

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG**



**ĐOÀN THỊ CHUYÊN**

**TÁC ĐỘNG CỦA ĐÀO TẠO XANH, VỐN TRÍ TUỆ  
XANH VÀ THỰC HÀNH LOGISTICS XANH ĐẾN  
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP:  
TRƯỜNG HỢP CÁC DOANH NGHIỆP LOGISTICS  
TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số : 9340101

**TÓM TẮT  
LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đồng Nai - Năm 2025**

Công trình được hoàn thành tại: **TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG**

Người hướng dẫn khoa học:

**PGS. TS NGUYỄN THANH LÂM**

Phản biện 1: .....

Phản biện 2: .....

Phản biện 3: .....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp cơ sở đào tạo họp tại Trường Đại Học Lạc Hồng, vào hồi ..... giờ ..... ngày ..... tháng ..... năm 2025.

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

- Thư viện Trường Đại học Lạc Hồng
- Thư viện Quốc Gia

## DANH MỤC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ

### Hội nghị quốc tế

1. *“Impacts of Green Training on Green Competencies of Employees: Empirical Case of Industrial Manufacturers in Dong Nai Parks”*.

2022 6th International Conference on Green Technology and Sustainable Development (GTSD) July 29-30, 2022 - Nha Trang City, Vietnam.

2. *“impacts of green training on the performance of logistics companies”*, Published in Social Sciences and Humanities Research Association (SSHRA) Proceedings, pp. 479-489 (ISSN 2454-5899).

3. *“impact model of green training on business performance”*, Published in Social Sciences and Humanities Research Association (SSHRA) Proceedings, pp. 490-498 (ISSN 2454-5899).

## **CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU**

### **1.1 Lý do chọn đề tài**

#### **1.1.1 Bối cảnh lý thuyết**

Mọi thứ chúng ta cần để tồn tại và phát triển đều phụ thuộc, trực tiếp hoặc gián tiếp, vào môi trường tự nhiên. Trong những năm gần đây, tính bền vững trong các mảng hoạt động của các tổ chức, đặc biệt là hoạt động sản xuất và kinh doanh của các doanh nghiệp (DN) logistics ngày càng nhận được nhiều sự quan tâm do sự phát triển của Cách mạng công nghiệp 4.0 đã đặt ra nhiều vấn đề về môi trường. Thực hành logistics xanh ngày càng trở lên quan trọng đối với sự phát triển bền vững của DN. Để hiểu rõ hơn về sự quan tâm của cộng đồng tác giả đã tập trung vào các vấn đề môi trường của vận tải hàng hóa, như phát thải carbon, tiêu thụ năng lượng và đánh giá vòng đời, nhấn mạnh vào mô hình, quy hoạch và tối ưu hóa hiệu suất chuỗi cung ứng, chiến lược phát triển và năng lực cạnh tranh. Nghiên cứu để phát hiện ra những mặt trái ngược nhau, những mối liên hệ pha trộn và quan hệ tích cực lẫn nhau về thực hành logistics xanh. Hiện nay nhiều doanh nghiệp ở Việt Nam vẫn chưa hoàn toàn hiểu được tác động của việc chú trọng đến môi trường, đặc biệt là trên thị trường xuất khẩu. Rao (2002) chỉ ra rằng, so với các nước phát triển, các doanh nghiệp ở các nước đang phát triển đang trong giai đoạn học hỏi cách thức lồng ghép các thực hành xanh vào hoạt động hàng ngày của họ. Do vậy, rất cần có một nghiên cứu ở một nước đang phát triển như Việt Nam xem xét các hoạt động logistics xanh đang áp dụng và mối quan hệ của chúng với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

#### **1.1.2 Bối cảnh thực tiễn**

Việc phát triển dịch vụ logistics đã đóng góp một phần quan trọng vào GDP, và với tốc độ phát triển hiện tại của ngành logistics 12-14%/năm, ước tính đến năm 2025 lĩnh vực logistics sẽ đóng góp từ 8-10% GDP. Hoạt động logistics chủ yếu tập trung ở các thành phố lớn như Tp. Hà Nội và Tp. Hồ Chí Minh; cụ thể, có khoảng 28% số doanh nghiệp logistics đang hoạt động tại Tp. Hà Nội và gần 50% đang hoạt động tại Tp. Hồ Chí Minh (Bộ Công Thương, 2019). Nghiên cứu về THLX đã có nhiều phát triển trên thế giới, nhưng ở Việt Nam vẫn còn hạn chế. Chính phủ Việt Nam đã ban hành nhiều chính sách nhằm thúc đẩy phát triển bền vững và THLX, tạo điều kiện thuận lợi làm cơ sở pháp lý để các bộ ngành, địa phương, các DN và các cá nhân triển khai thực hiện và phối hợp hành động.

Chính vì những lý do trên, việc nghiên cứu đề tài ***“Tác động của đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh và thực hành logistics xanh đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp: Trường hợp các doanh nghiệp logistics tại Thành phố Hồ Chí Minh”*** là cấp thiết. Kết quả nghiên cứu có thể giúp làm rõ vai trò cũng như cơ chế ảnh hưởng của các yếu tố xanh lên hiệu quả hoạt động DN, qua đó đóng góp cơ sở khoa học cho việc xây dựng chiến lược phát triển bền vững trong ngành logistics tại Tp.HCM nói riêng và cả nước nói chung.

## **1.2 Mục tiêu nghiên cứu**

### **1.2.1 Mục tiêu chung**

Xác định và đo lường tác động của đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh và thực hành logistics xanh đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp logistics nhằm đề xuất một số hàm ý quản trị giúp các doanh nghiệp logistics tại Tp. HCM nói riêng và tại Việt Nam nói chung có những chiến lược phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động trong thời gian tới.

### **1.2.2 Mục tiêu cụ thể**

(1) Xác định mối quan hệ giữa các yếu tố đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh, và đến tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp;

(2) Đo lường mức độ tác động của đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh và thực hành logistics xanh đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp logistics.

(3) Đề xuất một số hàm ý quản trị giúp các doanh nghiệp logistics tại Tp. HCM nói riêng và tại Việt Nam nói chung có những chiến lược phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động trong thời gian tới.

### **1.2.3 Câu Hỏi nghiên cứu**

(1) Các yếu tố đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh, và thực hành logistics xanh đến tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp có mối quan hệ như thế nào?

(2) Mức độ tác động của đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh và thực hành logistics xanh đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp logistics như thế nào?

(3) Các doanh nghiệp logistics tại Tp. HCM nói riêng và tại Việt Nam nói chung cần có những chiến lược gì để nâng cao hiệu quả hoạt động của mình trong thời gian tới

## **1.3 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh, thực hành logistics xanh, tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp logistics tại TP.HCM.

Dữ liệu được thu thập từ tháng 2/2023 đến 7/2023.

#### **1.4 Phương pháp nghiên cứu**

- Nghiên cứu định tính: Tìm kiếm tài liệu và thảo luận nhóm chuyên gia để xây dựng mô hình nghiên cứu và thang đo.

- Nghiên cứu định lượng: Sử dụng phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và phân tích cấu trúc tuyến tính (SEM) để kiểm định giả thuyết.

#### **1.5 Kết cấu của đề tài**

Ngoài tài liệu tham khảo và các phụ lục, luận án được kết cấu thành 5 chương:

Chương 1: Giới thiệu về đề tài nghiên cứu.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu.

Chương 4: Kết quả nghiên cứu và thảo luận.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị.

## CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

### 2.1 Các khái niệm liên quan

#### 2.1.1 Đào tạo xanh

##### 2.1.1.1 Khái niệm

- Đào tạo liên quan đến các chủ đề môi trường, giúp nhân viên tích hợp hiệu quả các nguyên tắc và thực hành xanh vào công việc.

- Nội dung ĐTX: Bao gồm nâng cao nhận thức về môi trường, kỹ năng quản lý tài nguyên, công nghệ xanh, xử lý chất thải, và các phương pháp tiên tiến trong sản xuất và vận hành.

##### 2.1.1.2 Các công trình nghiên cứu

- **Ahmed & c.s. (2020), Carter & c.s. (1998):** Nhấn mạnh vai trò của ĐTX trong quản lý nguồn nhân lực xanh và đạt được mục tiêu môi trường của doanh nghiệp.

- **Pham & c.s. (2018), Shahzad & c.s. (2020), Gyurak & c.s. (2020):** Khẳng định ĐTX là thực tiễn quản trị nguồn nhân lực quan trọng để cải thiện hiệu quả doanh nghiệp, giáo dục nhân viên về giá trị quản lý môi trường, tiết kiệm năng lượng, và lan tỏa nhận thức về môi trường.

##### 2.1.2 Khái niệm trí tuệ xanh

- **Khái niệm:** Tổng hợp kiến thức và kỹ năng của một tổ chức về quản lý môi trường, tạo lợi thế cạnh tranh.

- **Lợi thế cạnh tranh:** VTTX giúp doanh nghiệp tuân thủ luật môi trường quốc tế và nâng cao ý thức về môi trường, tạo ra tài sản vô hình có giá trị, khó sao chép.

- **Văn hóa tổ chức:** VTTX cần một văn hóa tổ chức thúc đẩy tạo ra, phổ biến và lưu giữ kiến thức xanh, đặc biệt là kiến thức ngầm, để nâng cao hiệu quả đổi mới và lợi thế cạnh tranh.

##### - Các công trình nghiên cứu:

• **Chen (2008):** Định nghĩa VTCX là "tổng số các năng lực tổ chức... về bảo vệ môi trường hoặc đổi mới xanh trong các doanh nghiệp".

• **Huang & Kung (2011):** Mô tả VTCX là "các đặc điểm và hỗ trợ cơ sở hạ tầng liên quan đến bảo vệ môi trường hoặc phát triển các sản phẩm xanh".

• **Sidik (2019):** VTTX là công cụ mạnh mẽ của doanh nghiệp, hội tụ nguồn lực và năng lực phi vật chất, giúp nâng cao hiệu quả.

- **Ali & c.s. (2021a):** VNLX giúp doanh nghiệp nhận thức được tài sản phi vật chất như kiến thức và thông tin về môi trường.

- **Farooq & c.s. (2022):** VTTX được tạo ra từ sự kết hợp năng lực của nhân viên về môi trường hoạt động.

### 2.1.3 Thực hành logistics xanh( THLX)

#### - Khái niệm

Áp dụng các giải pháp và công nghệ thân thiện với môi trường trong hoạt động logistics, nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường.

#### - Các công trình nghiên cứu

Bag & Gupta (2019) chỉ ra rằng sự sẵn có của vốn nhân lực xanh(VNLX) có ảnh hưởng tích cực trực tiếp đến logistics ngược.

Karaman & c.s. (2020) chỉ ra rằng logistics xanh là một phần thiết yếu trong nỗ lực của các DN nhằm đạt được trách nhiệm môi trường, phát hiện mối quan hệ tích cực nhưng không đáng kể giữa THLX và báo cáo bền vững.

Agyabeng-Mensah & Tang (2021) chỉ ra rằng VNLX thúc đẩy việc áp dụng THLX, dẫn đến việc tạo ra lợi thế cạnh tranh và cải thiện hiệu quả xã hội và tài chính.

Huge-Brodin & c.s., 2020 THLX đã được phát triển trong những năm gần đây để giúp logistics ngày càng đóng vai trò quan trọng khi các DN logistics chú trọng đến tính bền vững về môi trường.

#### - Các hoạt động THLX:

- **Vận tải xanh:** Sử dụng phương tiện vận tải tiết kiệm nhiên liệu, tối ưu hóa lộ trình, và áp dụng công nghệ giảm khí thải.

- **Kho bãi và hàng tồn kho:** Thiết kế kho bãi sử dụng năng lượng hiệu quả, tối ưu hóa quản lý hàng tồn kho, và áp dụng công nghệ thông minh để giám sát và kiểm soát.

- **Đóng gói xanh:** Sử dụng vật liệu đóng gói thân thiện môi trường, tái chế và tái sử dụng bao bì, tối ưu hóa kích thước và trọng lượng.

- **Logistics ngược:** Quản lý hiệu quả việc thu hồi, tái chế và xử lý sản phẩm sau sử dụng.

### 2.1.4 Bền vững doanh nghiệp (BVDN)

- **Khái niệm:** Mô hình kinh doanh hướng đến tạo ra giá trị lâu dài cho doanh nghiệp và các bên liên quan bằng cách cân bằng các mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường.



### - Nội dung chính BVDN

- **Kinh tế:** Giảm chi phí môi trường, tiết kiệm năng lượng, hợp tác với các bên liên quan, cải tiến quy trình.

- **Xã hội:** Giảm bất bình đẳng, nâng cao chất lượng cuộc sống, xây dựng mối quan hệ tích cực với các bên liên quan.

- **Môi trường:** Quản lý sản phẩm không gây hại môi trường, giảm tiêu thụ tài nguyên, tuân thủ quy định môi trường.

- **Hiệu suất môi trường (HSMT):** Đánh giá các hoạt động nhằm giảm thiểu tác động đến môi trường, bao gồm lượng khí thải, sử dụng năng lượng, chất lượng nước và không khí.

- **Hiệu quả kinh tế:** Đánh giá giá trị kinh tế và lợi nhuận mà doanh nghiệp tạo ra.

### - Các nghiên cứu liên quan:

- **Carroll (1999), Bowen (2013):** Định nghĩa trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (TNXH) là cam kết của doanh nghiệp đối với xã hội.

- **Zink & cộng sự (2008):** BVDN cần có định hướng dài hạn để đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan hiện tại và tương lai.

- **De Giovanni (2012):** Nhấn mạnh doanh nghiệp đang chú trọng đến các sáng kiến xanh để cải thiện hiệu quả hoạt động.

- **Savitz & Weber (2006):** Bền vững về mặt sinh thái sẽ mang lại lợi ích kinh tế lâu dài.

## 2.1.5 Hiệu quả hoạt động (HQHD)

### Khái niệm:

Khả năng của doanh nghiệp đạt được các mục tiêu đề ra một cách hiệu quả và sử dụng tối ưu các nguồn lực.

### - Các công trình nghiên cứu liên quan

- **Arokodare & Asikhia (2020):** Sử dụng các chỉ số tài chính như lợi nhuận sau thuế, lợi nhuận trên tài sản, lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu.

- **Brown & Laverick (1994):** Xem xét lợi ích của các bên liên quan, đặc biệt là những nhóm có mối liên hệ mật thiết với doanh nghiệp.

- **Neely (1999):** Nhấn mạnh việc lựa chọn biện pháp đo lường phù hợp với đặc điểm của thông tin/dữ liệu.

- **Các yếu tố ảnh hưởng đến HQHD:**

• **Lee & c.s. (2021):** Văn hóa và môi trường tổ chức, sự tiến bộ công nghệ, sự tham gia tích cực của nhân viên.

## 2.2 Một số lý thuyết nền

Phần này trình bày *bốn lý thuyết* làm nền tảng cho mô hình nghiên cứu:

### 2.2.1 Lý thuyết Quản trị Nguồn Nhân lực Xanh

Nhấn mạnh việc quản lý nguồn nhân lực theo hướng bền vững, bao gồm tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ, phát triển nhân viên theo hướng xanh, góp phần bảo vệ môi trường và nâng cao hiệu quả hoạt động.

### 2.2.2 Lý thuyết Các Bên Liên quan

Doanh nghiệp cần xem xét và đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan (nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, cộng đồng,...) để đạt được thành công bền vững. Các hoạt động bền vững giúp doanh nghiệp thu hút sự ủng hộ từ các bên liên quan, nâng cao uy tín và hiệu quả hoạt động.

### 2.2.3 Lý thuyết Phụ thuộc Nguồn lực

Doanh nghiệp phụ thuộc vào các nguồn lực từ bên ngoài (vốn, nguyên liệu, nhân lực, thông tin,...) và cần quản lý các mối quan hệ với các bên cung cấp nguồn lực để đảm bảo sự tồn tại và phát triển. Doanh nghiệp thực hiện các hoạt động bền vững để thu hút nguồn lực, giảm thiểu rủi ro và nâng cao hiệu quả hoạt động.

### 2.2.8 Lý thuyết Phát triển Bền vững (PTBV)

Nhấn mạnh sự cân bằng giữa phát triển kinh tế, xã hội và bảo vệ môi trường để đảm bảo sự phát triển bền vững cho thế hệ hiện tại và tương lai. Doanh nghiệp áp dụng THLX và thực hiện BVDN để đóng góp vào PTBV và nâng cao hiệu quả hoạt động.

## 2.3 Các giả thuyết nghiên cứu

2.3.1 Đào tạo xanh và Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

2.3.2 Đào tạo xanh và Tính bền vững doanh nghiệp

2.3.2.1 Tác động môi trường của đào tạo xanh

2.3.2.2 Tác động xã hội của đào tạo xanh

2.3.2.3 Tác động kinh tế của đào tạo xanh

2.3.3 Đào tạo xanh và Vốn trí tuệ xanh

2.3.4 Đào tạo xanh và Thực hành logistics xanh

2.3.5 Thực hành logistics xanh và Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

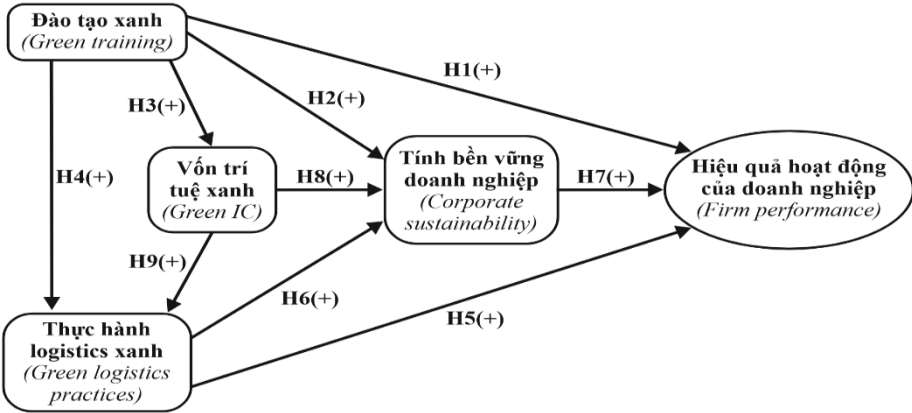
2.3.6 Thực hành logistics xanh và Tính bền vững doanh nghiệp

### 2.3.7 Tính bền vững doanh nghiệp và Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

### 2.3.8 Vốn trí tuệ xanh và Tính bền vững doanh nghiệp

### 2.3.9 Vốn trí tuệ Xanh và Thực hành logistics xanh

## 2.4 Mô hình nghiên cứu và giả thuyết



Hình 2.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

## CHƯƠNG 3- PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 3.1 Phương pháp luận và Quy trình nghiên cứu

Phương pháp hỗn hợp được sử dụng trong luận án, kết hợp nghiên cứu định tính và định lượng để tăng cường giá trị và độ tin cậy của kết quả nghiên cứu.

#### **Nghiên cứu định tính:**

Tìm kiếm tài liệu và thảo luận nhóm chuyên gia được sử dụng để lấy ý kiến và xác định các yếu tố mới, điều chỉnh, bổ sung khái niệm, mô hình nghiên cứu và thiết kế thang đo phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại Việt Nam.

#### **Nghiên cứu định lượng:**

- Khảo sát bằng bảng câu hỏi được sử dụng để thu thập dữ liệu từ các doanh nghiệp logistics tại TP.HCM, sau đó được phân tích bằng phần mềm SPSS.

**Quy trình nghiên cứu:** Gồm 3 giai đoạn chính:

- **(1) Nghiên cứu định tính:** Xây dựng mô hình và thang đo sơ bộ.
- **(2) Nghiên cứu định lượng sơ bộ:** Hiệu chỉnh thang đo, xây dựng bảng câu hỏi khảo sát.
- **(3) Nghiên cứu định lượng chính thức:** Kiểm định mô hình và giả thuyết.

### 3.2 Nghiên cứu định tính

#### **3.2.1 Thiết kế thang đo ban đầu:**

Các thang đo được xây dựng dựa trên các thang đo gốc từ tài liệu được lược khảo, dịch sang tiếng Việt và điều chỉnh cho phù hợp với ngữ cảnh nghiên cứu.

Thảo luận nhóm chuyên gia được thực hiện để khám phá, đánh giá và xác định lại mô hình lý thuyết và thang đo, đảm bảo tính phù hợp với thực tiễn.

#### **3.2.2 Phân tích kết quả thảo luận nhóm chuyên gia**

Các chuyên gia đánh giá và đưa ra ý kiến về các biến quan sát trong thang đo, góp phần điều chỉnh và hoàn thiện thang đo.

Cụ thể, các chuyên gia đã đánh giá và điều chỉnh các thang đo sau:

**3.2.2.1 Thang đo Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp:** Điều chỉnh từ 9 biến quan sát xuống còn 7 biến quan sát.

**3.2.2.2 Thang đo Đào tạo xanh:** Điều chỉnh từ 10 biến quan sát xuống còn 8 biến quan sát.

**3.2.2.3 Thang đo Thực hành logistics xanh:** Điều chỉnh từ 30 biến quan sát xuống còn 19 biến quan sát.

**3.2.2.4 Thang đo Vốn trí tuệ xanh:** Điều chỉnh từ 16 biến quan sát xuống còn 10 biến quan sát.

**3.2.2.5 Thang đo Tính bền vững doanh nghiệp:** Điều chỉnh từ 22 biến quan sát xuống còn 18 biến quan sát.

### 3.3 Nghiên cứu định lượng sơ bộ

#### 3.3.1 Các bước thực hiện

- Nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện với 87 quan sát từ nhân viên của các doanh nghiệp logistics nhằm:

- Đánh giá việc sử dụng ngôn ngữ trong bảng câu hỏi.
- Đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo.

- Phân tích Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) được sử dụng để kiểm tra và hoàn thiện thang đo.

#### 3.3.2 Kết quả nghiên cứu:

**3.3.2.1 Phân tích độ tin cậy thang đo:** Kết quả phân tích Cronbach's Alpha cho thấy tất cả các thang đo đều đạt độ tin cậy, với hệ số Alpha và hệ số tương quan biến tổng nằm trong khoảng cho phép.

**3.3.2.2 Phân tích nhân tố khám phá (EFA):** Kết quả EFA cho thấy các thang đo được khám phá đều đạt các tiêu chí về giá trị riêng, hệ số tải nhân tố và phương sai trích lũy kế.

### 3.4 Nghiên cứu định lượng chính thức

#### 3.4.1 Kích thước mẫu

-

#### 3.4.2 Phương pháp thu thập dữ liệu

Khảo sát trực tiếp bằng bảng câu hỏi in và khảo sát trực tuyến qua Google Forms được sử dụng để thu thập dữ liệu.

#### 3.4.3 Phương pháp phân tích dữ liệu

**3.4.3.1 Phân tích nhân tố khẳng định (CFA):** Kiểm tra mức độ phù hợp của mô hình đo lường với dữ liệu thực tế.

**3.4.3.2 Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM):**

- Khám phá sai số đo lường và hợp nhất các khái niệm trừu tượng, liên kết lý thuyết với dữ liệu thực tế.

- Sử dụng phần mềm AMOS 20.0 để kiểm định mô hình.

**3.4.3.3 Kiểm định độ tin cậy các ước lượng của SEM:** Đánh giá mối liên hệ giữa lý thuyết và dữ liệu thực tế, đảm bảo độ tin cậy của kết quả.**3.4.3.4 Phân tích cấu trúc đa nhóm:** So sánh mức độ tác động của các yếu tố nghiên cứu giữa các nhóm khác nhau (ví dụ: quy mô doanh nghiệp).

## **CHƯƠNG 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN**

### **4.1. Khái quát tình hình doanh nghiệp logistics trên địa bàn Tp.HCM**

#### **4.1.1. Đặc điểm chung của các doanh nghiệp logistics tại Tp.HCM**

TP.HCM là trung tâm kinh tế lớn với hệ thống hạ tầng logistics phát triển, hiện có khoảng 3.000 doanh nghiệp logistics hoạt động. Phần lớn là doanh nghiệp nhỏ và vừa (70–80%), chủ yếu phục vụ thị trường nội địa. Các doanh nghiệp lớn thường là FDI hoặc thuộc tập đoàn đa quốc gia, cung cấp dịch vụ logistics tích hợp. Các loại hình dịch vụ đa dạng, từ giao nhận, vận tải, kho bãi đến giải pháp chuỗi cung ứng toàn diện.

#### **4.1.2. Tình hình đào tạo xanh tại các doanh nghiệp logistics**

Phần lớn DN logistics tại TP.HCM chưa có chương trình đào tạo xanh chính thức. Chỉ khoảng 30% DN tổ chức hoạt động nâng cao nhận thức môi trường và chỉ 10–15% có chương trình đào tạo bài bản. DN nhỏ thường thiếu nguồn lực và chưa nhận thấy lợi ích kinh tế rõ ràng. Một số DN lớn và FDI tiên phong triển khai đào tạo thông qua hợp tác với trường đại học, cử nhân viên đi nước ngoài và sử dụng e-learning.

#### **4.1.3. Thực trạng vốn trí tuệ xanh của doanh nghiệp logistics**

Khái niệm VTTX còn xa lạ với DN nhỏ và vừa; việc quản trị tri thức xanh chủ yếu dựa trên kinh nghiệm cá nhân. Các DN lớn và FDI bắt đầu phát triển VTTX thông qua đào tạo nhân sự, xây dựng sổ tay hướng dẫn và thiết lập quan hệ xanh với đối tác. Tuy nhiên, số DN đạt mức VTTX toàn diện còn ít, do thiếu đầu tư và nhận thức chưa đầy đủ.

#### **4.1.4. Tình hình áp dụng thực hành logistics xanh**

DN logistics tại TP.HCM đa dạng về quy mô và mức độ ứng dụng logistics xanh. Đào tạo xanh còn rời rạc, VTTX chưa được đầu tư đúng mức, và thực hành xanh chưa gắn kết với chiến lược dài hạn. DN cần đẩy mạnh đào tạo, xây dựng hệ thống quản lý tri thức xanh và mở rộng quan hệ hợp tác xanh để nâng cao hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững.

### **4.2 Thống kê mô tả đối tượng khảo sát**

-Dữ liệu được thu thập từ 437 đáp viên, đại diện cho các doanh nghiệp logistics tại TP. HCM.

<b>Đặc điểm doanh nghiệp</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỉ trọng (%)</b>
<=10 người	51	11,7

Đặc điểm doanh nghiệp		Số lượng	Tỉ trọng (%)
Quy mô DN	11-50 người	79	18,1
	51-100 người	178	40,7
	>=101 người	129	29,5
Loại hình DN	Công ty TNHH 1 TV	188	43,0
	Công ty TNHH 2 TV trở lên	244	55,8
	Công ty Cổ phần	5	1,1
	Công ty hợp danh	0	0,0
	DN tư nhân	0	0,0
	DN Nhà nước	0	0,0
Thời gian hoạt động trong ngành	<5 năm	65	14,9
	5-10 năm	231	52,9
	>=10 năm	141	32,3
<b>Tổng</b>		<b>437</b>	<b>100</b>

### 4.3 Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)		<b>0,741</b>
Kiểm định Bartlett's (Bartlett's Test of Sphericity)	Giá trị Chi-Square	23463,922
	Bậc tự do (df)	1485
	Mức ý nghĩa (Sig.)	0,000

#### Bảng 4.2 Kết quả KMO và Kiểm định Bartlett's

- **Kết quả phân tích EFA:** Căn cứ vào các bảng cho số liệu việc sử dụng EFA trong phân tích là phù hợp.

### 4.4. Phân tích nhân tố khẳng định CFA

#### 4.4.1 Đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng phân tích CFA

Kết quả kiểm định độ tin cậy thông qua CFA trong Bảng 4.8 cho thấy các



nhân tố đều có hệ số Cronbach's Alpha và độ tin cậy tổng hợp đều vượt trên 0,6, trong khi các hệ số phương sai trích đều lớn hơn 0,5. Điều này khẳng định thang đo có độ tin cậy cao.

- **Kết quả phân tích CFA** được trình bày trong các bảng, cho thấy tất cả các chỉ số phù hợp đều đạt ngưỡng cho phép, chứng minh thang đo được sử dụng trong nghiên cứu có độ tin cậy và giá trị hội tụ tốt.

#### **4.4.2 Kiểm định sự phù hợp của mô hình**

##### **4.4.2.1 Phân tích giá trị hội tụ của mô hình**

Thang đo đạt được giá trị hội tụ khi độ tin cậy tổng hợp (CR) phải lớn hơn 0,7 và phương sai trung bình được trích phải lớn hơn 0,5. Kết quả phân tích giá trị hội tụ trong Bảng 4.9 cho thấy tất cả các CR đều lớn hơn 0,7 và tất cả các AVE đều lớn hơn 0,5; đặc biệt là AVE đều nhỏ hơn CR. Do vậy, mô hình đạt giá trị hội tụ.

##### **4.4.2.2 Phân tích giá trị phân biệt của mô hình**

Kết quả phân tích giá trị hội tụ trong Bảng 4.10 cho thấy mô hình đạt giá trị phân biệt, đồng nghĩa với việc mô hình có độ phù hợp với dữ liệu nghiên cứu.

##### **4.4.2.3 Phân tích tính đơn hướng của mô hình**

Kết quả kiểm định bằng phân tích nhân tố khẳng định CFA trong Hình 4.1 cho thấy các giá trị  $CMIN/df = 1,149$ ;  $TLI = 0,989$ ;  $CFI = 0,989$ ; và  $RMSEA = 0,019$ ; như vậy, tất cả các chỉ số đều đáp ứng các tiêu chí đánh giá về độ phù hợp của mô hình. Điều này khẳng định tính đơn hướng, giá trị hội tụ và mức độ phù hợp của các thang đo trong mô hình.

### **4.5 Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)**

#### **4.5.1. Kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính**

Phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) được sử dụng để kiểm định mô hình nghiên cứu. Kết quả phân tích SEM trong Hình 4.2 và Bảng 4.11 cho thấy mô hình có giá trị thống kê Chi-bình phương tương đối theo bậc tự do  $Cmin/df = 1,149$  thuộc  $[1, 5]$  và các chỉ tiêu đo lường mức độ phù hợp khác như  $TLI = 0,989$ ;  $CFI = 0,989$ ;  $RMSEA = 0,018$  đều thoả mãn các tiêu chí đánh giá mô hình. Do vậy, ta có thể kết luận rằng nghiên cứu thích hợp với bộ dữ liệu thị trường.

#### **4.5.2. Kiểm định Bootstrap**

Kết quả kiểm định độ tin cậy của ước lượng bằng Bootstrap với số lượng mẫu lặp lại  $N = 1.000$  trong Bảng 4.12 cho thấy tất cả các giá trị tới hạn Critical

Ratios (C/R) đều nhỏ hơn 1,96 cho nên có thể kết luận độ chệch là rất nhỏ, không có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 95%. Và như vậy, ta có thể kết luận là các ước lượng trong Bảng 4.11 có thể tin cậy được.

#### 4.5.3. Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Các kết quả kiểm định mô hình trong Bảng 4.11 và Bảng 4.12 cho thấy các giả thuyết của mô hình đều được chấp nhận với mức ý nghĩa 0,05. Cụ thể, tác giả tiến hành sắp xếp lại các kết quả theo các giả thuyết đã được phát biểu trong Chương 2 như trong Bảng 4.13.

Bảng 4.13. Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết nghiên cứu		Mối quan hệ	Hệ số hồi qui chuẩn hoá	p	Kết luận
H1	ĐTĐ có tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của DN.	HQHD ← ĐTĐ	0,037	0,016	Chấp nhận
H2a	ĐTĐ có tác động cùng chiều đến tính bền vững kinh tế - xã hội của DN.	BVKX ← ĐTĐ	0,031	0,011	Chấp nhận
H2b	ĐTĐ có tác động cùng chiều đến tính bền vững môi trường của DN.	BVMT ← ĐTĐ	0,001	**	Chấp nhận
H3	ĐTĐ có tác động cùng chiều đến VTTX của DN.	VTT ← ĐTĐ	0,044	0,014	Chấp nhận
H4a	ĐTĐ có tác động cùng chiều đến thực hành tối ưu vận hành của DN.	TUVH ← ĐTĐ	0,052	0,024	Chấp nhận
H4b	ĐTĐ có tác động cùng chiều đến thực hành giảm thiểu phát thải của DN.	GTPT ← ĐTĐ	0,042	0,018	Chấp nhận

<b>Giả thuyết nghiên cứu</b>		<b>Mối quan hệ</b>	<b>Hệ số hồi qui chuẩn hoá</b>	<b>p</b>	<b>Kết luận</b>
H4c	ĐTX có tác động cùng chiều đến thực hành tái sử dụng/ tái chế của DN.	THTC ← ĐTX	0,036	***	Chấp nhận
H5a	Thực hành tối ưu vận hành có tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của DN.	HQHD ← TUVH	0,022	0,010	Chấp nhận
H5b	Thực hành giảm thiểu phát thải có tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của DN.	HQHD ← GTPT	0,044	0,013	Chấp nhận
H5c	Thực hành tái sử dụng/ tái chế có tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của DN.	HQHD ← THTC	0,018	0,016	Chấp nhận
H6a	Thực hành tối ưu vận hành có tác động cùng chiều đến tính bền vững kinh tế - xã hội của DN.	BVKX ← TUVH	0,016	0,015	Chấp nhận
H6b	Thực hành giảm thiểu phát thải có tác động cùng chiều đến tính bền vững kinh tế - xã hội của DN.	BVKX ← GTPT	0,131	0,012	Chấp nhận
H6c	Thực hành tái sử dụng/ tái chế có tác động cùng chiều đến tính bền vững kinh tế - xã	BVKX ← THTC	0,023	0,018	Chấp nhận

Giả thuyết nghiên cứu		Mối quan hệ	Hệ số hồi qui chuẩn hoá	p	Kết luận
	hội của DN.				
H6d	Thực hành tối ưu vận hành có tác động cùng chiều đến tính bền vững môi trường của DN.	BVMT ← TUVH	0,048	0,021	Chấp nhận
H6e	Thực hành giảm thiểu phát thải có tác động cùng chiều đến tính bền vững môi trường của DN.	BVMT ← GTPT	0,080	**	Chấp nhận
H6f	Thực hành tái sử dụng/ tái chế có tác động cùng chiều đến tính bền vững môi trường của DN.	BVMT ← THPT	0,001	0,024	Chấp nhận
H7a	Tính bền vững kinh tế-xã hội có tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của DN.	HQHD ← BVKX	0,075	0,024	Chấp nhận
H7b	Tính bền vững môi trường có tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của DN.	HQHD ← BVMT	0,024	0,023	Chấp nhận
H8a	VTTX có tác động cùng chiều đến tính bền vững kinh tế - xã	BVKX ← VTT	0,063	0,025	Chấp nhận

Giả thuyết nghiên cứu		Mối quan hệ	Hệ số hồi qui chuẩn hoá	p	Kết luận
	hội của DN.				
H8b	VTTX có tác động cùng chiều đến tính bền vững môi trường của DN.	BVMT ← VTT	0,016	***	Chấp nhận
H9a	VTTX có tác động cùng chiều đến thực hành tối ưu vận hành của DN.	TUVH ← VTT	0,063	**	Chấp nhận
H9b	VTTX có tác động cùng chiều đến thực hành giảm thiểu phát thải của DN.	GTPT ← VTT	0,118	0,017	Chấp nhận
H9c	VTTX có tác động cùng chiều đến thực hành tái sử dụng/ tái chế của DN.	THTC ← VTT	0,072	**	Chấp nhận

*Chú thích: \*\*  $p < 0,010$  \*\*\*  $p < 0,001$  (Nguồn: Xử lý dữ liệu của tác giả, 2023)*

#### 4.6 Phân tích cấu trúc đa nhóm

##### 4.5.1 Phân tích biến Qui mô DN

- Kết quả phân tích cho thấy không có sự khác biệt đáng kể về mức độ tác động của các yếu tố nghiên cứu giữa các nhóm doanh nghiệp có quy mô khác nhau.

##### 4.6.2 Phân tích biến Loại hình doanh nghiệp

- Kết quả phân tích cho thấy có sự khác biệt đáng kể về mức độ tác động của một số yếu tố nghiên cứu giữa hai nhóm doanh nghiệp: Công ty TNHH 1TV và Công ty TNHH 2TV trở lên.

- Bảng 4.15. Kết quả phân tích mô hình khả biến và bất biến theo Loại hình DN

Mô hình	Chi-square	df	p-value
Khả biến	4301,708	3612	
Bất biến	4308,202	3618	
Khác biệt	6,494	6	0,103

- (Nguồn: Xử lý dữ liệu của tác giả, 2023)

#### 4.6.3 Phân tích biến Thời gian tham gia ngành logistics

Kết quả cho thấy mức độ tác động của các yếu tố nghiên cứu đến hiệu quả hoạt động của DN giữa các nhóm DN có thời gian tham gia ngành logistics khác nhau được xem là như nhau, không có sự khác biệt đáng kể.

Bảng 4.16. Kết quả phân tích mô hình khả biến và bất biến theo Thời gian

Mô hình	Chi-square	df	p-value
Khả biến	8411,958	5418	
Bất biến	8422,221	5430	
Khác biệt	10,263	12	0,088

(Nguồn: Xử lý dữ liệu của tác giả, 2023)

#### 4.7 Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả của nghiên cứu này cho thấy ĐTX có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của DN, ĐTX giúp nâng cao nhận thức và kỹ năng của NV về các vấn đề môi trường, từ đó cải thiện hiệu quả công việc và giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường. Tăng cường cam kết và cải thiện hành vi của NV đối với các mục tiêu bền vững của DN. Điều này cho thấy rằng các DN nói chung và DN logistics nói riêng cần đầu tư vào ĐTX để đạt được các mục tiêu môi trường và kinh tế cũng như PTBV.

Đồng thời, nghiên cứu này cũng chỉ ra rằng VTTX, bao gồm VNLX, VTCX và VQHX, đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của DN, VTTX sẽ mang lại lợi ích kinh tế và xã hội lớn cho DN. Đặc biệt, VNLX giúp nâng cao năng lực và cam kết của NV trong việc thực hiện các sáng

kiến xanh.

Bên cạnh đó, nghiên cứu này chỉ ra rằng việc áp dụng các thực hành logistics xanh không chỉ giúp giảm chi phí mà còn mang lại lợi ích kinh tế và xã hội đáng kể, giúp nâng cao hiệu quả hoạt động tổng thể của DN. Điều này cho thấy tầm quan trọng của việc đầu tư vào việc triển khai các thực hành xanh để giúp các DN nói chung và các DN logistics nói riêng có thể PTBV.

Tóm lại, nghiên cứu này không chỉ xác nhận tác động tích cực của ĐTX đối với hiệu quả hoạt động của DN mà còn phát hiện ra rằng tác động này đặc biệt mạnh mẽ trong ngành logistics tại TP.HCM. Điều này có thể liên quan đến sự gia tăng nhận thức về môi trường và cam kết từ phía NV khi họ thấy được tác động trực tiếp của các hoạt động hàng ngày đến môi trường xung quanh. Ngoài ra, việc áp dụng các chương trình ĐTX cụ thể, như các khóa huấn luyện về quản lý chất thải và sử dụng năng lượng hiệu quả, đã giúp các DN logistics đạt được hiệu quả hoạt động cao hơn.

Một phát hiện mới khác của nghiên cứu là vai trò của VTTX trong việc thúc đẩy đổi mới trong DN logistics. Nghiên cứu này đã xác định rằng các DN có VTTX cao thường có khả năng đổi mới cao hơn, điều này giúp họ duy trì lợi thế cạnh tranh và đáp ứng nhanh chóng các thay đổi trong yêu cầu của thị trường và quy định môi trường. Đặc biệt, VNLX đã được chứng minh là yếu tố then chốt trong việc thúc đẩy sự sáng tạo và triển khai các giải pháp logistics xanh sáng tạo.

Nghiên cứu này cũng đã chỉ ra rằng việc áp dụng các thực hành logistics xanh không chỉ giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường mà còn mang lại lợi ích kinh tế rõ rệt cho DN.

Nghiên cứu này cũng phát hiện rằng sự hỗ trợ từ chính phủ và các chính sách khuyến khích đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy các DN logistics áp dụng các thực hành xanh.

Đầu tư vào đào tạo xanh (ĐTX), phát triển vốn trí tuệ xanh (VTTX) và thực hành logistics xanh (THLX) giúp DN logistics tại TP.HCM giảm chi phí, nâng cao thương hiệu, thu hút đối tác và thích ứng với xu hướng bền vững. Đây là cơ sở quan trọng để các hiệp hội, cơ quan quản lý và DN xây dựng chính sách hỗ trợ và nâng cao năng lực cạnh tranh ngành logistics Việt Nam.

## CHƯƠNG 5- KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

### 5.1 Kết luận

- Nghiên cứu khẳng định ĐTX, VTTX và Thực hành Logistics Xanh đều có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp logistics.

- ĐTX giúp nâng cao nhận thức và kỹ năng của nhân viên, cải thiện hiệu quả công việc, giảm tác động tiêu cực đến môi trường.

- VTTX giúp doanh nghiệp tận dụng hiệu quả các nguồn lực xanh, tạo ra giá trị gia tăng và lợi thế cạnh tranh bền vững.

- Thực hành Logistics Xanh giúp tối ưu hóa quy trình, giảm chi phí, tiết kiệm tài nguyên và giảm thiểu tác động đến môi trường.

### 5.2 Hàm ý quản trị

Phần này tập trung vào các khuyến nghị cụ thể cho doanh nghiệp logistics để áp dụng kết quả nghiên cứu vào thực tiễn, nâng cao hiệu quả hoạt động thông qua việc.

#### 5.2.1 Chú trọng công tác đào tạo xanh

Công tác đào tạo xanh (ĐTX) cần được coi là một chiến lược trọng yếu nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động (HQHĐ) và thúc đẩy phát triển bền vững (PTBV) của các doanh nghiệp logistics. Việc đầu tư vào các chương trình đào tạo toàn diện, cập nhật thường xuyên nội dung, ứng dụng công nghệ hiện đại và khuyến khích sự tham gia tích cực của nhân viên sẽ giúp nâng cao nhận thức, kỹ năng về môi trường, từ đó cải thiện hiệu suất công việc và giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường. Bên cạnh đó, việc tạo điều kiện để nhân viên áp dụng kiến thức vào thực tiễn và liên kết với các đơn vị chuyên môn cũng góp phần nâng cao chất lượng đào tạo và hiệu quả triển khai các thực hành xanh trong doanh nghiệp.

##### 5.2.1.1 Xây dựng chương trình đào tạo xanh chi tiết và toàn diện

Đánh giá nhu cầu đào tạo, thiết kế nội dung đào tạo, quản lý năng lượng hiệu quả, quản lý chất thải, áp dụng công nghệ xanh, tối ưu hóa vận hàng hóa, giảm thiểu phát thải, tái sử dụng và tái chế, đào tạo về tái sử dụng và tái chế vật liệu, thiết lập các chương trình thu gom và tái chế chất thải, bảo vệ môi trường.

##### 5.2.1.2 Thực hiện đào tạo thường xuyên và liên tục



Cập nhật chương trình đào tạo, tổ chức các buổi tập huấn và hội thảo đào tạo chuyên sâu chia sẻ kiến thức.

### **5.2.1.3 Khuyến khích sự tham gia tích cực của người lao động**

Chính sách khuyến khích và công nhận, xây dựng văn hóa DN. Điều này có thể thực hiện bằng cách tích hợp các giá trị bền vững vào các hoạt động hàng ngày và chính sách của DN.

### **5.2.1.4 Sử dụng công nghệ và công cụ hiện đại để hỗ trợ đào tạo xanh**

E-learning và nền tảng trực tuyến, công cụ đánh giá và theo dõi.

### **5.2.1.5 Tạo điều kiện cho người lao động áp dụng kiến thức vào thực tế**

Dự án thực tế và mô phỏng, hỗ trợ và giám sát

### **5.2.1.6 Liên kết với các doanh nghiệp bên ngoài để nâng cao chất lượng đào tạo**

Hợp tác với các DN chuyên môn, tham gia các chương trình và sáng kiến quốc tế.

## **5.2.2 Chú trọng công tác triển khai thực hành logistics xanh**

### **5.2.2.1. Tối ưu hóa vận hành**

### **5.2.2.2. Chú trọng thực hành giảm thiểu phát thải**

### **5.2.2.3. Chú trọng thực hành tái sử dụng và tái chế**

## **5.2.3 Nâng cao Vốn trí tuệ xanh trong doanh nghiệp**

Nâng cao VTTX giúp DN logistics triển khai THLX hiệu quả và cải thiện hiệu quả hoạt động. Thông qua đào tạo, xây dựng văn hóa bền vững, khuyến khích sáng tạo và chia sẻ tri thức, DN không chỉ tăng lợi thế cạnh tranh mà còn đáp ứng yêu cầu PTBV và xây dựng hình ảnh thân thiện với môi trường.5.2.4 Cải thiện bền vững doanh nghiệp

### **5.2.4.1. Tích hợp bền vững vào chiến lược kinh doanh**

Xác định các mục tiêu bền vững rõ ràng và áp dụng các chiến lược để đạt được các mục tiêu này.

### **5.2.4.2 Áp dụng công nghệ và đổi mới bền vững**

Các DN logistics cần áp dụng các công nghệ tiên tiến và thúc đẩy sự đổi mới để nâng cao hiệu quả hoạt động và giảm thiểu tác động môi trường.

### **5.2.4.3. Quản lý chuỗi cung ứng bền vững**

Đánh giá nhà cung cấp dựa trên các tiêu chí bền vững và thực hiện các cuộc kiểm tra định kỳ. Đồng thời, cần xây dựng các mối quan hệ hợp tác với các đối tác trong chuỗi cung ứng để phát triển các giải pháp bền vững.

#### **5.2.4.4 Tăng cường minh bạch và báo cáo**

Minh bạch và báo cáo là yếu tố quan trọng để đảm bảo tính bền vững của DN. DN cần cung cấp thông tin rõ ràng và minh bạch về các chiến lược, mục tiêu và kết quả bền vững; cũng như tăng cường tương tác và đối thoại với các bên liên quan về các vấn đề bền vững.

#### **5.2.4.5 Thúc đẩy văn hóa doanh nghiệp bền vững**

Văn hóa này cần được thể hiện rõ ràng trong tất cả các hoạt động và quyết định của DN. DN cũng cần tổ chức các chương trình đào tạo và giáo dục về bền vững cho NV.

#### **5.2.5 Thúc đẩy hợp tác và hỗ trợ từ Chính phủ và Hiệp hội Logistics**

Bên cạnh các nỗ lực nội bộ của DN, sự đồng hành của Chính phủ và Hiệp hội Logistics đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng nền tảng chính sách, tài chính và hạ tầng hỗ trợ cho quá trình chuyển đổi xanh:

##### **5.2.5.1 Vai trò của Chính phủ**

Cần ban hành chính sách ưu đãi thuế và tín dụng xanh để khuyến khích DN logistics đầu tư vào xe điện, năng lượng tái tạo và hạ tầng thân thiện môi trường. Đầu tư vào trạm sạc, cải thiện giao thông và kho bãi hiện đại để hỗ trợ vận hành logistics xanh. Xây dựng các tiêu chuẩn, quy chuẩn xanh rõ ràng để làm căn cứ định hướng và cam kết của DN.

##### **5.2.5.2 Vai trò của Hiệp hội Logistics**

Là cầu nối giữa các DN, thúc đẩy hợp tác sử dụng kho chung, ghép chuyên, giảm chi phí và phát thải. Tổ chức khóa học và hội thảo logistics xanh để cập nhật xu hướng, chia sẻ kinh nghiệm. Kết nối với các tổ chức tài chính và công ty công nghệ để hỗ trợ chuyển giao ứng dụng xanh và vay vốn ưu đãi.

##### **5.2.5.3 Tạo môi trường đồng bộ giữa các bên liên quan**

DN – Chính phủ – Hiệp hội cần phối hợp chia sẻ dữ liệu và đánh giá hiệu quả phát thải để đưa ra chính sách khuyến khích phù hợp. Tăng cường tuyên truyền để người dân quan tâm dịch vụ xanh, tạo động lực cho DN đầu tư bền vững.

#### **5.3.1 Đóng góp về mặt khoa học**

Nghiên cứu khẳng định rằng đào tạo xanh và vốn trí tuệ xanh đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực đổi mới của các DN logistics. Việc áp dụng thực hành logistics xanh mang lại lợi ích kinh tế và môi trường, đồng thời sự hỗ trợ từ chính sách của Chính phủ là yếu tố thúc đẩy quan trọng trong quá trình chuyển đổi bền vững.

#### **5.3.2 Đóng góp về mặt thực tiễn**

Luận án chỉ ra rằng bối cảnh và phương pháp nghiên cứu ảnh hưởng đến vai trò của thực hành logistics xanh (THLX) đối với hiệu quả hoạt động doanh nghiệp (HQHĐ). Các DN ngày càng nhận thức rõ lợi ích của THLX và biết cách tối ưu để mang lại hiệu quả kinh tế – xã hội. Đào tạo xanh giúp nâng cao nhận thức, cam kết của người lao động và chất lượng vốn nhân lực. Đặc biệt, tại TP.HCM – trung tâm kinh tế lớn với cạnh tranh khốc liệt – DN cần chiến lược bền vững dựa trên ba trụ cột: đào tạo xanh, vốn trí tuệ xanh và triển khai THLX đồng bộ nhằm nâng cao HQHĐ.

## **5.4 Hạn chế của đề tài và Hướng nghiên cứu tiếp theo**

### **5.4.1 Hạn chế của đề tài**

Nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các DN logistics tại TP.HCM – khu vực phát triển nhất Việt Nam – nên có thể hạn chế tính đại diện cho toàn ngành. Môi trường kinh doanh tại đây khác biệt so với các địa phương khác, ảnh hưởng đến khả năng khái quát hóa kết quả. Ngoài ra, đề tài chưa phân tích sự khác biệt giữa các loại hình dịch vụ logistics, dẫn đến thiếu cái nhìn sâu về tác động của các yếu tố như ĐTX, VTTX, và THLX theo từng nhóm DN. Hạn chế về thời gian và nguồn lực cũng khiến một số khía cạnh chưa được khai thác đầy đủ, ảnh hưởng đến tính toàn diện của nghiên cứu.

### **5.4 .2 Hướng nghiên cứu tiếp theo**

Để khắc phục những hạn chế trên và tiếp tục phát triển nghiên cứu trong lĩnh vực này, các hướng nghiên cứu tiếp theo nên xem xét theo hướng mở rộng ra các khu vực khác ngoài TP.HCM; chẳng hạn như Hà Nội, Hải Phòng, Đà Nẵng, Đồng Nai, v.v... để tăng tính đại diện và tổng quát của kết quả. Đặc biệt, cần thực hiện các nghiên cứu dài hạn để theo dõi và đánh giá các thay đổi và xu hướng trong việc triển khai các thực hành logistics xanh và tính bền vững của DN theo thời gian.

Ngoài ra, cũng nên xem xét thêm vai trò và tác động của các công nghệ mới và tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI) và Internet vạn vật (IoT) trong quản lý chuỗi cung ứng và logistics xanh, bao gồm việc tối ưu hóa lộ trình vận chuyển, quản lý kho và dự báo nhu cầu; hay ứng dụng blockchain để tăng cường minh bạch và truy xuất nguồn gốc trong chuỗi cung ứng, từ đó nâng cao tính bền vững và giảm thiểu gian lận giúp nâng cao hiệu quả logistics xanh và tính bền vững của DN.

