

TẦM QUAN TRỌNG CỦA LÃNH ĐẠO XANH ĐẾN SỰ BỀN VỮNG CỦA DOANH NGHIỆP

Đồng Thị Thu Huyền^{1*}, Nguyễn Đình Thuật¹, Hoàng Hồng Giang¹, Nguyễn Văn Nghĩa¹

¹ Trường Đại học Công nghệ Đồng Nai

*Tác giả liên hệ: Đồng Thị Thu Huyền, dongthithuhuyen@dtntu.edu.vn

THÔNG TIN CHUNG

Ngày nhận bài: 30/05/2024

Ngày nhận bài sửa: 13/06/2024

Ngày duyệt đăng: 28/06/2024

TỪ KHOÁ

Lãnh đạo xanh;

Hiệu suất xanh;

Hành vi xanh;

Sáng tạo xanh;

Văn hóa tổ chức xanh.

TÓM TẮT

Trong thời đại nhận thức về môi trường ngày càng rõ rệt, lời kêu gọi về sự bền vững cấp thiết hơn bao giờ hết. Đối với các doanh nghiệp, việc nỗ lực hành động để hướng tới một tương lai xanh hơn, phù hợp với bối cảnh thị trường mới, đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan không còn là một lựa chọn mà dần trở thành trách nhiệm. Việc đưa ra định hướng và chiến lược xanh là cần thiết và được quyết định bởi tư duy, tầm nhìn của người lãnh đạo. Chính vì thế, lãnh đạo xanh đang trở thành yếu tố quan trọng trong việc định hình lại các chiến lược kinh doanh để đạt được mục tiêu phát triển bền vững, không chỉ tập trung vào hiệu quả kinh tế mà còn hướng tới các giá trị bền vững về môi trường và xã hội. Nghiên cứu áp dụng kỹ thuật phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) trên cơ sở khảo sát 450 người lao động tại các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Đồng Nai và kiểm định mối quan hệ gián tiếp của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của doanh nghiệp nghiên cứu sử dụng phần mềm AMOS 28. Kết quả nghiên cứu cho thấy lãnh đạo xanh có tác động trực tiếp đến văn hóa tổ chức xanh, sáng tạo xanh, hành vi xanh, hiệu suất xanh và từ đó ảnh hưởng đến sự bền vững của doanh nghiệp. Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị cho nhà lãnh đạo xanh đã được đề xuất.

1. GIỚI THIỆU

Hiện nay, tình hình biến đổi khí hậu và ô nhiễm môi trường ngày càng nghiêm trọng, thêm vào đó là hậu quả để lại sau đại dịch Covid-19 khiến cho việc sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn và gián đoạn. Do đó, nếu muốn tạo ra lợi nhuận bền vững và lâu dài, các doanh nghiệp phải hướng

đến giải pháp kinh doanh bền vững và xu thế hiện nay là sử dụng bộ tiêu chuẩn ESG (Environment – Môi trường, Social – Xã hội và Governance – Quản trị doanh nghiệp) để đo lường những yếu tố và kết quả đạt được liên quan đến định hướng, hoạt động phát triển, bảo vệ môi trường và phục vụ xã hội của doanh nghiệp. Những nỗ lực biến tính bền vững thành chiến lược trọng tâm đòi hỏi tư duy và tầm nhìn

vì môi trường và xã hội của người lãnh đạo. Do đó, người lãnh đạo “xanh” đóng vai trò then chốt trong việc điều hành doanh nghiệp hướng đến phát triển bền vững thông qua việc giảm thiểu các rủi ro đến môi trường và xã hội thay vì chỉ tính đến lợi nhuận ngắn hạn. Thêm vào đó, người lãnh đạo xanh còn truyền cảm hứng, thúc đẩy sự sáng tạo đổi mới của nhân viên và các bên liên quan cùng nỗ lực hành động vì mục tiêu chung.

Để giải bài toán về phát triển bền vững, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược kinh doanh, trong đó có sự phối hợp giữa lợi ích kinh tế, giải quyết các vấn đề xã hội và duy trì sức khỏe môi trường (Yang Yang và cộng sự et al., 2024). Tư duy lãnh đạo này giúp tạo ra các hoạt động bền vững, hướng tới tăng trưởng, góp phần đảm bảo an ninh và phát triển lâu dài cho tất cả mọi người. Kết quả là, giảm lượng khí thải carbon và các chất ô nhiễm khác, bảo vệ các nguồn tài nguyên thiên nhiên, đảm bảo điều kiện làm việc an toàn và công bằng cho nhân viên.

Cụ thể, các doanh nghiệp cần áp dụng những chính sách tiên tiến như quản lý nguồn nhân lực xanh, đổi mới sáng tạo, lãnh đạo xanh, nâng cao chất lượng môi trường và phúc lợi xã hội. Việc thực hiện Quản lý nguồn nhân lực xanh (GHRM), phát triển lãnh đạo xanh và thúc đẩy các thực hành xanh sẽ giúp doanh nghiệp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường và xã hội. Trong những năm gần đây, nhiều nghiên cứu đã công nhận tầm quan trọng của quản lý nhân sự xanh và lãnh đạo xanh trong việc định hình phương thức hoạt động ở các doanh nghiệp hiện đại (Din Au và cộng sự et al., 2023). Theo nghiên cứu của Robertson và Barling (2013), lãnh đạo xanh được hiểu là một dạng lãnh đạo mà mọi quyết định đưa ra đều tập trung vào việc thúc đẩy các sáng kiến môi trường thông qua các hành vi lãnh đạo cụ thể. Lãnh đạo xanh

không chỉ đề cao tầm quan trọng của các sáng kiến bền vững mà còn tích cực khuyến khích và định hướng các hành động nhằm bảo vệ môi trường, tích hợp các giá trị bền vững vào mọi khía cạnh của tổ chức. Singh SK và cộng sự (2020) nhận định rằng lãnh đạo xanh còn là nguồn cảm hứng, động lực và có một tầm nhìn rõ ràng cho nhân viên, đáp ứng các nhu cầu phát triển cá nhân của họ nhằm đạt được các mục tiêu chung của tổ chức. Lãnh đạo xanh thể hiện ở các chính sách môi trường mà họ đưa ra và biểu hiện qua hành vi của các thành viên trong tổ chức đối với các chính sách bảo vệ môi trường. Một nhà lãnh đạo giỏi phải có khả năng huy động sự tham gia của thành viên vào các chính sách bảo vệ môi trường (Kardoyo và cộng sự et al., 2020).

Như vậy, từ nhiều góc độ khác nhau, lãnh đạo xanh có thể được hiểu là một cách tiếp cận chiến lược lồng ghép các vấn đề môi trường vào hoạt động kinh doanh nhằm đạt được sự bền vững cho tổ chức.

Các tài liệu nghiên cứu còn cho thấy rằng các doanh nghiệp không thực hiện quản lý xanh theo cùng một cách vì có những đặc thù khác nhau về cơ cấu nội bộ và bối cảnh của mỗi doanh nghiệp. Quá trình thực hiện quản lý xanh đòi hỏi nhà lãnh đạo phải lôi kéo được sự cam kết của tất cả các thành viên trong tổ chức. Điều này đòi hỏi nhận thức sâu sắc về tầm quan trọng của bảo vệ môi trường và phát triển bền vững của người lãnh đạo. Nhà lãnh đạo xanh phải truyền đạt rõ ràng mục tiêu và lợi ích của quản lý xanh, đồng thời xây dựng các chính sách và quy trình hỗ trợ. Bên cạnh đó, người lãnh đạo xanh còn phải tạo ra các chương trình đào tạo và nâng cao nhận thức để tất cả mọi người trong tổ chức hiểu và thực hiện các biện pháp bảo vệ môi trường một cách hiệu quả. Việc khuyến khích và thưởng phạt hợp lý sẽ giúp duy trì động lực và sự cam kết của nhân viên. Ngoài ra,

các nhà lãnh đạo xanh cũng cần phải thường xuyên đánh giá và cải tiến các chiến lược quản lý xanh, đảm bảo rằng tổ chức luôn đi đúng hướng và đạt được những kết quả bền vững đề ra.

Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu về lãnh đạo xanh, tuy nhiên vai trò của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của Doanh nghiệp vẫn là một chủ đề chưa được khám phá đầy đủ trong bối cảnh thực tế hiện nay. Ngoài ra, các đối tác và khách hàng ngày càng quan tâm đến trách nhiệm xã hội và môi trường của các doanh nghiệp mà họ hợp tác. Chính vì thế, mục tiêu của nghiên cứu là điều tra tác động của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của Doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, đưa ra các khuyến nghị giúp doanh nghiệp hướng đến sự phát triển bền vững trong hoạt động kinh doanh.

Mục tiêu cụ thể của nghiên cứu này là xác định các yếu tố của lãnh đạo xanh, phân tích tác động của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của doanh nghiệp. Từ đó, đưa ra các khuyến nghị cho doanh nghiệp để thúc đẩy sự bền vững thông qua lãnh đạo xanh. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đóng góp thêm cơ sở lý luận về vai trò của lãnh đạo xanh trong bối cảnh hiện nay.

2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Trong nghiên cứu này, tác giả lựa chọn phương pháp nghiên cứu và nguồn dữ liệu như sau:

- *Nguồn dữ liệu:* Dữ liệu được thu thập từ các nguồn đáng tin cậy và có uy tín như các bài báo khoa học liên quan đến lãnh đạo xanh, quản lý nguồn nhân lực xanh...

Đồng thời, khảo sát người lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Đồng Nai. Số phiếu phát ra là 500 và thu về 450 phiếu hợp lệ. Thang đo nghiên cứu được kế thừa từ các nghiên cứu trước đây.

Thông tin khảo sát sử dụng cho mục đích đánh giá vai trò của nhà lãnh đạo xanh đối với sự bền vững của doanh nghiệp và đưa ra các hàm ý quản trị.

- *Đối tượng nghiên cứu:* vai trò của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của doanh nghiệp.

- *Phương pháp nghiên cứu:* Để kiểm tra các mối quan hệ của giả thuyết, nghiên cứu này sử dụng dữ liệu định lượng thu thập từ các doanh nghiệp sản xuất trong tỉnh Đồng Nai. Sử dụng kỹ thuật phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Ngoài ra, để kiểm định mối quan hệ gián tiếp của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của doanh nghiệp nghiên cứu sử dụng phần mềm AMOS 28.

3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

3.1. Cơ sở lý thuyết

Triết lý quản lý môi trường bắt nguồn từ sự quản lý cấp cao nhất của bất kỳ tổ chức nào (Adil Mansoor và cộng sự et al., 2021). Vì vậy, lãnh đạo xanh được xem là chìa khóa quan trọng trong việc thúc đẩy sự bền vững của doanh nghiệp. lãnh đạo xanh có thể được nhìn thấy từ các chính sách môi trường do người lãnh đạo đưa ra (Boiral, Baron, Gunnlaugson et al., 2014; Boiral, Raineri, Talbot et al., 2018), ngoài ra người lãnh đạo xanh còn ảnh hưởng đến hành vi của các thành viên trong tổ chức của mình (Mittal, Dhar et al., 2015). Điều này có nghĩa một nhà lãnh đạo xanh giỏi phải có khả năng huy động sự tham gia của thành viên vào các chính sách bảo vệ môi trường (Kardoyo et al., 2020). Lãnh đạo xanh là động lực quan trọng thúc đẩy văn hoá tổ chức xanh (Hoàng Trọng Hùng và cộng sự et al., 2024) và các nhà lãnh đạo quan tâm đến môi trường sẽ đưa các vấn đề này vào các chính sách, mục tiêu và chiến lược trong doanh nghiệp (Kim, Y. J. và cộng sự et al., 2019); Malik, Saleem, Naeem et al., 2015) đã nhận định sự tồn tại của lãnh đạo xanh có ý

nghĩa quan trọng trong việc tạo ra một môi trường bền vững cho doanh nghiệp. Vai trò của lãnh đạo xanh được thể hiện qua các chính sách xanh được thực hiện và có thể được các thành viên trong tổ chức ủng hộ (Norton và cộng sự et al., 2017). Lãnh đạo xanh không chỉ đưa ra các chính sách liên quan đến tầm nhìn và chiến lược hướng đến sự bền vững mà còn cho thấy sự cam kết và hành động thực tế trong việc thực hiện các mục tiêu bảo vệ môi trường và sử dụng các nguồn tài nguyên hiệu quả. Trong bối cảnh suy thoái môi trường ngày càng nghiêm trọng, việc các tổ chức lồng ghép các mối quan tâm về sinh thái môi trường vào chiến lược của doanh nghiệp trở nên quan trọng để đạt được hiệu quả bền vững (Yang và cộng sự et al., 2019). Mọi quyết định về các chiến lược kinh doanh đều dựa trên cơ sở đạo đức và lợi ích của tất cả các bên, bao gồm cổ đông, khách hàng, nhà sản xuất, nhân viên và thế hệ tương lai – đây là điều cần thiết để đạt được hiệu quả bền vững. Bên cạnh đó, hiện nay, các doanh nghiệp buộc phải áp dụng các chính sách thân thiện với môi trường để kích thích sự sáng tạo xanh. Sáng tạo xanh sẽ biến các sản phẩm thành sản phẩm xanh, giảm suy thoái môi trường (Eide và cộng sự et al., 2021; Mittal et al., 2016) xác định rằng lãnh đạo xanh còn khuyến khích, truyền cảm hứng và thúc đẩy nhân viên đổi mới và sáng tạo, phát triển các sản phẩm và dịch vụ thân thiện với môi trường, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh và mở rộng thị trường.

Kết quả của nghiên cứu sẽ được sử dụng để các nhà lãnh đạo xanh đưa ra các chiến lược cụ thể giúp doanh nghiệp cải thiện hiệu quả môi trường, xã hội và tăng trưởng kinh tế.

3.2. Giả thuyết và đề xuất mô hình nghiên cứu

Lãnh đạo xanh và văn hoá tổ chức xanh

Lãnh đạo xanh và văn hóa tổ chức xanh đang ngày càng trở thành trọng tâm trong nghiên cứu và thực hành quản lý xanh hiện đại. Lãnh đạo xanh không chỉ tập trung vào quản lý và còn thúc đẩy sự sáng tạo xanh và tư duy xanh trong tổ chức, góp phần hình thành một tổ chức xanh (Basheer M. Al-Ghazali và cộng sự et al., 2022). Ngoài ra, lãnh đạo xanh còn được thể hiện thông qua các hành vi khuyến khích sự đổi mới và nhấn mạnh vào trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), đồng thời tạo ra một nền văn hóa tổ chức hỗ trợ các giá trị bền vững (Muhammad Junaid Ahsan et al., 2023; Muhammad Junaid Ahsan et al., 2023) cũng chỉ ra rằng, một văn hóa tổ chức bền vững và trách nhiệm có thể giúp doanh nghiệp không chỉ đạt được các mục tiêu kinh tế mà còn duy trì được sự ổn định và phát triển lâu dài. Như vậy, lãnh đạo xanh sẽ tạo ra văn hóa tổ chức xanh. Từ đó, các doanh nghiệp có thể đạt được những kết quả tích cực về mặt môi trường và xã hội, đồng thời tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua việc tăng cường uy tín và thị phần trên thị trường.

H1: Lãnh đạo xanh tác động tích cực đến văn hoá tổ chức xanh.

Lãnh đạo xanh và sáng tạo xanh

Theo Chen và Chang (2013), sáng tạo xanh, được định nghĩa là việc phát triển các sản phẩm và quy trình mới giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường, là một kết quả trực tiếp của sự lãnh đạo này. Do đó, lãnh đạo xanh sẽ thúc đẩy sáng tạo xanh bằng cách tạo ra một môi trường làm việc khuyến khích sự đổi mới và cung cấp các nguồn lực cần thiết cho việc nghiên cứu và phát triển. Điều này không chỉ cải thiện hiệu suất môi trường của doanh nghiệp mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững (Hart, Dowell et al., 2011).

H2: Lãnh đạo xanh tác động tích cực đến sáng tạo xanh.

Lãnh đạo xanh và hiệu suất xanh

Hiệu suất xanh là tiêu chí để đo lường sự thành công của một doanh nghiệp trong việc thực hiện các mục tiêu môi trường. Theo nghiên cứu của Monish và Dhanabhakyaam (2021), hiệu suất xanh là một phương pháp quan trọng để đánh giá khả năng tích hợp các hoạt động bền vững trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, thúc đẩy sự phát triển bền vững cho môi trường và xã hội. Các nhà lãnh đạo xanh sẽ truyền cảm hứng và kích thích phát triển các ý tưởng mới của nhân viên cấp dưới.

H3: Lãnh đạo xanh tác động tích cực đến hiệu suất xanh

Lãnh đạo xanh và hành vi xanh

Hành vi của nhân viên bị ảnh hưởng mạnh mẽ bởi phong cách lãnh đạo. Các nghiên cứu thực nghiệm cho thấy phong cách lãnh đạo chuyển đổi có tác động đến hành vi của nhân viên (Avolio, Bass et al., 1988; Bass, Avolio et

al., 1994; Sosik, Kahai, Avolio et al., 1998). đến hiệu quả hoạt động tốt hơn. Những thực tiễn này cho phép các công ty giảm chi phí hoạt động lâu dài và cải thiện hình ảnh và danh tiếng thương hiệu (Y.S. Chen et al., 2007). Ngoài ra, khi người lãnh đạo có hành động phù hợp với hành vi xanh tại nơi làm việc thì nhân viên cũng có hành động tương tự và từ đó hành vi xanh tại nơi làm việc có thể được áp dụng (Hadi, Rasoll et al., 2017; Kura et al., 2016) cũng cho rằng, lãnh đạo xanh còn có thể sử dụng các phần thưởng bên ngoài như một công cụ tạo động lực để hướng nhân viên thực hiện hành vi xanh.

H4: Lãnh đạo xanh tác động tích cực đến hành vi xanh

Lãnh đạo xanh và sự bền vững của doanh nghiệp

Robertson & Barling (2013) xem phong cách lãnh đạo chuyển đổi về môi trường là “một biểu hiện của phong cách lãnh đạo chuyển đổi, trong đó nội dung của các hành vi lãnh đạo đều tập trung vào việc khuyến khích các sáng kiến ủng hộ môi trường”. Người ta thấy rằng nhân viên được lãnh đạo xanh truyền cảm hứng và khuyến khích sẽ có những ảnh hưởng tích cực đến hành vi xanh và tăng cường thực hành xanh tại nơi làm việc. Thực hành xanh là phương pháp mà các doanh nghiệp sử dụng để giảm bớt hoặc ngăn chặn các tác động tiêu cực đến môi trường, nhấn mạnh việc giảm chất thải để giảm thiểu tác động môi trường (Quang Huy Ngo et al., 2023). Thực hành xanh mang lại lợi ích tích cực cho các doanh nghiệp vì chúng làm tăng lợi thế cạnh tranh, thúc đẩy mối quan hệ lâu dài với khách hàng và cải thiện hiệu quả tài chính bằng cách tăng lòng trung thành của khách hàng, tinh thần nhân viên, tỷ lệ giữ chân, sự hài lòng và mạnh mẽ hơn. mối quan hệ với chính phủ, do đó dẫn

Khái niệm sự bền vững doanh nghiệp được hình thành từ các trụ cột Môi trường, Xã hội và Kinh tế và tính bền vững của doanh nghiệp là một mô hình kinh doanh mới đòi hỏi phải chú ý đến 3 khía cạnh này hay có thể hiểu rằng $CS = \text{Môi trường} \times \text{Xã hội} \times \text{Kinh tế}$ (Mariapia Pazienza và cộng sự et al., 2022). Như vậy, sự bền vững của doanh nghiệp không chỉ đơn thuần là việc đạt được lợi nhuận kinh tế mà còn bao gồm việc bảo vệ môi trường và đóng góp tích cực cho xã hội. Một doanh nghiệp đạt lợi nhuận cao nhưng gây hại cho môi trường hoặc không đảm bảo phúc lợi cho nhân viên và cộng đồng thì không thể được coi là bền vững. Ngược lại, một doanh nghiệp có chính sách môi trường tốt nhưng không có hiệu suất tài chính cũng khó có thể duy trì sự phát triển lâu dài.

Các tài liệu về tính bền vững của doanh nghiệp cho thấy cần có người lãnh đạo để đạt

được hệ thống quản lý môi trường (Ramus, Steger et al., 2000; Robertson, Barling et al., 2017; Zhou và cộng sự et al., 2018). Đặc biệt, các nghiên cứu nhấn mạnh rằng các nhà lãnh đạo quan tâm đến môi trường đóng vai trò quan trọng để có thể hướng nhân viên đến hành vi xanh (Graves, Sarkis, Zhu et al., 2013; Robertson, Barling et al., 2013; Kura et al., 2016; Hadi, Rasoll et al., 2017; Graves, Sarkis et al., 2018). Khái niệm lãnh đạo xanh được mô tả như một phong cách hành vi thúc đẩy nhằm đạt được các mục tiêu về môi trường như mong đợi (Bass et al., 1998; Chen, Chang et al., 2013; Mittal, Dhar et al., 2016).

Như vậy, lãnh đạo xanh tác động tích cực sự bền vững của doanh nghiệp

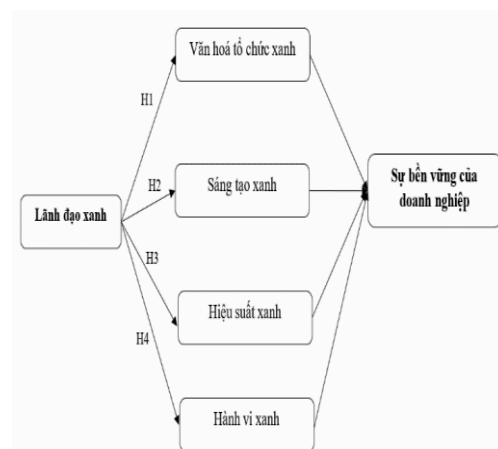
Các tài liệu chỉ ra rằng mục đích cuối cùng của các hoạt động quản lý nguồn nhân lực xanh (GHRM) là nâng cao hiệu quả hoạt động bền vững của doanh nghiệp bằng cách hình thành các hành vi xanh của nhân viên. Murad Ali (2024), lập luận rằng văn hóa tổ chức xanh và các hành vi thân thiện với môi trường hiện có của nhân viên là những yếu tố hoặc kênh quan trọng mà qua đó các hoạt động GHRM định hình hành vi của nhân viên xanh để đạt được hiệu quả hoạt động bền vững của Doanh nghiệp. Xuemei Xie (2020) cũng đã chứng minh mối tương quan tích cực với hiệu quả hoạt động bền vững của doanh nghiệp thông qua tác động gián tiếp của hành vi đổi mới xanh. Amy Yeo Chu May (2021) đã chứng minh hành vi xanh của nhân viên trong tổ chức có tác động tích cực và đáng kể đến tính bền vững môi trường trong doanh nghiệp.

Như vậy, trong nghiên cứu này, các yếu tố hành vi xanh, sáng tạo xanh, và văn hóa tổ chức xanh đều liên quan mật thiết đến sự bền vững của doanh nghiệp thông qua việc đóng góp vào ba trụ cột chính: Môi trường, Xã hội và Kinh tế. Cụ thể:

+ Trụ cột Môi trường: Hành vi xanh và sáng tạo xanh giúp doanh nghiệp giảm thiểu tác động tiêu cực lên môi trường, bảo vệ tài nguyên thiên nhiên, giúp doanh nghiệp đáp ứng các tiêu chuẩn quy định môi trường, cải thiện uy tín và thương hiệu doanh nghiệp trong mắt khách hàng.

+ Trụ cột Xã hội: Văn hóa tổ chức xanh thúc đẩy sự tham gia và cam kết của nhân viên vào các sáng kiến xanh, thực hành xanh. Từ đó nâng cao sự hài lòng của nhân viên, góp phần vào sự ổn định và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

+ Trụ cột Kinh tế: Sáng tạo xanh mở ra các cơ hội kinh doanh mới và cải thiện hiệu suất kinh tế thông qua việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ thân thiện với môi trường. Các doanh nghiệp xanh thường có lợi thế cạnh tranh và khả năng thích ứng tốt hơn với những thay đổi của thị trường và quy định pháp lý.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3.3. Kết quả phân tích

Mô tả mẫu khảo sát

Nhóm tác giả thực hiện khảo sát 450 người lao động tại các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Đồng Nai. Về đặc điểm mẫu khảo sát, phần lớn người tham gia khảo sát nằm trong độ tuổi từ 25 đến 34, chiếm 40%, nam giới chiếm đa số với 60% trong khi nữ giới chiếm 40%, nhóm người

làm việc từ 4 đến 6 năm chiếm tỷ lệ cao nhất với 40%. Đa số đối tượng trong nghiên cứu đều đã có trình độ đại học (70%). Vị trí công việc từ nhân viên văn phòng (50%) đến quản lý cấp cao (6.7%).

Thang đo các biến trong mô hình

Bảng 1. Thang đo và các biến trong mô hình

Thang đo	Câu hỏi	Nguồn
Lãnh đạo xanh	LĐX1: Ban lãnh đạo thể hiện sự cam kết cao trong các hoạt động vì môi trường LĐX2: Ban lãnh đạo thể hiện sự cam kết cao trong các hoạt động vì môi trường LĐX3: Ban lãnh đạo luôn cân nhắc các đề xuất/sáng kiến để thực hiện cải tiến bảo vệ môi trường	Haldorai và cộng sự
Văn hóa tổ chức xanh	VHX1: Các vấn đề về môi trường được xem là một trong những vấn đề ưu tiên VHX2: Các tuyên bố về tầm nhìn và sứ mạng/mục tiêu của khách sạn có chương trình bảo vệ môi trường VHX3: Nhân mạnh thông tin và các giá trị của vấn đề quản lý bảo vệ môi trường trong toàn tổ chức VHX4: Có chế độ thưởng phạt đối với việc không tuân thủ trong bảo vệ môi trường	Phạm và cs
Hành vi xanh	HVX1: Tôi đã hoàn thành đầy đủ nhiệm vụ được giao theo hướng thân thiện với môi trường HVX1: Tôi đã hoàn thành trách nhiệm được nêu trong bản mô tả công việc theo hướng thân thiện với môi trường HVX1: Tôi đã thực hiện các nhiệm vụ được mong đợi theo hướng thân thiện với môi trường	Bissing Olson và cộng sự, 2013
Hiệu suất xanh	HSX1: Doanh nghiệp có thể đạt được hiệu quả kinh tế bền vững bằng cách tạo ra lợi nhuận hoặc thu nhập đáng kể từ các sản phẩm tài chính xanh HSX2: Doanh nghiệp đã có những thành tích tích cực trong việc sử dụng tài nguyên hiệu quả và hạn chế mức độ ô nhiễm, thể hiện hiệu quả về mặt môi trường HSX3: Doanh nghiệp đạt được hiệu suất đổi mới xanh, thể hiện qua những tiến bộ trong sản phẩm, quy trình và quản lý, giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững dựa trên hiệu quả sinh thái	Xu và cộng sự, 2020
Sáng tạo xanh	STX1: Tôi có những đề xuất mới để đạt được mục tiêu xanh STX2: Tôi có tìm kiếm các công nghệ, quy trình, kỹ thuật và/hoặc ý tưởng sản phẩm xanh STX3: Tôi thể hiện sự sáng tạo xanh trong công việc khi có cơ hội	Zhou và George (2001)

Bảng 2. Đặc điểm của mẫu khảo sát

Tiêu chí	Phân loại	Số lượng	Tỷ lệ
Độ tuổi	25 - 34	180	40%
	35 - 44	150	33.3%
	≥ 45	120	26.7%
Giới tính	Nam	270	60%
	Nữ	180	40%
Thời gian làm việc	1 - 3 năm	135	30%
	4 - 6 năm	180	40%
	≥ 7 năm	135	30%
Trình độ học vấn	Cao đẳng nghề	90	20%
	Đại học	315	70%
	Sau đại học	45	10%
Vị trí công việc	Nhân viên văn phòng	225	50%
	Quản lý cấp cơ sở	135	30%
	Quản lý cấp trung	60	13.3%
	Quản lý cấp cao	30	6.7%

Có thể thấy rằng đối tượng khảo sát được phân chia theo các tiêu chí quan trọng như độ tuổi, thời gian làm việc, trình độ học vấn và vị trí công việc. Với sự tham gia khảo sát của các

nhóm đối tượng như nhân viên văn phòng, quản lý cấp cơ sở, cấp trung và cấp cao, cùng với trình độ học vấn từ cao đẳng trở lên sẽ giúp tác giả phân tích sâu hơn về ảnh hưởng của lãnh đạo xanh trong từng lĩnh vực công việc khác nhau. Bảng khảo sát thể hiện tính hợp lý, đáp ứng yêu cầu và độ tin cậy cho trả trả lời vấn đề nghiên cứu.

Phân tích nhân tố khẳng định

Nghiên cứu sử dụng các chỉ số sau để đánh giá độ phù hợp của mô hình: Chi-square điều chỉnh bậc tự do $CMIN/df = 2,5 < 3$; Chỉ số tích hợp so sánh $CFI = 0,93 > 0,9$; Chỉ số Tucker và Lewis $TLI = 0,92 > 0,9$; và Chỉ số RMSEA = $0,05 < 0,06$.

Kết quả kiểm định CFA cho thấy tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải với giá trị lớn hơn 0,5, các giá trị p đều có ý nghĩa thống kê (nhỏ hơn 0,05). Vì vậy, thang đo đạt được giá trị hội tụ. Hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo đều trên 0.7, cho thấy các thang đo có độ tin cậy cao và các biến quan sát có sự tương quan mạnh mẽ với nhau.

Kết quả phân tích các chỉ số phù hợp của mô hình cho thấy rằng mô hình đo lường phù hợp tốt với dữ liệu khảo sát, mô hình được đề xuất có khả năng giải thích dữ liệu thực tế một cách chính xác

Kết quả mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

Mô hình cấu trúc tuyến tính SEM có các chỉ số đạt được như sau: $CMIN/df = 2,5$; $GFI = 0,922$, $CFI = 0,93$; $TLI = 0,92$; và $RMSEA = 0,05$. Tất cả các chỉ số đều đạt yêu cầu nên có thể kết luận mô hình phù hợp với dữ liệu nghiên cứu.

Kết quả nghiên cứu các mối quan hệ từ các giả thuyết có giá trị p nhỏ hơn 0,05. Như vậy có

thể kết luận rằng, các giả thuyết H1 đến H4 đều được chấp nhận.

Phân tích ảnh hưởng gián tiếp của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của doanh nghiệp

Để phân tích ảnh hưởng gián tiếp của lãnh đạo xanh đến sự bền vững của doanh nghiệp, cần xem xét các khái niệm trung gian như Văn hóa tổ chức xanh, Sáng tạo xanh, Hiệu suất xanh và Hành vi xanh. Bảng số liệu về Độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability - CR) và Phương sai trích (Average Variance Extracted - AVE) của các khái niệm này để đảm bảo tính hợp lệ và độ tin cậy của mô hình.

Bảng 3. Độ tin cậy tổng hợp và phương sai trích các khái niệm

Thang đo	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích (AVE)
Lãnh đạo xanh	0.85	0.65
Văn hóa tổ chức xanh	0.88	0.67
Sáng tạo xanh	0.86	0.67
Hiệu suất xanh	0.87	0.66
Hành vi xanh	0.84	0.63
Sự bền vững của doanh nghiệp	0.89	0.70

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu bằng phần mềm AMOS

Bảng 4. Kết quả tác động của các nhân tố trong mô hình nghiên cứu

Tác động	Hệ số	p
Lãnh đạo xanh → Văn hóa tổ chức xanh	0.5	0,000
Lãnh đạo xanh → Sáng tạo xanh	0.4	0,000
Lãnh đạo xanh → Hiệu suất xanh	0.6	0,000
Lãnh đạo xanh → Hành vi xanh	0.3	0,000
Văn hóa tổ chức xanh → Sự bền vững của doanh nghiệp	0.7	0,000
Sáng tạo xanh → Sự bền vững của doanh nghiệp	0.8	0,000
Hiệu suất xanh → Sự bền vững của doanh nghiệp	0.6	0,000
Hành vi xanh → Sự bền vững của doanh nghiệp	0.5	0,000
Lãnh đạo xanh → Sự bền vững của doanh nghiệp	0.74	0,001

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu bằng phần mềm AMOS

Kết quả phân tích cho thấy Lãnh đạo xanh có ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê đến Sự bền vững của doanh nghiệp thông qua các biến trung gian như Văn hóa tổ chức xanh, Sáng tạo xanh, Hiệu suất xanh và Hành vi xanh. Giá trị p nhỏ hơn ngưỡng ý nghĩa 0.05, cho thấy rằng mối quan hệ này là có ý nghĩa thống kê. Từ đó, nhấn mạnh vai trò quan trọng của lãnh đạo xanh trong việc hoạch định chiến lược, thiết lập chính sách nhằm giảm thiểu tác động môi trường, tạo ra một văn hóa tổ chức xanh,

khuyến khích hành vi xanh để đáp ứng được các yêu cầu ngày càng nghiêm ngặt của các bên liên quan và mang lại lợi ích dài hạn cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp và cộng đồng.

3.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự bền vững của doanh nghiệp của lãnh đạo xanh

Tầm nhìn và chiến lược xanh

Tầm nhìn và chiến lược xanh là nền tảng định hướng mọi hoạt động trong doanh nghiệp. Tầm nhìn xanh đưa ra những mục tiêu cụ thể về vấn đề bảo vệ môi trường và phát triển bền vững của tương lai mà doanh nghiệp hướng tới

Chiến lược xanh cụ thể hóa tầm nhìn này thành các kế hoạch hành động chi tiết, đảm bảo các biện pháp được triển khai hiệu quả trong mọi hoạt động của doanh nghiệp.

Cam kết của lãnh đạo cấp cao

Lãnh đạo cao nhất phải thể hiện sự lãnh đạo và cam kết đối với sự bền vững của doanh nghiệp thông qua quyết tâm và hành động cụ thể. Các nhà lãnh đạo cấp cao sử dụng quyền lực và sức ảnh hưởng của mình để truyền cảm hứng, khuyến khích nhân viên tham gia thực hành xanh trong mọi hoạt động của doanh nghiệp và đảm bảo các mục tiêu bền vững được tích hợp vào chiến lược kinh doanh tổng thể.

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp xanh

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp xanh là quá trình lồng ghép các giá trị và thực hành xanh vào mọi khía cạnh của tổ chức. Văn hóa này sẽ khuyến khích nhân viên tham gia vào các hoạt động bảo vệ môi trường, tạo ra thói quen tiết kiệm tài nguyên và thực hành xanh trong công việc hàng ngày.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực xanh

Đào tạo và phát triển nhân lực xanh đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao nhận thức và thực hiện về các thực hành xanh trong doanh nghiệp. Các chương trình đào tạo xanh cung cấp cho nhân viên kiến thức và kỹ năng cần thiết để

thực hiện các hoạt động bảo vệ môi trường và sử dụng tài nguyên hiệu quả.

Đổi mới và sáng tạo xanh

Khuyến khích sự đổi mới và đưa ra sáng tạo xanh giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường về sản phẩm thân thiện với môi trường.

Đổi mới xanh liên quan đến việc nghiên cứu và phát triển các sản phẩm, dịch vụ, quy trình và các công nghệ mới thân thiện với môi trường, từ đó giúp doanh nghiệp mở rộng thị trường, gia tăng giá trị kinh tế và thương hiệu.

Hệ thống giám sát và đo lường thực hành xanh

Hệ thống giám sát, đo lường và báo cáo thực hành xanh là công cụ để theo dõi, đánh giá và cải thiện liên tục các chiến lược xanh của doanh nghiệp. Việc thiết lập các chỉ số đo lường cụ thể và thường xuyên báo cáo kết quả thực hiện giúp doanh nghiệp đánh giá được hiệu quả của các hoạt động, từ đó đưa ra các biện pháp điều chỉnh kịp thời.

Hệ thống này cũng tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm, đảm bảo sự công bằng cho các nhân viên trong tổ chức khi tham gia thực hành xanh.

Trao quyền và hợp tác

Cả hai yếu tố này đều chịu trách nhiệm truyền bá sự bền vững vào sâu trong cơ cấu của tổ chức. Trong lãnh đạo xanh, việc trao quyền làm cho mọi người trong tổ chức cảm thấy có trách nhiệm và cam kết hơn đối với các quyết định và hành động liên quan đến bảo vệ môi trường và phát triển bền vững. Mỗi cá nhân được khuyến khích tham gia vào các quy trình ra quyết định và đóng góp ý kiến của mình, từ đó tạo ra một môi trường làm việc tích cực và sáng tạo.

Hợp tác giúp các thành viên trong tổ chức có thể chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm để tạo

ra các giải pháp sáng tạo và hiệu quả nhằm giải quyết các vấn đề môi trường và xã hội. Hợp tác cũng thúc đẩy sự đồng thuận và sự hiểu biết giữa các bộ phận và nhóm làm việc, tạo ra một môi trường làm việc đa dạng và linh hoạt, khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới trong việc áp dụng các giải pháp bền vững.

3.5. Thách thức trong việc thực hiện lãnh đạo xanh

Một trong những thách thức đầu tiên và quan trọng mà lãnh đạo xanh đối mặt là tài chính. Mặc dù các giải pháp bền vững có thể mang lại lợi ích kinh tế lâu dài, bảo vệ môi trường và công bằng xã hội, nhưng chi phí ban đầu để chuyển đổi sang các công nghệ xanh và thực hành bền vững có thể rất cao. Đòi hỏi năng lực tài chính đáng kể. Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì càng khó khăn vì phải cân nhắc kỹ lưỡng giữa lợi ích ngắn hạn và dài hạn. Ngoài ra, doanh nghiệp cần có tài chính vững chắc để duy trì hoạt động trong giai đoạn đầu tư và chờ đợi lợi ích kinh tế trong tương lai.

Thách thức thứ hai đến từ việc thay đổi văn hóa và nhận thức của toàn bộ tổ chức để hướng tới các giá trị bền vững. Lãnh đạo xanh có thể đối mặt với sự kháng cự đối với thay đổi từ bên trong tổ chức. Trong giai đoạn này, cần có sự cam kết mạnh mẽ từ lãnh đạo cấp cao để thúc đẩy sự tham gia tích cực của tất cả thành viên. Các nhà lãnh đạo cũng phải chứng minh được những lợi ích hữu hình của tính bền vững và nuôi dưỡng văn hóa tổ chức coi trọng khả năng thích ứng và đổi mới.

Bên cạnh đó, lãnh đạo xanh cũng phải đối mặt với thách thức về việc tuân thủ các quy định pháp lý và tiêu chuẩn môi trường ngày càng nghiêm ngặt của các bên liên quan. Không những thế, các quy định còn liên tục thay đổi, đòi hỏi nhà lãnh đạo phải liên tục cập nhật, điều chỉnh các chiến lược, đồng thời dự đoán những thay đổi trong tương lai để đảm bảo tuân thủ.

Thách thức này càng tăng thêm bởi sự khác biệt trong các quy định ở các vị trí địa lý khác nhau, đặc biệt là đối với các tập đoàn đa quốc gia. Để đi trước các quy định này đòi hỏi một cách tiếp cận chủ động, bao gồm giám sát liên tục các diễn biến pháp lý, tham gia tích cực vào các cuộc thảo luận chính sách và đầu tư vào hệ thống báo cáo và tuân thủ. Việc này gây tốn kém thời gian và cần tập trung nguồn lực lớn để thực hiện.

Hơn nữa, việc giám sát, đo lường kết quả của các thực hành xanh cũng là một thách thức cần phải lưu ý. Doanh nghiệp cần thiết lập các hệ thống đánh giá chính xác và minh bạch về tính hiệu quả của các chiến lược xanh. Tuy nhiên, việc thu thập dữ liệu, phân tích và xử lý dữ liệu phức tạp và cần sự chính xác cao, đòi hỏi các kỹ năng chuyên môn và công nghệ phần mềm tiên tiến.

3.6. Hàm ý đề xuất

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, lãnh đạo xanh đóng vai trò quan trọng trong sự bền vững của doanh nghiệp. Tuy không có tác động trực tiếp nhưng có tác động gián tiếp thông qua các biến trung gian là văn hoá tổ chức xanh, sáng tạo xanh, hiệu suất xanh và hành vi xanh, hay nói cách khác là văn hoá tổ chức xanh, sáng tạo xanh, hiệu suất xanh và hành vi xanh đóng vai trò trung gian toàn phần trong mối quan hệ giữa lãnh đạo xanh và sự bền vững của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, một số hàm ý quản trị cho nhà lãnh đạo xanh được đề xuất như sau:

- Các doanh nghiệp cần tăng cường đầu tư vào các chương trình đào tạo nhằm nâng cao kỹ năng và năng lực của lãnh đạo trong việc thúc đẩy Văn hóa tổ chức xanh và khuyến khích Sáng tạo xanh;

- Xây dựng và duy trì một môi trường làm việc khuyến khích sự tham gia và đóng góp của nhân viên vào các hoạt động bảo vệ môi trường

và cải tiến quy trình làm việc để tăng cường Hiệu suất xanh và Hành vi xanh;

- Nâng cao hiệu suất xanh thông qua việc đẩy mạnh đầu tư vào công nghệ tiết kiệm năng lượng và tài nguyên,... Bên cạnh đó, xây dựng mục tiêu và thiết lập các tiêu chuẩn để đảm bảo sử dụng hiệu quả các nguồn lực.

- Khuyến khích người lao động trong doanh nghiệp thực hiện hành vi xanh bằng việc thiết kế các chương trình giáo dục và có hình thức thưởng xanh cho những nhân viên có hành vi bảo vệ môi trường. Nhờ đó, xây dựng một cộng đồng nhân viên có ý thức và cam kết cao về bền vững.

- Thường xuyên triển khai thực hiện các đánh giá định kỳ để làm cơ sở theo dõi và cải tiến liên tục các hoạt động nhằm đảm bảo các biện pháp và chính sách đang áp dụng phù hợp với mục tiêu bền vững.

4. KẾT LUẬN

Lãnh đạo xanh đóng vai trò chủ đạo trong việc thúc đẩy sự bền vững của doanh nghiệp trong bối cảnh kinh doanh hiện nay, khi mà các yêu cầu về môi trường và phát triển bền vững ngày càng được áp dụng rộng rãi trong tất cả các lĩnh vực. Các nhà lãnh đạo xanh không chỉ định hướng chiến lược dài hạn mà còn tạo ra văn hóa doanh nghiệp với cam kết đạt được các giá trị bền vững. Lãnh đạo xanh góp phần tăng cường hiệu quả hoạt động, nâng cao hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp và tạo ra lợi thế cạnh tranh trên thị trường nhờ áp dụng các công nghệ thân thiện với môi trường và khuyến khích sự sáng tạo, đổi mới của nhân viên trong tổ chức. Tuy nhiên, các yếu tố khác như nền kinh tế, chính sách kinh doanh, công nghệ,... cũng có thể ảnh hưởng đến sự bền vững. Ngoài ra, khu vực địa lý và nền văn hóa khác nhau cũng tạo ra sự khác biệt trong tác động của lãnh đạo xanh. Những yếu tố này có thể được mở rộng trong hướng nghiên cứu tiếp theo về vai trò của lãnh đạo xanh đối với sự bền vững của doanh nghiệp.

DANH MỤC VIẾT TẮT

Stt	Từ viết tắt	Diễn giải
1	ESG	Environment – Môi trường, Social – Xã hội và Governance – Quản trị doanh nghiệp
2	GHRM	Green Human Resources Management – Quản lý nguồn nhân lực xanh

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Amy Yeo Chu May, Gan Soong Hao, Steve Carter (2021), *Intertwining Corporate Social Responsibility, Employee Green Behavior, and Environmental Sustainability: The Mediation Effect of Organizational Trust and Organizational Identity*, Journal: Economics, Management, and Financial Markets
- Basheer M. Al-Ghazali, Hamid Mahmood Gelaidan, Hamid Mahmood Gelaidan, Syed Haider Ali ShahSyed Haider Ali Shah, Rafia AmjadRafia Amjad (2022), *Green transformational leadership and green creativity? The mediating role of green thinking and green organizational identity in SMEs*, Front Psychol Journal
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K.S., & Zacher, H. (2013). Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of proenvironmental attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 156-175
- Caterina Farao, Chiara Bernuzzi and Chiara Ronchetti Chiara Ronchetti (2023), *The Crucial Role of Green Soft Skills and Leadership for Sustainability: A Case Study of an Italian Small and Medium Enterprise*, Journals of Sustainability
- Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2013). Green organizational identity and green innovation. *Management Decision*, 51(5), 1056-1070
- 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, pp. 107–119
- Din A.U., Yang Y., Khan K., Din Q.M.U., Golo M.M.A., Khan I.U. (2023), Second International Conference on Sustainable Technology and Management 2023. *Role of employee commitment and individual value in green HRM practices and sustainable firm performance*; pp. 404–413
- Haldorai, K., Kim, W. G. & Garcia, R. F. (2022), Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: *The mediating role of green human resource management*, *Tourism Management*, 88, 104431
- Hart, S. L., & Dowell, G. (2011). Invited editorial: *A natural-resource-based view of the firm fifteen years after*. *Journal of Management*, 37(5), 1464-1479
- Hoàng Trọng Hùng, Hoàng La Phương Hiền, Hoàng Bá Lộc (2023), *Ảnh hưởng của lãnh đạo xanh đến hành vi hướng đến môi trường của người lao động trong lĩnh vực khách sạn trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế*, Tạp chí Khoa học Đại học Huế: Kinh tế và Phát triển
- Junaid Aftab a,Nabila Abid b,Huma Sarwar

- a, Monica Veneziani (2022), *Environmental ethics, green innovation, and sustainable performance: Exploring the role of environmental leadership and environmental strategy*, Journal of Cleaner Production
- Jung, D.I.; Chow, C.; Wu, A. The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadersh. Q.* 2003, 14, 525–544
- Kardoyo; Feriady, Muhammad; Farliana, Nina; Nurkhin, Ahmad (2020), Influence of the Green Leadership Toward Environmental Policies Support, *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Volume 7 Issue 11 / Pages.459-467
- Mittal, S. & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership and employee creativity: mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), pp. 894-910
- Mittal, S. & Dhar, R. L. (2016). Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels. *Tourism Management*, 57, pp. 118-127
- M. Kılıç, O. Uludağ (2021), The effects of transformational leadership on organizational performance: testing the mediating effects of knowledge management, *Sustainability*, 13 (14) (2021), p. 7981
- Muhammad Farrukh, Lee Jong Keon, Sarwat Jahan (2021), *Stimulation of Employees' Green Creativity through Green Transformational Leadership and Management Initiatives*, Journals Sustainability, Volume 13, Issue 14
- Muhammad Junaid Ahsan (2023), *Unlocking sustainable success: exploring the impact of transformational leadership, organizational culture, and CSR performance on financial performance in the Italian manufacturing sector*, Social Responsibility Journal
- Murad Ali, Muhammad Shujahat, Noureen Fatima, Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour, Tan Vo-Thanh, Mohammad Asif Salam, Hengky Latan (2024), *Green HRM practices and corporate sustainability performance*, Management Decision
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H. & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee Green Behaviour: A Theoretical Framework, MultiLevel Review, And Future Research Agenda. *Organization & Environment*, 28, pp. 103-125
- Sania Zahra Malik, Maheen Saleem and Ramsha Naeem (2015), *Effect of Leadership styles on organizational citizenship behaviour in employees of telecom sector in Pakistan*, Vol. 54, No. 2 (Winter 2016), pp. 385-406 (22 pages), Department of Economics, University of the Punjab
- Sanjay Kumar Singh, Manlio Del Giudice, Roberto Chierici, Domenico Graziano (2020), *Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management*, Technological Forecasting and Social Change
- Pham, N. T., Phan, Q. P. T., Tučková, Z., Vo, N., & Nguyen, L. H. L. (2018), Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: the roles of green training organizational culture,

- Management & Marketing, *Challenges for the Knowledge Society*, 13, 1174–1189
- Quang-Huy Ngo (2023), *Do environmental management practices mediate institutional pressures-environmental performance relationship? Evidence from Vietnamese SMEs*, ScienceDirect
- Ramus, C. A. & Steger, U. (2000), The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee “eco-initiatives” at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43, pp. 605-626
- Ramus, C. A. (2002). Encouraging innovative environmental actions: What companies and managers must do. *Journal of World Business*, 37, pp. 151-164
- Robertson J.L., Barling J (2023), *Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors*, J. Organ. Behav
- Robertson, J.L. & Barling, J. (2017). Contrasting the nature and effects of environmentally specific and general transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 38 (1), pp. 22-41
- Xu, H., Mei, Q., Shahzad, F., Liu, S., Long, X., & Zhang, J. (2020). *Untangling the impact of green finance on the enterprise green performance: a meta-analytic approach*. *Sustainability*, 12(21), 9085
- Xuemei Xie, Qiwei Zhu (2020), Exploring an innovative pivot: How green training can spur corporate sustainability performance
- Yang Yang, Azhar Ud Din, Qaiser Mohi Ud Din and Imran Ullah Khanb (2024), Green leadership in manufacturing industry: Unveiling the green Revolution's impact on organizational performance
- Y. Jiang et al, The effects of environmental factors on low-carbon innovation strategy: a study of the executive environmental leadership in China, *J. Clean. Prod.* (2020)
- Yong Joong Kim, Woo Gon Kim, Hyung-Min Choi, Kullada Phetvaroon (2019), The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 76, Part A, January 2019, 83-93
- Yu-Shan Chen (2008), The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence, *Journal of Business Ethics* 81(3):531-543
- Zhou, S., Zhang, D., Lyu, C. & Zhang, H. (2018). Does Seeing “Mind Acts Upon Mind” Affect Green Psychological Climate and Green Product Development Performance? The Role of Matching Between Green Transformational Leadership and Individual Green Values. *Sustainability*, 10, 3206, pp. 1-21
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682–696.

THE IMPORTANCE OF GREEN LEADERSHIP TO BUSINESS SUSTAINABILITY

Dong Thi Thu Huyen^{1*}, Nguyen Dinh Thuat¹, Hoang Hong Giang¹, Nguyen Van Nghia¹

¹*Dong Nai University Technology*

**Corresponding author: Dong Thi Thu Huyen, dongthithuhuyen@dntu.edu.vn*

GENERAL INFORMATION

Received date: 30/05/2024

Revised date: 13/06/2024

Accepted date: 28/06/2024

KEYWORD

Green Leadership;

Green performance;

Green behavior;

Green innovation;

Green organizational culture.

ABSTRACT

In an age of growing environmental awareness, the call for sustainability is more urgent than ever. For businesses, working towards a greener future, suitable for the new market context, and meeting the needs of stakeholders is no longer an option but gradually becomes a responsibility. Providing green direction and strategy is necessary and is determined by the thinking and vision of the leader. Therefore, green leadership is becoming an important factor in reshaping business strategies to achieve sustainable development goals, not only focusing on economic efficiency but also towards values environmentally and socially sustainable. The study applied confirmatory factor analysis (CFA) and linear structural modeling (SEM) techniques based on a survey of 450 employees at enterprises in Dong Nai province and test the indirect relationship of green leadership to the sustainability of research enterprises using AMOS 28 software. Research results have shown that green leadership has a direct impact on green organizational culture, green creativity, green behavior, green performance and thereby affects business sustainability. From the research results, some management implications for green leaders have been proposed.