

PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ KINH TẾ CẤP XÃ CỦA THÀNH PHỐ HÀ NỘI TRONG BỐI CẢNH VẬN HÀNH MÔ HÌNH CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP

VƯƠNG THỊ HỒNG THANH

Trung tâm Giáo dục Quốc phòng và An ninh, Đại học Quốc gia Hà Nội

VNU National Defense and Security Training Center

Email: thanhvth@vnu.edu.vn

Ngày nhận bài: 25/6/2026

Ngày sửa bài: 10/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 24/7/2026

DOI

Tóm tắt:

Nếu mô hình chính quyền địa phương hai cấp là cuộc cải cách tổ chức bộ máy lớn nhất trong nhiều thập niên qua thì đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã chính là nhân tố quyết định thành bại của cuộc cải cách đó. Bài viết phân tích thực trạng và đề xuất một số giải pháp trọng tâm nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã của Thành phố Hà Nội trong bối cảnh vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp, hướng tới mục tiêu Hà Nội không chỉ là trung tâm chính trị - hành chính quốc gia mà còn phải trở thành trung tâm đổi mới sáng tạo, trung tâm hội tụ và lan tỏa các mô hình phát triển mới của cả nước.

Từ khóa: cán bộ, cấp xã, chính quyền địa phương hai cấp

Developing commune-level economic management officials in Hanoi under the two-tier local government model

Abstract:

The two-tier local government model represents one of the most significant organizational reforms of Vietnam's local administration in recent decades. Within this model, commune-level economic management officials play a decisive role in ensuring effective implementation. This study analyzes the current situation and proposes key solutions for developing commune-level economic management officials in Hanoi. The expanded responsibilities of commune-level authorities require stronger professional competence, modern governance thinking, digital skills, policy implementation capacity, and greater adaptability. The study recommends improving recruitment and personnel planning, strengthening competency-based training, enhancing digital and economic management skills, reforming performance evaluation, and creating appropriate mechanisms for motivation and accountability. These measures are intended to help Hanoi strengthen grassroots governance while advancing its role as the national political-administrative center and a leading hub for innovation and new development models.

Keywords: officials, commune level, two-tier local government

1. Đặt vấn đề

Xây dựng mô hình chính quyền địa phương hai cấp là một trong những nội dung trọng tâm của tiến trình đổi mới tổ chức bộ máy nhà nước. Từ ngày 01/7/2025, mô hình chính quyền địa phương hai cấp chính thức được triển khai trên phạm vi cả nước, đánh dấu bước chuyển quan trọng từ mô hình quản lý hành chính ba cấp sang hai cấp. Đây không chỉ là sự thay đổi về cơ cấu tổ chức mà còn là sự đổi mới căn bản về phương thức quản trị địa phương, hướng đến xây dựng nền hành chính tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực và hiệu quả.

Trong mô hình mới, chính quyền cấp xã không còn đơn thuần là cấp tổ chức thực thi các chủ trương, chính sách mà từng bước trở thành cấp trực tiếp quản trị và kiến tạo phát triển địa phương. Nhiều nhiệm vụ, thẩm quyền trước đây thuộc cấp huyện được chuyển giao cho cấp xã, đặc biệt trong các lĩnh vực quản lý kinh tế, đầu tư, ngân sách, đất đai, doanh nghiệp và phát triển kinh tế - xã hội. Sự thay đổi này làm gia tăng đáng kể phạm vi, tính chất và mức độ phức tạp của công tác quản lý, đồng thời đặt ra những yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã về năng lực chuyên môn, tư duy quản trị, khả năng ứng dụng công nghệ số và năng lực tổ chức thực hiện chính sách.

Là Thủ đô và trung tâm chính trị - hành chính quốc gia, Thành phố Hà Nội là địa phương có quy mô tổ chức bộ máy, dân số và khối lượng công việc lớn nhất cả nước, đồng thời là nơi đi đầu trong triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Tuy nhiên, trước những yêu cầu mới của mô hình chính quyền địa phương hai cấp, một bộ phận cán bộ quản lý kinh tế cấp xã vẫn còn chịu ảnh hưởng của tư duy quản lý hành chính truyền thống, nặng về xử lý công việc theo thủ tục, thiếu tầm nhìn chiến lược và chưa thích ứng đầy đủ với yêu cầu quản trị hiện đại. Khi phạm vi thẩm quyền, trách nhiệm và mức độ tự chủ của chính quyền cấp xã ngày càng được mở rộng, những hạn chế về tư duy lãnh đạo càng bộc lộ rõ hơn, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng quản trị ở cơ sở. Do đó, phát triển đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã của Thành phố Hà Nội trong bối cảnh vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp có ý nghĩa nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển của Thủ đô và góp phần hoàn thiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp trong thời gian tới.

2. Thực tiễn triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp ở Thành phố Hà Nội

Chính quyền địa phương là một bộ phận cấu thành tổ chức nhà nước của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, có vị trí và vai trò hết sức quan trọng trong việc thực hiện các chức năng của nhà nước. Kể từ khi thành lập nước ngày 02/9/1945 cho đến trước thời điểm Hiến pháp năm 2025 có hiệu lực thi hành, chính quyền địa phương được tổ chức thành ba cấp (cấp tỉnh, cấp huyện và cấp xã). Việc tổ chức chính quyền địa phương gồm ba cấp chính quyền như vậy một mặt vừa mang tính lịch sử, thể hiện sự kết nối, chuyển tiếp giữa quá khứ và hiện tại, mặt khác vừa phù hợp với điều kiện thực tế các nhiệm vụ chính trị, kinh tế - xã hội của đất nước. Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện nay với các điều kiện và tình hình mới, đòi hỏi phải thiết kế lại tổ chức và hoạt động của chính quyền địa phương đáp ứng các yêu cầu của nhiệm vụ.

Trên cơ sở đó, Nghị quyết số 18-NQ/TW, ngày 25/10/2017, Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII “Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả” đã đề ra các mục tiêu, nhiệm vụ, nội dung về sắp xếp tinh gọn tổ chức bộ máy nhà nước. Sau gần 10 năm tổ chức thực hiện, các địa phương, trung ương đã đánh giá, tổng kết việc thực hiện Nghị quyết số 18-NQ/TW với nhận thức, thống nhất cao tiếp tục tinh gọn tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước. Ngày 14/02/2025 Bộ Chính trị, Ban Bí thư đã ban hành kết luận số 126-KL/TW về một số nội dung, nhiệm vụ tiếp tục sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy của hệ thống chính

trị năm 2025 đã đề ra nhiệm vụ: “Nghiên cứu định hướng tiếp tục sắp xếp bỏ cấp hành chính trung gian (cấp huyện); xây dựng phương án tiếp tục sắp xếp cấp xã phù hợp với mô hình tổ chức mới, đề xuất tổ chức bộ máy, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của cấp xã; định hướng sáp nhập một số đơn vị hành chính cấp tỉnh; đề xuất chủ trương sửa đổi, bổ sung các quy định pháp luật, quy định của Đảng có liên quan”.

Tiếp đó, ngày 28/02/2025 của Bộ Chính trị, Ban Bí thư ban hành Kết luận số 127-KL/TW về triển khai nghiên cứu, đề xuất tiếp tục sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị đặt ra mục tiêu, yêu cầu: “Nghiên cứu định hướng sáp nhập một số đơn vị cấp tỉnh, không tổ chức cấp huyện, sáp nhập một số đơn vị cấp xã, thực hiện mô hình địa phương hai cấp (tổ chức đảng, chính quyền, đoàn thể) bảo đảm tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả”; “...nghiên cứu đề xuất sửa đổi, bổ sung Luật Tổ chức chính quyền địa phương và hoàn thành sửa đổi, bổ sung pháp luật chậm nhất ngày 30/6/2025”. Ngày 14/3/2025, Bộ Chính trị, Ban Bí thư tiếp tục ban hành Kết luận số 130-KL/TW về chủ trương sắp xếp, tổ chức lại đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình tổ chức chính quyền địa phương hai cấp (cấp tỉnh và cấp cơ sở, không tổ chức cấp huyện), sửa đổi Hiến pháp 2013, Luật Tổ chức Chính quyền địa phương, đưa chính quyền địa phương hai cấp đi vào hoạt động từ ngày 01/7/2025.

Hà Nội là Thủ đô, trung tâm chính trị - hành chính quốc gia; đồng thời là trung tâm lớn về kinh tế, văn hóa, giáo dục, khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo và hội nhập quốc tế; giữ vai trò đầu tàu phát triển của vùng Đồng bằng sông Hồng và là một trong những cực tăng trưởng quan trọng của cả nước. Với vị thế đặc biệt đó, Hà Nội vừa là địa phương trực tiếp triển khai nhiều chủ trương, cơ chế, chính sách lớn của Trung ương, vừa là nơi kiểm nghiệm thực tiễn, góp phần hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy, cơ chế quản trị và chính sách phát triển để nghiên cứu nhân rộng trên phạm vi toàn quốc.

Thực hiện chủ trương sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức chính quyền địa phương hai cấp, Thành phố đã hoàn thành việc sắp xếp từ 526 xã, phường, thị trấn xuống còn 126 xã, phường (giảm 76%). Sau sắp xếp, từ ngày 1/7/2025, Thành phố còn 126 xã, phường và 5.463 thôn, tổ dân phố; diện tích trên 3.334,70 km²; dân số 8,8 triệu người. Toàn Thành phố có gần 130 nghìn cán bộ, công chức, viên chức. Đây là địa phương có đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức và khối lượng công việc lớn nhất cả nước.

Kết quả nổi bật là trong năm đầu vận hành mô hình chính quyền hai cấp, Thành phố cơ bản duy trì ổn định tình hình kinh tế - xã hội, quốc phòng - an ninh. Năm 2025, GRDP của thành phố tăng 8,16%; tổng thu ngân sách Nhà nước đạt trên 711 nghìn tỷ đồng, tăng 38,4%; vốn FDI đăng ký đạt 4,4 tỷ USD, tăng 169%; có 32,4 nghìn doanh nghiệp thành lập mới. Quý I/2026, GRDP tiếp tục tăng 7,87%; tổng thu ngân sách đạt 255 nghìn tỷ đồng; tổng vốn đầu tư phát triển đạt 102,3 nghìn tỷ đồng, tăng 10,1% so cùng kỳ năm 2025. Kết quả này cho thấy việc vận hành chính quyền địa phương hai cấp góp phần cải thiện môi trường đầu tư, nâng cao hiệu quả điều hành và tạo động lực phát triển mới cho Thủ đô.

3. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã của Thành phố Hà Nội trong bối cảnh vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp

Trong nhiều năm, cấp xã chủ yếu được nhìn nhận như cấp cuối cùng trong hệ thống hành chính nhà nước, có chức năng tổ chức thực hiện các chủ trương, chính sách và nhiệm vụ được giao. Năng lực của cấp xã thường được đánh giá thông qua khả năng thực hiện đúng quy trình, đúng quy định và bảo đảm sự thông suốt của bộ máy hành chính. Nhưng trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp, nhiều nhiệm vụ, thẩm quyền và trách nhiệm trước đây do cấp trung gian đảm nhiệm đã được chuyển trực tiếp xuống cơ sở. Điều đó làm thay đổi căn bản vị trí của cấp xã. Nếu như trước đây cấp xã chủ yếu là nơi thực thi thì

hiện nay cấp xã đang từng bước trở thành nơi trực tiếp tổ chức phát triển địa phương; trực tiếp giải quyết các vấn đề kinh tế - xã hội; trực tiếp tiếp xúc, phục vụ và chịu sự đánh giá của người dân; trực tiếp tham gia quản lý các nguồn lực phát triển trên địa bàn. Nói cách khác, cấp xã đang chuyển từ “cấp thực thi hành chính” sang “cấp quản trị phát triển địa phương”. Nếu mô hình quản lý hành chính truyền thống đặt trọng tâm vào việc tuân thủ quy trình thì mô hình quản trị hiện đại đặt trọng tâm vào kết quả đầu ra, chất lượng phục vụ và giá trị tạo ra cho xã hội. Nếu mô hình cũ coi trọng việc thực hiện nhiệm vụ được giao thì mô hình mới đòi hỏi khả năng chủ động kiến tạo môi trường phát triển, huy động nguồn lực và giải quyết những vấn đề phát sinh từ thực tiễn.

Bối cảnh vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp nói chung và ở Thành Phố Hà Nội nói riêng cho thấy vai trò, chức năng, nhiệm vụ của cán bộ quản lý kinh tế cấp xã có sự thay đổi rõ rệt. Cán bộ quản lý kinh tế cấp xã ở Thành phố Hà Nội không chỉ đơn thuần thực nhiệm vụ thực thi chính sách mà còn thực hiện nhiệm vụ kiến tạo phát triển. Do đó, trong bối cảnh mới, Hà Nội không chỉ cần đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã giỏi chuyên môn, nghiệp vụ mà cần một thể hệ cán bộ mới có tư duy phát triển, tư duy đổi mới sáng tạo, năng lực số và khả năng quản trị địa phương hiện đại. Đó phải là những người vừa có bản lĩnh chính trị vững vàng, vừa có khả năng tổ chức thực hiện; vừa am hiểu thực tiễn cơ sở, vừa có tư duy chiến lược, vừa đủ năng lực dẫn dắt sự phát triển. Nói cách khác, nếu mô hình chính quyền địa phương 02 cấp đang tạo ra một “cấp xã mới”, thì thực tiễn cũng đang đặt ra yêu cầu phải xây dựng một “thể hệ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã mới”.

Sau một năm vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp ở Thành phố Hà Nội, mặc dù đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế ở cấp xã đã được rà soát, sắp xếp, bố trí tăng cường nhưng đến nay vẫn còn có những hạn chế nhất định. Trình độ chung đã được nâng lên, song chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã chưa đồng đều.

Đối với lãnh đạo quản lý cấp xã, còn một bộ phận cán bộ lãnh đạo thiếu linh hoạt trong vận dụng chủ trương, chính sách, còn phụ thuộc vào sự chỉ đạo trực tiếp và chi tiết từ cấp trên trong xây dựng chương trình công tác, cụ thể hóa các nghị quyết, chỉ thị thành kế hoạch hành động phù hợp với điều kiện thực tiễn của địa phương.

Đối với cán bộ thừa hành, số lượng và chất lượng chưa đảm bảo ở một số nhiệm vụ trọng tâm. Không ít cán bộ được đào tạo để thực hiện nhiệm vụ theo mô hình quản lý hành chính nhiều tầng nấc trước đây, nay đảm đương hàng loạt nhiệm vụ mới về đầu tư công, ngân sách, tổ chức bộ máy, chuyển đổi số, dữ liệu, quản trị địa phương và cung cấp dịch vụ công. Khoảng cách giữa yêu cầu nhiệm vụ và năng lực thực tế của đội ngũ vì thế trở thành thách thức lớn nhất đối với quá trình chuyển đổi. Tại nhiều địa phương, thực trạng chất lượng đội ngũ chưa đồng đều khá phổ biến; thiếu cán bộ chuyên sâu về đất đai, xây dựng, tài chính - ngân sách, công nghệ thông tin, tư pháp. Nhiều nơi được giao thêm quyền nhưng chưa có đủ nhân lực để thực hiện hiệu quả. Công tác bố trí cán bộ quản lý kinh tế còn nhiều bất cập. Nhiều xã vẫn bố trí cán bộ theo quan hệ tổ chức nội bộ hoặc đơn giản theo “ai sẵn có” mà không theo yêu cầu vị trí.

Bên cạnh đó, một bộ phận cán bộ còn hạn chế về kỹ năng quản trị, kỹ năng phân tích và tổ chức thực hiện chính sách. Trong nhiều trường hợp, việc thực thi nhiệm vụ quản lý vẫn nặng về bảo đảm “đúng quy trình” hơn là giải quyết hiệu quả các vấn đề phát sinh từ thực tiễn, còn phụ thuộc nhiều vào ý kiến chỉ đạo của cấp trên, thậm chí có biểu hiện đùn đẩy hoặc chuyển trách nhiệm lên cấp trên thay vì chủ động xử lý trong phạm vi thẩm quyền được giao.

Mặt khác, tình trạng quá tải dẫn đến thiếu động lực làm việc trở nên phổ biến. Nhiều xã tiếp nhận nhiệm

vụ mới nhưng thiếu quy trình vận hành chuẩn, khiến cán bộ vừa học vừa làm trong điều kiện áp lực cao. Áp lực công việc gia tăng trong khi chế độ đãi ngộ chưa tương xứng cũng ảnh hưởng đến động lực làm việc và khả năng gắn bó lâu dài của đội ngũ này. Chính điều đó đặt ra yêu cầu cần phải có những giải pháp cụ thể nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã của Thành phố Hà Nội đáp ứng được vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp.

4. Một số giải pháp chủ yếu nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã của Thành phố Hà Nội trong thời gian tới

Thứ nhất, hoàn thiện thể chế và cơ chế phân cấp, phân quyền. Việc hoàn thiện thể chế cần tập trung làm rõ thẩm quyền, trách nhiệm của cán bộ quản lý kinh tế cấp xã trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Quá trình phân cấp, phân quyền phải gắn với quy định cụ thể về phạm vi thẩm quyền, trách nhiệm cá nhân của người đứng đầu và cơ chế phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị liên quan. Hệ thống giám sát của Hội đồng Nhân dân thành phố, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức xã hội phải được tăng cường theo hướng công khai, minh bạch và có sự tham gia của người dân nhằm bảo đảm quyền lực nhà nước không bị lạm dụng. Khi quyền lực được kiểm soát công khai, minh bạch và hiệu quả, cán bộ quản lý kinh tế cấp xã sẽ có điều kiện phát huy tính chủ động, đổi mới tư duy và nâng cao hiệu quả lãnh đạo, điều hành trong khuôn khổ pháp luật.

Thứ hai, sớm hoàn thiện hệ thống vị trí việc làm đối với cán bộ quản lý kinh tế cấp xã. Sớm xây dựng khung năng lực thống nhất đối với từng chức danh, từng nhóm vị trí công tác. Đây phải trở thành căn cứ để tuyển dụng, đào tạo, bố trí, đánh giá, sử dụng và đãi ngộ cán bộ trong giai đoạn mới. Trên cơ sở quy định về vị trí việc làm, đánh giá cán bộ quản lý kinh tế cấp xã cũng chuyển từ đánh giá nặng về hình thức sang đánh giá dựa trên chỉ tiêu cụ thể và kết quả thực hiện nhiệm vụ, tập trung vào các tiêu chí như: hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội, mức độ hài lòng của người dân, sáng kiến cải cách hành chính và năng lực giải quyết những vấn đề phức tạp ở cơ sở. Khi tiêu chí đánh giá thay đổi, tư duy lãnh đạo, điều hành và thực hiện nhiệm vụ cũng sẽ chuyển biến theo hướng thực chất, hiệu quả hơn.

Thứ ba, tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển năng lực tư duy cho đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã. Trong nhiều năm, phần lớn các chương trình đào tạo cán bộ cấp xã tập trung vào cập nhật quy định pháp luật hoặc nghiệp vụ chuyên ngành. Tuy nhiên, mô hình chính quyền địa phương hai cấp đòi hỏi nhiều hơn. Do đó, cần xây dựng một chương trình đào tạo riêng cho cán bộ quản lý kinh tế cấp xã trong bối cảnh mới. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng cần được đổi mới theo hướng trang bị các kiến thức và kỹ năng về quản trị hiện đại như: tư duy chiến lược và lập kế hoạch phát triển địa phương; quản trị công hiện đại và quản trị giá trị công; kỹ năng quản lý rủi ro, xử lý khủng hoảng; ứng dụng công nghệ số và phân tích dữ liệu trong quản lý, điều hành. Đồng thời, chương trình đào tạo cần gắn chặt với thực tiễn cơ sở, hạn chế tình trạng nặng về lý luận, thiếu tính ứng dụng.

Thứ ba, xây dựng chính sách thu hút và giữ chân nhân lực chất lượng cao ở cấp xã. Theo đó, cần xây dựng cơ chế bảo vệ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã có sáng kiến, đổi mới trong thực thi nhiệm vụ; phân biệt rõ sai phạm do động cơ vụ lợi với những sai sót phát sinh trong quá trình thử nghiệm các mô hình, cách làm mới; đồng thời hướng dẫn cụ thể về thẩm quyền và trách nhiệm của người đứng đầu nhằm hạn chế tâm lý e ngại, né tránh. Bên cạnh đó, cần có cơ chế khuyến khích, khen thưởng kịp thời đối với những cá nhân có thành tích trong xây dựng mô hình phát triển kinh tế hiệu quả hoặc triển khai thành công các giải pháp phát triển kinh tế ở địa phương. Sự ghi nhận xứng đáng không chỉ tạo động lực cho cán bộ đổi mới, sáng tạo mà còn góp phần lan tỏa tư duy đổi mới trong toàn bộ hệ thống chính quyền cơ sở.

Thứ tư, nâng cao phẩm chất, đạo đức của đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã trên địa bàn Thành phố. Đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã cần không ngừng rèn luyện phẩm chất liêm chính, tinh thần trách nhiệm, sự công tâm trong thực thi nhiệm vụ; đồng thời tăng cường đối thoại, lắng nghe và kịp thời giải quyết những kiến nghị, nguyện vọng chính đáng của người dân. Bên cạnh đó, cần chú trọng xây dựng phong cách lãnh đạo dân chủ, gần dân, trọng dân và văn hóa làm việc chuyên nghiệp trong cơ quan hành chính nhà nước.

5. Kết luận

Thực tiễn sau một năm vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp đã khẳng định mô hình hệ thống chính trị và chính quyền địa phương hai cấp trên địa bàn Thành phố Hà Nội là chủ trương đúng đắn, phù hợp với thực tiễn. Tuy nhiên, để chính quyền địa phương hai cấp trở thành “trung tâm kiến tạo sự phát triển”, phát triển đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp xã cần được đặc biệt quan tâm. Trong đó, thực hiện đồng bộ một số giải pháp trọng tâm liên quan đến hoàn thiện khuôn khổ pháp luật làm căn cứ pháp lý thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của cán bộ quản lý kinh tế cấp xã; đào tạo, bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng, đánh giá và tạo động lực cho đội ngũ cán bộ cấp xã; có những chính sách thu hút nhân tài phù hợp sẽ góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ cơ sở chuyên nghiệp, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong giai đoạn mới ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Trần Duy Khánh. (2025). Những đòi hỏi từ thực tế trong vận hành mô hình chính quyền địa phương 2 cấp. Công thông tin điện tử Đảng Cộng sản Việt Nam tỉnh Lào Cai <https://dangcongsan.org.vn/laocai/tin-tuc-hoat-dong/nhung-doi-hoi-tu-thuc-te-trong-van-hanh-mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-2-cap.html>

Lê Tuấn Anh. (2025). Sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức chính quyền địa phương 2 cấp ở Việt Nam - bước đi đột phá trong cách mạng tinh gọn tổ chức bộ máy nhà nước. <https://isos.gov.vn/nguyen-cuu-trao-doi/sap-xep-don-vi-hanh-chinh-va-to-chuc-chinh-quyen-dia-phuong-2-cap-o-viet-nam-buoc-di-dot-pha-trong-cach-mang-tinh-gon-to-chuc-bo-may-nha-nuoc-43760.html>

Trung Kiên. (2026). Mô hình chính quyền địa phương 2 cấp tại Hà Nội phát huy hiệu quả, bộ máy cơ bản hoạt động ổn định, thông suốt. Tạp chí Người Hà Nội, <https://nguoiha noi.vn/mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-2-cap-tai-ha-noi-phat-hieu-qua-bo-may-co-ban-hoat-dong-on-dinh-thong-suot-101175.html>

Trần Viết Cương. (2026). Đổi mới tư duy lãnh đạo cho đội ngũ Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp xã trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp ở nước ta. <http://khoahocchinhtri.hcma.vn/content/doi-moi-tu-duy-lanh-dao-cho-doi-ngu-chu-tich-uy-ban-nhan-dan-cap-xa-trong-mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-hai-cap-o-nuoc-ta-153323>

YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI Ý ĐỊNH THAM GIA ĐỒNG SÁNG TẠO GIÁ TRỊ DU LỊCH CỦA CỘNG ĐỒNG ĐỊA PHƯƠNG TẠI QUẦN THỂ DANH THẮNG TRÀNG AN

PHẠM THỊ TRANG

Học viên Cao học Đại học Kinh tế Quốc dân
Graduate student, National Economics University
* Email: ttrangp20@gmail.com

Ngày nhận bài: 5/7/2026

Ngày sửa bài: 15/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 31/7/2026

DOI:

Tóm tắt:

Nghiên cứu này được phát triển dựa trên Lý thuyết Hành vi có kế hoạch, Lý thuyết Trao đổi xã hội và Mô hình giá trị - thái độ - hành vi. Nghiên cứu thu thập 351 phiếu khảo sát hợp lệ và sử dụng mô hình phương trình cấu trúc bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM) để phân tích dữ liệu. Kết quả cho thấy, nhận thức về lợi ích kinh tế và thái độ có tác động tích cực đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch, trong khi nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội và tác động tiêu cực của phát triển du lịch không ảnh hưởng trực tiếp đến ý định. Đồng thời, thái độ đóng vai trò là biến trung gian quan trọng giữa các yếu tố nhận thức và ý định hành vi. Dựa trên kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất một số hàm ý quản trị góp phần thúc đẩy sự tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch của cộng đồng địa phương tại Quần thể danh thắng Tràng An.

Từ khóa: thái độ, ý định, cộng đồng, đồng sáng tạo giá trị du lịch, Tràng An

Factors affecting local communities' intention to participate in tourism value co-creation at the Trang An Scenic Landscape Complex

Abstract:

This study integrates Social Exchange Theory, the Value-Attitude-Behavior model, and the Theory of Planned Behavior to examine local residents' intention to participate in tourism value co-creation at the Trang An Scenic Landscape Complex. Data from 351 valid questionnaires were analyzed using PLS-SEM. The results show that perceived economic benefits positively affect both attitude and participation intention, while perceived socio-cultural benefits positively influence attitude but have no direct effect on intention. Perceived negative impacts of tourism development do not directly affect participation intention. Attitude positively influences intention and plays an important mediating role between perception-related factors and behavioral intention. The findings provide managerial implications for strengthening local community participation in tourism value co-creation and supporting the sustainable development of the Trang An Scenic Landscape Complex.

Keywords: attitude, intention, community, tourism value co-creation, Trang An

1. Đặt vấn đề

Hiện nay, ngày càng có nhiều tài liệu nghiên cứu về chủ đề đồng sáng tạo giá trị trong du lịch, nhiều nghiên cứu vẫn chủ yếu tập trung vào mối quan hệ giữa du khách và doanh nghiệp, giữa du khách với nhà cung cấp dịch vụ, hoặc giữa các du khách với nhau (Binkhorst & Den Dekker, 2009; Cabiddu, Lui, & Piccoli, 2013; Rihova et al., 2015). Trong khi đó, vai trò của người dân địa phương trong đồng sáng tạo giá trị du lịch vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ, mặc dù bản chất của du lịch luôn gắn với sự gặp gỡ và tương tác giữa du khách với cư dân tại điểm đến (Sharples, 2014; Bimonte & Punzo, 2011, 2016). Khoảng trống này đặc biệt đáng chú ý trong bối cảnh các điểm đến di sản, nơi chất lượng trải nghiệm du lịch phụ thuộc không chỉ vào tài nguyên hữu hình, mà còn vào sự tham gia, thái độ, cách ứng xử và mức độ sẵn sàng tương tác của cộng đồng địa phương.

Quần thể danh thắng Tràng An là một trong những điểm đến tiêu biểu của Ninh Bình, có giá trị nổi bật về cảnh quan, địa chất, lịch sử, văn hóa và sinh thái. Đây là nơi không chỉ hấp dẫn bởi không gian di sản mà còn là nơi cộng đồng địa phương tham gia trực tiếp vào nhiều hoạt động du lịch như chèo đò, hướng dẫn, cung cấp dịch vụ du lịch, ăn uống, bán hàng, giới thiệu văn hóa địa phương và có vai trò quan trọng trong việc tạo dựng trải nghiệm cho du khách. Vì vậy, nghiên cứu này nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch của cộng đồng địa phương tại Quần thể danh thắng Tràng An, góp phần xây dựng các chính sách nhằm phát huy vai trò của cộng đồng địa phương trong đồng sáng tạo giá trị du lịch di sản.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Tổng quan nghiên cứu

Theo Leclercq et al., (2016), đồng sáng tạo du lịch bao gồm 3 thành phần: giá trị, các bên liên quan và nền tảng tương tác. Trong đó, giá trị đối với khách du lịch bắt nguồn từ trải nghiệm du lịch (Ritchie & Hudson, 2009), các bên liên quan bao gồm nhà cung ứng dịch vụ du lịch, khách du lịch, cộng đồng địa phương và các bên liên quan khác, và nền tảng tương tác là điểm đến, nơi du khách trải nghiệm đồng thời là nơi cộng đồng địa phương sinh sống hàng ngày (Grissmann & Stokburger-Sauer, 2012). Sự hiểu khách của người dân địa phương góp phần cùng tạo ra giá trị du lịch (Gursoy & Rutherford, 2004). Khi cộng đồng địa phương có thái độ tiêu cực đối với khách du lịch sẽ khiến họ cảm thấy không được chào đón và làm giảm bất kỳ giá trị du lịch nào (Bimonte & Punzo, 2016; Gursoy et al., 2002) và quan trọng đối với những trải nghiệm ý nghĩa và đáng nhớ của khách du lịch. Do đó, việc thu hút cộng đồng địa phương tham gia cùng tạo giá trị du lịch không chỉ là điều đáng mong muốn mà còn là điều bắt buộc (Lin et al., 2017).

Trong bối cảnh du lịch, nhận thức về lợi ích kinh tế có mối quan hệ tích cực với thái độ và ủng hộ đối với phát triển du lịch (Gursoy & Rutherford, 2004). Theo lý thuyết trao đổi xã hội đã được sử dụng rộng rãi nhằm giải thích nhận thức, thái độ và hành vi của cộng đồng địa phương đối với các hoạt động du lịch, khi nhận thức lợi ích như tăng thu nhập, tạo việc làm và cải thiện cuộc sống được đánh giá cao, người dân sẽ có xu hướng ủng hộ và tham gia vào phát triển du lịch (Perdue et al., 1990; Ap, 1992). Mô hình VAB (Homer và Kahle, 1988) mở rộng khung lý thuyết của Rokeach cho rằng giá trị và nhận thức hình thành thái độ, từ đó tác động đến hành vi hoặc ý định hành vi. Mô hình này được sử dụng vào các nghiên cứu về sự tham gia vào các hoạt động bảo tồn di sản văn hóa (McIntosh và Prentice, 1999), sự ủng hộ của người dân địa phương đối với du lịch (Lin et al., 2017). Trong lý thuyết TBP, Ajzen, (1991) cho rằng, ý định thực hiện hành vi là tiền đề của hành vi nhất định, trong đó thái độ là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới ý định hành vi, được sử dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực khác nhau.

2.1.2. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Các tài liệu về phát triển du lịch chỉ ra, nhận thức về lợi ích kinh tế có mối quan hệ tích cực với thái độ và sự ủng hộ đối của người dân địa phương với phát triển du lịch (Gursoy & Rutherford, 2004, Lin et al., 2017). Ở góc độ xã hội, cư dân tán thành du lịch cải thiện sinh kế và đời sống của họ (Nguyễn Trọng Nhân và cộng sự, 2025). Do đó, tác giả đề xuất các giả thuyết sau:

H1a: Nhận thức về lợi ích kinh tế của phát triển du lịch có tác động tích cực đến thái độ của cộng đồng địa phương đối với việc tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch.

H1b: Nhận thức về lợi ích kinh tế của phát triển du lịch có tác động tích cực đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch của cộng đồng địa phương.

Bên cạnh những lợi ích về kinh tế, du lịch có thể mang lại những tác động tích cực về văn hóa và xã hội cho cộng đồng địa phương cơ hội nâng cấp cơ sở hạ tầng, các tiện ích giải trí như công viên, nhà hát, v.v..., và cung cấp nhiều sự kiện văn hóa hơn như chiếu phim, hòa nhạc và các trận đấu thể thao (Lin và cộng sự, 2017). (Gursoy và Rutherford, 2004) đã chỉ ra, cả lợi ích xã hội và văn hóa tích cực đều dẫn đến sự ủng hộ đối với du lịch. Do đó, tác giả đề xuất các giả thuyết sau:

H2a: Nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội của phát triển du lịch có ảnh hưởng tích cực đến thái độ của người dân địa phương đối với đồng sáng tạo giá trị du lịch.

H2b: Nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội của phát triển du lịch có ảnh hưởng tích cực đến ý định hành vi của người dân địa phương đối với đồng sáng tạo giá trị du lịch.

Theo Lin và cộng sự (2017) sự phát triển nhanh chóng của hoạt động du lịch vẫn có thể gây ra nhiều tác động tiêu cực đối với môi trường và đời sống xã hội tại địa phương. Du lịch là nguồn gây ô nhiễm môi trường, suy giảm tài nguyên thiên nhiên, tăng rác thải, tắc nghẽn giao thông và áp lực lên cơ sở hạ tầng (Nunkoo & So, 2016). Các nghiên cứu trước đây cho thấy, khi người dân nhận thức rõ các chi phí và tác động tiêu cực từ du lịch, họ có xu hướng giảm mức độ ủng hộ đối với sự phát triển du lịch (Gursoy et al., 2002; Lee, 2013). Do đó, tác giả đề xuất các giả thuyết sau:

H3a: Nhận thức về tác động tiêu cực của phát triển du lịch của phát triển du lịch có ảnh hưởng nghịch chiều tới thái độ của người dân địa phương đối với đồng sáng tạo giá trị du lịch.

H3b: Nhận thức về tác động tiêu cực của phát triển du lịch của phát triển du lịch có ảnh hưởng nghịch chiều tới ý định hành vi của người dân địa phương đối với đồng sáng tạo giá trị du lịch.

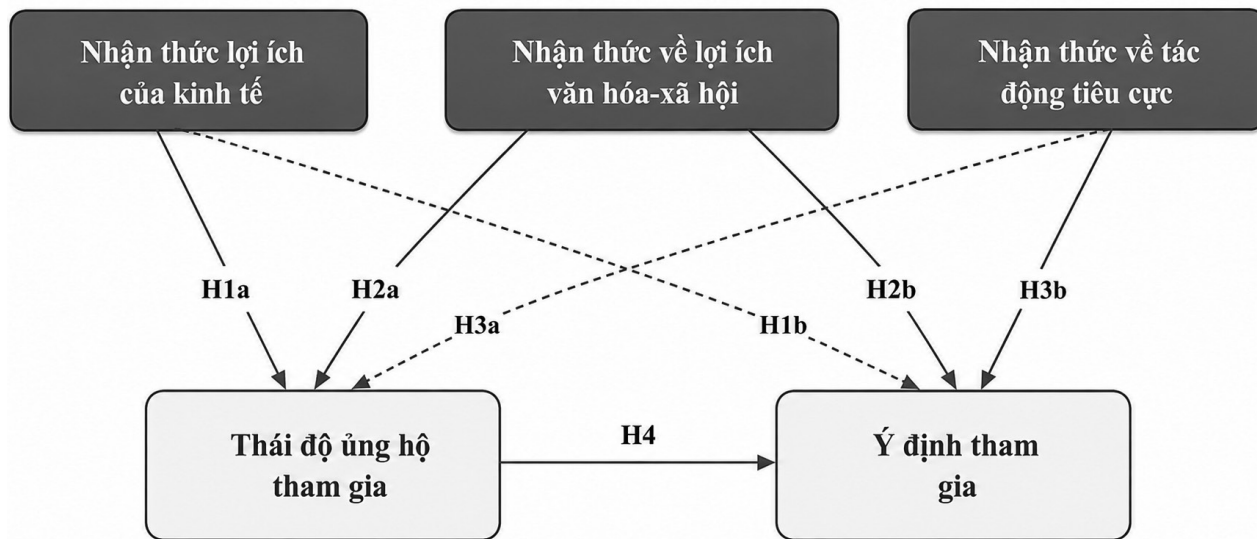
Thái độ là 1 trong 3 yếu tố tác động trực tiếp đến ý định hành vi (Ajzen, 1991). Nếu người dân đánh giá việc tham gia phát triển du lịch là có lợi đối với họ, thì ý định tham gia chương trình phát triển du lịch sẽ mạnh hơn (Lee, 2013; Lepp, 2007). Theo nghiên cứu của tác giả Lê Chí Công và cộng sự (2020), người dân có thái độ tích cực đối với chương trình phát triển du lịch bền vững, ý định tham gia chương trình phát triển du lịch bền vững càng cao. Do đó, tác giả đề xuất các giả thuyết sau:

H4: Thái độ của người dân địa phương với đồng sáng tạo giá trị du lịch ảnh hưởng tích cực đến ý định hành vi của người dân địa phương đối với đồng sáng tạo giá trị du lịch.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng kết hợp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua tổng quan tài liệu và tham vấn chuyên gia để hiệu chỉnh thang đo và bảng hỏi. Nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua khảo sát bằng bảng hỏi, kết hợp cả 2 hình thức trực tiếp và trực tuyến đối với cộng đồng địa phương tại Quần thể danh thắng Tràng An trong tháng 6/2026. Thu thập dữ liệu bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Dữ liệu sau khi được tổng hợp, kiểm tra và làm sạch, thu về 351 mẫu hợp lệ đưa vào phân tích. Phân tích dữ liệu bằng phương pháp Partial Least Squares Structural

Hình 1. Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Tác giả đề xuất

Equation Modeling (PLS-SEM) thông qua phần mềm SmartPLS 4. Mô hình đo lường được đánh giá Cronbach's Alpha, Composite Reliability, AVE và HTMT; mô hình cấu trúc được kiểm định bằng hệ số đường dẫn, R^2 và Bootstrapping với 5.000 mẫu lặp.

3. Kết quả và thảo luận kết quả nghiên cứu

3.1. Kết quả

3.1.1. Thống kê mô tả

Mẫu nghiên cứu ghi nhận tỷ lệ nam và nữ tương đối cân bằng (48,7% và 51,3%). Nhóm tuổi 26-39 chiếm tỷ lệ cao nhất (35,9%), phần lớn người trả lời có trình độ trung học phổ thông (35,6%) và thu nhập từ 5 đến dưới 8 triệu đồng/tháng (39,9%).

3.1.2. Đánh giá độ tin cậy và giá trị hội tụ

Bảng 1. Kết quả độ tin cậy và hội tụ của thang đo

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
EB	0.835	0.883	0.602
SB	0.789	0.855	0.542
PC	0.857	0.897	0.637
ATT	0.851	0.89	0.574
BI	0.853	0.891	0.578

(Nguồn: Kết quả pilot test xử lý bằng SmartPLS)

Kết quả Bảng 1 cho thấy, hệ số Cronbach's Alpha dao động từ 0,789 đến 0,857 và Composite Reliability từ 0,855 đến 0,897, đều vượt ngưỡng 0,70. Giá trị AVE của các thang đo dao động từ 0,542 đến 0,637, lớn hơn 0,50. Như vậy, các thang đo đạt độ tin cậy và giá trị hội tụ.

Bảng 2. Kết quả giá trị phân biệt HTMT

	EB	SB	PC	ATT	BI
EB					
SB	0.868				
PC	0.701	0.675			
ATT	0.790	0.786	0.675		
BI	0.824	0.785	0.671	0.945	

(Nguồn: Kết quả pilot test xử lý bằng SmartPLS)

Kết quả Bảng 2 cho thấy, các giá trị HTMT dao động từ 0,671 đến 0,945. Giá trị HTMT giữa thái độ và ý định tham gia đạt 0,945, cao hơn ngưỡng khuyến nghị 0,90, nhưng xét tổng thể các chỉ số đánh giá mô hình đo lường Cronbach's Alpha, CR, AVE đều đạt yêu cầu. Do đó, mô hình được tiếp tục đánh giá ở bước phân tích cấu trúc.

Bảng 3. Tổng hợp kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Mối quan hệ	β	t	p	Kết luận
H1a	EB $\rightarrow$ ATT	0.331	5.971	0	Chấp nhận
H1b	EB $\rightarrow$ BI	0.214	4.399	0	Chấp nhận
H2a	SB $\rightarrow$ ATT	0.289	5.371	0	Chấp nhận
H2b	SB $\rightarrow$ BI	0.094	1.904	0.057	Không chấp nhận
H3a	PC $\rightarrow$ ATT	0.222	4.291	0	Không chấp nhận*
H3b	PC $\rightarrow$ BI	0.071	1.726	0.084	Không chấp nhận
H4	ATT $\rightarrow$ BI	0.561	11.213	0	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả pilot test xử lý bằng SmartPLS)

Bảng 4. Tác động gián tiếp

	Original sample	Sample mean	Standad deviatin	T statistics	P values
EB $\rightarrow$ ATT $\rightarrow$ BI	0.186	0.185	0.033	5.588	0.000
SB $\rightarrow$ ATT $\rightarrow$ BI	0.162	0.163	0.034	4.742	0.000
PC $\rightarrow$ ATT $\rightarrow$ BI	0.124	0.123	0.031	3.980	0.000

(Nguồn: Kết quả pilot test xử lý bằng SmartPLS)

Kết quả Bảng 3 cho thấy, nhận thức về lợi ích kinh tế của phát triển du lịch có tác động tích cực đến thái độ ($\beta = 0,331$; $p < 0,001$) và ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch ($\beta = 0,214$; $p < 0,001$), do đó giả thuyết H1a và H1b được chấp nhận. Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu của Lin và cộng sự 2017, Gursoy và Rutherford (2004) cho rằng nhận thức về lợi ích kinh tế là động lực quan trọng thúc đẩy cộng đồng ủng hộ và tham gia vào các hoạt động phát triển du lịch.

Nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội của phát triển du lịch có tác động tích cực đến thái độ ($\beta = 0,289$; $p < 0,001$), tuy nhiên không có tác động trực tiếp đến ý định tham gia ($\beta = 0,094$; $p = 0,057$). Vì vậy, H2a được chấp nhận, trong khi H2b không được chấp nhận. Kết quả cũng tương đồng với Gursoy và Rutherford (2004) và Lin và cộng sự (2017) khi nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội ảnh hưởng tích cực đến sự ủng hộ của cộng đồng đối với phát triển du lịch. Tuy nhiên, trong nghiên cứu này, nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội không tác động trực tiếp đến ý định tham gia mà ảnh hưởng thông qua thái độ là biến trung gian.

Nhận thức về tác động tiêu cực của phát triển du lịch có tác động đến thái độ ($\beta = 0,222$; $p < 0,001$), nhưng nghịch chiều với giả thuyết nghiên cứu nên H3a không được chấp nhận. Đồng thời, nhận thức về tác động tiêu cực của phát triển du lịch không tác động trực tiếp đến ý định tham gia ($\beta = 0,071$; $p = 0,084$), do đó H3b không được chấp nhận. Kết quả này trái ngược với nghiên cứu của Gursoy et al., (2002); Lee, (2013) cho rằng, khi người dân nhận thức rõ các chi phí và tác động tiêu cực từ du lịch, mức độ ủng hộ du lịch của họ sẽ giảm. Tuy nhiên, kết luận trên lại đồng thuận với nghiên cứu của Phạm Hồng Long và Kalsom Kayat (2011) ở Vườn quốc gia Cúc Phương, Phạm Hồng Long (2012) ở Hạ Long, cho rằng kể cả khi người dân nhận thức về tác động tiêu cực, họ vẫn ủng hộ phát triển du lịch.

Kết quả cho thấy, thái độ có tác động tích cực đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch ($\beta = 0,561$; $p < 0,001$), do đó H4 được chấp nhận. Kết quả này bổ sung bằng chứng thực nghiệm lý thuyết hành vi có kế và mô hình giá trị - thái độ - hành vi, khi cho thấy thái độ đóng vai trò trung gian giữa nhận thức và ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch (Homer & Kahle, 1988).

Kết quả Bảng 4 cho thấy, các tác động gián tiếp của nhận thức về lợi ích kinh tế, văn hóa - xã hội và tác động tiêu cực của phát triển du lịch đến ý định tham gia thông qua thái độ đều có ý nghĩa thống kê ($p < 0,001$). Điều này cho thấy thái độ đóng vai trò trung gian quan trọng trong mối quan hệ giữa các yếu tố nhận thức và ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch của cộng đồng địa phương.

4. Kết luận

Nghiên cứu đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch của cộng đồng địa phương tại Quần thể danh thắng Tràng An. Kết quả cho thấy, nhận thức về lợi ích kinh tế tác động trực tiếp đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch, trong khi nhận thức về lợi ích văn hóa - xã hội ảnh hưởng gián tiếp đến ý định thông qua thái độ ủng hộ. Ngược lại, nhận thức về chi phí chỉ ảnh hưởng đến thái độ mà không tác động trực tiếp đến ý định tham gia. Thái độ là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến ý định tham gia và đồng thời đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố nhận thức và ý định hành vi.

Nghiên cứu đã phát hiện nhận thức tác động tiêu cực của phát triển du lịch không có tác động trực tiếp đến ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch. Điều này cho thấy cộng đồng địa phương đánh giá cao các lợi ích mà du lịch mang lại hơn những tác động tiêu cực phát sinh.

Từ kết quả nghiên cứu, nghiên cứu đề xuất một số hàm ý như sau: Ban Quản lý Quần thể danh thắng Tràng An và chính quyền địa phương cần ưu tiên xây dựng các chính sách hỗ trợ người dân mở rộng cơ hội kinh doanh dịch vụ, hỗ trợ phát triển sản phẩm du lịch cộng đồng và nâng cao năng lực kinh doanh. Tổ chức các chương trình đào tạo và tập huấn định kỳ về kỹ năng giao tiếp, đón khách nhằm nâng cao nhận thức của cộng đồng về vai trò của họ trong việc bảo tồn di sản, gìn giữ bản sắc văn hóa và nâng cao trải nghiệm của du khách. Tổ chức các hoạt động truyền thông và biểu dương, khen thưởng các cá nhân, hộ gia đình tham gia tích cực vào hoạt động du lịch. Những giải pháp này sẽ góp phần hình thành thái độ tích cực của cộng đồng và tăng ý định tham gia đồng sáng tạo giá trị du lịch.

Nghiên cứu còn hạn chế do sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi khảo sát và áp dụng phương pháp chọn mẫu xác suất nhằm nâng cao khả năng khái quát hóa kết quả ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Ap, J. (1992). Residents' perceptions on tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 665-690.
- Bimonte, S., & Punzo, L. F. (2011). Tourism, residents' attitudes and perceived carrying capacity with an experimental study in five Tuscan destinations. *International Journal of Sustainable Development*, 14(3-4), 242-261.
- Binkhorst, E., & Den Dekker, T. (2009). Agenda for co-creation tourism experience research. *Journal of hospitality marketing & management*, 18(2-3), 311-327.
- Cabiddu, F., Lui, T. W., & Piccoli, G. (2013). Managing value co-creation in the tourism industry. *Annals of Tourism Research*, 42, 86-107.
- Gursoy, D., & Rutherford, D. G. (2004). Host attitudes toward tourism: An improved structural model. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 495-516. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2003.08.008>.
- Lin, Z., Chen, Y., & Filieri, R. (2017). Resident-tourist value co-creation: The role of residents' perceived tourism impacts and life satisfaction. *Tourism Management*, 61, 436-447. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.02.002>.
- Perdue, R. R., Long, P. T., & Allen, L. (1990). Resident support for tourism development. *Annals of Tourism Research*, 17(4), 586-599. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(90\)90029-Q](https://doi.org/10.1016/0160-7383(90)90029-Q).
- Rihova, I., Buhalis, D., Moital, M., & Gouthro, M. B. (2015). Conceptualising customer-to-customer value co-creation in tourism. *International Journal of Tourism Research*, 17(4), 356-363.
- Sharpley, R. (2014). Host perceptions of tourism: A review of the research. *Tourism management*, 42, 37-49.
- Stylidis, D., Biran, A., Sit, J., & Szivas, E. M. (2014). Residents' support for tourism development: The role of residents' place image and perceived tourism impacts. *Tourism management*, 45, 260-274.
- Homer, P. M., & Kahle, L. R. (1988). A structural equation test of the value-attitude-behavior hierarchy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(4), 638-646. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.4.638>
- Nhân, N. T., Tiên, L. M., Đà, H. V., Quyên, L. T. T., & Thủy, T. T. K. (2025). Trách nhiệm kinh tế, xã hội và môi trường của du lịch đối với cư dân ở xã lại sơn-kiên giang. *Tạp chí khoa học đại học sài gòn*, 2(99), 55-68
- Nunkoo, R., & So, K. K. F. (2016). Residents' support for tourism: Testing alternative structural models. *Journal of Travel Research*, 55(7), 847-861. <https://doi.org/10.1177/0047287515592972>
- Lee, T. H. (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism Management*, 34, 37-46. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.03.007>
- Lepp, A. (2007). Residents' attitudes towards tourism in Bigodi village, Uganda. *Tourism management*, 28(3), 876-885.
- Long, P. H., & Kayat, K. (2011). Residents' perceptions of tourism impact and their support for tourism development: The case study of Cuc Phuong National Park, Ninh Binh province, Vietnam. *European Journal of Tourism Research*, 4(2), 123-146
- Long, P. H. (2012), "Tourism impacts and support for tourism development in Halong Bay, Vietnam: An examination of residents' perceptions", *Asian*
- Leclercq, T., Hammedi, W., & Poncin, I. (2016). Ten years of value cocreation: An integrative review. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*
- Ritchie, J. R. B., & Hudson, S. (2009). Understanding and meeting the challenges of consumer/tourist experience research. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 111e126.
- Grissemann, U. S., & Stokburger-Sauer, N. E. (2012). Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the cocreation performance. *Tourism Management*, 33(6), 1483e1492
- Gursoy, D., Jurowski, C., & Uysal, M. (2002). Resident attitudes: A structural modeling approach. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 79e105.

MỐI QUAN HỆ GIỮA QUẢN LÝ NHÂN LỰC XANH VÀ HÀNH VI THÂN THIỆN MÔI TRƯỜNG TRONG CÁC KHÁCH SẠN TẠI VIỆT NAM

TRẦN THANH PHONG

Trường Đại học Quy Nhơn

Quy Nhon University

Email: tranthanhphong@qnu.edu.vn

Ngày nhận bài: 1/7/2026

Ngày sửa bài: 14/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 28/7/2026

Tóm tắt:

Nghiên cứu nhằm tìm ra mối quan hệ giữa quản lý nhân lực xanh và hành vi thân thiện môi trường tại các khách sạn tại Việt Nam. Dữ liệu thu thập được bằng bảng câu hỏi khảo sát từ 318 nhân viên đã được phân tích bằng phương pháp SEM. Kết quả cho thấy, thực tiễn quản lý nguồn nhân lực xanh (đào tạo xanh, sự tham gia của nhân viên xanh, quản lý hiệu suất xanh, quản lý kỷ luật xanh) là những yếu tố có ảnh hưởng quan trọng đối với hành vi thân thiện với môi trường. Kết quả cũng chứng minh, hành vi thân thiện với môi trường của nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu suất hoạt động môi trường của khách sạn. Nghiên cứu cũng chỉ ra khoảng trống nghiên cứu mà các nghiên cứu trước đây gần như chưa đề cập, đó là nhân tố “Quản lý kỷ luật xanh” góp phần gián tiếp vào việc thúc đẩy hành vi thân thiện môi trường.

Từ khóa: quản lý nhân lực xanh, hành vi thân thiện môi trường, hiệu suất môi trường xanh

The relationship between green human resource management and environmentally friendly behavior in hotels in Vietnam

Abstract:

This study examines the relationship between green human resource management and environmentally friendly behavior in Vietnamese hotels. Survey data from 318 employees were analyzed using structural equation modeling (SEM). The findings show that green HRM practices, including green training, green employee involvement, green performance management, and green disciplinary management, significantly promote environmentally friendly employee behavior. The results further demonstrate that environmentally friendly behavior plays an important role in improving hotels' environmental performance. In particular, the study highlights green disciplinary management as an underexplored factor that indirectly contributes to environmentally responsible behavior. The findings provide practical implications for hotel managers seeking to integrate environmental objectives into human resource management and strengthen employees' participation in sustainability initiatives.

Keywords: green human resource management, environmentally friendly behavior, green environmental performance

1. Đặt vấn đề

Ngành khách sạn được coi là một ngành công nghiệp toàn cầu, phát triển cao, sinh lợi và cạnh tranh, ngành khách sạn đã trải qua sự tăng trưởng mạnh mẽ được phản ánh qua sự gia tăng số lượng khách du lịch trên toàn thế giới (Burzynska et al., 2025). Với tính năng động và phát triển nhanh chóng, ngoài những mặt tích cực, ngành khách sạn bị đánh giá có tác động tiêu cực đến môi trường và gây ra mối đe dọa cho môi trường do các hoạt động tiêu tốn nhiều năng lượng (Chetthamrongchai et al., 2020). Bên cạnh lượng khí thải carbon lớn, chiếm 1% tổng lượng khí thải toàn cầu, lượng nước tiêu thụ cũng rất cao, lên tới 5% tổng lượng nước tiêu thụ toàn cầu (Sorin & Sivarajah, 2021).

Các khách sạn đang chịu áp lực phải cải thiện hiệu quả hoạt động môi trường do lượng chất thải mà họ tạo ra. Theo nghiên cứu thực nghiệm công bố trên các tạp chí ISI như Waste Management, trung bình một khách lưu trú thải ra từ 0,89 kg đến 2,28 kg rác thải/ngày tùy thuộc vào quy mô và xếp hạng sao của khách sạn. Khách sạn phân khúc cao cấp (4-5 sao) có hệ số phát thải lớn nhất (Son et al., 2018). Do đó, để tạo ra chuyển biến tích cực cho môi trường, nhiều khách sạn đang áp dụng quản lý nguồn nhân lực xanh, hướng đến việc tạo ra lợi ích cho các khách sạn và các bên liên quan. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra, quản lý nguồn nhân lực xanh có đóng góp lớn vào hiệu quả môi trường, đặc biệt là trong bối cảnh ngành khách sạn (Angel, 2025; Darvishmotevali & Altinay, 2022). Bên cạnh đó, Darvishmotevali and Altinay (2022) cũng cho biết một số ít các nhà quản lý khách sạn đang dần có những tiến bộ trong việc áp dụng các thực tiễn xanh, tuy nhiên phần lớn trong số họ vẫn chưa áp dụng. Do đó, cần nhiều nghiên cứu hơn về mối liên hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và hiệu quả môi trường, đặc biệt là trong ngành khách sạn, để cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy, các thực tiễn quản trị nguồn nhân lực xanh thúc đẩy hành vi thân thiện môi trường.

Nghiên cứu này đóng góp một số ý tưởng mới về lý thuyết và thực tiễn, đồng thời bổ sung thêm nhân tố quản lý kỷ luật xanh vào khoảng trống nghiên cứu trước đây.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Khung lý thuyết AMO (Renwick et al., 2013) khẳng định, hiệu quả hoạt động của tổ chức nói chung và Hiệu quả môi trường (Hiệu suất môi trường xanh - EP) nói riêng là hàm số được định hình bởi 3 yếu tố cốt lõi của người lao động: Năng lực (Ability), Động lực (Motivation), và Cơ hội (Opportunity). Các thực tiễn quản lý nguồn nhân lực xanh như đào tạo xanh, sự tham gia của nhân viên xanh, quản lý hiệu suất xanh, quản lý kỷ luật xanh giúp nâng cao khả năng, thái độ và kinh nghiệm của nhân viên, đồng thời thúc đẩy hành vi tích cực của nhân viên hướng tới các hành vi thân thiện với môi trường. Hơn nữa, hành vi tích cực hướng tới môi trường sẽ nâng cao hiệu quả bảo vệ môi trường (Angel, 2025; Kim et al., 2019).

2.2. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

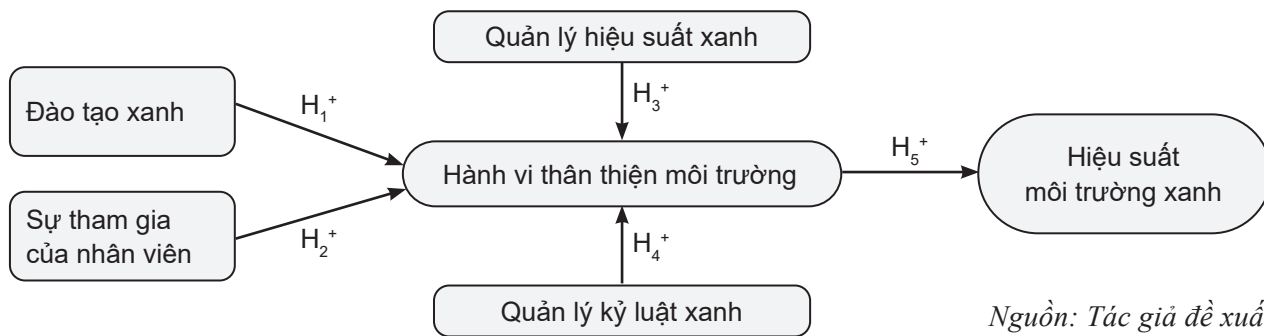
Dựa trên lý thuyết AMO (Renwick et al., 2013) và các nghiên cứu thực nghiệm về quản lý nhân lực xanh đối với hành vi thân thiện môi trường, với hiệu suất xanh ngành khách sạn (Angel, 2025; Kim et al., 2019). Dựa trên những lập luận ở trên, tác giả xin đề xuất mô hình nghiên cứu:

H1: Đào tạo xanh có mối liên hệ tích cực đến hành vi thân thiện môi trường.

Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra đào tạo cung cấp kiến thức và kỹ năng cần thiết, giúp nhân viên tự tin hơn vào năng lực thực hiện các hành động bảo vệ môi trường (Pham et al., 2019; Tang et al., 2018). Giả thuyết đầu tiên được đặt ra là: Đào tạo xanh có tác động tích cực đến Hành vi thân thiện môi trường của nhân viên.

H2: Sự tham gia của nhân viên có tác động tích cực đến Hành vi thân thiện môi trường.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tác giả đề xuất

Khi được tham gia vào các quyết định và hoạt động xanh, nhân viên cảm thấy có trách nhiệm và gắn kết hơn với mục tiêu môi trường của công ty. Nhiều nghiên cứu chỉ ra Sự tham gia của nhân viên có tác động cùng chiều đến Hành vi thân thiện môi trường (Pham et al., 2019; Tang et al., 2018).

H3: Quản lý hiệu suất xanh có tác động tích cực đến Hành vi thân thiện môi trường.

Việc thiết lập các chỉ số đo lường và đánh giá dựa trên tiêu chuẩn môi trường giúp định hướng hành vi của nhân viên theo mục tiêu chung. Nhiều nghiên cứu trước đây đã chỉ ra sự tác động cùng chiều giữa Quản lý hiệu suất xanh và Hành vi thân thiện môi trường (Pham et al., 2019; Tang et al., 2018).

H4: Quản lý kỷ luật xanh có tác động tích cực đến Hành vi thân thiện môi trường.

Các hình thức kỷ luật hoặc nhắc nhở về vi phạm môi trường giúp điều chỉnh các hành vi không mong muốn và củng cố sự tuân thủ các quy tắc xanh. Nhiều nghiên cứu cũng chỉ ra mối quan hệ thuận chiều giữa Quản lý kỷ luật xanh và Hành vi thân thiện môi trường (Nisar et al., 2021).

H5: Hành vi thân thiện môi trường của nhân viên có tác động tích cực đến Hiệu suất môi trường xanh của tổ chức.

Những hành động nhỏ như tiết kiệm điện, giảm rác thải hay tái chế của từng Đào tạo xanh khi được thực hiện đồng bộ sẽ trực tiếp cải thiện các chỉ số môi trường tổng thể của doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu cũng chỉ ra mối quan hệ thuận chiều giữa Hành vi thân thiện môi trường và Hiệu suất môi trường xanh.

2.3. Phương pháp nghiên cứu

2.3.1. Thang đo

Thang đo: (1) Đào tạo xanh, (2) Sự tham gia của nhân viên, (3) Quản lý hiệu suất xanh, được kế thừa từ nghiên cứu (Pham et al., 2019; Tang et al., 2018). Thang đo (4) Quản lý kỷ luật xanh được kế thừa từ nghiên cứu của (Huang et al., 2010; Nisar et al., 2021). Thang đo "Hành vi thân thiện môi trường" được kế thừa từ nghiên cứu của (Bissing-Olson et al., 2013). Thang đo Hiệu suất môi trường xanh được kế thừa từ nghiên cứu của (Pham et al., 2019; Tang et al., 2018). Đồng thời bộ thang đo này được hoàn thiện và bổ sung thêm các biến quan sát từ nghiên cứu định tính (phỏng vấn sâu), và được khẳng định từ nghiên cứu định lượng sơ bộ.

2.3.2. Dữ liệu nghiên cứu

Phương pháp lấy mẫu ngẫu nhiên thuận tiện được áp dụng trong nghiên cứu này. Bảng hỏi được phát trực tiếp cho nhân viên của các khách sạn từ 4 sao trở lên tại 34 tỉnh thành phố tại Việt Nam. Trong khoảng thời gian từ tháng 01/2025 đến tháng 01/2026 đã thực hiện được 600 phiếu phát khảo sát, số phiếu thu vào là 361 phiếu, số phiếu hợp lệ là 318 phiếu. Bảng câu hỏi phỏng vấn được xây dựng dựa trên các mục hỏi ở trên và được bổ sung các thông tin về nhân khẩu học như sau:

Bảng 1. Đặc điểm mẫu thu thập

Đặc điểm	Số lượng	Phần trăm (%)
<i>Giới tính</i>		
Nam	107	33,65
Nữ	211	66,35
<i>Tuổi</i>		
18-29	199	62,58
30-44	67	21,07
45-59	45	14,15
>= 60	7	2,20

*Nguồn: kết quả khảo sát***3. Kết quả và thảo luận****3.1. Kết quả kiểm định thang đo bằng phân tích hệ số Cronbach's Alpha****Bảng 2. Tổng hợp số liệu kiểm định thang đo bằng phân tích Cronbach's Alpha**

STT	Nhân tố	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Tương quan biến tổng (nhỏ nhất)	Cronbach's Alpha nếu loại biến (lớn nhất)
1	Đào tạo xanh	4-1	0,880	0,621	0,876
2	Sự tham gia của nhân viên	4-1	0,915	0,658	0,914
3	Quản lý hiệu suất xanh	4-1	0,940	0,805	0,932
4	Quản lý kỷ luật xanh	3	0,913	0,730	0,903
5	Hành vi thân thiện môi trường	5	0,925	0,747	0,915
6	Hiệu suất môi trường xanh	3	0,840	0,677	0,804

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS 22.0

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha chỉ ra: nhân tố "Đào tạo xanh" có 1 biến GT4 bị loại; nhân tố "Sự tham gia của nhân viên" có 1 biến GEI3 bị loại; nhân tố "Quản lý hiệu suất xanh" loại 1 biến GPM2. Các nhân tố sau khi loại biến, tiếp tục kiểm định lại thang đo đều đạt yêu cầu.

3.2. Kết quả kiểm định thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá

Kết quả kiểm định hệ số KMO = 0,885 thì chứng tỏ dữ liệu nghiên cứu này rất tốt, đạt yêu cầu để phân tích EFA (Kaiser, 1974; Kaiser & Rice, 1974).

Kết quả kiểm định Bartlett có hệ số Sig = 0,000 < 0,05, điều này có nghĩa các biến quan sát dùng để đo lường biến tổng có tương quan với nhau (Bartlett, 1937; Bartlett, 1950). Hệ số trích xuất nhân tố Eigenvalue = 1,333 > 1 là đạt yêu cầu (Hair et al., 2010)

Kết quả phân tích hệ số Total Variance Explained = 66,624 % chứng tỏ 5 nhân tố trong mô hình giải thích được cho sự thay đổi của biến phụ thuộc được 66,624 %. Chỉ số này như vậy là đạt yêu cầu (Hair & cộng sự, 2010).

Kết quả phân tích EFA các nhóm nhân tố đạt yêu cầu về mặt giá trị nội dung, hội tụ và phân biệt. Tiếp tục phân tích EFA biến độc lập "Hiệu suất môi trường xanh" có hệ số KMO = 0,721; sig = 0,000 < 0,05; Eigenvalue = 2,283 > 1; Total Variance Explained = 64,384 % đạt yêu cầu.

3.3. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định CFA

Kết quả kiểm tra tính đơn hướng cho thấy, các chỉ số $P=0,000 < 0,05$ đạt yêu cầu; CMIN/df = 2,160 < 3 và lớn hơn 1 là đạt yêu cầu; GFI = 0,865 > 0,8; CFI = 0,941, TLI = 0,934 đều lớn hơn 0,9; RMSEA = 0,053 < 0,08 đều đạt yêu cầu (Hair et al., 2010; Taylor et al., 1993).

Bảng 3. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo trong phân tích CFA

STT	Nhân tố	Estimate Trung bình	Độ tin cậy thang đo	
			Độ tin cậy tổng hợp	Phương sai trích
1	Đào tạo xanh	0,772	0,881	0,599
2	Sự tham gia của nhân viên	0,801	0,916	0,645
3	Quản lý hiệu suất xanh	0,871	0,941	0,760
4	Quản lý kỷ luật xanh	0,823	0,914	0,680
5	Hành vi thân thiện môi trường 0,820	0,925	0,673	
6	Hiệu suất môi trường xanh	0,802	0,844	0,644

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS 22.0

Độ tin cậy tổng hợp của 6 nhân tố đều lớn hơn 0,6 và hệ số phương sai trích của 6 nhóm nhân tố đều lớn 0,5. Điều này chứng tỏ thang đo của 6 nhóm nhân tố đều đạt yêu cầu (Gerbing & Anderson, 1988; Hair et al., 2010).

Kết quả đo lường hệ số ước lượng chuẩn hóa cho các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 và nhỏ hơn 1. Giá trị thấp nhất là PEB3 có giá trị 0,668, đồng thời tương quan giữa các khái niệm với nhau cao nhất là 0,361 < 0,668; với P-value đều nhỏ hơn 0,001. Chứng tỏ các khái niệm đều đạt giá trị hội tụ và phân biệt.

3.4. Kết quả kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Kết quả chỉ ra hệ số CMIND/df = 2,562 lớn hơn 1 nhỏ hơn 3 là đạt yêu cầu; TLI = 0,911 và CFI = 0,918 cả hai chỉ số đều lớn hơn 0,9 là tốt. Chỉ số GFI = 0,838 lớn hơn 0,8 là chấp nhận được và RMSEA = 0,062 < 0,08 là đạt yêu cầu.

Bảng 4. Kết quả ước lượng mối quan hệ giữa các nhân tố trong mô hình

			Ước lượng	S.E.	C.R.	P	Label
HVTTMT	←	ĐTX	,365	,062	6,238	***	
HVTTMT	←	STGNV	,387	,069	6,612	***	
HVTTMT	←	QLHSX	,467	,077	2,098	,036	
HVTTMT	←	QLKLX	,416	,069	7,214	***	
HSMTX	←	HVTTMT	,229	,053	3,918	***	

Nguồn: Kết quả phân tích bằng phần mềm AMOS 21.0

Với kết quả trên chỉ ra nhân tố Quản lý hiệu suất xanh có tác động lớn nhất đến Hành vi thân thiện môi trường. Kết quả này có phần khác biệt so với nghiên cứu trước chỉ ra: nhân tố Quản lý kỷ luật xanh và nhân tố Đào tạo xanh có tác động nhiều nhất trong thành phần nhân tố tham gia. Kết quả này được thảo luận với các chuyên gia (các giáo sư ở trường đại học, phó giám đốc sở Du lịch), họ chỉ ra kết quả này hoàn toàn phù hợp. Các chuyên gia cho thấy, yếu tố kỷ luật, nội quy, quy định, tiêu chí đánh giá là nhân tố giúp nhân viên có ý thức và động lực thực hiện Hành vi thân thiện môi trường. Do vậy, kết quả nghiên cứu này ở Việt Nam là hoàn toàn phù hợp với đặc điểm và nhu cầu của người Việt.

4. Kết luận và đề xuất

Kết quả nghiên cứu chỉ ra nhân tố quản lý hiệu suất xanh, nhân tố quản lý kỷ luật xanh, nhân tố sự tham gia của nhân viên, đào tạo xanh có sức ảnh hưởng rất lớn đến hành vi thân thiện môi trường. Từ kết quả này, nghiên cứu này xin đề xuất một số giải pháp nhằm cải thiện hành vi thân thiện môi trường cho nhân viên các khách sạn tại Việt Nam như sau:

Một là, khách sạn cần lồng ghép các mục tiêu môi trường vào hệ thống đánh giá kết quả công việc định kỳ của nhân viên thay vì chỉ tập trung vào hiệu quả kinh doanh.

Hai là, xây dựng KPI xanh: Thiết lập các chỉ số hiệu suất chính (KPI) cụ thể như: tỷ lệ giảm thiểu rác thải thực phẩm, mức tiết kiệm điện/nước trong khu vực làm việc, hoặc số lượng sáng kiến xanh được đề xuất.

Ba là, thưởng tài chính và phi tài chính: Kết nối kết quả đánh giá hiệu suất xanh với các khoản tiền thưởng, tăng lương hoặc các hình thức vinh danh như "Nhân viên xanh của tháng".

Với các giải pháp trên, hy vọng sẽ giúp cho các khách sạn trên cả nước có thể trở thành một trong những khách sạn xanh, thân thiện môi trường và được công nhận là điểm đến an toàn và hấp dẫn trong mắt du khách ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Abdulaali, H. S., Usman, I. M., Alawi, M., & Alqawzai, S. (2025). Research on guest comfort and satisfaction with indoor environmental quality in former GBI-certified green hotels: a study case from Malaysia. *Frontiers in Built Environment*, 11, 1544177.
- Angel, I. (2025). Green human resource management and organizational performance: A systematic literature review. *Social Sciences Insights Journal*, 3(1), 48-58.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635.
- Bartlett, M. S. (1937). Properties of sufficiency and statistical tests. *Proc. R. Soc. Lond. A*, 160(901), 268-282.
- Bartlett, M. S. (1950). Tests of significance in factor analysis. *British Journal of statistical psychology*, 3(2), 77-85.
- 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 pro-environmental attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 156-175.
- Burzynska, K., Khalid, U., & Okafor, L. E. (2025). Is Tourism Becoming More Globally Interconnected or Regionally Concentrated? A Network Analysis Approach. *Journal of travel research*, 00472875251378507.

- Chen, Y.-C., Shang, R.-A., & Li, M.-J. (2014). The effects of perceived relevance of travel blogs' content on the behavioral intention to visit a tourist destination. *Computers in Human Behavior*, 30, 787-799.
- Chetthamrongchai, P., Jermisittiparsert, K., & Saengchai, S. (2020). How the nexus among the free trade, institutional quality and economic growth effect the trade from ASEAN countries. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2079.
- Darvishmotevali, M., & Altinay, L. (2022). Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership. *Tourism Management*, 88, 104401.
- Gautam, P. (2021). The effects and challenges of COVID-19 in the hospitality and tourism sector in India. *Journal of Tourism and Hospitality Education*, 11, 43-63.
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of marketing research*, 186-192.
- Hair, J., William, B., Barry, B., & Rolph, A. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Prentice-Hall.
- Huang, C.-Y., Chou, C.-J., & Lin, P.-C. (2010). Involvement theory in constructing bloggers' intention to purchase travel products. *Tourism Management*, 31(4), 513-526.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Kaiser, H. F., & Rice, J. (1974). Little jiffy, mark IV. *Educational and psychological measurement*, 34(1), 111-117.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H.-M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International journal of hospitality management*, 76, 83-93.
- Nisar, Q. A., Haider, S., Ali, F., Jamshed, S., Ryu, K., & Gill, S. S. (2021). Green human resource management practices and environmental performance in Malaysian green hotels: The role of green intellectual capital and pro-environmental behavior. *Journal of Cleaner Production*, 311, 127504. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127504>.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Chiappetta Jabbour, C. J. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386-399. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.008>.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 15(1), 1-14.
- Son, L., Matsui, Y., Trang, D., & Thanh, N. (2018). Estimation of the solid waste generation and recycling potential of the hotel sector: a case study in Hue City, Vietnam. *Journal of Environmental Protection*, 9(7), 751-769.
- Sorin, F., & Sivarajah, U. (2021). Exploring Circular economy in the hospitality industry: empirical evidence from Scandinavian hotel operators. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 21(3), 265-285.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia pacific journal of human resources*, 56(1), 31-55.
- Taylor, S. A., Sharland, A., Cronin, J. J., & Bullard, W. (1993). Recreational service quality in the international setting. *International Journal of Service Industry Management*, 4(4), 68-86.
- Zaichkowsky, J. L. (1986). Conceptualizing involvement. *Journal of advertising*, 15(2), 4-34.