uncovering how and when environmental leadership affects employees' voluntary pro-environmental behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(2), 197-210.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization science*, 4(4), 577-594.
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of environmental psychology*, 29(3), 309-317.
- Steg, L., Bolderdijk, J. W., Keizer, K., & Perlaviciute, G. (2014). An integrated framework for encouraging pro-environmental behaviour: The role of values, situational factors and goals. *Journal of Environmental psychology*, 38, 104-115.
- Stern, P. C., Dietz, T., Abel, T., Guagnano, G. A., & Kalof, L. (1999). A value-belief-norm theory of support for social movements: The case of environmentalism. *Human ecology review*, 81-97.
- Vallerand, R. J., Salvy, S. J., Mageau, G. A., Elliot, A. J., Denis, P. L., Grouzet, F. M., & Blanchard, C. (2007). On the role of passion in performance. *Journal of personality*, 75(3), 505-534.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: The role of identification and efficacy beliefs. *Personnel psychology*, 61(4), 793-825.
- Wang, X., Zhou, K., & Liu, W. (2018). Value congruence: a study of green transformational leadership and employee green behavior. *Frontiers in psychology*, 9, 1946.
- Wang, Y.F. (2016), "Modeling predictors of restaurant employees' green behavior: comparison of six attitude-behavior models", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 58, pp. 66-81.

Thông tin tác giả:

1. Đặng Thị Thu Vân

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Tây Nguyên
- Địa chỉ email: dttvan@ttn.edu.vn

2. Nguyễn Thị Mai Lan

- Đơn vị công tác: Sở Công Thương Thành phố Hồ Chí Minh

3. Trần Thị Thanh Tuyền

- Đơn vị công tác: Trường Kinh doanh, Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh

4. Trần Phạm Huỳnh Nga

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Tài Chính – Marketing

5. Vũ Trinh Vương

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Tây Nguyên

6. Ngô Hùng Nghĩa

- Đơn vị công tác: Sở Công Thương Thành phố Hồ Chí Minh

7. Đào Hà My

- Đơn vị công tác: Cục Xúc tiến thương mại, Bộ Công Thương

Ngày nhận bài: 31/5/2025

Ngày nhận bản sửa: 13/6/2025

Ngày duyệt đăng: 20/8/2025