

Mục lục

Tác động của phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc đến sự nhiệt huyết và hiệu suất công việc của nhân viên ngành ngân hàng

Nguyễn Hải Quang, Đặng Ngọc Đại 2

Cơ chế tác động của trò chơi hóa đến đồng tạo giá trị của người dùng ví điện tử Momo: Mở rộng mô hình S-O-R với vai trò điều tiết của niềm tin thương hiệu

Trịnh Thị Hồng Minh, Cao Minh Trí, Bảo Trung 13

Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi tham gia đồng tạo giá trị và sự viên mãn trong cuộc sống của khách hàng - tiếp cận theo khung lý thuyết MOA

Tăng Thị Bích Hiền, Lê Nhật Hạnh 24

Nghiên cứu tổng quan hệ thống về đổi mới sáng tạo xanh giai đoạn 2020-2025

Trịnh Thị Quyên, Nguyễn Thị Liên Hương, Nguyễn Thành Độ 35

Phân tích tác động cơ chế một cửa ASEAN đến cải thiện chỉ số năng lực quốc gia về Logistics: nghiên cứu các nước ASEAN và gợi mở giải pháp cho Việt Nam

Vũ Duy Nguyên, Lê Thị Trang 46

TÁC ĐỘNG CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO VÀ MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC ĐẾN SỰ NHIỆT HUYẾT VÀ HIỆU SUẤT CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NGÀNH NGÂN HÀNG

Nguyễn Hải Quang*

Trường Đại học Công Thương Thành phố Hồ Chí Minh

Email: quangnhai@huit.edu.vn

Đặng Ngọc Đại

Khoa Quản trị, Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh

Email: daidph@gmail.com

Mã bài: JED-2675

Ngày nhận: 23/09/2025

Ngày nhận bản sửa: 16/11/2025

Ngày duyệt đăng: 25/11/2025

DOI: 10.33301/JED.VI.2675

Tóm tắt

Nghiên cứu này xem xét tác động của phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc đến sự nhiệt huyết và hiệu suất công việc của nhân viên ngành ngân hàng tại Việt Nam, với bốn phong cách lãnh đạo gồm độc đoán, dân chủ, tự do và chuyển đổi. Dữ liệu từ 365 nhân viên tại 8 ngân hàng lớn ở Thành phố Hồ Chí Minh được phân tích bằng mô hình cấu trúc tuyến tính bình phương bé nhất từng phần (PLS-SEM). Kết quả cho thấy phong cách lãnh đạo độc đoán có ảnh hưởng tiêu cực đến sự nhiệt huyết và hiệu suất, trong khi lãnh đạo dân chủ, tự do, chuyển đổi và môi trường làm việc đều tác động tích cực, trong đó lãnh đạo chuyển đổi có ảnh hưởng mạnh nhất. Ngoài ra, sự nhiệt huyết không chỉ tác động trực tiếp đến hiệu suất mà còn đóng vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ giữa lãnh đạo, môi trường làm việc và hiệu suất công việc. Những phát hiện này góp phần mở rộng lý thuyết lãnh đạo khi xác định sự nhiệt huyết như một cơ chế trung gian mới, đồng thời cung cấp hàm ý quản trị trong việc thúc đẩy phong cách lãnh đạo tích cực, xây dựng môi trường hỗ trợ và nuôi dưỡng nhiệt huyết nhằm nâng cao hiệu suất nhân viên trong ngành ngân hàng.

Từ khóa: Phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc, sự nhiệt huyết trong công việc, hiệu suất công việc, ngành ngân hàng.

Mã JEL: M12, J24, M10.

The impact of leadership styles and work environment on employees' enthusiasm and job performance in the banking sector

Abstract

This research examines the impact of leadership styles and work environment on employee enthusiasm and job performance in the banking sector in Vietnam, focusing on four leadership styles of authoritarian, democratic, laissez-faire, and transformational. Data from 365 employees at eight major banks in Ho Chi Minh City were analyzed using the partial least squares structural equation modeling approach. The results reveal that authoritarian leadership has a negative effect on both enthusiasm and performance, whereas democratic, laissez-faire, transformational leadership and the work environment exert positive influences, with transformational leadership having the strongest impact. Furthermore, enthusiasm not only directly enhances job performance but also partially mediates the relationship between leadership, work environment, and performance. These findings extend leadership theory by identifying enthusiasm as a new mediating mechanism and offer managerial implications for fostering positive leadership styles, building supportive work environments, and nurturing enthusiasm to improve employee performance in the banking industry.

Keywords: Leadership style, work environment, work enthusiasm, job performance, banking sector.

JEL Codes: M12, J24, M10

1. Giới thiệu

Nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên đã và đang trở thành ưu tiên hàng đầu của các nhà quản trị. Do đó, việc tìm hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của nhân viên đã thu hút sự quan tâm lớn của nhiều nhà nghiên cứu, trong đó đáng chú ý là phong cách lãnh đạo của nhà quản trị (Baig & cộng sự, 2021; Karim & cộng sự, 2023; Hassan & Basit, 2024; Le & Thu, 2025) và môi trường làm việc (Idris & cộng sự, 2020; Agussalim & cộng sự, 2022; Masharyono & cộng sự, 2023; Bus & Kirana, 2025). Tuy nhiên, còn khá ít công trình xem xét đồng thời cả hai yếu tố này (Pawirosumarto & cộng sự, 2017). Trong mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo và/hoặc môi trường làm việc với hiệu suất nhân viên, sự hài lòng hay cam kết công việc thường được nghiên cứu như những biến trung gian (Le & Thu, 2025; Hassan & Basit, 2024; Rawas & Jantan, 2023; Masharyono & cộng sự, 2023; Idris & cộng sự, 2020; Pawirosumarto & cộng sự, 2017). Tuy nhiên, vai trò trung gian của sự nhiệt huyết trong công việc (work enthusiasm) vẫn chưa được khám phá. Yếu tố này phản ánh trạng thái thái độ, cảm xúc và hành vi tích cực của nhân viên, và khi được khơi gợi, có thể dẫn tới hiệu suất làm việc cao hơn.

Ngành ngân hàng hiện nay có tính cạnh tranh khốc liệt và đang chịu áp lực mạnh mẽ từ quá trình chuyển đổi số. Đây cũng là lĩnh vực có yêu cầu kỷ luật cao, áp lực chỉ tiêu và khối lượng công việc lớn, khiến phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc có tác động đáng kể đến thái độ và hành vi của nhân viên. Ngoài năng lực chuyên môn, nhân viên ngân hàng còn cần duy trì sự nhiệt huyết để thích ứng với thay đổi, sáng tạo trong giải quyết vấn đề và đóng góp tích cực cho mục tiêu chung của tổ chức. Nhiệt huyết trong công việc phản ánh mức độ sẵn sàng, hứng thú và chủ động của nhân viên trong việc thực hiện nhiệm vụ, đồng thời được xem là một trong những yếu tố dự báo quan trọng đối với hiệu suất công việc (Taormina & Gao, 2008).

Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu nêu trên, nghiên cứu này tập trung phân tích tác động của bốn phong cách lãnh đạo (độc đoán, dân chủ, tự do, chuyển đổi) và môi trường làm việc đến hiệu suất công việc của nhân viên trong ngành ngân hàng. Đồng thời, nghiên cứu kiểm định vai trò trung gian của sự nhiệt huyết trong mối quan hệ giữa các phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc với hiệu suất nhân viên. Kết quả nghiên cứu kỳ vọng đóng góp về mặt lý thuyết khi cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho các mối quan hệ này trong bối cảnh ngành ngân hàng Việt Nam, đồng thời mang lại hàm ý quản trị giúp nhà lãnh đạo xây dựng môi trường làm việc tích cực, nâng cao nhiệt huyết và tối ưu hiệu suất nhân viên.

2. Khung lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Khung lý thuyết

Mô hình nhu cầu – nguồn lực công việc và mô hình truyền cảm xúc

Trong nghiên cứu này, mô hình nhu cầu – nguồn lực công việc (JD–R) (Demerouti & cộng sự, 2001) được sử dụng làm khung lý thuyết trung tâm để giải thích tác động của các yếu tố tổ chức đến hiệu suất. Phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc được coi là những nguồn lực then chốt, có khả năng khuyến khích động lực nội tại và thúc đẩy trạng thái tâm lý tích cực của nhân viên. Bên cạnh đó, mô hình truyền cảm xúc (Forgas, 1995) nhấn mạnh rằng cảm xúc có thể “thấm thấu” vào nhận thức và hành vi, từ đó hình thành nhiệt huyết trong công việc. Theo Schaufeli & Bakker (2004), nhiệt huyết là thành phần cốt lõi của sự gắn kết, thể hiện năng lượng, sự kiên trì và tinh thần hứng khởi khi làm việc. Nghiên cứu này tập trung vào nhiệt huyết thay vì toàn bộ khái niệm gắn kết, vì đây là biểu hiện năng động và đo lường rõ nhất phản ứng tích cực của nhân viên trước tác động của lãnh đạo và môi trường làm việc.

Phong cách lãnh đạo

Phong cách lãnh đạo được hiểu là tập hợp hành vi mà nhà lãnh đạo sử dụng để ảnh hưởng đến cấp dưới nhằm đạt mục tiêu chung (Northouse, 2021). Theo Northouse (2021), ba phong cách truyền thống gồm: (i) Độc đoán, đặc trưng bởi sự kiểm soát chặt chẽ và chỉ đạo một chiều; (ii) Dân chủ, khuyến khích sự tham gia và hợp tác; (iii) Tự do, trao quyền và cho phép nhân viên tự chủ cao. Bên cạnh đó, phong cách lãnh đạo chuyển đổi (Bass & Avolio, 1994) được xem là cơ chế truyền cảm hứng, khơi gợi tầm nhìn, kích thích trí tuệ và quan tâm cá nhân nhằm khơi dậy động lực nội tại và cam kết của nhân viên. Tiếp theo, Podsakoff & cộng sự (1996) cụ thể hóa các đặc tính này thành những hành vi có thể quan sát và kiểm định thực nghiệm,

trong khi Carless & cộng sự (2000) phát triển thang đo tinh gọn gồm bảy khía cạnh hành vi, thuận tiện cho nghiên cứu quy mô lớn. Nếu ba phong cách truyền thống khác nhau chủ yếu ở mức độ kiểm soát và tham gia, thì lãnh đạo chuyển đổi mở rộng phạm vi bằng cách định hướng tầm nhìn và nuôi dưỡng sự cam kết, tạo nên khung tiếp cận toàn diện hơn trong giải thích hiệu quả lãnh đạo.

2.2. Giả thuyết nghiên cứu

2.2.1. Phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và sự nhiệt huyết trong công việc

Theo mô hình JD–R (Demerouti & cộng sự, 2001), phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc có thể xem là các nguồn lực công việc ảnh hưởng đến động lực và trạng thái tích cực của nhân viên. Đồng thời, những yếu tố này có thể “thấm thấu” vào nhận thức và thái độ, từ đó hình thành sự nhiệt huyết trong công việc (Forgas, 1995). Nghiên cứu trước cho thấy lãnh đạo độc đoán làm giảm tự chủ và gây cảm xúc tiêu cực, trong khi lãnh đạo dân chủ tăng cường hỗ trợ xã hội và cảm xúc tích cực (Le & Thu, 2025; Pawirosumarto & cộng sự, 2017). Lãnh đạo tự do tạo điều kiện tự chủ – nguồn lực quan trọng để duy trì nhiệt huyết, còn lãnh đạo chuyển đổi với đặc trưng truyền cảm hứng, khơi gợi tầm nhìn và quan tâm cá nhân thúc đẩy mạnh mẽ động lực nội tại, qua đó thúc đẩy nhiệt huyết. Do vậy các giả thuyết đầu tiên được đề xuất:

H1a: Lãnh đạo độc đoán ảnh hưởng tiêu cực đến sự nhiệt huyết trong công việc.

H1b: Lãnh đạo dân chủ ảnh hưởng tích cực đến sự nhiệt huyết trong công việc.

H1c: Lãnh đạo tự do ảnh hưởng đến sự nhiệt huyết trong công việc.

H1d: Lãnh đạo chuyển đổi ảnh hưởng tích cực đến sự nhiệt huyết trong công việc.

Bên cạnh đó, môi trường làm việc cung cấp các nguồn lực tổ chức như điều kiện vật chất, văn hóa hỗ trợ và quan hệ đồng nghiệp tích cực, giúp nhân viên gia tăng năng lượng và động lực (Idris & cộng sự, 2020; Pawirosumarto & cộng sự, 2017). Một môi trường tích cực còn khơi gợi cảm xúc thuận lợi, “thấm” vào nhận thức và hành vi, từ đó nâng cao sự nhiệt huyết và tinh thần hứng khởi. Do vậy giả thuyết tiếp theo được đề xuất:

H2: Môi trường làm việc ảnh hưởng tích cực đến sự nhiệt huyết trong công việc.

2.2.2. Sự nhiệt huyết trong công việc và hiệu quả công việc

Hiệu quả công việc cá nhân phản ánh mức độ hoàn thành nhiệm vụ một cách năng suất và chất lượng. Dựa trên khung gắn kết công việc (Schaufeli & Bakker, 2004), trạng thái nhiệt huyết và tập trung cao độ giúp duy trì hiệu suất bền vững. Rego & Cunha (2008) mở rộng khái niệm này khi cho rằng hiệu quả còn bao gồm nhận thức chủ quan và sự công nhận từ cấp trên. Các nghiên cứu sau đó (Le & Thu, 2025; Idris & cộng sự, 2020; Pawirosumarto & cộng sự, 2017) cũng khẳng định sự hài lòng và gắn kết thúc đẩy nhân viên nỗ lực hơn, qua đó cải thiện hiệu quả làm việc. Vì vậy giả thuyết về mối quan hệ giữa sự nhiệt huyết trong công việc và hiệu quả công việc được đề xuất:

H3: Nhiệt huyết trong công việc tác động tích cực đến hiệu quả công việc.

2.2.3. Phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và hiệu quả công việc

Dựa trên mô hình JD–R (Demerouti & cộng sự, 2001) có thể thấy rằng phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc là những nguồn lực tổ chức then chốt có thể thúc đẩy hoặc kìm hãm hiệu suất nhân viên. Các nghiên cứu thực nghiệm cũng khẳng định vai trò dự báo của hai yếu tố này đối với hiệu quả công việc (Le & Thu, 2025; Idris & cộng sự, 2020; Pawirosumarto & cộng sự, 2017). Lãnh đạo độc đoán với đặc trưng kiểm soát chặt chẽ dễ gây áp lực và làm suy giảm động lực, có thể dẫn đến hiệu quả thấp. Ngược lại, lãnh đạo dân chủ khuyến khích sự tham gia, hợp tác và trao đổi, từ đó nâng cao hiệu suất. Lãnh đạo tự do có thể thúc đẩy sáng tạo và tự chủ, nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro thiếu định hướng, do đó ảnh hưởng của nó có thể khác nhau tùy bối cảnh. Trong khi đó, lãnh đạo chuyển đổi thường gắn liền với việc truyền cảm hứng, khơi gợi tầm nhìn và gia tăng cam kết, từ đó nâng cao hiệu quả công việc. Bên cạnh đó, môi trường làm việc tích cực với sự công bằng, hỗ trợ và điều kiện thuận lợi giúp nhân viên duy trì năng lượng và hiệu quả cao. Vì vậy các giả thuyết tiếp theo được đề xuất:

H4a: Lãnh đạo độc đoán ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc.

H4b: Lãnh đạo dân chủ ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

H4c: Lãnh đạo tự do ảnh hưởng đến hiệu quả công việc.

H4d: Lãnh đạo chuyển đổi ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

H5: Môi trường làm việc ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

2.2.4. Vai trò trung gian của sự nhiệt huyết trong công việc

Mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và hiệu suất làm việc của nhân viên không phải lúc nào cũng diễn ra một cách trực tiếp. Các nghiên cứu trước đây chỉ ra rằng sự hài lòng hoặc gắn kết thường đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ này (Pawirosumarto & cộng sự, 2017). Điều này hỗ trợ rằng khi nhân viên được lãnh đạo hỗ trợ hoặc làm việc trong môi trường tích cực, họ có xu hướng trải nghiệm cảm xúc tích cực, từ đó gia tăng nhiệt huyết và nâng cao hiệu quả làm việc. Vì vậy các giả thuyết về vai trò trung gian của sự nhiệt huyết được đề xuất như sau:

H6a: Nhiệt huyết có vai trò trung gian trong tác động của lãnh đạo độc đoán đến hiệu quả công việc.

H6b: Nhiệt huyết có vai trò trung gian trong tác động của lãnh đạo dân chủ đến hiệu quả công việc.

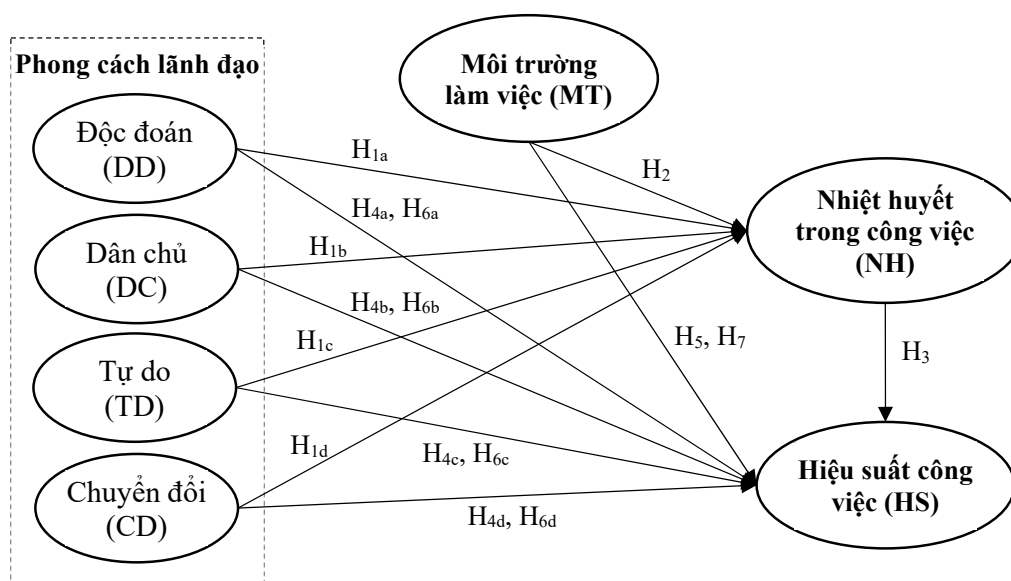
H6c: Nhiệt huyết đóng vai trò trung gian trong tác động của lãnh đạo tự do đến hiệu quả công việc.

H6d: Nhiệt huyết đóng vai trò trung gian trong tác động của lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả công việc.

H7: Nhiệt huyết đóng vai trò trung gian trong tác động của môi trường làm việc đến hiệu quả công việc.

Hình 1 biểu diễn các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu



3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo

Các thang đo trong nghiên cứu được kế thừa từ các công trình trước và điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh ngành ngân hàng. Cụ thể, ba phong cách lãnh đạo truyền thống gồm độc đoán, dân chủ và tự do được sử dụng từ bộ thang đo 18 mục của Northouse (2021); bảy mục đo lường lãnh đạo chuyển đổi được kế thừa từ Carless & cộng sự (2000). Thang đo môi trường làm việc gồm sáu mục từ Pawirosumarto & cộng sự (2017), thang đo sự nhiệt huyết trong công việc gồm năm mục từ Taormina & Gao (2008). Trong nghiên cứu này, do hạn chế bảo mật và sự khác biệt trong tiêu chí đánh giá, việc thu thập dữ liệu hiệu suất khách quan từ các ngân hàng gặp nhiều khó khăn; do đó, thang đo tự đánh giá được kế thừa từ Rego & Cunha (2008), vốn đã

được kiểm định trong nhiều nghiên cứu trước đây. Sau khi tham khảo ý kiến của ba chuyên gia và hai nhân viên ngân hàng, ngoài việc điều chỉnh từ ngữ cho phù hợp, thang đo lãnh đạo độc đoán được rút gọn từ sáu xuống còn năm mục do sự trùng lặp về nội dung giữa phát biểu “đảm bảo cấp dưới biết chính xác việc cần làm” và “yêu cầu cấp dưới làm đúng công việc được giao”. Kết quả cuối cùng, nghiên cứu sử dụng bộ thang đo gồm 39 phát biểu cho bảy khái niệm nghiên cứu. Bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5 điểm, đo lường mức độ từ “hoàn toàn không đồng ý” đến “hoàn toàn đồng ý”.

3.2. Thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này khảo sát nhân viên tại các ngân hàng ở Thành phố Hồ Chí Minh, trung tâm kinh tế lớn nhất cả nước với số lượng và quy mô ngân hàng hàng đầu, qua đó đảm bảo tính đại diện cho tổng thể nghiên cứu. Tám ngân hàng được lựa chọn gồm Vietcombank, Vietinbank, Techcombank, BIDV, MBBank, Sacombank và OCB. Quy mô mẫu được xác định theo yêu cầu của PLS-SEM, tức tốt nhất gấp mười lần số biến quan sát (Hair & cộng sự, 2010). Với 39 biến quan sát, 400 bảng hỏi đã được phát ra (50 bảng/ngân hàng) theo phương pháp có chủ đích, sau đó mở rộng bằng phương pháp quả cầu tuyết để tăng phản hồi phù hợp. Khảo sát do học viên cao học đang làm luận văn thạc sĩ và công tác trong ngành ngân hàng thực hiện, dưới hai hình thức: trực tiếp và trực tuyến qua mã QR liên kết với Google Form. Kết quả thu về 375 bảng trả lời. Sau khi loại bỏ những bảng không đầy đủ hoặc thiếu nhất quán, 365 bảng hợp lệ được sử dụng cho phân tích (tỷ lệ 97,3%). Thông tin mô tả mẫu được trình bày tại Bảng 1, trong đó phần lớn người trả lời thuộc nhóm tuổi 31–45 và phân bố khá đồng đều giữa các ngân hàng.

Bảng 1. Tóm tắt mẫu

		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	156	42,7
	Nữ	209	57,3
Độ tuổi	22-30	114	31,2
	31-45	223	61,1
	>45	28	7,6
Học vấn	Dưới đại học	111	30,4
	Đại học	245	67,1
	Trên đại học	9	2,5
Nơi làm việc	Vietcombank	44	12,1
	Vietinbank	47	12,9
	Techcombank	47	12,9
	BIDV	48	13,2
	OCB	45	12,3
	MBbank	45	12,3
	VPBank	42	11,5
	Sacombank	47	12,9
Tổng		365	100.0

Nguồn: Thống kê mô tả mẫu khảo sát.

3.3. Công cụ và phương pháp phân tích dữ liệu

Trước khi tiến hành phân tích, nghiên cứu kiểm tra khả năng sai lệch phương pháp chung bằng cách kết hợp kiểm định nhân tố đơn Harman (Podsakoff & cộng sự, 2003) và kiểm định đa cộng tuyến toàn phần (Kock, 2015). Sau đó, mô hình cấu trúc tuyến tính được ước lượng bằng PLS-SEM với phần mềm SmartPLS 4.0. Phương pháp này được lựa chọn thay vì mô hình cấu trúc tuyến tính dựa trên hiệp phương sai (CB-SEM), bởi nó phù hợp hơn với nghiên cứu mang tính khám phá, quy mô mẫu vừa và nhỏ, cũng như trong trường hợp dữ liệu không đáp ứng giả định phân phối chuẩn nghiêm ngặt.

Thang đo được đánh giá thông qua hệ số tải ngoài, độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Các giả thuyết nghiên cứu được kiểm định dựa trên kết quả ước lượng mô hình, được đánh giá thông qua độ phù hợp

mô hình tổng thể (SRMR), khả năng giải thích (R^2 hiệu chỉnh), khả năng dự đoán (Q^2), kích thước hiệu ứng (f^2) và hiện tượng đa cộng tuyến (VIF).

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Đánh giá dữ liệu

Kết quả phân tích nhân tố khám phá không xoay cho thấy 39 mục hỏi được trích rút thành 7 nhân tố, trong đó nhân tố thứ nhất chỉ giải thích 22,23% tổng phương sai – thấp hơn ngưỡng 50%. Bên cạnh đó, tất cả các giá trị VIF trong phân tích đều nhỏ hơn 3,3. Những kết quả này cung cấp bằng chứng rằng sai lệch phương pháp chung không phải là mối đe dọa đáng kể trong nghiên cứu. Bảng 2 trình bày thống kê mô tả và hệ số tải ngoài của các thang đo.

Bảng 2. Thống kê mô tả và hệ số tải ngoài của thang đo

Cấu trúc	Biến rút gọn	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Hệ số tải ngoài
Phong cách độc đoán	Yêu cầu làm đúng chỉ đạo	3,236	1,015	0,808
	Nhấn mạnh hoàn thành đúng thời hạn	3,238	0,999	0,903
	Kiểm soát chặt chẽ các hoạt động	3,208	1,037	0,833
	Nhấn mạnh tuân thủ quy định và quy trình	3,274	0,980	0,750
	Giám sát thường xuyên đảm bảo làm đúng hướng dẫn	3,416	0,855	0,832
Phong cách dân chủ	Hỏi ý kiến khi ra quyết định	3,603	0,869	0,831
	Khuyến khích tham gia quyết định	3,674	0,942	0,849
	Lắng nghe đề xuất	3,668	0,926	0,832
	Xin ý kiến về những quyết định quan trọng	3,710	0,941	0,736
	Tham khảo ý kiến trong quyết định ảnh hưởng đến họ	3,748	0,704	0,741
	Thảo luận trước khi ra quyết định	3,630	0,938	0,862
Phong cách tự do	Không can thiệp vào công việc của cấp dưới	3,586	1,091	0,808
	Đề cấp dưới tự lo công việc	3,605	1,122	0,851
	Trao quyền tự giải quyết vấn đề	3,647	1,107	0,812
	Cho phép làm việc theo cách họ muốn	3,477	1,048	0,811
	Đề tự chịu trách nhiệm về công việc	3,321	0,891	0,759
	Cho phép làm việc theo cách riêng	3,364	1,018	0,758
Lãnh đạo chuyển đổi	Truyền đạt tầm nhìn rõ ràng và tích cực	3,701	0,737	0,791
	Quan tâm và tạo điều kiện cho nhân viên phát triển	3,762	0,815	0,747
	Khuyến khích và ghi nhận	3,693	0,772	0,717
	Thúc đẩy sự tin tưởng và hợp tác trong nhóm	3,751	0,805	0,788
	Khuyến khích tư duy sáng tạo trong giải quyết vấn đề	3,803	0,807	0,790
	Xây dựng giá trị rõ ràng và làm gương	3,882	0,794	0,839
	Truyền cảm hứng, niềm tự hào và sự tôn trọng	3,734	0,887	0,783
Môi trường làm việc	Không khí làm việc thoải mái	3,378	0,765	0,831
	Nơi làm việc hỗ trợ công việc	3,482	1,069	0,710
	Quan hệ đồng nghiệp hòa thuận	3,403	1,170	0,720
	Nơi làm việc không có sự toan tính	3,436	1,247	0,797
	Trang thiết bị đầy đủ	3,477	1,160	0,799
	Trang thiết bị hiện đại	3,447	1,198	0,853
Nhiệt huyết trong công việc	Sẵn sàng làm thêm giờ khi cần	3,110	1,223	0,751
	Sẵn sàng nhận nhiệm vụ mới	3,282	1,144	0,780
	Sẵn sàng đảm nhận thêm trách nhiệm	3,184	1,206	0,839
	Tự tin hoàn thành tốt công việc	3,175	1,304	0,836
	Cởi mở với những ý tưởng mới	3,293	1,225	0,810
Hiệu suất công việc	Tin rằng mình là nhân viên hiệu quả	3,219	1,199	0,803
	Hài lòng với chất lượng công việc	3,192	1,210	0,826
	Được nhà quản lý công nhận là hiệu quả	3,181	1,295	0,840
	Được đồng nghiệp đánh giá năng suất	3,241	1,240	0,831

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu.

4.2. Đánh giá thang đo

Theo Bảng 2, các biến quan sát được đánh giá ở mức khá đồng ý, với giá trị trung bình dao động từ 3,110 đến 3,882 và độ lệch chuẩn từ 0,704 đến 1,295. Các biến đều đạt chất lượng tốt nhờ hệ số tải ngoài cao (0,717–0,903), nên được giữ lại cho các phân tích tiếp theo về độ tin cậy, giá trị hội tụ và tính phân biệt. Kết quả chi tiết của các chỉ số này được trình bày tại Bảng 3.

Bảng 3. Độ tin cậy, giá trị hội tụ và phân biệt của thang đo

	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp	Phương sai trích trung bình	Chuyển đổi	Dân chủ	Tỷ số Heterotrait-Monotrait	Độc đoán	Hiệu suất	Môi trường	Nhiệt huyết	Tự do
Chuyển đổi	0,893	0,916	0,608								
Dân chủ	0,894	0,919	0,656	0,191							
Độc đoán	0,894	0,915	0,683	0,307	0,215						
Hiệu suất	0,844	0,895	0,681	0,472	0,433	0,077					
Môi trường	0,876	0,907	0,619	0,164	0,081	0,061	0,358				
Nhiệt huyết	0,863	0,901	0,646	0,447	0,455	0,099	0,743	0,240			
Tự do	0,888	0,914	0,641	0,104	0,182	0,118	0,404	0,182	0,353		

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu.

Bảng 3 cho thấy các giá trị Cronbach's Alpha và độ tin cậy tổng hợp đều nằm trong ngưỡng 0,7–0,95, trong khi phương sai trích trung bình lớn hơn 0,5, đáp ứng tiêu chuẩn về độ tin cậy và giá trị hội tụ theo Hair & cộng sự (2010). Đồng thời, các tỷ số Heterotrait-Monotrait giữa các cặp cấu trúc đều nhỏ hơn 0,85, xác nhận giá trị phân biệt theo khuyến nghị của Hair & cộng sự (2019). Như vậy, tất cả các cấu trúc đều đạt yêu cầu để tiếp tục kiểm định giả thuyết thông qua mô hình cấu trúc, được ước lượng với bootstrapping = 10.000 (Bảng 4).

4.3. Kiểm định các giả thuyết

Bảng 4 dưới đây cho thấy các biến độc lập giải thích được 41,7% biến thiên của nhiệt huyết và 52,3% biến thiên của hiệu suất, đồng thời đạt khả năng dự đoán lần lượt 26,8% và 35,3%. Mức độ phù hợp tổng thể của mô hình đạt chuẩn (SRMR < 0,08), cho thấy sự phù hợp với dữ liệu quan sát. Các kết quả phân tích bổ sung cũng củng cố độ tin cậy: giá trị VIF ở cả hai mô hình đều thấp hơn 3 (cao nhất 1,739), xác nhận không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hair & cộng sự, 2019), trong khi các giá trị f^2 của các tác động trực tiếp đều lớn hơn 0,02, chứng tỏ các biến độc lập có ảnh hưởng đáng kể đến biến phụ thuộc. Như vậy, mô hình ước lượng đảm bảo độ phù hợp và độ tin cậy để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

Theo Bảng 4, các hệ số tác động trong các giả thuyết về ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đều đạt mức ý nghĩa thống kê 1%, ngoại trừ H_7 có ý nghĩa ở mức 5%, và dấu của các giả thuyết đều phù hợp với kỳ vọng. Thêm vào đó, giá trị bias – phản ánh chênh lệch giữa trung bình mẫu và mẫu gốc – đều gần bằng 0 (lớn nhất là 0,009), cho thấy kết quả ước lượng ổn định và ít sai lệch. Khoảng tin cậy 95% có giới hạn trên và dưới cùng dấu, khẳng định độ tin cậy của các hệ số ước lượng. Do đó, tất cả các giả thuyết đều được chấp nhận.

Các hệ số ước lượng cho thấy, ngoại trừ phong cách lãnh đạo độc đoán có tác động tiêu cực đến sự nhiệt huyết và hiệu suất công việc, các phong cách lãnh đạo dân chủ, tự do, chuyển đổi và môi trường làm việc đều có ảnh hưởng tích cực đến hai biến này. Cụ thể, môi trường làm việc có tác động đáng kể đến sự nhiệt huyết ($\beta = 0,115$) và hiệu suất công việc ($\beta = 0,176$), trong khi sự nhiệt huyết cũng thể hiện vai trò quan trọng đối với hiệu suất công việc ($\beta = 0,349$). Trong nhóm các phong cách lãnh đạo có tác động tích cực, lãnh đạo chuyển đổi thể hiện ảnh hưởng mạnh nhất đến cả sự nhiệt huyết ($\beta = 0,380$) và hiệu suất công việc ($\beta = 0,380$), tiếp đến là lãnh đạo dân chủ (β lần lượt 0,347 và 0,309), và cuối cùng là lãnh đạo tự do (β lần lượt 0,242 và 0,269). Ngoài ra, sự nhiệt huyết trong công việc còn đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và hiệu suất công việc. Các hệ số VAF (tỷ lệ phương sai giải thích) dao động từ 0,184 đến 0,385 cho thấy sự nhiệt huyết chỉ đóng vai trò trung gian một phần trong các mối quan hệ này.

Bảng 4. Kết quả ước lượng

Giả thuyết	Tác động	Hệ số	Sai số chuẩn	Giá trị T	Khoảng tin cậy 95%		Độ lệch	f ²	VIF bên trong	VAF
					Dưới	Trên				
Trực tiếp										
H _{4d}	Chuyển đổi → Hiệu suất	0,247***	0,046	5,332	0,151	0,335	-0,002	0,096	1,357	
H _{1d}	Chuyển đổi → Nhiệt huyết	0,380***	0,042	9,001	0,291	0,458	-0,003	0,227	1,106	
H _{4b}	Dân chủ → Hiệu suất	0,188***	0,040	4,654	0,106	0,264	-0,003	0,058	1,287	
H _{1b}	Dân chủ → Nhiệt huyết	0,347***	0,042	8,321	0,258	0,422	-0,005	0,194	1,078	
H _{4a}	Độc đoán → Hiệu suất	-0,161***	0,060	2,684	-0,264	-0,022	0,005	0,045	1,234	
H _{1a}	Độc đoán → Nhiệt huyết	-0,290***	0,069	4,168	-0,381	-0,094	0,009	0,134	1,088	
H ₅	Môi trường → Hiệu suất	0,176***	0,042	4,153	0,090	0,258	-0,002	0,062	1,072	
H ₂	Môi trường → Nhiệt huyết	0,115***	0,041	2,826	0,034	0,194	0,000	0,022	1,049	
H ₃	Nhiệt huyết → Hiệu suất	0,349***	0,066	5,297	0,228	0,485	0,002	0,149	1,739	
H _{4c}	Tự do → Hiệu suất	0,185***	0,051	3,653	0,085	0,282	-0,001	0,063	1,160	
H _{1c}	Tự do → Nhiệt huyết	0,242***	0,042	5,817	0,158	0,322	-0,001	0,096	1,058	
Gián tiếp										
H ₇	Môi trường → Nhiệt huyết → Hiệu suất	0,040**	0,018	2,180	0,010	0,082	0,001	0,003		0,184
H _{6c}	Tự do → Nhiệt huyết → Hiệu suất	0,084***	0,023	3,682	0,045	0,135	0,000	0,014		0,312
H _{6d}	Chuyển đổi → Nhiệt huyết → Hiệu suất	0,133***	0,031	4,321	0,079	0,198	0,000	0,034		0,350
H _{6b}	Dân chủ → Nhiệt huyết → Hiệu suất	0,121***	0,028	4,331	0,070	0,180	-0,001	0,029		0,318
H _{6a}	Độc đoán → Nhiệt huyết → Hiệu suất	-0,101***	0,031	3,254	-0,158	-0,034	0,003	0,020		0,385
Tổng										
	Chuyển đổi → Hiệu suất	0,380***	0,042	9,051	0,292	0,459	-0,003	0,130		
	Chuyển đổi → Nhiệt huyết	0,380***	0,042	9,001	0,291	0,458	-0,003	0,227		
	Dân chủ → Hiệu suất	0,309***	0,042	7,384	0,221	0,387	-0,004	0,087		
	Dân chủ → Nhiệt huyết	0,347***	0,042	8,321	0,258	0,422	-0,005	0,194		
	Độc đoán → Hiệu suất	-0,262***	0,069	3,813	-0,364	-0,083	0,008	0,065		
	Độc đoán → Nhiệt huyết	-0,290***	0,069	4,168	-0,381	-0,094	0,009	0,134		
	Môi trường → Hiệu suất	0,217***	0,041	5,299	0,133	0,293	-0,001	0,065		
	Môi trường → Nhiệt huyết	0,115***	0,041	2,826	0,034	0,194	0,000	0,022		
	Nhiệt huyết → Hiệu suất	0,349***	0,066	5,297	0,228	0,485	0,002	0,149		
	Tự do → Hiệu suất	0,269***	0,047	5,763	0,177	0,360	-0,001	0,077		
	Tự do → Nhiệt huyết	0,242***	0,042	5,817	0,158	0,322	-0,001	0,096		
Tổng kê										
R ² adjusted					Nhiệt huyết = 0,417; Hiệu suất = 0,523					
Q ²					Nhiệt huyết = 0,268; Hiệu suất = 0,353					
Sự phù hợp của các mô hình					SRMR = 0,052 < 0,08					

Chú thích: ** và *** là ý nghĩa thống kê ở mức 5% và 1%.

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

4.4. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu nhìn chung phù hợp với các phát hiện trước, khi nhiều nghiên cứu đã chứng minh mối quan hệ tích cực giữa lãnh đạo chuyển đổi và/hoặc lãnh đạo dân chủ với hiệu suất nhân viên trong nhiều bối cảnh khác nhau (Le & Thu, 2025; Karim & cộng sự, 2023; Hassan & Basit, 2024). Theo lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi (Bass & Avolio, 1994) và mô hình JD–R (Demerouti & cộng sự, 2001), các nhà lãnh đạo biết truyền cảm hứng, khuyến khích sáng tạo và hỗ trợ phát triển cá nhân có thể gia tăng “nguồn lực công việc” về mặt tâm lý, từ đó thúc đẩy động lực và cải thiện hiệu suất của nhân viên.

Một phát hiện đáng chú ý là phong cách lãnh đạo tự do cũng có ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất công việc, trái với kết quả của một số nghiên cứu trước (Hassan & Basit, 2024; Baig & cộng sự, 2019). Điều này có thể phản ánh đặc thù ngành ngân hàng nơi quy trình nghiệp vụ chuẩn hóa và đào tạo bài bản giúp quyền tự chủ trở thành nguồn lực khơi dậy động lực nội tại, phù hợp với giả định của mô hình JD–R. Ngoài ra, vai trò tích cực của môi trường làm việc đối với hiệu suất cũng nhất quán với các nghiên cứu trước (Bus & Kirana, 2025; Masharyono & cộng sự, 2023; Agussalim & cộng sự, 2022), đồng thời củng cố mô hình truyền cảm xúc (Forgas, 1995), theo đó không khí tích cực từ lãnh đạo và đồng nghiệp có thể lan tỏa, qua đó làm gia tăng mức độ nhiệt huyết và hiệu quả làm việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cũng xác nhận nhiệt huyết trong công việc là cơ chế trung gian, qua đó lãnh đạo và môi trường làm việc ảnh hưởng đến hiệu suất – phản ánh quá trình “truyền năng lượng tích cực” như dự báo bởi JD–R.

Những kết quả nghiên cứu trên đây hàm ý rằng: (i) lãnh đạo ngân hàng nên ưu tiên phong cách chuyển đổi kết hợp với dân chủ và trao quyền có chọn lọc để khơi dậy động lực nội tại; (ii) đầu tư xây dựng môi trường làm việc tích cực, công bằng và hỗ trợ; và (iii) triển khai các chương trình đào tạo, gắn kết và phúc lợi nhằm khuyến khích và duy trì nhiệt huyết của nhân viên. Đây là những yếu tố quan trọng để nâng cao hiệu suất làm việc trong bối cảnh ngành ngân hàng chịu áp lực cạnh tranh và chuyển đổi số mạnh mẽ.

5. Kết luận

Nghiên cứu này đã phân tích tác động của bốn phong cách lãnh đạo (độc đoán, dân chủ, tự do, chuyển đổi) và môi trường làm việc đến sự nhiệt huyết và hiệu suất công việc của nhân viên trong ngành ngân hàng tại Việt Nam. Kết quả cho thấy, ngoại trừ lãnh đạo độc đoán có ảnh hưởng tiêu cực, các phong cách lãnh đạo còn lại cùng với môi trường làm việc đều tác động tích cực đến sự nhiệt huyết và hiệu suất công việc. Đặc biệt, lãnh đạo chuyển đổi thể hiện ảnh hưởng mạnh mẽ nhất, trong khi môi trường làm việc cũng đóng vai trò quan trọng. Bên cạnh đó, sự nhiệt huyết của nhân viên được xác nhận là biến trung gian một phần, truyền dẫn tác động của lãnh đạo và môi trường đến hiệu suất.

Về mặt học thuật, nghiên cứu đóng góp bằng cách bổ sung sự nhiệt huyết vào khung phân tích như một cơ chế trung gian, mở rộng các mô hình trước đây vốn chủ yếu tập trung vào sự hài lòng hay gắn kết công việc. Nghiên cứu cũng làm rõ sự khác biệt trong tác động của phong cách lãnh đạo tự do trong bối cảnh ngành ngân hàng – nơi có đặc thù nhân sự và cơ chế quản trị riêng. Về mặt thực tiễn, kết quả nhấn mạnh tầm quan trọng của việc lựa chọn phong cách lãnh đạo phù hợp, xây dựng môi trường làm việc tích cực và nuôi dưỡng nhiệt huyết của nhân viên như những giải pháp thiết thực để nâng cao hiệu suất làm việc trong ngành ngân hàng.

Hạn chế chính của nghiên cứu là sử dụng thang đo tự đánh giá cho biến Hiệu suất công việc. Dù có độ tin cậy cao, thang đo này có thể gây sai lệch do điểm chung và phản ánh nhận thức chủ quan hơn là hiệu suất thực tế. Nghiên cứu cũng xem xét phong cách lãnh đạo và môi trường làm việc như các biến độc lập song song, trong khi thực tế mối quan hệ giữa chúng có thể phức tạp hơn - phong cách lãnh đạo có thể là yếu tố định hình môi trường làm việc. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo nên kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các biến này, đồng thời kết hợp dữ liệu hiệu suất khách quan (từ đánh giá của cấp trên hoặc chỉ số KPI cụ thể) để nâng cao độ tin cậy và tính khái quát. Ngoài ra, dữ liệu chỉ thu thập từ một số ngân hàng lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh nên phạm vi khái quát còn hạn chế; các nghiên cứu tương lai cần mở rộng mẫu và vùng khảo sát để phản ánh đầy đủ hơn đặc điểm của ngành.

Tài liệu tham khảo

- Agussalim, M., Yanti, N., & Hussin, M. (2022). The role of training, discipline and work environment on employee performance: a PLS-SEM approach. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 14(4), 1–21. <https://doi.org/10.34109/ijegeg.202214200>.
- Baig, S. A., Iqbal, S., Abrar, M., Baig, I. A., Amjad, F., Zia-ur-Rehman, M., & Awan, M. U. (2021). Impact of leadership styles on employees' performance with moderating role of positive psychological capital. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(9-10), 1085–1105. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1665011>.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bus, O. U. M., & Kirana, F. C. (2025). Effect of work environment, work stress and work discipline on employee performance at plastic industry. *Quality-Access to Success*, 26(4), 398–409. <https://doi.org/10.47750/QAS/26.204.42>.
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of business and psychology*, 14(3), 389–405. <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Forgas, J. P. (1995). Mood and judgment: the affect infusion model (AIM). *Psychological bulletin*, 117(1), 39–66. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.1.39>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. C., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River: NJ: Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Hassan, Z., & Basit, A. (2024). Improving employee performance, commitment and satisfaction through leadership style: mediating effect of employee satisfaction. *International Journal of Business Innovation and Research*, 33(3), 368–399. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2024.137269>.
- Idris, I., Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44)).
- Karim, M. M., Amin, M. B., Ahmed, H., Hajdú, Z., & Popp, J. (2023). The influence of leadership styles on employee performance in telecom companies of Bangladesh. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 671–681. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.52](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.52).
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration (ijec)*, 11(4), 1–10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>.
- Le Thi, N., & Thu, T. D. (2025). Effect of female leadership styles on employee performance: Mediating role of work engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 23(2), 455–468. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(2\).2025.33](https://doi.org/10.21511/ppm.23(2).2025.33).
- Masharyono, M., Arifianti, R., Sukoco, I., Muhyi, H. A., & Surya, D. E. (2023). Influence of job characteristics, work environment, and engagement on employee performance in Indonesian state-owned enterprises. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 10(6), 853–866. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i6.1506>.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. 9th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International journal of law and management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.

-
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of management*, 22(2), 259–298. <https://doi.org/10.1177/014920639602200204>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>.
- Rawas, S. A. S. M. A., & Jantan, M. D. (2023). The moderating effect of leadership style on the relationship between job description and employee performance in the Omani public sector. *Cogent Business & Management*, 10(3), 1–18. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2288362>.
- Rego, A., & e Cunha, M. P. (2008). Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance? *Journal of Business Research*, 61(7), 739–752. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.08.003>.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- Taormina, R. J., & Gao, J. H. (2008). A comparison of work enthusiasm and its antecedents across two Chinese cultures. *Journal of Asia Business Studies*, 2(2), 13–22. <https://doi.org/10.1108/15587890880000405>.

***Tác giả liên hệ: Nguyễn Hải Quang – Email: quangnhai@huit.edu.vn**

CƠ CHẾ TÁC ĐỘNG CỦA TRÒ CHƠI HÓA ĐẾN ĐỒNG TẠO GIÁ TRỊ CỦA NGƯỜI DÙNG VÍ ĐIỆN TỬ MOMO: MỞ RỘNG MÔ HÌNH S-O-R VỚI VAI TRÒ ĐIỀU TIẾT CỦA NIỀM TIN THƯƠNG HIỆU

Trịnh Thị Hồng Minh*

Trường Đại học Tài Chính-Marketing

Email: trinhminh@ufm.edu.vn

Cao Minh Trí

Trường Đại học Luật Thành phố Hồ Chí Minh

Email: cmtri@hcmulaw.edu.vn

Bảo Trung

Trường Đại học Tài Chính-Marketing

Email: baotrung@ufm.edu.vn

Mã bài báo: JED-2709

Ngày nhận: 21/10/2025

Ngày nhận bản sửa: 24/11/2025

Ngày duyệt đăng: 27/11/2025

DOI: 10.33301/JED.VI.2709

Tóm tắt:

Sự phát triển mạnh mẽ của ví điện tử đã thúc đẩy các doanh nghiệp áp dụng trò chơi hóa nhằm gia tăng tương tác của người dùng. Trong bối cảnh đó, nghiên cứu này phân tích cơ chế tác động của trò chơi hóa đến đồng tạo giá trị của người dùng ví điện tử Momo. Dữ liệu từ 456 người dùng được xử lý bằng SmartPLS 4.1.1.2, cho thấy trò chơi hóa ảnh hưởng tích cực đến đồng tạo giá trị thông qua trải nghiệm của người dùng và lòng trung thành thương hiệu. Niềm tin thương hiệu là yếu tố điều tiết, làm tăng sức ảnh hưởng của trải nghiệm lên lòng trung thành. Nghiên cứu mở rộng mô hình S-O-R, đồng thời củng cố lý thuyết logic trọng dịch vụ khi khẳng định vai trò đồng tác nhân của người dùng trong quá trình tạo giá trị. Kết quả gợi ý doanh nghiệp cần xem trò chơi hóa như một chiến lược trải nghiệm kết hợp bảo mật và phân tích dữ liệu nhằm nâng cao lòng trung thành thương hiệu và thúc đẩy đồng tạo giá trị của người dùng trong ví điện tử.

Từ khóa: Niềm tin thương hiệu, trải nghiệm, trò chơi hóa, lòng trung thành, đồng tạo giá trị.

Mã JEL: M30, M31, M39.

How gamification drives users' value co-creation in the Momo E-Wallet: An extended S-O-R model with brand trust moderation

Abstract:

The rapid growth of e-wallets has encouraged enterprises to adopt gamification as a strategy to enhance user participation. In this context, this study examines the mechanism through which gamification influences value co-creation among MoMo e-wallet users. Data collected from 456 users were analyzed using SmartPLS, revealing that gamification positively affects value co-creation through user experience and brand loyalty. Brand trust functions as a moderating factor; strengthens the impact of user experience on brand loyalty. The study extends the S-O-R model and reinforces Service-Dominant Logic by confirming the role of users as co-acting partners in the value creation process. The findings suggest that firms should view gamification as an experiential strategy integrated with security and data analytics to enhance brand loyalty and foster value co-creation among e-wallet users.

Keywords: Brand trust, experience, gamification, loyalty, value co-creation.

JEL codes: M30, M31, M39.

1. Giới thiệu

Ví điện tử phát triển mạnh mẽ trở thành một kênh thanh toán chủ đạo, chiếm 50% giao dịch thương mại điện tử và 30% giao dịch tại cửa hàng, tương ứng 14.000 tỷ USD giá trị giao dịch trên toàn cầu vào năm 2023 (Precedence Research, 2024). Số người dùng ví điện tử toàn cầu dự kiến vượt 5,2 tỷ người vào năm 2026.

Tại Việt Nam, sự tăng trưởng nhanh của ví điện tử được thúc đẩy bởi cơ cấu dân số trẻ, tỷ lệ sử dụng điện thoại thông minh cao và các chính sách của Chính phủ. Đến cuối năm 2024, cả nước có khoảng 50 triệu ví điện tử hoạt động. MoMo là ví điện tử dẫn đầu với 63% thị trường và đang mở rộng từ thanh toán cơ bản sang tiết kiệm, đầu tư, bảo hiểm nhằm xây dựng hệ sinh thái tài chính toàn diện (Minh Ngọc, 2025). Trong môi trường cạnh tranh gay gắt, ví điện tử MoMo đã tiên phong ứng dụng trò chơi hóa. Các chiến dịch như “Thành phố MoMo”, “Vòng quay Deal luyện” hay “Học viện MoMo”, thu hút hàng triệu lượt tham gia và thúc đẩy mức độ tương tác sâu của người dùng với hệ sinh thái dịch vụ. Trò chơi hóa được hiểu là việc tích hợp các cơ chế và yếu tố trò chơi vào những bối cảnh phi trò chơi, qua đó giúp khơi gợi hứng thú, sáng tạo và cảm xúc tích cực của người dùng (De Canio & cộng sự, 2021). Thực tiễn cho thấy, trò chơi hóa tăng khả năng tiếp cận và tương tác với người dùng, khuyến khích sự tham gia sâu hơn và chủ động hơn của người dùng vào hệ sinh thái ví điện tử.

Đồng tạo giá trị được hiểu là sự chủ động hợp tác với doanh nghiệp thông qua việc chia sẻ thông tin, phản hồi đề xuất giải pháp hoặc tham gia vào các hoạt động giúp hoàn thiện dịch vụ (Pourjahanshahi & cộng sự, 2023). Niềm tin thương hiệu là mức độ mà người tiêu dùng cảm thấy yên tâm và tin tưởng rằng thương hiệu sẽ thực hiện đúng những gì họ hứa và mang lại giá trị như kỳ vọng (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Các yếu tố này ngày càng trở nên quan trọng trong ví điện tử, nơi trải nghiệm và sự tin tưởng quyết định khả năng duy trì và mở rộng hành vi của người dùng.

Các nghiên cứu hiện tại về trò chơi hóa trong thanh toán điện tử cho thấy trò chơi hóa có thể gia tăng sự gắn kết, kéo dài thời gian tương tác và củng cố trải nghiệm của người dùng (Raza & cộng sự, 2024; Zhang & cộng sự, 2023; Akhtar & cộng sự, 2024; Cao Quốc Việt & Vũ Thị Hồng Ân, 2023). Tuy nhiên, các nghiên cứu tập trung vào động lực hành vi, thái độ hoặc ý định sử dụng, chưa lý giải cơ chế thông qua đó trò chơi hóa dẫn tới đồng tạo giá trị, đặc biệt trong ví điện tử (Tabaeeian & cộng sự, 2024). Phần lớn nghiên cứu đánh giá các yếu tố trò chơi đơn lẻ như bảng xếp hạng, cạnh tranh hay điểm thưởng, mà chưa đo lường mức độ tương tác thực tế của người dùng với hệ thống được trò chơi hóa (Hoàng Trọng Trường & Nguyễn Trung Lương, 2024). Đặc biệt là tại Việt Nam, hầu như chưa có nghiên cứu nào kiểm định cơ chế trò chơi hóa thúc đẩy đồng tạo giá trị trong bối cảnh ví điện tử, nơi niềm tin và an toàn thông tin đóng vai trò quyết định.

Do đó, nghiên cứu này tập trung phân tích cơ chế tác động của trò chơi hóa đến đồng tạo giá trị của người dùng, đồng thời xem xét vai trò trung gian của trải nghiệm và lòng trung thành, cùng với vai trò điều tiết của niềm tin thương hiệu. Bằng cách kết hợp lý thuyết logic trọng dịch vụ (Service Dominant Logic - SDL) và mô hình Kích thích - Trạng thái nội tại - Phản ứng (Stimulus-Organism-Response S-O-R), nghiên cứu nhằm giải thích rõ cách trò chơi hóa được chuyển hóa thành các phản ứng tâm lý, hành vi tích cực của người dùng ví điện tử.

Bài viết gồm sáu phần: (1) Giới thiệu vấn đề nghiên cứu; (2) Cơ sở lý thuyết và mô hình đề xuất; (3) Phương pháp nghiên cứu; (4) Kết quả, (5) Thảo luận; (6) Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Ví điện tử

Theo Hamzah & cộng sự (2023), ví điện tử được phát triển dưới dạng ứng dụng phần mềm cài đặt trên các thiết bị di động, máy tính bảng, máy tính xách tay hoặc hệ thống thông minh trong xe hơi, cho phép người dùng thanh toán, mua sắm hoặc chuyển tiền ở cả khoảng cách gần và xa. Người dùng có thể liên kết ví với tài khoản ngân hàng hoặc nạp tiền trực tiếp qua thẻ tín dụng và các kênh trực tuyến khác để giao dịch (Chawla & Joshi, 2019). Theo Nghị định 80/2016/NĐ-CP, ví điện tử là tài khoản điện tử định danh do tổ chức trung gian thanh toán phát hành, được bảo chứng bằng số tiền ký quỹ tại ngân hàng theo tỷ lệ 1:1, đảm bảo an toàn

và niềm tin cho người sử dụng (Chính phủ Việt Nam, 2016).

2.2. Lý thuyết SDL và S-O-R

SDL cho rằng giá trị được tạo ra thông qua quá trình tương tác và hợp tác giữa doanh nghiệp với khách hàng dựa trên sự tích hợp nguồn lực của hai bên (Vargo & Lusch, 2016). Khách hàng trở thành đồng tác nhân trong việc trải nghiệm, thiết kế, chia sẻ thông tin và đóng góp vào quá trình vận hành dịch vụ. SDL nhấn mạnh bản chất của giá trị trong quá trình sử dụng và đồng tạo giá trị, phù hợp với dịch vụ ví điện tử, nơi sự tham gia chủ động của người dùng quyết định mức độ tạo giá trị.

Mô hình S-O-R của Mehrabian & Russell (1974) mô tả hành vi người dùng theo chuỗi tác động từ bên ngoài dẫn đến nhận thức, tâm lý bên trong và phản hồi hành vi. Trong nghiên cứu này, trò chơi hóa là kích thích; trải nghiệm của người dùng phản ánh trạng thái bên trong; lòng trung thành thương hiệu và đồng tạo giá trị của người dùng là kết quả phản hồi. Bên cạnh đó, niềm tin thương hiệu là yếu tố điều tiết trong giai đoạn hình thành và củng cố phản ứng của người dùng. Qua đó, mở rộng cách tiếp cận S-O-R, cho thấy niềm tin thương hiệu có khả năng điều chỉnh mức độ chuyển hóa trải nghiệm thành lòng trung thành từ đó ảnh hưởng đến đồng tạo giá trị của người dùng trong ví điện tử có triển khai trò chơi hóa.

Như vậy, SDL cung cấp nền tảng để hiểu rõ bản chất tương tác, sự chủ động của người dùng và cơ chế đồng tạo giá trị, nhưng mang tính định hướng và chưa mô tả cấu trúc diễn giải tác động. Ngược lại, mô hình S-O-R đưa ra cấu trúc tuyến tính giúp kiểm định thực nghiệm tác động của trò chơi hóa lên trải nghiệm, lòng trung thành và đồng tạo giá trị. Tuy nhiên các nghiên cứu trước đây sử dụng S-O-R chủ yếu xem hành vi như phản ứng mà ít xem xét đến vai trò hợp tác và đồng tạo giá trị của người dùng nhất là dưới tác động của trò chơi hóa. Sự kết hợp hai lý thuyết đã bổ sung hạn chế của nhau giúp tạo nên một khuôn khổ nghiên cứu có chiều sâu và cấu trúc.

2.3. Giả thuyết nghiên cứu và mô hình đề xuất

Trải nghiệm của người dùng phản ánh sự cảm nhận và đánh giá của họ trong quá trình tương tác với dịch vụ (Raza & cộng sự, 2024). Trò chơi hóa nổi lên như một công cụ hiệu quả giúp nâng cao trải nghiệm, thúc đẩy sự tham gia và gia tăng giá trị cảm nhận (Mominzada & cộng sự, 2022). Các yếu tố điểm thưởng, xếp hạng và phần quà trong trò chơi có thể tăng cường động lực và mức độ gắn bó của khách hàng (Helmefalk & Marcusson, 2019). Trong lĩnh vực thanh toán điện tử, trò chơi hóa được xem là giải pháp tiềm năng giúp gia tăng giá trị trải nghiệm của người dùng và duy trì tương tác lâu dài (Ciunova-Shuleska & cộng sự, 2022). Do đó giả thuyết đặt ra:

H1: Trò chơi hóa có ảnh hưởng tích cực đến trải nghiệm của người dùng trong ví điện tử.

Lòng trung thành thương hiệu được hiểu là sự cam kết mua lại hoặc ưu tiên một sản phẩm trong tương lai, thể hiện qua việc mua lặp lại và giới thiệu tích cực cho người khác (Mominzada & cộng sự, 2022). Khi người dùng có trải nghiệm tích cực, họ thường gia tăng sự gắn bó và giảm xu hướng chuyển sang thương hiệu thay thế (Bae & Kim, 2023). Các nghiên cứu trước cũng khẳng định trải nghiệm của người dùng có thể nuôi dưỡng lòng trung thành thông qua đam mê, kết nối cảm xúc và đồng nhất bản thân với thương hiệu (Mostafa & Kasamani, 2020). Do đó, nghiên cứu giả định:

H2: Trải nghiệm của người dùng có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành thương hiệu.

Các tương tác chất lượng cao giúp người dùng và doanh nghiệp cùng trao đổi kiến thức, tích hợp nguồn lực và tạo ra giá trị lớn hơn cho cả hai bên (Hughes & cộng sự, 2016). Nobre & Ferreira (2017) cho rằng trải nghiệm của người dùng thúc đẩy động lực tham gia vào các hoạt động đồng tạo giá trị của họ. Giá trị trải nghiệm khuyến khích chia sẻ kiến thức và thông tin (Weretecki & cộng sự, 2021). Ngoài ra, Liu & Meng (2024) và Samsa & Yüce (2022) chứng minh giá trị cảm nhận và chất lượng trải nghiệm tác động tích cực đến hành vi tham gia và hành vi công dân của người dùng, đây là những yếu tố cốt lõi của đồng tạo giá trị.

H3: Trải nghiệm của người dùng có ảnh hưởng tích cực đến đồng tạo giá trị.

Theo Keller (1993) lòng trung thành thương hiệu không chỉ thể hiện qua hành vi sử dụng lặp lại, mà còn bao hàm cảm xúc tích cực và sự gắn bó lâu dài của người dùng với thương hiệu. Người dùng trung thành thường duy trì hành vi sử dụng lặp lại, giới thiệu và thể hiện cam kết vượt ra ngoài giao dịch đơn thuần

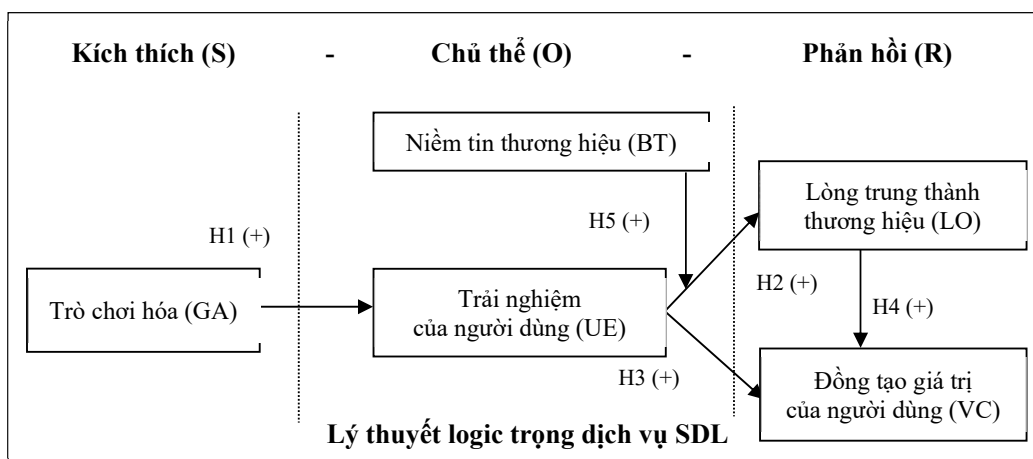
(Sahin & cộng sự, 2011). Nghiên cứu của Albuquerque & Ferreira (2022) khẳng định lòng trung thành thương hiệu là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến hành vi đồng tạo giá trị. Theo Yi & Gong (2013) các hành vi như phản hồi, hỗ trợ, bệnh vực hay khoan dung thể hiện vai trò chủ động của người dùng trong việc tạo ra giá trị chung và được thúc đẩy mạnh mẽ khi họ trung thành với thương hiệu.

H4: Lòng trung thành thương hiệu có ảnh hưởng tích cực đến đồng tạo giá trị của người dùng.

Niềm tin thương hiệu là yếu tố quan trọng trong việc hình thành và duy trì mối quan hệ giữa người dùng và thương hiệu (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Khi người dùng cảm nhận thương hiệu đáng tin cậy và nhất quán trong việc cung cấp giá trị, họ sẽ giảm bớt rủi ro cảm nhận trong quá trình ra quyết định (Wang, 2002). Niềm tin thương hiệu được hình thành thông qua trải nghiệm tích cực và ổn định (Bae & Kim, 2023), giúp điều chỉnh mối quan hệ giữa trải nghiệm của người dùng và các phản ứng cảm xúc tích cực đối với thương hiệu như lòng trung thành. Khi người dùng có những trải nghiệm dịch vụ tích cực, dễ chịu và đáng nhớ, họ sẽ phát triển mức độ tin tưởng và gắn bó cảm xúc sâu sắc hơn với thương hiệu (Bairrada & cộng sự, 2018).

H5: Niềm tin thương hiệu có vai trò điều tiết tích cực ảnh hưởng trải nghiệm của người dùng đến lòng trung thành thương hiệu.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất



3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo

Các thang đo được kế thừa từ các nghiên cứu trước, trò chơi hóa (Akhtar & cộng sự, 2024), trải nghiệm của người dùng (Trivedi, 2019), lòng trung thành thương hiệu (Sarkar & cộng sự, 2019), niềm tin thương hiệu (Molinillo & cộng sự, 2017) và đồng tạo giá trị (Iglesias & cộng sự, 2020). Quy trình dịch ngược được thực hiện nhằm đảm bảo tính tương đương ngữ nghĩa.

Tháng 03/2025 nhóm tác giả tiến hành phỏng vấn chuyên gia là hai giảng viên marketing và một chuyên gia làm việc tại ví điện tử MoMo nhằm đánh giá mức độ phù hợp về nội dung, ngôn ngữ và tính rõ ràng của các mục hỏi trong bối cảnh Việt Nam. Dựa trên góp ý, một số câu chữ được điều chỉnh để hiểu hơn, thứ tự các mục hỏi được sắp xếp lại để giảm căng thẳng cho người trả lời. Các biến quan sát được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ với 1 là “Hoàn toàn không đồng ý” đến 5 là “Hoàn toàn đồng ý”.

3.2. Phương pháp thu thập dữ liệu và phân tích

Nghiên cứu sơ bộ với 100 bảng trả lời hợp lệ được tiến hành nhằm kiểm định độ tin cậy và giá trị của thang đo. Kết quả cho thấy các chỉ số Cronbach’s Alpha, CR và AVE đều nằm trong ngưỡng khuyến nghị của Hair & cộng sự (2021). Do đó không có biến quan sát nào bị loại và bộ thang đo được sử dụng cho khảo sát chính thức.

Cỡ mẫu tối thiểu cho nghiên cứu chính được xác định theo Soper (2024) thông qua công cụ trực tuyến tại <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=89>. Với độ tin cậy 95%, mức ý nghĩa 0,05 và kích

thước hiệu ứng trung bình 0,3, kết quả cho thấy tối thiểu 223 mẫu là phù hợp.

Đối tượng khảo sát là người dùng ví điện tử MoMo từ 18 tuổi trở lên, có trải nghiệm các tính năng được trò chơi hóa trong vòng 6 tháng gần nhất. Bảng hỏi được xây dựng trên Google Forms, thiết kế với chế độ bắt buộc trả lời và câu hỏi sàng lọc để loại trừ các đối tượng không phù hợp. Dữ liệu được thu thập trong tháng 04/2025 bằng phương pháp quả cầu tuyết thông qua các kênh cá nhân (Zalo, Facebook) và có cam kết về tính ẩn danh và bảo mật thông tin.

Tổng cộng thu được 520 bảng hỏi. Sau khi loại bỏ các phản hồi có dấu hiệu thiếu tập trung như lựa chọn cùng một mức điểm cho các mục hỏi, hoặc xuất hiện mô hình trả lời lặp lại bất thường; còn lại 456 bảng hợp lệ được đưa vào phân tích. Kích thước mẫu này đáp ứng yêu cầu tối thiểu về độ tin cậy thống kê và phù hợp với gợi ý về cỡ mẫu trong PLS-SEM. Dữ liệu được xử lý bằng SmartPLS 4.1.1.2 thông qua mô hình phương trình cấu trúc PLS-SEM nhằm kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết đề xuất.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Bảng 1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Tiêu chí	Đặc trưng	Số lượng	Phần trăm %
Giới tính	Nữ	259	56,80
	Nam	178	43,20
Độ tuổi	Từ 18 - dưới 25 tuổi	181	39,69
	Từ 25 - dưới 35 tuổi	148	32,46
	Từ 35 - dưới 45 tuổi	109	23,90
	Trên 45 tuổi	18	3,95
Thu nhập	Dưới 10 triệu	70	15,35
	Từ 10 - dưới 20 triệu	216	47,37
	Từ 20 - dưới 30 triệu	134	29,39
	Trên 30 triệu	36	7,89
Thời gian sử dụng ví	Dưới 6 tháng	42	9,21
	Từ 6 - dưới 1 năm	61	13,38
	Từ 1 - dưới 2 năm	65	14,25
	Từ 2 - dưới 3 năm	102	22,37
	Trên 3 năm	186	40,79

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

Bảng 2. Kết quả độ tin cậy và hội tụ

	Hệ số tải	Cronbach's alpha	CR	AVE
BT1	0,787	0,753	0,859	0,669
BT2	0,839			
BT3	0,828			
UE 1	0,888	0,727	0,847	0,649
UE 2	0,782			
UE 3	0,740			
GA1	0,859	0,854	0,902	0,698
GA2	0,838			
GA3	0,737			
GA4	0,899			
LO1	0,806	0,864	0,907	0,710
LO2	0,823			
LO3	0,830			
LO4	0,909			
VC1	0,848	0,836	0,891	0,671
VC2	0,830			
VC3	0,832			
VC4	0,763			

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

Mẫu khảo sát phản ánh khá tốt nhóm người tiêu dùng chủ lực, trong đó phần lớn là người trẻ từ 18 đến 35 tuổi (72,15%), nhóm này có xu hướng tiếp cận nhanh với công nghệ và nhận thức rõ giá trị khi sử dụng ví điện tử. Tỷ lệ nữ chiếm 56,8% và nam chiếm 43,2%. Phần lớn người tham gia có mức thu nhập trung bình, dưới 20 triệu đồng/tháng (62,72%), trong khi 63,16% đã sử dụng ví điện tử trên hai năm (Bảng 1).

4.2. Đánh giá mô hình đo lường

Bảng 3. Kết quả kiểm định phân biệt

	BT	UE	GA	LO
UE	0,822			
GA	0,748	0,806		
LO	0,728	0,780	0,637	
VC	0,740	0,818	0,813	0,668

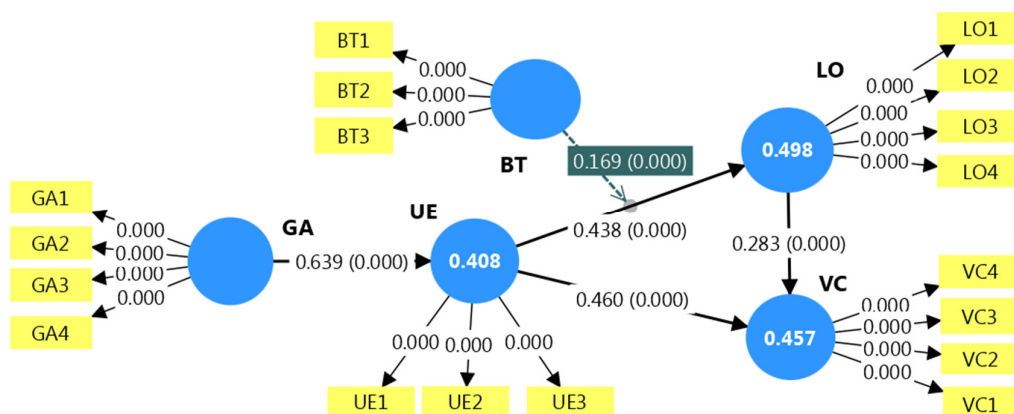
Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

Bảng 4. Giá trị R² và Q²

	R ²	R ² hiệu chỉnh	Chỉ số Q ²
UE	0,408	0,407	0,404
LO	0,498	0,495	0,427
VC	0,457	0,454	0,429

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

Hình 2. Kết quả kiểm định mô hình



Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

Nhìn chung, các kết quả đáp ứng đầy đủ các tiêu chí đánh giá thang đo theo hướng dẫn của Hair & cộng sự (2021) bảo đảm mô hình đo lường đạt độ tin cậy và giá trị cần thiết. Hệ số Cronbach's Alpha dao động từ 0,727-0,864 vượt ngưỡng 0,7; chứng tỏ thang đo có độ tin cậy tốt. Giá trị AVE của các biến quan sát dao động trong từ 0,649-0,710 lớn hơn 0,5; khẳng định được giá trị hội tụ. Độ tin cậy tổng hợp CR của các thang đo lớn hơn 0,7 thể hiện tính nhất quán nội bộ cao. Ngoài ra, chỉ số HTMT (Bảng 3) đều dưới 0,85; cho thấy thang đo đạt giá trị phân biệt.

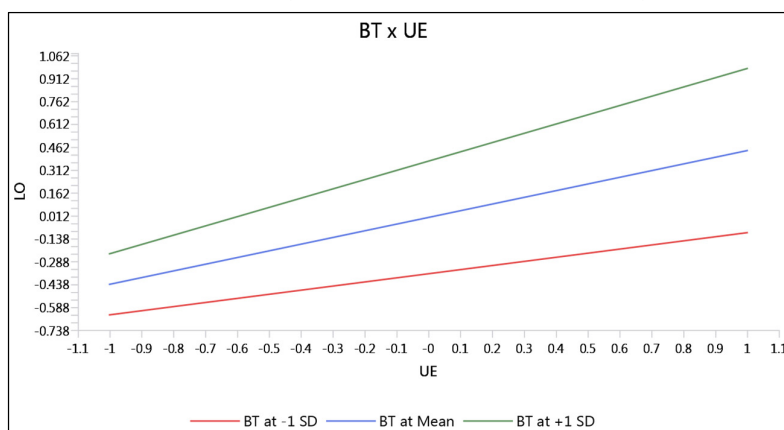
4.3. Đánh giá mô hình cấu trúc

Tất cả các giá trị VIF nhỏ hơn 2 (Bảng 5), thấp hơn ngưỡng cảnh báo của Hair & cộng sự (2021) (VIF < 3) cho thấy mô hình không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến. Theo Hair & cộng sự (2021), hệ số R² hiệu chỉnh dao động từ 0 đến 1, phản ánh mức độ giải thích của biến độc lập đối với biến phụ thuộc. Cụ thể, giá trị R² hiệu chỉnh của các biến UE, LO, VC lần lượt là 0,408; 0,498; 0,457 chứng tỏ sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích tốt bởi các biến độc lập (Bảng 4).

Để đánh giá khả năng dự báo, nghiên cứu sử dụng chỉ số Q^2 , giá trị dương của Q^2 cho thấy mô hình có năng lực dự báo đáng tin cậy (Hair & cộng sự, 2021). Kết quả cho thấy cả ba biến UE, LO, VC có $Q^2 > 0$, với các giá trị 0,404; 0,427 và 0,429, chứng tỏ mô hình có khả năng dự báo mạnh (Bảng 4).

Chỉ số f^2 được sử dụng để đánh giá cường độ tác động của từng biến độc lập lên biến phụ thuộc, với các ngưỡng 0,02; 0,15 và 0,35 lần lượt phản ánh mức ảnh hưởng nhỏ, trung bình và mạnh (Hair & cộng sự, 2021). Bootstrapping với 5.000 mẫu lặp cho thấy hệ số tác động có ý nghĩa thống kê, giá trị $p < 0,05$; các giả thuyết đề xuất được ủng hộ (Bảng 5).

Hình 3. Tác động điều tiết của Niềm tin thương hiệu



Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

Bảng 5. Kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Hệ số tác động (O)	Giá trị P	Hệ số f^2	VIF	Kết luận
H1: GA $\rightarrow$ UE	0,639	0,000	0,689	1,000	Chấp nhận
H2: UE $\rightarrow$ LO	0,438	0,000	0,240	1,594	Chấp nhận
H3: UE $\rightarrow$ VC	0,460	0,000	0,233	1,670	Chấp nhận
H4: LO $\rightarrow$ VC	0,283	0,000	0,089	1,670	Chấp nhận
H5: BT x UE $\rightarrow$ LO	0,169	0,000	0,059	1,068	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả.

5. Thảo luận

5.1. Thảo luận kết quả

Kết quả phân tích (Hình 3) cho thấy trò chơi hóa có tác động mạnh đến trải nghiệm của người dùng ($\beta = 0,639$), phù hợp với Raza & cộng sự (2024) và Mominzada & cộng sự (2022); trò chơi hóa góp phần tạo nên sự hứng thú và gắn bó của người dùng khi tương tác với ví điện tử. Trò chơi hóa mang lại giá trị giải trí và giúp nâng cao trải nghiệm tổng thể, được xem như cầu nối cảm xúc giữa người dùng và thương hiệu đặc biệt trong các dịch vụ như ví điện tử nơi sự gắn kết thường khó duy trì.

Trải nghiệm của người dùng được xác nhận là yếu tố có tác động mạnh đến lòng trung thành thương hiệu ($\beta = 0,438$), củng cố Bae & Kim (2023) với $\beta = 0,490$. Bên cạnh đó, trải nghiệm của người dùng được chứng minh có ảnh hưởng trực tiếp đến đồng tạo giá trị ($\beta = 0,460$). Kết quả này phù hợp với Samsa & Yüce (2022) khi ghi nhận trải nghiệm ảnh hưởng đến các thành phần của đồng tạo giá trị là hành vi tham gia ($\beta = 0,148$) và hành vi công dân ($\beta = 0,485$). Trải nghiệm tích cực giúp tương tác thường xuyên hơn, gia tăng mức độ sử dụng và giảm nguy cơ rời bỏ ứng dụng đồng thời khuyến khích người dùng thúc đẩy các hành vi tự nguyện và mang tính hợp tác như chia sẻ nhu cầu, hợp tác giải quyết vấn đề và tham gia phát triển các tính năng mới của dịch vụ.

Lòng trung thành cũng được chứng minh có ảnh hưởng đáng kể đến hành vi đồng tạo giá trị ($\beta = 0,283$), tương đồng với Albuquerque & Ferreira (2022) với $\beta = 0,157$. Lòng trung thành là một tài sản chiến lược và

là lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp, khuyến khích người tiêu dùng tham gia sâu hơn vào quá trình phát triển dịch vụ. Khách hàng trung thành không chỉ duy trì hành vi mua lặp lại mà còn chủ động hỗ trợ, đóng góp ý tưởng, cải thiện và quảng bá tự nguyện cho thương hiệu.

Cuối cùng, nghiên cứu xác nhận vai trò điều tiết của niềm tin thương hiệu trong mối quan hệ giữa trải nghiệm của người dùng và lòng trung thành thương hiệu ($\beta = 0,169$). Khi niềm tin được củng cố, tác động của trải nghiệm đến lòng trung thành càng mạnh mẽ hơn (Hình 3). Phát hiện này khác với Bae & Kim (2023) ($\beta = 0,001$; $p = 0,561$), đồng thời mở rộng mô hình S-O-R, cho thấy vai trò điều tiết của niềm tin thương hiệu trong ví điện tử. Trong môi trường ví điện tử, người dùng thường quan tâm đến tính bảo mật và độ an toàn, niềm tin thương hiệu không chỉ là yếu tố tâm lý mà còn là rào chắn bảo vệ mối quan hệ giữa người dùng với thương hiệu. Khi niềm tin mạnh, mọi trải nghiệm tích cực dễ dàng chuyển hóa thành sự trung thành dài hạn.

5.2. Đóng góp về lý thuyết

Nghiên cứu đóng góp đáng kể cho nền tảng lý thuyết về trò chơi hóa trong ví điện tử. Trước hết, nghiên cứu mở rộng SDL bằng cách chứng minh trò chơi hóa không chỉ tạo hứng thú mà còn kích hoạt quá trình đồng tạo giá trị thông qua sự tương tác và chia sẻ nguồn lực của người dùng. Phát hiện này củng cố quan điểm coi người dùng là đồng tác nhân trong hệ sinh thái giá trị.

Việc xác nhận chuỗi tác động S-O-R, cụ thể là trò chơi hóa ảnh hưởng đến trạng thái nội tại (trải nghiệm của người dùng) từ đó dẫn đến phản ứng hành vi là lòng trung thành thương hiệu và đồng tạo giá trị. Qua đó làm rõ vai trò trung gian và bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho khả năng vận hành của S-O-R trong ví điện tử nơi các kiểm định trước còn hạn chế.

Ngoài ra, nghiên cứu cung cấp bằng chứng mới về vai trò điều tiết của niềm tin thương hiệu trong giai đoạn chuyển hóa từ trải nghiệm của người dùng sang lòng trung thành thương hiệu. Việc xác định niềm tin thương hiệu như một yếu tố điều chỉnh mức độ tác động mở rộng mô hình S-O-R theo hướng tích hợp yếu tố tâm lý có khả năng khuếch đại hoặc suy giảm mối quan hệ.

Cuối cùng, việc sử dụng SDL và S-O-R tạo nên một khung lý thuyết liên ngành khi kết hợp góc nhìn đồng tạo giá trị trong dịch vụ với cơ chế tâm lý - hành vi, qua đó giải thích quá trình chuyển hóa các kích thích trò chơi hóa thành trải nghiệm và đồng tạo giá trị của người dùng.

5.3. Đóng góp về thực tiễn

Kết quả nghiên cứu cung cấp hàm ý thực tiễn cho các nhà cung cấp dịch vụ ví điện tử trong việc thiết kế và vận hành trò chơi hóa nhằm nâng cao trải nghiệm của người dùng và duy trì lòng trung thành thương hiệu. Doanh nghiệp cần phát triển trò chơi hóa như một chiến lược quản trị trải nghiệm và mối quan hệ thay vì chỉ là công cụ giải trí.

Việc thiết kế trò chơi cần dựa trên phân tích hành vi thực tế của người dùng, tích hợp các điểm chạm quan trọng của hành trình sử dụng và đảm bảo tần suất tương tác phù hợp để duy trì sự quay lại ứng dụng. Việc kết hợp trò chơi hóa với cá nhân hóa dịch vụ giúp tùy biến nhiệm vụ, tối ưu nội dung, cơ chế thưởng theo nhu cầu, sở thích và mức độ tương tác của từng nhóm người dùng, từ đó tạo ra trải nghiệm phù hợp hơn và duy trì mối quan hệ lâu dài trong hệ sinh thái ví điện tử.

Doanh nghiệp cần củng cố niềm tin thông qua minh bạch hóa cơ chế trò chơi, nâng cao bảo mật và đảm bảo tính ổn định của hệ thống. Truyền thông rõ ràng về quyền lợi, tỉ lệ trúng thưởng hoặc quy tắc đổi quà giúp giảm hoài nghi và củng cố sự tín nhiệm.

Để tăng cường đồng tạo giá trị, có thể khai thác dữ liệu hành vi trong quá trình người dùng tham gia các hoạt động trò chơi nhằm kích hoạt phản hồi theo ngữ cảnh, thu thập đề xuất tính năng và khuyến khích các hành vi hợp tác. Việc xây dựng các điểm chạm tương tác như khảo sát nhanh, nhiệm vụ đóng góp ý tưởng hoặc bảng xếp hạng cộng đồng giúp mở rộng vai trò tham gia của người dùng trong quá trình cải tiến dịch vụ.

6. Kết luận và khuyến nghị

Nghiên cứu xác nhận rằng trò chơi hóa là cơ chế hiệu quả trong việc nâng cao trải nghiệm của người

dùng từ đó dẫn đến lòng trung thành thương hiệu và đồng tạo giá trị của người dùng. Nghiên cứu mở rộng mô hình S-O-R bằng cách làm rõ vai trò trung gian thông qua trải nghiệm của người dùng. Đặc biệt, niềm tin thương hiệu được xác định là yếu tố điều tiết quan trọng, khuếch đại mối quan hệ giữa trải nghiệm của người dùng và lòng trung thành thương hiệu trong bối cảnh ví điện tử. Đồng thời củng cố SDL khi khẳng định giá trị được đồng tạo ra thông qua tương tác giữa người dùng và nền tảng. Những phát hiện này cung cấp cơ sở lý thuyết và thực tiễn quan trọng cho việc thiết kế và quản trị cơ chế trò chơi hóa trong ví điện tử.

Nghiên cứu sử dụng dữ liệu cắt ngang, các nghiên cứu tiếp theo nên sử dụng dữ liệu dọc để đánh giá sự thay đổi hành vi người dùng. Cần phân tích thêm các yếu tố cá nhân, xã hội, công nghệ hiện đại có thể ảnh hưởng đến phản ứng của người dùng. Nghiên cứu mở rộng nhiều ví điện tử sẽ tăng tính khái quát hoặc so sánh các nền tảng tài chính số khác nhau sẽ giúp làm rõ hơn sự khác biệt về trải nghiệm của người dùng, niềm tin thương hiệu và đồng tạo giá trị giữa các hệ sinh thái dịch vụ.

Phụ lục

Thang đo

Trò chơi hóa (Akhtar & cộng sự, 2024)

GA1: Việc nhận thưởng sau mỗi giao dịch trong ví điện tử Momo khiến tôi cảm thấy như đang hoàn thành cấp độ trong trò chơi.

GA2: Các bước thực hiện giao dịch trong ví điện tử Momo tạo cảm giác giống như đang chơi trò chơi.

GA3: Các nhiệm vụ trong ví điện tử Momo tương tự như trải nghiệm trò chơi.

GA4: Việc sử dụng ví điện tử Momo giống như trải nghiệm trò chơi.

Lòng trung thành thương hiệu (Sarkar & cộng sự, 2019)

LO1: Tôi sẽ tiếp tục sử dụng ví điện tử Momo cho các giao dịch sau này.

LO2: Ví điện tử Momo sẽ là lựa chọn hàng đầu của tôi trong tương lai.

LO3: Tôi sẽ giới thiệu ví điện tử Momo cho bạn bè và người thân.

LO4: Trong tương lai, tôi sẽ tiếp tục trung thành với ví điện tử Momo.

Trải nghiệm của người dùng (Trivedi, 2019)

UE1: Trải nghiệm sử dụng ví điện tử Momo đối với tôi là thú vị.

UE2: Tôi cảm thấy vui và thoải mái với trải nghiệm sử dụng ví điện tử Momo.

UE3: Tôi thấy hài lòng khi sử dụng ví điện tử Momo.

Niềm tin thương hiệu (Molinillo & cộng sự, 2017)

BT1: Ví điện tử Momo mang lại cảm giác an toàn.

BT2: Ví điện tử Momo là một thương hiệu trung thực.

BT3: Tôi tin cậy vào ví điện tử Momo.

Đồng tạo giá trị của người dùng (Iglesias & cộng sự, 2020)

VC1: Tôi thường chia sẻ nhu cầu và mong muốn của mình với ví điện tử Momo.

VC2: Tôi thường cùng ví điện tử Momo tìm ra giải pháp cho những vấn đề của mình.

VC3: Tôi chủ động tham gia khi ví điện tử Momo phát triển các tính năng hoặc giải pháp mới.

VC4: Ví điện tử Momo khuyến khích người dùng cùng tham gia tạo ra các giải pháp mới.

Tài liệu tham khảo

- Akhtar, M.A., Sarea, A., Khan, I., Khan, K.A. & Singh, M.P. (2024). The moderating role of gamification toward intentions to use mobile payments applications in Bahrain: an integrated approach. *PSU Research Review*, 8(3), 706-726. <https://doi.org/10.1108/PRR-06-2022-0074/FULL/HTML>
- Albuquerque, R.P. & Ferreira, J.J. (2022). Service quality, loyalty, and co-creation behaviour: a customer perspective.

International Journal of Innovation Science, 14(1), 157-176. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJIS-06-2021-0101>

- Bae, B.R. & Kim, S.E. (2023). Effect of brand experiences on brand loyalty mediated by brand love: the moderated mediation role of brand trust. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(10), 2412-2430. <https://doi.org/doi.org/10.1108/APJML-03-2022-0203>
- Bairrada, C.M., Coelho, F. & Coelho, A. (2018). Antecedents and outcomes of brand love: Utilitarian and symbolic brand qualities. *European Journal of Marketing*, 52(3-4), 656-682. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJM-02-2016-0081>
- Cao Quốc Việt & Vũ Thị Hồng Ân (2023). Tác động của trò chơi hoá đến lòng trung thành của người dùng ví điện tử tại thành phố Hồ Chí Minh. *Journal of Trade Science*, 183(2023), 81-97. <https://doi.org/10.54404/jts.2023.183v.06>
- Chaudhuri, A. & Holbrook, M.B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255>
- Chawla, D. & Joshi, H. (2019). Consumer attitude and intention to adopt mobile wallet in India—An empirical study. *International Journal of Bank Marketing*, 37(7), 1590-1618. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2018-0256>
- Chính phủ Việt Nam (2016). *Nghị định số 80/2016/NĐ-CP của Chính phủ: Sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 101/2012/NĐ-CP ngày 22 tháng 11 năm 2012 của Chính phủ về thanh toán không dùng tiền mặt*. <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=185464>
- Ciunova-Shuleska, A., Palamidovska-Sterjadovska, N. & Prodanova, J. (2022). What drives m-banking clients to continue using m-banking services?. *Journal of Business Research*, 139, 731-739. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.024>
- De Canio, F., Fuentes-Blasco, M. & Martinelli, E. (2021). Engaging shoppers through mobile apps: the role of gamification. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(7), 919-940. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2020-0360>
- Hair Jr, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M., Danks, N.P. & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hamzah, M.I., Ramli, F.A.A. & Shaw, N. (2023). The moderating influence of brand image on consumers' adoption of QR-code e-wallets. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73(2023), 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103326>
- Helme Falk, M. & Marcusson, L. (2019). Gamification in a servicescape context: A conceptual framework. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 13(1), 22-46. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJIMA.2019.097894>
- Hoàng Trọng Trường & Nguyễn Trung Lương (2024). The impact of gamification factors on the continuous usage intention of Momo e-wallet users in Hanoi. *VNU University of Economics and Business*, 4(6), 115-124. <https://doi.org/10.57110/vnu-jeb.v4i6.349>
- Hughes, M.Ü., Bandoni, W.K. & Pehlivan, E. (2016). Storygiving as a co-creation tool for luxury brands in the age of the internet: a love story by Tiffany and thousands of lovers. *Journal of Product and Brand Management*, 25(4), 357-364. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2015-0970/FULL/HTML>
- Iglesias, O., Markovic, S., Bagherzadeh, M. & Singh, J.J. (2020). Co-creation: A key link between corporate social responsibility, customer trust, and customer loyalty. *Journal of Business Ethics*, 163(1), 151-166. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4015-y>
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- Liu, Y. & Meng, Q. (2024). How online reviews of sports tourism affect tourists' value co-creation behavior: Findings from PLS-SEM, NCA, and fsQCA. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 60(2024), 360-372. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.07.005>
- Mehrabian, A. & Russell, J.A. (1974). *An approach to environmental psychology*. The MIT Press.
- Minh Ngọc (2025). Xu hướng công nghệ định hình ví điện tử tại Việt Nam. *Tạp Chí Thị Trường Tài Chính Tiền Tệ*. <https://thitruongtaichinhhtiente.vn/xu-huong-cong-nghe-dinh-hinh-vi-dien-tu-tai-viet-nam-68019.html>
- Molinillo, S., Japutra, A., Nguyen, B. & Chen, C.H.S. (2017). Responsible brands vs active brands? An examination of

- brand personality on brand awareness, brand trust, and brand loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(2), 166-179. <https://doi.org/10.1108/MIP-04-2016-0064>
- Mominzada, T., Rozan, M.Z.A. & Aziz, N.A. (2022). Consequences Of User Experience in A Gamified E-Commerce Platform. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 13(1), 113-136. <https://doi.org/10.7903/ijecs.2004>
- Mostafa, R.B. & Kasamani, T. (2020). Brand experience and brand loyalty: is it a matter of emotions?. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(4), 1033-1051. <https://doi.org/10.1108/APJML-11-2019-0669>
- Nobre, H. & Ferreira, A. (2017). Gamification as a platform for brand co-creation experiences. *Journal of Brand Management*, 24(4), 349-361. <https://doi.org/10.1057/s41262-017-0055-3>
- Pourjahanshahi, F., Mollahosseini, A. & Dehyadegari, S. (2023). Website quality and users' intention to use digital libraries: Examining users' attitudes, online co-creation experiences, and eWOM. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 74(2023), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103393>
- Precedence Research (2024). *Gamification Market Size, Share, and Trends 2025 to 2034*. <https://www.precedenceresearch.com/gamification-market>
- Raza, A., Rehmat, S., Ishaq, M., Haj-Salem, N. & Talpur, Q. (2024). Gamification in financial service apps to enhance customer experience and engagement. *Journal of Consumer Behaviour*, 23(4), 1653-1670. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/cb.2294>
- Sahin, A., Zehir, C. & Kitapçı, H. (2011). The effects of brand experiences, trust and satisfaction on building brand loyalty: An empirical research on global brands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24(2011), 1288-1301. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.143>
- Samsa, Ç. & Yüce, A. (2022). Understanding customers hospital experience and value co-creation behavior. *TQM Journal*, 34(6), 1860-1876. <https://doi.org/10.1108/TQM-09-2021-0282>
- Sarkar, A., Sarkar, J.G. & Bhatt, G. (2019). Store love in single brand retailing: The roles of relevant moderators. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(2), 168-181. <https://doi.org/10.1108/MIP-05-2018-0148>
- Soper, D.S. (2024). *A-priori sample size calculator for structural equation models*. <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=89>
- Tabaeeian, R.A., Mohammad Shafiee, M. & Ansari, A. (2024). Can gamified e-service quality improve customer value co-creation and relationship quality in e-retailing?. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 16(2), 145-166. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2023-0120>
- Trivedi, J. (2019). Examining the Customer Experience of Using Banking Chatbots and Its Impact on Brand Love: The Moderating Role of Perceived Risk. *Journal of Internet Commerce*, 18(1), 91-111. <https://doi.org/10.1080/15332861.2019.1567188>
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Wang, G. (2002). Attitudinal correlates of brand commitment: An empirical study. *Journal of Relationship Marketing*, 1(2), 57-75. https://doi.org/https://doi.org/10.1300/J366v01n02_04
- Weretecki, P., Greve, G., Bates, K. & Henseler, J. (2021). Information management can't be all fun and games, can it? How gamified experiences foster information exchange in multi-actor service ecosystems. *International Journal of Information Management*, 61(2021), 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102391>
- Yi, Y. & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.026>
- Zhang, L., Shao, Z., Benitez, J. & Zhang, R. (2023). How to improve user engagement and retention in mobile payment: A gamification affordance perspective. *Decision Support Systems*, 168 (2023), 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.113941>

*Tác giả liên hệ: Trịnh Thị Hồng Minh - Email: trinhminh@ufm.edu.vn

NGHIÊN CỨU CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HÀNH VI THAM GIA ĐỒNG TẠO GIÁ TRỊ VÀ SỰ VIÊN MÃN TRONG CUỘC SỐNG CỦA KHÁCH HÀNG - TIẾP CẬN THEO KHUNG LÝ THUYẾT MOA

Tăng Thị Bích Hiền*

Đại học Nguyễn Tất Thành

Email: tbhien2020@gmail.com

Lê Nhật Hạnh

Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh (UEH)

Email: hanhln@ueh.edu.vn

Mã bài báo: JED-2634

Ngày nhận: 26/08/2025

Ngày nhận bản sửa: 25/09/2025

Ngày duyệt đăng: 03/10/2025

DOI: 10.33301/JED.VI.2634

Tóm tắt:

Dựa trên khung lý thuyết MOA (Động cơ – Cơ hội – Khả năng), nghiên cứu này khám phá các yếu tố gồm động cơ thích thú, dễ sử dụng và khả năng Internet ảnh hưởng đến hành vi tham gia đồng tạo giá trị và sự viên mãn trong cuộc sống của khách hàng khi mua sắm trực tuyến qua ứng dụng tại Việt Nam. Dữ liệu được thu thập từ 298 người tiêu dùng có kinh nghiệm mua sắm qua các ứng dụng. Sử dụng phương pháp PLS-SEM phân tích kết quả cho thấy cả ba yếu tố thuộc khung MOA đều có tác động tích cực đến hành vi tham gia đồng tạo giá trị. Trong đó sự thích thú là yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất, tiếp theo là tính dễ sử dụng và sau cùng là khả năng Internet. Kết quả nghiên cứu cũng khẳng định tác động tích cực của hành vi tham gia đến sự viên mãn trong cuộc sống. Nghiên cứu đóng góp vào lý thuyết hành vi người tiêu dùng trong bối cảnh mua sắm trên các ứng dụng cũng như đưa ra hàm ý quản trị cho các nhà cung cấp dịch vụ.

Từ khóa: Mô hình MOA, hành vi tham gia đồng tạo giá trị, sự viên mãn trong cuộc sống.

Mã JEL: M3.

Factors influencing customer value co-creation behavior and subjective well-being: An MOA framework approach

Abstract:

Drawing on the MOA (Motivation – opportunity - ability) framework, this study investigates the impact of enjoyment, perceived ease of use, and Internet capability on customer participation in value co-creation behavior and subjective well-being in the context of online shopping through mobile applications in Vietnam. Data were collected from 298 consumers with prior experience using such applications to evaluate the measurement scales and test the proposed hypotheses. By employing the Partial Least Squares Structural Equation Modeling approach, the results reveal that all three MOA dimensions exert a positive effect on value co-creation participation, with enjoyment emerging as the strongest predictor, followed by perceived ease of use and Internet capability. Moreover, customer participation behavior is found to positively affect subjective well-being. These findings contribute to consumer behavior theory in the mobile shopping context and provide managerial implications for service providers.

Keywords: MOA framework, subjective well-being, value co-creation behavior.

JEL Code: M3.

1. Đặt vấn đề

Sự bùng nổ của mua sắm trực tuyến qua các ứng dụng di động đã và đang làm thay đổi mạnh mẽ hành vi tiêu dùng tại các quốc gia đang phát triển như Việt Nam (Statista, 2024). Với sự gia tăng nhanh chóng của người dùng điện thoại thông minh thì các ứng dụng như Grab, Shopee, Tiki, Loship trở thành một phần của cuộc sống hàng ngày của người tiêu dùng. Mua sắm qua các ứng dụng ngày càng phổ biến và trở thành xu hướng của người trẻ tuổi cũng như dân văn phòng hay các gia đình trẻ (VNExpress, 2023). Nghiên cứu về hành vi của khách hàng trên các ứng dụng này chủ yếu liên quan đến ý định tham gia, phản hồi, hài lòng, tuyên truyền và tái sử dụng (Atsız & cộng sự, 2022; Farah & cộng sự, 2022; Puram & Gurumurthy, 2023). Các hành vi này bị chi phối chủ yếu bởi các yếu tố như sự tiện lợi, thích thú, tiết kiệm thời gian và tương tác trên ứng dụng. Do đó, có ít nghiên cứu phân tích hành vi tham gia đồng tạo giá trị. Hành vi tham gia là một trong hai thành phần của hành vi đồng sáng tạo giá trị (Yi & Gong, 2013) đảm bảo khách hàng tích cực tham gia vào các mối quan hệ trao đổi, đóng vai trò là những người đồng kiến tạo giá trị thông qua việc hợp tác và đầu tư thời gian, kiến thức hoặc nỗ lực cá nhân vào quá trình mua sắm. Đồng kiến tạo giá trị mang lại cho khách hàng cảm giác hạnh phúc, trạng thái tâm lý của sự viên mãn (Uslu & Tosun, 2023).

Khung lý thuyết MOA (Guenzi & Nijssen, 2020) được xem là một khung lý thuyết phù hợp để lý giải hành vi người tiêu dùng khi họ chủ động tham gia vào các quá trình tương tác dịch vụ (Siemsen & cộng sự, 2008). Theo đó, hành vi xảy ra khi người tiêu dùng có động cơ rõ ràng, được tạo điều kiện thuận lợi từ môi trường và có khả năng cần thiết để thực hiện hành vi (Saxena & Gautam, 2025). Tuy nhiên, việc ứng dụng mô hình MOA để lý giải hành vi tham gia đồng tạo giá trị trong lĩnh vực mua sắm qua ứng dụng di động vẫn còn rất hạn chế trong các nghiên cứu hiện nay (Jain & cộng sự, 2023). Hơn nữa, Việt Nam vẫn còn thiếu các nghiên cứu liên quan đến động cơ tác động đến đồng sáng tạo giá trị dưới tác động của yếu tố môi trường và năng lực của người tham gia. Do đó, nghiên cứu này đề xuất rằng ba yếu tố quan trọng đại diện cho MOA gồm động cơ thích thú, dễ sử dụng, khả năng Internet ảnh hưởng tích cực đến hành vi tham gia của khách hàng trong quá trình mua sắm trên ứng dụng. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng xem xét tác động của hành vi tham gia đến sự viên mãn trong cuộc sống của bản thân khách hàng. Kết quả của nghiên cứu góp phần mở rộng về mặt lý thuyết tác động của các yếu tố MOA đến hành vi trong bối cảnh mua sắm qua ứng dụng cũng như đưa ra các gợi ý về mặt thực tiễn trong việc thúc đẩy sự tham gia tích cực của người tiêu dùng trong quá trình đồng tạo giá trị.

2. Tổng quan lý thuyết và phát triển giả thuyết

2.1. Hành vi tham gia đồng tạo giá trị khi mua sắm trên ứng dụng di động

Ứng dụng di động là phần mềm được phát triển nhằm vận hành trên các thiết bị di động, hỗ trợ người dùng thực hiện đa dạng chức năng như giao tiếp, mua sắm, giải trí và học tập (Stocchi & cộng sự, 2022). Sự phát triển của ứng dụng di động trong thương mại điện tử đã chuyển đổi hành vi mua sắm giúp khách hàng thực hiện các giao dịch mọi lúc, mọi nơi. Khái niệm đồng sáng tạo giá trị đề cập đến quá trình doanh nghiệp và khách hàng cùng hợp tác để tạo ra giá trị (Prahalad & Ramaswamy, 2004), nhấn mạnh vai trò chủ động của khách hàng cùng doanh nghiệp tham gia vào quá trình tạo ra giá trị (Carvalho & Alves, 2023). Thay vì chỉ tiếp nhận giá trị một cách thụ động, họ trở thành đối tác tích cực cùng đóng góp vào thiết kế, phát triển và hoàn thiện sản phẩm hoặc dịch vụ thông qua tương tác với doanh nghiệp. Đồng sáng tạo giá trị đã trở thành một chủ đề nghiên cứu nổi bật trong lĩnh vực marketing kể từ sau công trình tiên phong của Prahalad & Ramaswamy (2004), cùng với sự ra đời của Thuyết trọng dịch vụ do Vargo & Lusch (2014) đề xuất. Trong đó, hành vi tham gia của khách hàng là hành vi không thể thiếu và cần thiết để quá trình đồng sáng tạo giá trị diễn ra hiệu quả (Yi & Gong, 2013). Cụ thể hóa các hành vi này trong vai trò người tiêu dùng sẽ là so sánh giá, săn khuyến mãi, đọc đánh giá để quyết định mua hàng; đăng nhận xét, hình ảnh và phản hồi chất lượng nhằm hỗ trợ cộng đồng; trao đổi thân thiện với nhà bán hàng; tuân thủ chính sách, cung cấp thông tin chính xác, phản hồi kịp thời, qua đó duy trì tính minh bạch và bền vững trong thương mại điện tử (Roy & cộng sự, 2020). Hơn nữa, họ có thể truyền đạt nhu cầu, chia sẻ hiểu biết để dịch vụ được cải thiện, đồng thời giao tiếp với người bán, bạn bè hay người thân. Việc này giúp họ thỏa mãn nhu cầu gắn kết, nâng cao chất lượng quan hệ và góp phần vào sự viên mãn cá nhân (Xie & cộng sự, 2020; Busser & Shulga, 2018).

2.2. Khung lý thuyết Động cơ - Cơ hội - Năng lực (MOA)

Mô hình MOA (Động cơ – Cơ hội – Năng lực) do MacInnis & Jaworski (1989) phát triển, cho rằng hành vi cá nhân bị chi phối bởi động cơ, cơ hội và năng lực. Đây là mô hình tổng hợp có giá trị trong giải thích hành vi người tiêu dùng, đặc biệt trong thương mại điện tử và mạng xã hội (Guenzi & Nijssen, 2020). Điểm mạnh của MOA là nhấn mạnh rằng để hành vi xảy ra, ngoài động cơ, cá nhân cần kỹ năng, kiến thức và điều kiện bối cảnh. Khi có cả ba yếu tố này thì khả năng hành động đạt mức cao nhất (Tong & cộng sự, 2023), do đó MOA được dùng để xem xét hành vi tham gia cùng tạo giá trị trên ứng dụng di động trong nghiên cứu này.

Động cơ (M) phản ánh trạng thái tâm lý kích thích cá nhân thực hiện một hành vi cụ thể, đóng vai trò then chốt trong việc lý giải cách thức và nguyên nhân dẫn đến hành vi của con người (Guenzi & Nijssen, 2020). Yếu tố này bao gồm mong muốn, thái độ và niềm tin của cá nhân trong việc thực hiện một hành vi cụ thể (Saxena & Gautam, 2025), xuất phát từ bên trong mỗi cá nhân làm thúc đẩy thực hiện hành vi. Động cơ hướng thụ đề cập đến quá trình mua sắm được thúc đẩy bởi nhu cầu tìm kiếm thích thú, cảm giác dễ chịu, đại diện cho những nhu cầu bên trong liên quan đến cá tính và cảm xúc cá nhân (Indrawati & cộng sự, 2022). Đó là những trải nghiệm vui vẻ, thú vị trong quá trình sử dụng ứng dụng đóng vai trò quan trọng trong hình thành cảm nhận tích cực của khách hàng. Nó thường bắt nguồn từ giao diện thân thiện, nội dung thông tin sản phẩm và dịch vụ được trình bày hấp dẫn, cùng với khả năng tương tác tốt của ứng dụng. Điều này khuyến khích họ duy trì mối quan hệ lâu dài với nền tảng, thúc đẩy hành vi sử dụng lặp lại và tăng cường mức độ gắn kết (Gunden & cộng sự, 2020; Kapoor & Vij, 2018).

Cơ hội (O) đề cập đến nhận thức của cá nhân về các yếu tố tình huống và bối cảnh ảnh hưởng đến khả năng đạt được kết quả hành vi tích cực (Siemens & cộng sự, 2008). Những yếu tố này sẽ tạo điều kiện thuận lợi hay hạn chế hành vi của người tiêu dùng (Saxena & Gautam, 2025). Trong thương mại điện tử qua ứng dụng di động, sự dễ dàng thao tác trên ứng dụng được hiểu là mức độ khách hàng cảm thấy việc sử dụng các chức năng đơn giản, thuận tiện và ít tốn công sức, nhấn mạnh rằng hệ thống càng dễ dùng thì người dùng càng có xu hướng tham gia nhiều hơn (Venkatesh & Davis, 2000). Nó giúp giảm rào cản kỹ thuật, tăng tính tiện lợi qua giao diện trực quan, bộ lọc tìm kiếm thông minh, phương thức thanh toán đa dạng, theo dõi đơn hàng kịp thời và hỗ trợ khách hàng tích hợp. Nhờ đó, tạo điều kiện thuận lợi, khuyến khích khách hàng tích cực phản hồi, chia sẻ thông tin, đóng góp sáng kiến.

Năng lực (A) phản ánh mức độ mà cá nhân sở hữu các nguồn lực cần thiết để đạt được kết quả như kỳ vọng (Tong & cộng sự, 2023). Khả năng đã được khái niệm hóa là kỹ năng hoặc sự thành thạo của người tiêu dùng (Gruen & cộng sự, 2006). Đó có thể là kỹ năng, kiến thức và nguồn lực mà người tiêu dùng sở hữu thúc đẩy họ thực hiện hành vi. Trong trường hợp này là khả năng sử dụng Internet của khách hàng ảnh hưởng đến việc mua sắm trên ứng dụng đóng vai trò hỗ trợ việc tham gia đồng tạo giá trị trên các ứng dụng di động.

2.3. Hành vi tham gia cùng tạo giá trị trên nền tảng ứng dụng di động

Khách hàng có xu hướng mua sắm nhiều hơn trên ứng dụng di động khi họ có trải nghiệm vui vẻ và hứng thú trong quá trình sử dụng dịch vụ. Sự thích thú với giao diện, nội dung thông tin hấp dẫn, khả năng tương tác tốt góp phần tạo ra trải nghiệm tích cực và khuyến khích hành vi sử dụng lặp lại (Gunden & cộng sự, 2020; Kapoor & Vij, 2018). Do đó, người tiêu dùng có thể thực hiện hành vi mua sắm trực tuyến không chỉ vì mục đích chức năng mà còn vì sự thích thú. Vì vậy:

H1: Động cơ thích thú tác động tích cực đến hành vi tham gia đồng tạo giá trị của khách hàng khi mua sắm trên các ứng dụng di động.

Dễ sử dụng được hiểu là mức độ đơn giản khi sử dụng một hệ thống công nghệ thông tin và thường được đo lường thông qua mức độ nỗ lực về mặt tinh thần và thể chất mà người dùng phải bỏ ra khi tương tác với hệ thống (Venkatesh & Davis, 2000). Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng cảm nhận về dễ sử dụng ảnh hưởng đến hành vi sử dụng ứng dụng di động (Huang & cộng sự, 2019; Kang & Namkung, 2019; Belarmino & cộng sự, 2021). Nó đóng vai trò quan trọng thúc đẩy thực hiện giao dịch. Đánh giá của người tiêu dùng về mức độ dễ sử dụng websites của nhà cung cấp dịch vụ thương mại điện tử cũng ảnh hưởng đáng kể đến ý

định hành vi sử dụng (Gefen & Straub, 2004). Vì vậy:

H2: Dễ sử dụng tác động tích cực đến hành vi tham gia của khách hàng khi mua sắm trên các ứng dụng di động.

Dịch vụ giao thức ăn trực tuyến sử dụng trên nền tảng Internet nên cần khả năng sử dụng thuận thực Internet của các thành viên tham gia nền tảng (Gruen & cộng sự, 2006). Năng lực này được gọi là mức độ sẵn sàng với công nghệ thể hiện mức độ mà khách hàng sẵn sàng áp dụng và sử dụng công nghệ mới để đạt được các mục tiêu cụ thể (Roy & cộng sự, 2023). Người tiêu dùng sử dụng điện thoại thông minh để đặt thức ăn nên khả năng sử dụng điện thoại sẽ hỗ trợ tích cực cho việc đặt hàng. Nó giúp giao tiếp thuận tiện hơn với các nhà bán hàng và là nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến việc sử dụng dịch vụ (Mohlman, 2015). Vì vậy:

H3: Khả năng sử dụng Internet ảnh hưởng tích cực đến hành vi tham gia của khách hàng khi mua sắm trên các ứng dụng di động.

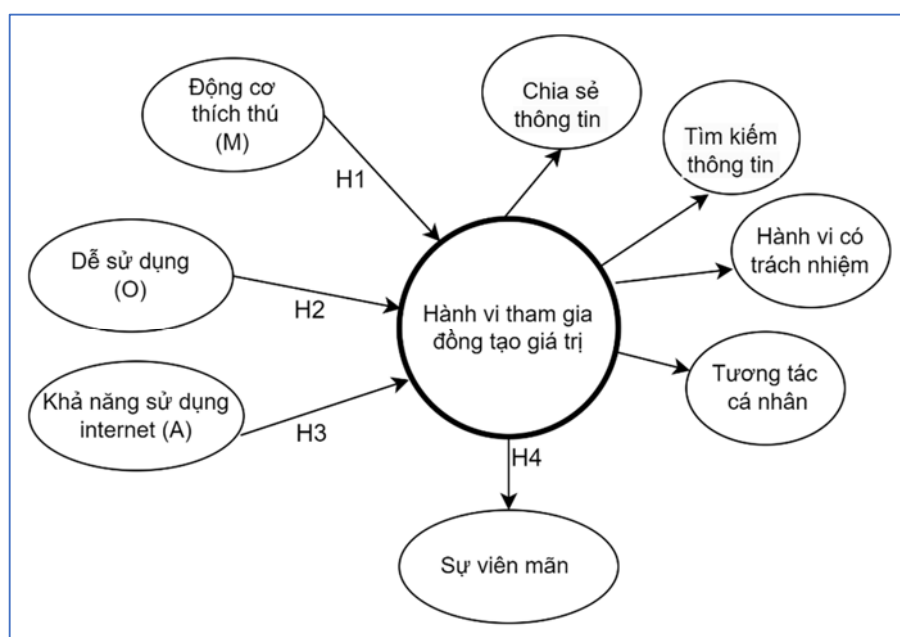
2.4. Tác động của hành vi tham gia đến sự viên mãn trong cuộc sống

Sự viên mãn (*Subjective well-being*) phản ánh mức độ mà một cá nhân cảm nhận tổng quát và đánh giá cuộc sống của họ đang diễn ra tốt đẹp (Diener & cộng sự, 2018; Diener, 2000; Mai Thị Mỹ Quyên & cộng sự, 2022). Khái niệm này giữ một vai trò đặc biệt trong lĩnh vực tâm lý học nhân cách. Các nhà nghiên cứu về sự viên mãn thường phân biệt giữa mặt nhận thức và cảm xúc trong cấu trúc của hạnh phúc (Shulga & Busser, 2021). Thành phần nhận thức phản ánh đánh giá lý trí của cá nhân về mức độ hài lòng với cuộc sống dựa trên tiêu chí riêng. Trong khi đó, thành phần cảm xúc liên quan đến những trải nghiệm tích cực hoặc tiêu cực trong đời sống hằng ngày. Vì vậy, sự viên mãn là sự tổng hợp của hai khía cạnh nhận thức và cảm xúc trong đánh giá chất lượng cuộc sống của một người (Cui & cộng sự, 2024; Lucas & Diener, 2009).

Việc mang lại giá trị có ý nghĩa quan trọng trong việc giúp khách hàng cảm thấy viên mãn hơn thông qua thỏa mãn các nhu cầu tâm lý (Ryan & Deci, 2000). Quá trình đồng sáng tạo diễn ra thông qua sự tham gia chủ động của các chủ thể, từ đó giúp cá nhân cảm nhận rõ hơn về hiệu quả cá nhân cũng như mối liên kết xã hội, góp phần tạo nên sự thỏa mãn về mặt tâm lý. Hành vi tham gia được xác định là có ảnh hưởng tích cực đến sự viên mãn trong cuộc sống (Junaid & cộng sự, 2020; Uslu & Tosun, 2023). Vì vậy:

H4: Khách hàng tham gia cùng tạo giá trị khi mua sắm qua ứng dụng di động góp phần tích cực vào cảm giác viên mãn trong cuộc sống.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Ghi chú: Hành vi tham gia đồng tạo giá trị là thang đo bậc 2 dạng kết quả-kết quả.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo nghiên cứu

Các thang đo được sử dụng trong nghiên cứu này được điều chỉnh từ các nghiên cứu trước đó. Cụ thể, thang đo động cơ thích thú được kế thừa từ nghiên cứu của Heijden (2004); Để sử dụng kế thừa từ Venkatesh & Davis (2020); thang đo Khả năng Internet của người dùng của tác giả Mohlman (2015); Hành vi tham gia của khách hàng được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Yi & Gong (2013) là biến bậc hai gồm các thành phần Tìm kiếm thông tin, Chia sẻ thông tin, Tương tác cá nhân và Hành vi có trách nhiệm. Thang đo về sự viên mãn được sử dụng từ nghiên cứu của Kim & cộng sự (2015). Phụ lục 1 trình bày chi tiết các biến quan sát cho từng cấu trúc. Tất cả các biến quan sát trong nghiên cứu đều được đánh giá bằng thang đo Likert 7 điểm đánh giá mức độ đồng ý tăng dần từ “hoàn toàn không đồng ý” đến “hoàn toàn đồng ý” nhằm phản ánh mức độ đồng thuận của người tham gia đối với từng phát biểu.

3.2. Thu thập dữ liệu

Khảo sát được thiết kế hướng đến những cá nhân từng sử dụng mua sắm qua các ứng dụng, cụ thể là những người trong độ tuổi từ 18 đến 45 hoặc là phụ huynh có con nhỏ (Q&Me, 2022). Nghiên cứu sử dụng cách chọn mẫu thuận tiện phi xác suất với các đối tượng chủ yếu sống tại thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội. Nghiên cứu thử nghiệm được tiến hành với 30 khách hàng trẻ tuổi nhằm đánh giá mức độ rõ ràng và độ tin cậy của bảng hỏi. Dữ liệu được thu thập trong khoảng thời gian từ tháng 7 đến tháng 9 năm 2024 thông qua bảng câu hỏi cấu trúc được phát dưới dạng bản giấy và chia sẻ trực tuyến qua các nhóm cộng đồng trên Facebook.

Tổng cộng có 298 bảng trả lời hợp lệ được giữ lại từ 311 quan sát ban đầu. Số lượng mẫu thu được vượt ngưỡng tối thiểu là 62 theo tính toán bằng phần mềm G*Power 3.1. Cụ thể, phép tính được thực hiện dựa vào mức ảnh hưởng trung bình ($f^2 = 0,15$), mức ý nghĩa 10%, độ mạnh thống kê 80%, 3 biến ngoại sinh và 20 chỉ báo quan sát. Quan sát gồm người tiêu dùng thành phố Hồ Chí Minh (chiếm 72,5%), tiếp theo là Hà Nội (20,8%) và các tỉnh thành khác (6,7%). Về độ tuổi, 44,6% người tham từ 18 đến 25; 31,5% thuộc nhóm tuổi 26 đến 35 và 23,8% trong khoảng 36 đến 45 tuổi. Phân bố này phản ánh thực tế rằng người sử dụng các ứng dụng di động chủ yếu là nhóm người trẻ, quen thuộc với công nghệ. 40,3% người tham gia cho biết họ đang độc thân, 4,7% đã lập gia đình nhưng chưa có con, trong khi 44,0% có con nhỏ và 11,1% có con đã trên 18 tuổi. Sự phân bố này cho thấy mức độ đa dạng của mẫu khảo sát đồng thời nhấn mạnh tỷ lệ cao của các gia đình trẻ - nhóm khách hàng thường đặt hàng.

4. Kết quả nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp PLS-SEM do khả năng phân tích nguyên nhân – dự đoán nổi bật hơn so với mô hình phương trình cấu trúc dựa trên hiệp phương sai (Sarstedt & cộng sự, 2019), đồng thời phù hợp trong việc đánh giá các mô hình phức tạp có chứa các cấu trúc bậc cao. Phần mềm SmartPLS phiên bản 4.1.0.8 đã được sử dụng để thực hiện đánh giá mô hình nghiên cứu.

4.1. Đánh giá mô hình đo lường

Động cơ thích thú, dễ sử dụng, khả năng Internet và sự viên mãn trong cuộc sống đều là cấu trúc bậc một, riêng hành vi tham gia đồng tạo giá trị là bậc hai được đo lường thông qua bốn thành phần bậc một gồm tìm kiếm thông tin, chia sẻ thông tin, tương tác cá nhân và hành vi chịu trách nhiệm (Yi & Gong, 2013). Trong nghiên cứu này, việc đánh giá mô hình đo lường của cả các cấu trúc bậc thấp và bậc cao theo hai giai đoạn tách rời biến (Sarstedt & cộng sự, 2019). Giai đoạn 1 cho thấy cần loại bỏ một mục hỏi trong thang đo viên mãn. Sau khi loại bỏ, các chỉ số SRMR = 0,065 ($< 0,08$); NFI = 0,853 gần đạt 0,9 nên mô hình là phù hợp. Kết quả cho thấy tất cả hệ số tải của các chỉ báo cấp một và cấp hai đều nằm trong khoảng từ 0,723 đến 0,948 (phụ lục 1), vượt ngưỡng đề xuất là 0,50 (Sarstedt & cộng sự, 2019). Do đó, không có chỉ báo nào bị loại bỏ. Các tiêu chí về độ tin cậy được đảm bảo, với giá trị Cronbach's alpha dao động từ 0,812 đến 0,955 và độ tin cậy tổng hợp từ 0,876 đến 0,967, đều vượt qua ngưỡng tối thiểu là 0,70 cho thấy mức độ nhất quán nội tại cao. Bên cạnh đó, độ giá trị hội tụ cũng được xác nhận khi các giá trị phương sai trích trung bình (AVE) của cả cấu trúc bậc thấp và bậc cao đều nằm trong khoảng từ 0,607 đến 0,881, cao hơn ngưỡng chấp nhận

là 0,50 (Hair & cộng sự, 2019).

Giá trị phân biệt được kiểm tra thông qua tiêu chí Fornell–Larcker và HTMT. Bảng 1 cho thấy các biến tiềm ẩn bậc 1 và bậc 2 đều đạt giá trị phân biệt (Larcker & Fornell, 2016). Đồng thời, tất cả các chỉ báo đều có hệ tải số cao hơn trên cấu trúc của chính nó so với bất kỳ cấu trúc nào khác (Chin & Ting, 2020). Bên cạnh đó, giá trị HTMT của tất cả các cấu trúc đều nhỏ hơn 0,85, do đó tiêu chí phân biệt được đảm bảo.

Bảng 1. Đánh giá giá trị phân biệt theo Fornell – Larcker và HTMT

Giai đoạn 1

Cấu trúc bậc 1	1	2	3	4	5	6	7	8
Động cơ thích thú	0,899							
Tương tác cá nhân	0,779	0,939						
Trách nhiệm	0,771	0,856	0,881					
Tìm kiếm thông tin	0,642	0,609	0,615	0,919				
Chia sẻ thông tin	0,646	0,677	0,731	0,778	0,799			
Sự viên mãn	0,669	0,783	0,749	0,543	0,570	0,931		
Dễ sử dụng	0,793	0,723	0,692	0,452	0,518	0,631	0,919	
Khả năng sử dụng Internet	0,671	0,663	0,617	0,382	0,436	0,552	0,641	0,921

Giai đoạn 2

Cấu trúc	1	2	3	4	5
Hành vi tham gia	0,846				
Dễ sử dụng	0,659	0,919			
Động cơ thích thú	0,755	0,793	0,899		
Khả năng sử dụng Internet	0,579	0,641	0,670	0,921	
Sự viên mãn	0,714	0,630	0,669	0,552	0,931

Tất cả hệ số tải nhân tố của các cấu trúc được kiểm tra đều vượt ngưỡng khuyến nghị 0,50 (Hair & cộng sự, 2019), xác nhận độ tin cậy của từng chỉ báo. Độ tin cậy tổng hợp của các cấu trúc (CR) dao động từ 0,876 đến 0,967, vượt mức tối thiểu chấp nhận là 0,70, cho thấy các thang đo có độ tin cậy cấu trúc cao (phụ lục 2). Đồng thời, giá trị hội tụ cũng được đảm bảo khi tất cả các giá trị AVE đều lớn hơn 0,50 cho thấy các cấu trúc chia sẻ đủ mức phương sai với các chỉ báo tương ứng (Hair & cộng sự, 2019).

4.2. Kiểm định giả thuyết

Trong nghiên cứu này, các giá trị R^2 của hành vi tham gia và sự viên mãn trong cuộc sống lần lượt là 56,8% và 51% cho thấy mô hình có năng lực giải thích cao (Hair & cộng sự, 2019). Các giá trị hệ số phóng đại phương sai (VIF) trong mô hình nội tại đều nằm trong khoảng từ 1,744 đến 4,286 thấp hơn ngưỡng cho phép là 5, cho thấy mức độ cộng tuyến giữa các cấu trúc là chấp nhận được. Do đó, có thể kết luận rằng các mối tương quan quan sát được giữa các biến là trung bình và không gây ra rủi ro về đa cộng tuyến (Hair & cộng sự, 2019).

Kết quả phân tích đường dẫn được thể hiện tại Bảng 2 cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho các giả thuyết đã được đề ra (Hair & cộng sự, 2019). Như kỳ vọng, cả ba yếu tố là động cơ thích thú, dễ sử dụng và khả năng Internet của khách hàng đều có ảnh hưởng tích cực đến hành vi tham gia (Gruen & cộng sự, 2006; Saxena & Gautam, 2025). Trong đó, động cơ thích thú có tác động mạnh nhất ($f^2 = 0,266$), kế đến là dễ sử dụng ($f^2 = 0,014$) và sau cùng là khả năng Internet ($f^2 = 0,014$). Hành vi tham gia có ảnh hưởng rất lớn đến sự viên mãn ($f^2 = 0,953$) (Junaid & cộng sự, 2020; Uslu & Tosun, 2023).

Bảng 2. Kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	β	t-value
H1: ENJO $\rightarrow$ CPB	0,580 *	9,502
H2: EASY $\rightarrow$ CPB	0,130 *	2,056
H3: INTE $\rightarrow$ CPB	0,107 **	1,807
H4: CPB $\rightarrow$ SWB	0,714 *	20,975

Ghi chú: * $p < 0,005$; ** $p < 0,005$.

5. Thảo luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu này xác nhận tính phù hợp của khung lý thuyết MOA trong việc lý giải hành vi tham gia đồng tạo giá trị và sự viên mãn trong cuộc sống của khách hàng khi mua sắm trên các ứng dụng di động tại Việt Nam. Kết quả phân tích cho thấy cả ba yếu tố là động cơ thích thú, dễ sử dụng của ứng dụng và khả năng Internet của khách hàng đều có ảnh hưởng tích cực đến hành vi tham gia phù hợp với giả thuyết đặt ra. Hơn nữa, hành vi tham gia cũng tác động tích cực đến sự viên mãn trong cuộc sống như giả thuyết ban đầu.

Việc tích cực tham gia vào các hoạt động đồng tạo giá trị này giúp khách hàng chia sẻ và tìm kiếm thông tin tích cực hơn. Đồng thời, họ cũng tương tác với những người tham gia một cách thân thiện và có trách nhiệm khi cung cấp thông tin tạo nên sự hài lòng và trải nghiệm tốt đẹp từ đó góp phần cải thiện mức độ viên mãn trong cuộc sống. Nghiên cứu khẳng định vai trò của các yếu tố MOA khi thúc đẩy khách hàng tham gia tích cực thông qua việc xem xét động cơ thích thú khi, dễ sử dụng và khả năng sử dụng Internet. Kết quả phân tích cho thấy khi khách hàng tham gia tích cực vào các hành vi đồng sáng tạo giá trị sẽ đem lại sự viên mãn trong cuộc sống cho bản thân.

Đối với các nền tảng thương mại điện tử, nghiên cứu này mang lại một số hàm ý quản lý thiết thực. Trước hết, việc tối ưu hóa giao diện người dùng theo hướng đơn giản, trực quan và dễ thao tác là điều kiện tiên quyết để thúc đẩy hành vi tham gia của khách hàng. Thứ hai và đặc biệt quan trọng là các hoạt động marketing nên tập trung vào việc gia tăng yếu tố thích thú trong trải nghiệm sử dụng dịch vụ. Điều này có thể được thực hiện thông qua các chương trình tích điểm đổi thưởng, trò chơi tương tác hoặc các gợi ý cá nhân hóa dựa trên lịch sử đặt hàng, sở thích cá nhân tạo ra cảm giác mới mẻ, hấp dẫn. Từ đó, khơi gợi động cơ thích thú sử dụng dịch vụ thường xuyên hơn. Thứ ba, các nền tảng nên đầu tư vào việc xây dựng hệ thống phản hồi và tương tác nhanh chóng với khách hàng vì nó không chỉ giúp cải thiện chất lượng dịch vụ mà còn tạo điều kiện để khách hàng cảm nhận rõ hơn về vai trò và sự đóng góp của họ trong toàn bộ quy trình dịch vụ. Cuối cùng, khi khách hàng được tham gia và lắng nghe, họ sẽ gắn kết hơn với nền tảng, cảm thấy hài lòng và thoải mái. Những yếu tố tâm lý tích cực này dần tích lũy và góp phần vào cảm nhận hạnh phúc chung trong đời sống hàng ngày. Việc chọn mẫu phi xác suất thuận tiện tại thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội làm hạn chế khả năng khái quát hóa tác động của hành vi đồng sáng tạo của người tiêu dùng Việt Nam. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo có thể chọn mẫu theo các phương pháp đa dạng hơn với nhiều lĩnh vực và khu vực sẽ giúp mở rộng hiểu biết sâu sắc hơn về sự tham gia của khách hàng vào việc cùng tạo ra giá trị.

Phụ lục 1. Kết quả đo lường các chỉ báo

Đo lường cấu trúc và chỉ báo	Hệ số tải	AVE	CR	Cronbach alpha
<i>Động cơ thích thú (ENJO)</i>		<i>0,808</i>	<i>0,955</i>	<i>0,941</i>
Tôi thấy thích thú khi sử dụng	0,873			
Tôi thấy thú vị khi sử dụng	0,920			
Tôi thấy vui khi sử dụng	0,915			
Tôi thấy hấp dẫn khi sử dụng	0,909			
Tôi thấy vừa ý khi sử dụng	0,876			
<i>Dễ sử dụng (EASY)</i>		<i>0,845</i>	<i>0,942</i>	<i>0,909</i>
Tôi thấy ứng dụng dễ sử dụng	0,923			
Tôi thấy dễ dàng thao tác trên ứng dụng	0,927			
Ứng dụng có hướng dẫn rõ ràng và dễ hiểu khi tương tác	0,908			
<i>Khả năng sử dụng Internet (INTE)</i>		<i>0,849</i>	<i>0,944</i>	<i>0,911</i>
Tôi thành thạo truy cập và sử dụng điện Internet để tìm kiếm, lựa chọn, đặt hàng	0,931			
Tôi thành thạo sử dụng các tính năng của ứng dụng	0,924			
Tôi tự tin xử lý sự cố mạng khi đặt hàng	0,909			
<i>Hành vi tham gia đồng tạo giá trị (CPB) khi mua sắm trên ứng dụng, ...</i>		<i>0,881</i>	<i>0,967</i>	<i>0,955</i>

Tương tác cá nhân		0,881	0,967	0,955
...tôi thân thiện với người bán	0,938			
...tôi ân cần với người bán hàng	0,948			
...tôi lịch sự với người bán hàng	0,942			
...tôi nhã nhặn với người bán hàng	0,925			
Hành vi trách nhiệm		0,777	0,933	0,903
...tôi đã thực hiện tất cả các bước cần thiết để đặt món ăn	0,892			
...tôi đã hoàn thành đầy đủ các bước cần thiết khi đặt thức ăn	0,920			
...tôi đã hoàn thành trách nhiệm với người bán hàng	0,912			
...tôi đã làm theo yêu cầu của người bán hàng	0,796			
Tìm kiếm thông tin		0,845	0,942	0,908
...tôi đã hỏi những người khác để biết thông tin do ứng dụng cung cấp	0,909			
...tôi đã tìm kiếm thông tin về vị trí của cửa hàng	0,913			
...tôi đã chú ý đến cách người khác ứng xử khi sử dụng ứng dụng	0,936			
Chia sẻ thông tin		0,639	0,876	0,812
...tôi đã giải thích rõ ràng những gì tôi muốn với người bán hàng	0,722			
...tôi cung cấp thông tin đầy đủ cho người bán hàng	0,788			
...tôi đã cung cấp thông tin cần thiết để người bán hàng có thể cung cấp dịch vụ	0,850			
...tôi đã trả lời tất cả các câu hỏi liên quan đến dịch vụ	0,831			
Sự viên mãn (SWB)		0,953	0,935	0,927
Nhìn chung, tôi cảm thấy hạnh phúc khi sử dụng ứng dụng	0,938			
Tôi cảm thấy tốt hơn cả về thể chất và tinh thần	0,942			
Mặc dù có những thăng trầm nhưng nói chung tôi cảm thấy hài lòng về cuộc sống của mình	0,922			

Phụ lục 2. Đánh giá độ tin cậy và giá trị hội tụ

Giai đoạn 1	Factor loading	Cronbach's alpha	CR	AVE
1 Động cơ thích thú	0,873/ 0,920/ 0,915/ 0,909/ 0,876	0,941	0,955	0,808
2 Dễ sử dụng	0,923/ 0,927/ 0,908	0,909	0,942	0,845
3 Khả năng sử dụng Internet	0,931 /0,924/ 0,909	0,911	0,944	0,849
4 Hành vi Tương tác cá nhân	0,938/ 0,948/ 0,942/0,925	0,955	0,967	0,881
tham gia Trách nhiệm	0,892/0,920/0,912/0,796	0,903	0,933	0,777
đồng tạo Tìm kiếm thông tin	0,909/ 0,913/ 0,936	0,908	0,942	0,845
giá trị Chia sẻ thông tin	0,722/ 0,788/ 0,850/0,831	0,812	0,876	0,639
5 Sự viên mãn	0,938/0,942/0,922	0,927	0,935	0,953
Giai đoạn 2				
1 Hành vi tham gia đồng tạo giá trị		0,868	0,909	0,716

Tài liệu tham khảo

- Atsız, O., Cifci, I. & Law, R. (2022). Understanding food experience in sharing-economy platforms: Insights from Eatwith and Withlocals. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 20(1-2), 131-156.
- Belarmino, A., Raab, C., Tang, J. & Han, W. (2021). Exploring the motivations to use online meal delivery platforms: Before and during quarantine. *International Journal of Hospitality Management*, 96(April), 102983. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102983>.
- Busser, J.A. & Shulga, L.V. (2018). Co-created value: Multidimensional scale and nomological network. *Tourism Management*, 65, 69-86.
- Carvalho, P. & Alves, H. (2023). Customer value co-creation in the hospitality and tourism industry: a systematic literature review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 250-273.
- Chin, W. & Ting, H. (2020). Demystifying the role of causal- predictive modeling using partial least squares structural equation modeling in information systems research. *Industrial Management & Data Systems*, 120(12), 2161-2209. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2019-0529>.
- Cui, M., Cheng, L. & Shang, Y. (2024). The influence of experiencescape of home-based accommodation on tourists' subjective well-being at cultural heritage sites: The role of value co-creation. *Journal of Destination Marketing and Management*, 31(July), 100845. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100845>.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American psychologist*, 55(1), 34.
- Diener, E., Lucas, R.E. & Oishi, S. (2018). Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being. *Collabra Psychol*, 4, 1-49.
- Farah, M.F., Ramadan, Z. & Kanso, J. (2022). Satisfying the online food crave: the case of online food aggregators. *International Journal of Consumer Studies*, 46(4), 1413-1427.
- Indrawati, I., Ramantoko, G., Widarmanti, T., Aziz, I.A. & Khan, F.U. (2022). Utilitarian, hedonic, and self-esteem motives in online shopping. *Spanish Journal of Marketing*, 26(2), 231-246.
- Gefen, D. & Straub, D.W. (2004). Consumer trust in B2C e-Commerce and the importance of social presence: experiments in e-Products and e-Services. *Omega*, 32(6), 407-424.
- Gruen, T.W., Osmonbekov, T. & Czaplewski, A.J. (2006). Customer value and loyalty eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty. *Journal of Business research*, 59(4), 449-456.
- Guenzi, P. & Nijssen, E.J. (2020). Studying the antecedents and outcome of social media use by salespeople using a MOA framework. *Industrial Marketing Management*, 90, 346-359.
- Gunden, N., Morosan, C. & DeFranco, A.L. (2020). Consumers' persuasion in online food delivery systems. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(3), 495-509. <https://doi.org/10.1108/JHTT-10-2019-0126>.
- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. & Ringle, C.M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Heijden, V.H. (2004). User acceptance of hedonic information systems. *MIS quarterly*, 28(4), 695-704.
- Huang, Y.C., Chang, L.L., Yu, C.P. & Chen, J. (2019). Examining an extended technology acceptance model with experience construct on hotel consumers' adoption of mobile applications. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 28(8), 957-980. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1580172>.
- Jain, S., Sharma, K. & Devi, S. (2024). The dynamics of value co-creation behavior: a systematic review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 48(1), e12993.
- Junaid, M., Hussain, K., Asghar, M.M., Javed, M. & Hou, F. (2020). An investigation of the diners' brand love in the value co-creation process. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 172-181.
- Kang, J.W. & Namkung, Y. (2019). The information quality and source credibility matter in customers' evaluation toward food O2O commerce. *International Journal of Hospitality Management*, 78(February), 189-198. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.011>.

- Kapoor, A.P. & Vij, M. (2018). Technology at the dinner table: Ordering food online through mobile apps. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43(March), 342-351. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.04.001>.
- Kim, H., Lee, S., Uysal, M., Kim, J. & Ahn, K. (2015). Nature-Based Tourism: Motivation and Subjective Well-Being. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 32, S76-S96. <https://doi.org/10.1080/10548408.2014.997958>.
- Larcker, D.F. & Fornell, C. (2016). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *American Marketing Association*, 18(1), 39-50.
- Lucas, R.E. & Diener, E. (2009). Personality and subjective well-being. *The science of well-being: The collected works of Ed Diener*, 37, 75-102.
- MacInnis, D.J. & Jaworski, B.J. (1989). Information processing from advertisements: Toward an integrative framework. *Journal of marketing*, 53(4), 1-23.
- Mai Thị Mỹ Quyên, Tạ Thị Thanh & Lê Nguyên Hậu (2022). Ảnh hưởng của giá trị cá nhân đến sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống và sự viên mãn trong cuộc sống của nhân viên—Một nghiên cứu thực nghiệm ở Việt Nam. *Tạp chí nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 33(6), 58-71.
- Möhlmann, M. (2015). Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of consumer behaviour*, 14(3), 193-207.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>.
- Puram, P. & Gurumurthy, A. (2023). Sharing economy in the food sector : A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 56(June), 229-244. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.06.027>
- Q&Me (2022). *Food Delivery Usage Trend in Vietnam 2022*. <https://qandme.net/en/report/food-delivery-trend-in-vietnam-2022.html>.
- Roy, S.K., Balaji, M.S. & Nguyen, B. (2020). Consumer-computer interaction and in-store smart technology (IST) in the retail industry: the role of motivation, opportunity, and ability. *Journal of Marketing Management*, 36(3-4), 299-333.
- Roy, S.K., Singh, G., Hatton, C., Dey, B., Ameen, N. & Kumar, S. (2023). Customers' motives to co-create in smart services interactions. *Electronic Commerce Research*, 23(3), 1367-1400. <https://doi.org/10.1007/s10660-022-09633-w>
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>.
- Sarstedt, M., Hair Jr, J.F., Cheah, J.H., Becker, J.M. & Ringle, C.M. (2019). How to specify , estimate , and validate higher-order constructs in. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 27(3), 197-211. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>
- Saxena, A. & Gautam, S.S. (2025). Factors affecting green purchase behavior of rural customers of North India: An analysis through M-O-A Framework. *Green Marketing Perspectives: Effective Messaging for Sustainable Practices*, 147-159. <https://doi.org/10.1108/978-1-83608-772-420251013>.
- Siemens, E., Roth, A.V. & Balasubramanian, S. (2008). How motivation, opportunity, and ability drive knowledge sharing: The constraining-factor model. *Journal of Operations Management*, 26(3), 426-445.
- Shulga, L.V. & Busser, J.A. (2021). Customer self-determination in value co-creation. *Journal of Service Theory and Practice*, 31(1), 83-111.
- Statista (2024). *E-commerce in the Asia-Pacific region*. E-commerce in the Asia-Pacific region.
- Stocchi, L., Pourazad, N., Michaelidou, N., Tanusondjaja, A. & Harrigan, P. (2022). Marketing research on Mobile apps: past, present and future. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(2), 195-225.
- Tong, L., Toppinen, A., Wang, L. & Berghäll, S. (2023). How motivation, opportunity, and ability impact sustainable consumption behaviour of fresh berry products. *Journal of Cleaner Production*, 401, 136698.
- Uslu, A. & Tosun, P. (2023). Tourist personality, value co-creation, and emotional well-being. *International Journal of*

Consumer Studies, 48(1), e12995.

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. (2014). Evolving to a new dominant logic for marketing. *The service-dominant logic of marketing* (3-28). Routledge.

Venkatesh, V. & Davis, F.D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management science*, 46(2), 186-204.

Vnexpress (2023). *Hơn một nửa dân số Việt mua sắm online*. <https://vnexpress.net/hon-mot-nua-dan-so-viet-mua-sam-online-4679542.html>.

Xie, L., Li, D. & Keh, H.T. (2020). Customer participation and well-being: the roles of service experience, customer empowerment and social support. *Journal of Service Theory and Practice*, 30(6), 557-584. <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2019-0228>.

Yi, Y. & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.026>.

*** Tác giả liên hệ: Tăng Thị Bích Hiền. Email: tbhien2020@gmail.com**

NGHIÊN CỨU TỔNG QUAN HỆ THỐNG VỀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO XANH GIAI ĐOẠN 2020-2025

Trịnh Thị Quyên*

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: trinhquyen@neu.edu.vn

Nguyễn Thị Liên Hương

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: mymuaha@yahoo.com

Nguyễn Thành Độ

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: thdoneu@yahoo.com

Mã bài báo: JED-2608

Ngày nhận: 12/08/2025

Ngày nhận bản sửa: 22/10/2025

Ngày duyệt đăng: 20/11/2025

DOI: 10.33301/JED.VI.2608

Tóm tắt:

Nghiên cứu thực hiện tổng quan hệ thống 151 công trình về đổi mới sáng tạo xanh (GI) trên cơ sở dữ liệu Scopus giai đoạn 2020-3/2025, tuân theo quy trình PRISMA, kết hợp phân tích định lượng và định tính. Kết quả nhận diện bảy nhóm thách thức trọng yếu trong nghiên cứu GI, hệ thống hóa các quy luật chủ đạo và chỉ ra những khoảng trống còn tồn tại, bao gồm: thiếu mô hình lý thuyết tích hợp, hạn chế kiểm định cơ chế trung gian và điều tiết, phạm vi bối cảnh hẹp và chưa khai thác sâu vai trò của công nghệ số. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất định hướng tương lai theo hướng tích hợp liên ngành, mở rộng bối cảnh và dữ liệu, ứng dụng phương pháp phân tích động, phát triển khung lý thuyết mới kết nối GI với chuyển đổi số, trí tuệ nhân tạo, kinh tế tuần hoàn và ESG. So với tổng quan trước, đóng góp nổi bật của nghiên cứu là mở rộng phân tích sang các chủ đề mới nổi, cải tiến quy trình SLR bằng chiến lược truy vấn có kiểm soát, kết hợp lọc thủ công, qua đó nâng cao tính toàn diện và độ tin cậy. Kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở khoa học hữu ích hỗ trợ giới học thuật, nhà hoạch định chính sách và doanh nghiệp trong việc thúc đẩy GI phục vụ mục tiêu phát triển bền vững.

Từ khóa: Thách thức, định hướng nghiên cứu, đổi mới sáng tạo xanh, khoảng trống nghiên cứu, tổng quan hệ thống.

Mã JEL: O32, M21.

Systematic review of green innovation period 2020-2025

Abstract:

This study conducts a systematic review of research on green innovation (GI) using the Scopus database for the period 2020-March 2025, following the PRISMA protocol and employing an integrated quantitative and qualitative analytical approach. The findings identify seven major groups of current challenges in GI research, systematize existing GI-related patterns, and highlight key research gaps, including the lack of integrated theoretical models, limited investigation of mediating and moderating mechanisms, narrow contextual scope, and insufficient exploration of the role of digital technologies. Accordingly, the study proposes future research directions emphasizing interdisciplinary integration, broader contextual and data coverage, the adoption of dynamic analytical methods, and the development of novel theoretical frameworks linking GI with digital transformation, artificial intelligence, the circular economy, and ESG. Compared with prior reviews, a key contribution of this study lies in extending the analysis to emerging topics, enhancing the SLR process through a controlled search strategy combined with manual screening, thereby improving comprehensiveness and reliability. The findings provide a robust scientific foundation to support scholars, policymakers, and businesses in advancing GI toward sustainable development objectives.

Keywords: Challenges, future research directions, green innovation, research gaps, systematic review.

JEL codes: O32, M21.

1. Giới thiệu

Đổi mới sáng tạo xanh (GI) là chủ đề đã và đang thu hút sự quan tâm ngày càng lớn từ giới học thuật do vai trò và những lợi ích của nó mang đến cho tổ chức. Theo Taklo & cộng sự (2021), GI là yếu tố quan trọng trong quản lý môi trường, là chiến lược sống còn đối với các tổ chức và cộng đồng, mang lại lợi ích kép: vừa giảm thiểu tác động môi trường, vừa hiện đại hóa công nghệ kinh tế. Nhiều tổ chức đã lựa chọn GI để bảo vệ môi trường và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, đồng thời đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững. Theo Roh & cộng sự (2021), GI được định nghĩa là các quy trình, công nghệ, hệ thống và sản phẩm mới hoặc được sửa đổi để giảm thiểu hoặc tránh các vấn đề về môi trường (Franceschini & cộng sự, 2016; Kemp & Oltra, 2011; Rennings, 2000). Chen & cộng sự (2006) định nghĩa GI là sự đổi mới về phần cứng hoặc phần mềm liên quan đến các sản phẩm hoặc quy trình xanh, bao gồm đổi mới trong các công nghệ tiết kiệm năng lượng, ngăn ngừa ô nhiễm, tái chế chất thải, thiết kế sản phẩm xanh hoặc quản lý môi trường doanh nghiệp. Nghiên cứu này chia đổi mới sáng tạo xanh thành đổi mới sản phẩm xanh và đổi mới quy trình xanh (Chen & cộng sự, 2006).

Trong những năm gần đây, nhiều nghiên cứu tổng quan về GI đã được thực hiện, chủ yếu sử dụng phương pháp đánh giá có hệ thống (SLR) và phân tích thư mục, sử dụng các công cụ như PRISMA, VOSviewer, Bibliometrix và R Studio, dựa trên các cơ sở dữ liệu Scopus, Web of Science, Lens.org, Google Scholar và ScienceDirect (Takalo & Tooranloo, 2021; Sabando-Vera & cộng sự, 2025; Zhang & cộng sự, 2024b). Các nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào lĩnh vực kinh doanh, sản xuất, SMEs (Odure & cộng sự, 2022; Ren & Mía, 2025). Kết quả cho thấy, số lượng công bố về GI tăng nhanh sau năm 2010, với các cụm chủ đề chính gồm đổi mới công nghệ, phát triển bền vững, chuỗi cung ứng xanh, CSR và quản trị chiến lược (Khanra & cộng sự, 2022; Nuryakin, 2023). Xu hướng gia tăng này có thể bắt nguồn từ sự thúc đẩy của các chính sách môi trường, nhu cầu cấp thiết về phát triển bền vững và đặc biệt là các cam kết quốc tế về phát thải ròng bằng 0 (Net Zero). Tuy nhiên, nghiên cứu chỉ ra rằng GI vẫn chưa được quan tâm đầy đủ từ giới học thuật, đặc biệt là tại các quốc gia đang phát triển (Rupasinghe & cộng sự, 2024; Mediaty & cộng sự, 2023). Nguyên nhân là giai đoạn này đồng thời xuất hiện nhiều vấn đề khoa học mới, mang tính thời sự gắn liền với cách mạng công nghiệp 4.0 và những thành tựu như: blockchain, Internet vạn vật và trí tuệ nhân tạo thu hút sự quan tâm mạnh mẽ của các nhà khoa học. Các khoảng trống tri thức còn hiện hữu trong nhiều khía cạnh như hành vi đổi mới xanh, tài chính xanh, đổi mới tổ chức, lãnh đạo xanh, vai trò của dữ liệu lớn, AI và các yếu tố trung gian trong GI (Khan & cộng sự, 2021; Sabando-Vera & cộng sự, 2025; Zubair & cộng sự, 2024). Về lý thuyết, các nghiên cứu vẫn chủ yếu dựa trên RBV, Institutional Theory hoặc Stakeholder Theory mà chưa tích hợp hoặc phát triển thêm các khung lý thuyết mới (Ren & Mía, 2025; Odure & cộng sự, 2022). Ngoài ra, nhiều tổng quan vẫn thiên lệch về khu vực (chẳng hạn, chỉ tập trung vào Trung Quốc) và đối tượng (quản lý cấp cao), đồng thời thiếu phương pháp định tính và dữ liệu đa cấp (Rupasinghe & cộng sự, 2023; Khanra & cộng sự, 2022).

Trong bối cảnh môi trường kinh doanh và công nghệ liên tục thay đổi, nhu cầu cập nhật tri thức, tổng hợp kết quả mới, tìm ra những thách thức và khoảng trống nghiên cứu hiện tại, định hướng nghiên cứu tương lai là rất cấp thiết. Đặc biệt, cam kết đạt phát thải ròng bằng 0 vào giữa thế kỷ của nhiều quốc gia đã trở thành áp lực và cũng là động lực mạnh mẽ thúc đẩy các tổ chức, doanh nghiệp đẩy nhanh quá trình GI. Trên cơ sở đó, nghiên cứu này thực hiện tổng quan hệ thống 151 bài báo từ cơ sở dữ liệu Scopus giai đoạn 2020 - 3/2025, sử dụng quy trình PRISMA kết hợp truy vấn có kiểm soát, lọc thủ công và phân tích dữ liệu bằng Excel, phân tích nội dung để đảm bảo tính hệ thống và độ tin cậy. Đây là nghiên cứu cập nhật nhất khi dữ liệu bao phủ đến quý I/2025, vượt xa mốc dữ liệu của các bài tổng quan trước. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra những thách thức, quy luật và khoảng trống nghiên cứu quan trọng, làm cơ sở khoa học vững chắc cho các nghiên cứu tương lai.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng phương pháp tổng quan có hệ thống (Systematic Literature Review – SLR) theo quy trình PRISMA để thu thập và phân tích tài liệu về GI. Tác giả kết hợp nghiên cứu định lượng (thống kê, phân cụm từ khóa) và định tính (phân tích, tổng hợp, so sánh, đánh giá về mặt nội dung), giúp đảm bảo tính toàn diện, hệ thống trong đánh giá tài liệu.

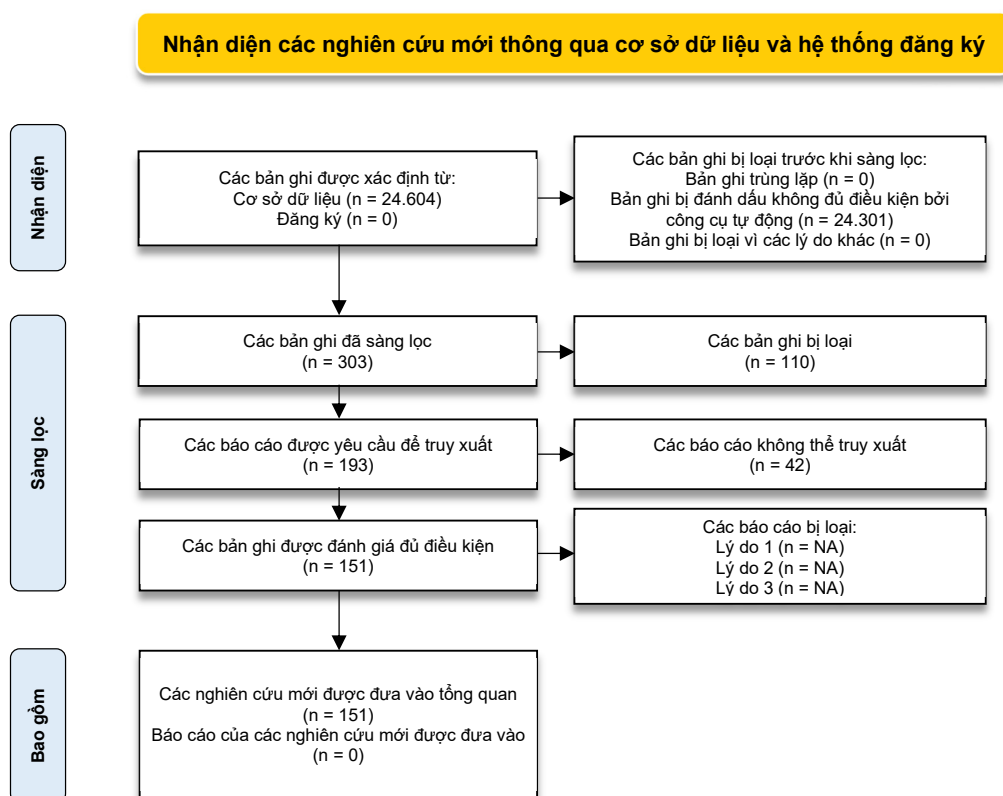
2.1. Tiêu chí phù hợp

Dữ liệu được truy xuất từ cơ sở dữ liệu Scopus, đã qua bình duyệt khoa học chặt chẽ, tập trung vào các bài báo thuộc lĩnh vực quản trị kinh doanh, viết bằng tiếng Anh, được công bố từ năm 2020 đến tháng 3/2025. Các tài liệu không thỏa mãn các tiêu chí trên bị loại bỏ. Kỹ yếu và các chương sách bị loại bỏ để tránh trùng lặp và đảm bảo chất lượng học thuật cao nhất, có bằng chứng nghiên cứu gốc, đáng tin cậy.

Chiến lược tìm kiếm sử dụng các từ khóa: “green innovation”, “green product innovation”, “green process innovation”, áp dụng cho tiêu đề, tóm tắt và từ khóa của bài báo. Cú pháp truy vấn được xây dựng dựa trên các nghiên cứu trước như Oduro & cộng sự (2022) và Takalo & Tooranloo (2021).

2.2. Quy trình lựa chọn bài báo phù hợp

Hình 1: Quy trình PRISMA trong việc lựa chọn bài báo phù hợp



2.3. Dữ liệu

Kết quả tìm kiếm ban đầu trả về 24.604 bản ghi. Sau khi áp dụng bộ lọc loại trừ, những bài không thuộc lĩnh vực quản trị kinh doanh, không được viết bằng tiếng Anh, không được công bố từ năm 2020 đến 2025 sẽ bị loại trừ, còn lại 303 bài được xét duyệt thủ công. Qua bước đọc tiêu đề và tóm tắt, 110 bài bị loại tiếp vì không phù hợp chủ đề, hoặc ít liên quan đến nội dung nghiên cứu. Cuối cùng, 151 bài được đưa vào phân tích chi tiết.

Dữ liệu trích xuất bao gồm tên tác giả, tiêu đề bài báo, năm xuất bản, tên tạp chí, số trích dẫn, từ khóa, tóm tắt. Nhóm nghiên cứu tiến hành đọc kỹ từng bài báo, tóm tắt các nội dung chính gồm cơ sở lý thuyết, bối cảnh và phương pháp nghiên cứu, các phát hiện về quy luật, hạn chế và định hướng nghiên cứu tiếp theo; sau đó tổng hợp dữ liệu bằng phần mềm Excel nhằm thuận tiện cho việc phân tích và so sánh.

3. Kết quả nghiên cứu chính

3.1. Những thách thức trong nghiên cứu về GI hiện nay

Dựa trên việc rà soát và phân tích nội dung các thách thức được đề cập trong từng công trình, nhóm nghiên cứu tiến hành hệ thống hóa và phân loại chúng thành bảy nhóm chính như sau:

Nhóm 1: Hạn chế trong đo lường và chỉ số đánh giá. Nhóm này phản ánh những giới hạn trong cách tiếp

cận đo lường, sử dụng chỉ số tổng hợp đơn giản để đo lường, hoặc chưa khai thác đầy đủ dữ liệu định tính và định lượng để lượng hóa các khái niệm quan trọng... (Liu & cộng sự, 2024; Bendig & cộng sự, 2022; Ning & cộng sự, 2023).

Nhóm 2: Hạn chế về thiết kế nghiên cứu và phương pháp phân tích. Nhóm này thể hiện những vấn đề trong phương pháp nghiên cứu như sử dụng dữ liệu cắt ngang, thiếu kiểm định nhân quả, chưa áp dụng các kỹ thuật hồi quy tiên tiến, hoặc thiếu sự kết hợp giữa định lượng và định tính (Cheng & cộng sự, 2025; Abdelfattah & cộng sự, 2025; Ahakwa & cộng sự, 2024).

Nhóm 3: Giới hạn về phạm vi ngành, địa lý hoặc quốc gia nghiên cứu. Nhóm này liên quan đến tính khái quát của nghiên cứu, thường do giới hạn về khu vực địa lý, lĩnh vực ngành nghề hoặc nền kinh tế đang phát triển, làm ảnh hưởng đến khả năng mở rộng kết luận (Madzik & cộng sự, 2024; Wang & cộng sự, 2022; Yu & cộng sự, 2022).

Nhóm 4: Thiếu phân tích hệ thống về yếu tố trung gian, điều tiết hoặc cơ chế tác động. Nhóm này phản ánh các thiếu sót trong việc khám phá các biến trung gian, điều tiết, hoặc các cơ chế lý thuyết sâu hơn trong mô hình nghiên cứu về GI (Madzik & cộng sự, 2024).

Nhóm 5: Cỡ mẫu nhỏ, phương pháp chọn mẫu chưa đại diện. Nhóm này liên quan đến việc lựa chọn mẫu thiếu tính đại diện, mẫu nhỏ, hoặc chỉ tập trung vào một nhóm doanh nghiệp cụ thể khiến cho các kết luận không đảm bảo tính phổ quát (Abdelfattah & cộng sự, 2024; Huang & cộng sự, 2024; Yang & Chen, 2023).

Nhóm 6: Hạn chế trong khai thác dữ liệu thực tế và nguồn dữ liệu đáng tin cậy. Nhóm này phản ánh những thách thức trong tiếp cận, khai thác và sử dụng dữ liệu thực tế từ doanh nghiệp, đặc biệt là dữ liệu môi trường và GI chưa đầy đủ, không nhất quán hoặc không được công khai minh bạch (Block & cộng sự, 2025; Farida & Setiawan, 2024; Novitasari & Agustia, 2022).

Nhóm 7: Thiếu phân tích phân tầng, chưa tiếp cận các cấp quản lý khác nhau. Nhóm này đề cập đến giới hạn trong việc thu thập dữ liệu từ các cấp độ tổ chức khác nhau, thường bỏ qua sự phân hóa vai trò trong quá trình ra quyết định và thực hiện GI (Lin & cộng sự, 2021; Senbeto, 2024; Wang & cộng sự, 2022).

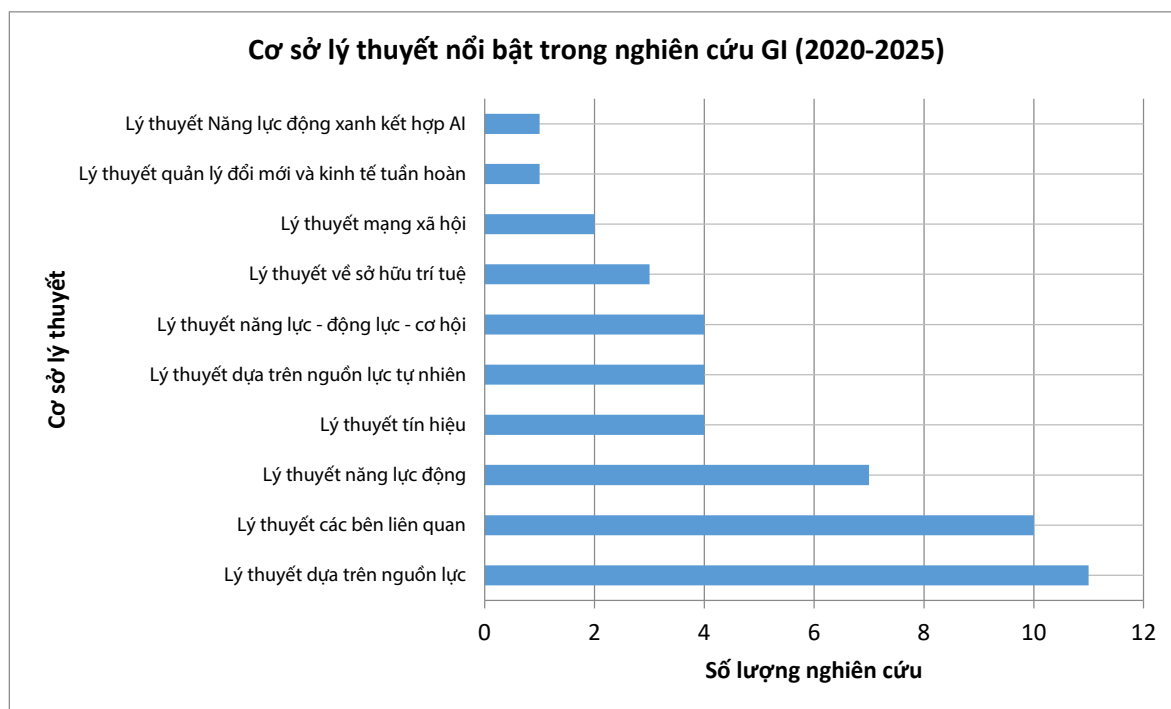
3.2. Cơ sở lý thuyết nền tảng trong nghiên cứu GI (2020-2025)

Trong giai đoạn 2020-2025, nghiên cứu về GI dựa vào nhiều nền tảng lý thuyết khác nhau, trong đó nổi bật nhất là Lý thuyết dựa trên nguồn lực nhấn mạnh vai trò của nguồn lực và năng lực nội tại trong việc hình thành lợi thế cạnh tranh xanh (Bataineh & cộng sự, 2024a; Lin & cộng sự, 2021; Liu & cộng sự, 2024); Lý thuyết các bên liên quan cho thấy tác động của áp lực và kỳ vọng từ khách hàng, chính phủ, hay cộng đồng, trở thành động lực mạnh mẽ thúc đẩy doanh nghiệp hướng đến chiến lược xanh (Huang & cộng sự, 2023; Malik & cộng sự, 2023; Padilla-Lozano & cộng sự, 2024). Bên cạnh đó, Lý thuyết năng lực động được sử dụng để lý giải cách doanh nghiệp tái cấu trúc nguồn lực nhằm thích ứng với biến động môi trường và chuyển đổi số (Cancela & cộng sự, 2023; Ning & cộng sự, 2023; Fang & Li, 2024). Một số nghiên cứu vận dụng Lý thuyết tín hiệu để phân tích tác động của minh bạch thông tin trong chiến lược xanh (Yuniarti, R. & cộng sự, 2022), Lý thuyết năng lực - động lực - cơ hội nhằm nhấn mạnh vai trò của nhân sự trong thúc đẩy đổi mới xanh (Singh & cộng sự, 2020). Lý thuyết dựa trên nguồn lực tự nhiên, cho rằng lợi thế cạnh tranh xanh đến từ việc khai thác và bảo vệ tài nguyên tự nhiên (Perotti & cộng sự, 2025; Rehman & cộng sự, 2021). Một số lý thuyết như Sở hữu trí tuệ (Wang & cộng sự, 2023), Kinh tế tuần hoàn (Sabando-Vera & cộng sự, 2025) hay Năng lực động xanh kết hợp AI (Zhang & cộng sự, 2024a), xuất hiện mới hơn, mở ra hướng tiếp cận hứa hẹn trong tương lai.

3.3. Phát hiện quy luật và các khoảng trống nghiên cứu còn tồn tại

Phân tích kết quả nghiên cứu về GI giai đoạn từ 2020 đến quý 1 năm 2025, nhóm nghiên cứu nhận thấy một số quy luật nổi bật liên quan đến các yếu tố thúc đẩy, cơ chế trung gian và kết quả đầu ra của GI. Phần lớn nghiên cứu đều khẳng định GI có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động, năng lực cạnh tranh và hiệu quả môi trường của doanh nghiệp (Achi & cộng sự, 2022; Andersén, 2021; Asad & cộng sự, 2024). GI tác động trực tiếp và gián tiếp đến cả hiệu suất bền vững và hiệu quả tài chính (Srouji & cộng sự, 2023). Việc triển khai sản phẩm và quy trình xanh giúp doanh nghiệp tuân thủ yêu cầu pháp lý, cải thiện hiệu suất tài chính và gia tăng lợi thế cạnh tranh. Các yếu tố nội sinh như năng lực động, năng lực hấp thụ tri thức và văn

Hình 2: Cơ sở lý thuyết nổi bật trong nghiên cứu GI (2020-2025)



hóa đổi mới đóng vai trò trung gian quan trọng trong mối quan hệ giữa định hướng bền vững và kết quả đổi mới sáng tạo. Nhiều nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của các cơ chế trung gian như năng lực tổ chức (Bataineh & cộng sự, 2024b), năng lực động xanh (Li & cộng sự, 2022), hay năng lực hấp thụ (Ning & cộng sự, 2023) trong việc chuyển hóa định hướng chiến lược thành hiệu quả GI. Một số nghiên cứu chỉ ra rằng, quyền sở hữu trí tuệ kết hợp với cơ chế đổi mới sáng tạo mở tạo điều kiện thuận lợi cho chia sẻ tri thức, thúc đẩy hợp tác và tăng cường năng lực đổi mới sáng tạo xanh, đặc biệt khi có sự hỗ trợ của chính phủ và cơ chế bảo vệ IP phù hợp (Roh & cộng sự, 2021; Kim & cộng sự, 2024). Mối quan hệ mạng lưới và chuỗi cung ứng cũng tạo ra ảnh hưởng đáng kể đến GI. Các nghiên cứu gần đây chỉ ra rằng CSR của bên mua có thể thúc đẩy đổi mới xanh ở bên cung ứng (Yang & Jiang, 2023). Năng lực đổi mới xanh kết hợp với các yếu tố của tổ chức như khả năng học hỏi tổ chức và khả năng phối hợp là nhân tố then chốt thúc đẩy đổi mới sản phẩm xanh (Serrano-García & cộng sự, 2022). Yếu tố thể chế và chính sách môi trường đóng vai trò then chốt trong định hướng GI. Các chính sách ưu đãi, quy định bắt buộc và giám sát thể chế được xem là các động lực chính giúp thúc đẩy đầu tư vào GI (Thomas & cộng sự, 2022; Liu & cộng sự, 2025). Sự phát triển của công nghệ số và trí tuệ nhân tạo đang trở thành động lực mới cho GI. AI và chuyển đổi số giúp tăng tốc quá trình đổi mới, giảm chi phí và cải thiện khả năng phản ứng với môi trường (Abdelfattah & cộng sự, 2025; Yang & Chen, 2023; Chen & cộng sự, 2024). Nhìn chung, các quy luật trên cho thấy GI là kết quả của sự tương tác giữa chiến lược nội bộ, năng lực tổ chức, quan hệ mạng lưới và môi trường thể chế.

Tuy nhiên, vẫn còn một số khoảng trống nghiên cứu liên quan đến quy luật như:

Thứ nhất, nhiều nghiên cứu mới chỉ xác định mối quan hệ tuyến tính đơn giản giữa các yếu tố (như CSR, năng lực động, hay chính sách thể chế) và GI, thiếu các mô hình tích hợp hoặc kiểm định cơ chế trung gian và điều tiết một cách đầy đủ. Chẳng hạn, vai trò trung gian của năng lực tổ chức hay văn hóa đổi mới thường được giả định hơn là kiểm định thực nghiệm một cách hệ thống (Bataineh & cộng sự, 2024b; Asad & cộng sự, 2024).

Thứ hai, các quy luật về tác động lan tỏa trong chuỗi cung ứng – ví dụ như ảnh hưởng của bên mua đến GI của bên cung ứng – tuy đã được đề cập (Yang & Jiang, 2023; Yang & cộng sự, 2024), nhưng vẫn thiếu nghiên cứu so sánh giữa các ngành nghề, giữa các khu vực có trình độ phát triển khác nhau, hoặc giữa các dạng cấu trúc chuỗi cung ứng (hệ thống tập trung so với phân tán). Điều này cho thấy cần có các nghiên cứu định lượng mở rộng bối cảnh địa lý và lĩnh vực nhằm khái quát hóa các quy luật chuỗi giá trị.

Thứ ba, chưa có nhiều nghiên cứu làm rõ mức độ điều tiết mối quan hệ giữa yếu tố thúc đẩy/ rào cản với

GI. Ví dụ, ít nghiên cứu kiểm tra vai trò điều tiết của quy mô doanh nghiệp, giai đoạn phát triển, độ trưởng thành công nghệ, hay loại hình sở hữu trong việc hình thành các quy luật về GI (Salihi & cộng sự, 2024; Tan & Zhu, 2022).

Thứ tư, hầu hết nghiên cứu tập trung vào dữ liệu định lượng tại một thời điểm, cần có thêm các nghiên cứu sử dụng dữ liệu bảng hoặc chuỗi thời gian để kiểm tra tính bền vững và sự thay đổi của các quy luật theo thời gian (Bendig & cộng sự, 2022; Esponda Perez & cộng sự, 2025).

Cuối cùng, tác động của các yếu tố công nghệ mới như chuyển đổi số và AI với GI mới chỉ được khám phá gần đây (Abdelfattah & cộng sự, 2025; Yang & Chen, 2023) còn thiếu nền tảng lý thuyết vững chắc. Việc tích hợp lý thuyết đổi mới số, lý thuyết hệ sinh thái đổi mới hoặc công nghệ đột phá vào nghiên cứu GI còn là khoảng trống đáng kể.

Như vậy, khoảng trống nghiên cứu chủ yếu nằm ở việc thiếu các mô hình lý thuyết tích hợp và kiểm định cơ chế trung gian, điều tiết; hạn chế trong việc mở rộng bối cảnh thực nghiệm; thiếu hụt các nghiên cứu động và liên ngành về tác động của yếu tố công nghệ mới đến GI. Đây là nền tảng quan trọng để định hướng các nghiên cứu tương lai có giá trị học thuật và thực tiễn cao hơn.

3.4. Hướng nghiên cứu tương lai

Từ những khoảng trống nghiên cứu đã xác định, có thể đề xuất một số hướng nghiên cứu tương lai nhằm nâng cao giá trị học thuật và ứng dụng của GI như sau:

Thứ nhất, phát triển mô hình lý thuyết tích hợp đa tầng và đa ngành để giải thích toàn diện hơn cơ chế hình thành và vận hành của GI. Có thể tích hợp RBV, Institutional và Capability-based View vào khung phân tích liên kết, hoặc kết hợp các lý thuyết về năng lực động, CSR với các khung lý thuyết từ lĩnh vực quản trị chuỗi cung ứng, hệ sinh thái đổi mới và chuyển đổi số, qua đó phản ánh được sự tương tác giữa các yếu tố nội bộ, mạng lưới và thể chế.

Thứ hai, mở rộng nghiên cứu so sánh bối cảnh nhằm đánh giá sự khác biệt giữa các ngành nghề, khu vực kinh tế và trình độ phát triển quốc gia, làm rõ tính phổ quát và giới hạn của các lý thuyết hiện tại, hỗ trợ điều chỉnh mô hình phù hợp với bối cảnh các nước đang phát triển.

Thứ ba, tiến hành kiểm định sâu cơ chế trung gian và điều tiết trong mối quan hệ giữa các yếu tố (ví dụ: CSR, năng lực động, áp lực thể chế) và kết quả GI, bao gồm việc phân tích vai trò điều tiết của quy mô doanh nghiệp, loại hình sở hữu, mức độ trưởng thành công nghệ, hoặc văn hóa tổ chức đối với các quy luật về GI.

Thứ tư, sử dụng dữ liệu bảng hoặc chuỗi thời gian để phân tích sự thay đổi của các mối quan hệ theo thời gian, đặc biệt trong bối cảnh áp lực môi trường và chính sách liên tục biến động.

Thứ năm, xây dựng và kiểm định lý thuyết mới về mối quan hệ giữa công nghệ số và GI, bao gồm tác động của AI, dữ liệu lớn, blockchain và IoT đến quá trình đổi mới sản phẩm, quy trình và mô hình kinh doanh xanh. Sự kết hợp giữa lý thuyết hệ sinh thái đổi mới và lý thuyết công nghệ đột phá có thể cung cấp khung phân tích mới theo hướng này.

Cuối cùng, nghiên cứu tương lai có thể kết hợp liên ngành quản trị, công nghệ, kinh tế và chính sách công nhằm hình thành chiến lược tổng thể hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện GI hiệu quả, đồng thời đạt được các mục tiêu phát triển bền vững.

4. Thảo luận

Nghiên cứu hiện tại tiếp nối xu hướng các công trình tổng quan trước đây khi khẳng định tầm quan trọng của GI đối với hiệu quả môi trường, hiệu quả kinh tế và lợi thế cạnh tranh (Takalo & Tooranloo, 2021; Andersén, 2021; Achi & cộng sự, 2022). Cách tiếp cận định nghĩa GI theo hai dạng đổi mới sản phẩm xanh và đổi mới quy trình xanh, cũng như việc sử dụng phương pháp SLR kết hợp phân tích định lượng và định tính với các công cụ phổ biến như PRISMA, Excel, duy trì tính nhất quán với nhiều nghiên cứu trước (Oduro & cộng sự, 2022; Sabando-Vera & cộng sự, 2025; Zhang & cộng sự, 2024b).

Nghiên cứu này đóng góp một số giá trị mới về lý thuyết, phương pháp và thực tiễn. Về lý thuyết, nghiên cứu mở rộng khung phân tích GI bằng cách tích hợp các chủ đề mới nổi như chuyển đổi số xanh, năng lực hấp thụ tri thức và kinh tế tuần hoàn - những khía cạnh chưa được khai thác đầy đủ trong các tổng quan

trước. Cách tiếp cận này không chỉ bổ sung chiều sâu cho các lý thuyết nền tảng như RBV, Institutional Theory hay Stakeholder Theory mà còn gợi mở khả năng phát triển các khung lý thuyết tích hợp liên ngành, kết hợp quản trị, công nghệ và chính sách công. Về phương pháp, nghiên cứu cải tiến quy trình SLR bằng việc áp dụng chiến lược truy vấn có kiểm soát, kết hợp lọc thủ công và phân tích song song định lượng (thống kê) và định tính (tổng hợp, so sánh nội dung), qua đó nâng cao tính toàn diện và độ tin cậy so với các nghiên cứu trước vốn thiên về một hướng tiếp cận đơn lẻ. Về thực tiễn, các kết quả nghiên cứu giúp nhận diện thách thức, quy luật GI cung cấp bằng chứng khoa học hỗ trợ hoạch định chính sách, thiết kế chiến lược kinh doanh và quản trị chuỗi cung ứng theo hướng xanh hóa, đặc biệt phù hợp với bối cảnh các quốc gia đang phát triển. Nghiên cứu bổ sung góc nhìn cập nhật trong bối cảnh gia tăng áp lực từ các cam kết quốc tế như Thỏa thuận Paris, đồng thời làm nổi bật vai trò của GI trong thực hiện mục tiêu Net Zero. Kết quả nghiên cứu gợi mở khả năng tích hợp GI với các xu hướng đổi mới hướng tới Net Zero, đổi mới tuần hoàn và ESG, tạo tiền đề cho việc xây dựng các mô hình lý thuyết mới phản ánh đầy đủ hơn các động lực và cơ chế vận hành của GI trong kỷ nguyên số.

5. Kết luận, hạn chế và hướng khắc phục

Nghiên cứu này đã thực hiện tổng quan hệ thống 151 bài báo về GI giai đoạn 2020-3/2025 trên cơ sở dữ liệu Scopus, nhận diện được xu hướng, thách thức, quy luật và khoảng trống nghiên cứu. Kết quả cho thấy GI tiếp tục là chủ đề thu hút sự quan tâm mạnh mẽ của giới học thuật nhờ vai trò then chốt trong nâng cao hiệu quả môi trường, hiệu quả kinh tế và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Các quy luật nổi bật được xác định phản ánh sự tác động đồng thời của chiến lược nội bộ, năng lực tổ chức, quan hệ mạng lưới và môi trường thể chế với GI. Nghiên cứu chỉ ra bảy nhóm thách thức, đề xuất các hướng nghiên cứu tương lai mang tính tích hợp liên ngành và lý thuyết, phù hợp bối cảnh phát triển bền vững.

Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn tồn tại một số hạn chế. Thứ nhất, chỉ sử dụng dữ liệu từ Scopus và bài viết bằng tiếng Anh, lĩnh vực quản trị kinh doanh, dẫn đến nguy cơ bỏ sót tài liệu liên ngành hoặc công bố nội địa. Thứ hai, dữ liệu cắt ngang, chưa phản ánh biến động theo thời gian. Thứ ba, việc đo lường mức độ ứng dụng thực tế của từng khung lý thuyết chưa được đánh giá đầy đủ.

Nghiên cứu tương lai có thể mở rộng cơ sở dữ liệu, sử dụng dữ liệu bảng hoặc chuỗi thời gian nhằm tăng tính khái quát và giá trị ứng dụng của kết quả; thử nghiệm mô hình thực nghiệm để đánh giá hiệu quả áp dụng GI trong các bối cảnh cụ thể như giáo dục, logistics hoặc khu vực công.

Tài liệu tham khảo

- Abdelfattah, F., Dahleez, K., Halbusi, H.A. & Salah, M. (2025). Strategic green alliances: Integrating green dynamic capabilities, AI, and electronic entrepreneurial innovation for sustainability. *Sustainable Futures*, 9, 100433. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100433>.
- Abdelfattah, F., Salah, M., Dahleez, K., Darwazeh, R. & Al Halbusi, H. (2024). The future of competitive advantage in Oman: Integrating green product innovation, AI, and intellectual capital in business strategies. *International Journal of Innovation Studies*, 8(2), 154-171. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2024.02.001>.
- Achi, A., Adeola, O. & Achi, F.C. (2022). CSR and green process innovation as antecedents of micro, small, and medium enterprise performance: Moderating role of perceived environmental volatility. *Journal of Business Research*, 139, 771-781. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.016>.
- Ahakwa, I., Tackie, E.A., Tackie, F.K., Mangudhla, T., Baig, J., Islam, S.U. & Sarpong, F.A. (2024). Greening the path to carbon neutrality in the post-COP26 era: Embracing green energy, green innovation, and green human capital. *Innovation and Green Development*, 3(3), 100134. <https://doi.org/10.1016/j.igd.2024.100134>.
- Andersén, J. (2021). A relational natural-resource-based view on product innovation: The influence of green product

- innovation and green suppliers on differentiation advantage in small manufacturing firms. *Technovation*, 104, 102254. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102254>.
- Asad, M., Aledeinat, M., Majali, T., Almajali, D.A. & Shrafat, F.D. (2024). Mediating role of green innovation and moderating role of resource acquisition with firm age between green entrepreneurial orientation and performance of entrepreneurial firms. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2291850. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2291850>.
- Bataineh, M.J., Sánchez-Sellero, P. & Ayad, F. (2024a). Green is the new black: How research and development and green innovation provide businesses a competitive edge. *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 1004-1023. <https://doi.org/10.1002/bse.3533>.
- Bataineh, M.J., Sánchez-Sellero, P. & Ayad, F. (2024b). The role of organizational innovation in the development of green innovations in Spanish firms. *European Management Journal*, 42(4), 527-538. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.006>.
- Bendig, D., Kleine-Stegemann, L., Schulz, C. & Eckardt, D. (2022). The effect of green startup investments on incumbents' green innovation output. *Journal of Cleaner Production*, 376, 134316. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134316>.
- Block, J., Lambrecht, D., Willeke, T., Cucculelli, M. & Meloni, D. (2025). Green patents and green trademarks as indicators of green innovation. *Research Policy*, 54(1), 105138. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.105138>.
- Cancela, B.L., Coelho, A. & Duarte Neves, M.E. (2023). Greening the business: How ambidextrous companies succeed in green innovation through to sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 3073-3087. <https://doi.org/10.1002/bse.3287>.
- Chen, R., Zhang, B. & Chen, Y. (2024). How Does Digital Transformation Influence Collaborative Green Innovation?. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 32(1), 1-21.
- Chen, Y.S., Lai, S.B. & Wen, C.T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of business ethics*, 331-339.
- Cheng, Q., Lin, A.P. & Yang, M. (2025). Green innovation and firms' financial and environmental performance: The roles of pollution prevention versus control. *Journal of Accounting and Economics*, 79(1), 101706. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2024.101706>.
- Esponda Perez, J.A., Galindo, S.M., Farooq, M., Ejaz, S., Ahmed, S. & Ejaz, F. (2025). Examining pro-environmental behavior through green human resource management and green innovation moderating role of environmental strategy. *Asia Pacific Management Review*, 30(1), 100345. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2024.100345>.
- Fang, L. & Li, Z. (2024). Corporate digitalization and green innovation: Evidence from textual analysis of firm annual reports and corporate green patent data in China. *Business Strategy and the Environment*, 33(5), 3936-3964. <https://doi.org/10.1002/bse.3677>.
- Farida, I. & Setiawan, D. (2024). Indonesia's real estate value potential: The role of green innovation and effective management control systems. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2413384. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2413384>.
- Franceschini, S., Faria, L.G. & Jurowetzki, R. (2016). Unveiling scientific communities about sustainability and innovation. A bibliometric journey around sustainable terms. *Journal of Cleaner Production*, 127, 72-83.
- Huang, C., Chang, X., Wang, Y. & Li, N. (2023). Do major customers encourage innovative sustainable development? Empirical evidence from corporate green innovation in China. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 163-184. <https://doi.org/10.1002/bse.3123>.
- Huang, L., Solangi, Y.A., Magazzino, C. & Solangi, S.A. (2024). Evaluating the efficiency of green innovation and

-
- marketing strategies for long-term sustainability in the context of Environmental labeling. *Journal of Cleaner Production*, 450, 141870. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141870>.
- Kemp, R. & Oltra, V. (2011). Research insights and challenges on eco-innovation dynamics. *Industry and Innovation*, 18(03), 249-253.
- Khan, P.A., Johl, S.K. & Akhtar, S. (2021). Firm Sustainable Development Goals and Firm Financial Performance through the Lens of Green Innovation Practices and Reporting: A Proactive Approach. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(12), 605.
- Khanra, S., Kaur, P., Joseph, R.P., Malik, A. & Dhir, A. (2022). A resource-based view of green innovation as a strategic firm resource: Present status and future directions. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1395-1413.
- Kim, Y., Roh, T. & Boroumand, R.H. (2024). Resource recombination perspective on open eco-innovation: Open innovation type, strategic orientation, and green innovation. *Business Strategy and the Environment*, 33(7), 6207-6220. <https://doi.org/10.1002/bse.3806>.
- Li, R., Xu, G., & Ramanathan, R. (2022). The impact of environmental investments on green innovation: An integration of factors that increase or decrease uncertainty. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 3388-3405.
- Lin, W.L., Ho, J.A., Sambasivan, M., Yip, N. & Mohamed, A.B. (2021). Influence of green innovation strategy on brand value: The role of marketing capability and R&D intensity. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120946. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120946>.
- Liu, J., Long, F., Chen, L., Li, L., Zheng, L. & Mi, Z. (2025). Exploratory or exploitative green innovation? The role of different green fiscal policies in motivating innovation. *Technovation*, 143, 103207. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2025.103207>.
- Liu, X., Yu, Y., Song, G. & Fu, X. (2024). Green innovation drives globalization: A longitudinal case study of Angel Yeast's evolution from a start-up to a world-class manufacturer. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 9(2), 35-61. <https://doi.org/10.1344/jesb2024.44244>.
- Madzík, P., Falát, L., Yadav, N., Lizarelli, F.L. & Čarnogurský, K. (2024). Exploring uncharted territories of sustainable manufacturing: A cutting-edge AI approach to uncover hidden research avenues in green innovations. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(3), 100498. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100498>.
- Malik, F., Wang, F., Li, J. & Naseem, M.A. (2023). Impact of Environmental Disclosure on Firm Performance: The Mediating Role of Green Innovation. *Revista de Contabilidad*, 26(1), 14-26. <https://doi.org/10.6018/rcsar.407921>.
- Mediaty, Diza Kurnianty Jamal & Abdul Hamid Habbe (2023). Green Innovation for Small-to Medium-Sized Enterprises (SMEs): Systematic Literature Review. *Indonesian Journal of Economic &*
- Ning, J., Jiang, X. & Luo, J. (2023). Relationship between enterprise digitalization and green innovation: A mediated moderation model. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100326. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100326>.
- Novitasari, M. & Agustia, D. (2022). The role of green supply chain management and green innovation in the effect of corporate social responsibility on firm performance. *Gestão & Produção*, 29, e117. <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2022v29e117>.
- Nuryakin, N. (2023). Green innovation: trend research using bibliometric analysis. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(2), 313-322.
- Oduro, S., Maccario, G. & De Nisco, A. (2022). Green innovation: a multidomain systematic review. *European Journal of Innovation Management*, 25(2), 567-591.
- Padilla-Lozano, C.P., Padilla-Lozano, J., Reyes Ortiz, G.E. & Collazzo, P. (2024). Green innovation and competitiveness: empirical evidence from Ecuadorian manufacturing. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 22(3), 303-323.
-

-
- Perotti, F.A., Troise, C., Ferraris, A. & Hirwani Wan Hussain, W.M. (2025). Bridging Innovation Management and Circular Economy: An Empirical Assessment of Green Innovation and Open Innovation. *Creativity and Innovation Management*, 34(2), 466-485. <https://doi.org/10.1111/caim.12647>.
- Rehman, S.U., Kraus, S., Shah, S.A., Khanin, D. & Mahto, R.V. (2021). Analyzing the relationship between green innovation and environmental performance in large manufacturing firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120481. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120481>.
- Ren, X. & Mia, M.A. (2025). The determinants of green innovations in manufacturing industries: a systematic literature review. *Future Business Journal*, 11(1), 42.
- Rennings, K. (2000). Redefining innovation—eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological economics*, 32(2), 319-332.
- Roh, T., Lee, K. & Yang, J.Y. (2021). How do intellectual property rights and government support drive a firm's green innovation? The mediating role of open innovation. *Journal of Cleaner Production*, 317, 128422.
- Rupasinghe, L., Pushpakumari, M.D. & Perera, G.D.N. (2023). Systematic literature review: on green innovation. *Management Journal for Advanced Research Peer Reviewed and Refereed Journal*, 3, 9-21.
- Rupasinghe, L.R., Pushpakumari, M.D. & Perera, G.D.N. (2024). Mapping the knowledge of green innovation: a systematic literature review. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 6(4), 357-376.
- Sabando-Vera, D., Montalván-Burbano, N., Parrales-Guerrero, K., Yonfá-Medrandá, M. & Plaza-Úbeda, J.A. (2025). Growing a greener future: A bibliometric analysis of green innovation in SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 212, 123976.
- Salihi, A.A., Ibrahim, H. & Baharudin, D.M. (2024). Environmental governance as a driver of green innovation capacity and firm value creation. *Innovation and Green Development*, 3(2), 100110. <https://doi.org/10.1016/j.igd.2023.100110>.
- Senbeto, D.L. (2024). The Greener, the Better? Probing Green Innovation in Pilgrimage Tourism Destinations. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 48(4), 757-769. <https://doi.org/10.1177/10963480231151674>.
- Serrano-García, J., Bikfalvi, A., Llach, J. & Arbeláez-Toro, J.J. (2022). Capabilities and organisational dimensions conducive to green product innovation: Evidence from Croatian and Spanish manufacturing firms. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 2767-2785.
- Singh, S.K., Giudice, M.D., Chierici, R. & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>.
- Srouji, A.F., Hamdallah, M.E., Al-Hamadeen, R., Al-Okaily, M. & Elamer, A.A. (2023). The impact of green innovation on sustainability and financial performance: Evidence from the Jordanian financial sector. *Business Strategy & Development*, 6(4), 1037-1052. <https://doi.org/10.1002/bsd2.296>.
- Takalo, S.K. & Tooranloo, H.S. (2021). Green innovation: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 279, 122474.
- Tan, Y. & Zhu, Z. (2022). The effect of ESG rating events on corporate green innovation in China: The mediating role of financial constraints and managers' environmental awareness. *Technology in Society*, 68, 101906. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101906>.
- Thomas, A., Scandurra, G., & Carfora, A. (2022). Adoption of green innovations by SMEs: an investigation about the influence of stakeholders. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 44-63.
- Wang, L., Li, M., Wang, W., Gong, Y. & Xiong, Y. (2023). Green innovation output in the supply chain network with environmental information disclosure: An empirical analysis of Chinese listed firms. *International Journal of*
-

Production Economics, 256, 108745. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108745>.

- Wang, S., Abbas, J., Sial, M.S., Álvarez-Otero, S. & Cioca, L.I. (2022). Achieving green innovation and sustainable development goals through green knowledge management: Moderating role of organizational green culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100272. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100272>.
- Yang, J. & Chen, S. (2023). Corporate financialization, digitalization and green innovation: A panel investigation on Chinese listed firms. *Innovation and Green Development*, 2(3), 100068. <https://doi.org/10.1016/j.igd.2023.100068>.
- Yang, Y. & Jiang, Y. (2023). Does suppliers' slack influence the relationship between buyers' environmental orientation and green innovation?. *Journal of Business Research*, 157, 113569. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113569>.
- Yang, Y., Xiao, Z., Gong, Y. & Al Humdan, E. (2024). The tone of buyer firms' annual reports and suppliers' green innovation: The spillover effects in the supply chain. *Business Strategy and the Environment*, 33(6), 5721-5735. <https://doi.org/10.1002/bse.3773>.
- Yu, H., Jiang, Y., Zhang, Z., Shang, W.L., Han, C. & Zhao, Y. (2022). The impact of carbon emission trading policy on firms' green innovation in China. *Financial Innovation*, 8(1), 55. <https://doi.org/10.1186/s40854-022-00359-0>.
- Yuniarti, R., & Soewarno, N. (2022). Green innovation on firm value with financial performance as mediating variable: Evidence of the mining industry. *Asian Academy of Management Journal*, 27(2).
- Zhang, C., Zhou, B., Wang, Q., & Jian, Y. (2024a). The consequences of environmental big data information disclosure on hard-to-abate Chinese enterprises' green innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(2), 100474.
- Zhang, J., Taqi, S.A., Akbar, A., Darwish, J.A., Abbas, S., Alam, S. & Butt, N.S. (2024b). Green Innovation in Business: A Comprehensive Bibliometric Analysis of Trends, Contributors, and Future Directions. *Sustainability*, 16(24).
- Zubair, S., Rahman, S.U., Sheikh, S.M. & Zafar, M. (2024). A Review of Green Innovation and Environmental Performance in BRICS Nations. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 12(1), 444-449.

***Tác giả liên hệ: Trịnh Thị Quyên - Email: trinhquyen@neu.edu.vn**

PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG CƠ CHẾ MỘT CỬA ASEAN ĐẾN CẢI THIẾN CHỈ SỐ NĂNG LỰC QUỐC GIA VỀ LOGISTICS: NGHIÊN CỨU CÁC NƯỚC ASEAN VÀ GỢI MỞ GIẢI PHÁP CHO VIỆT NAM

Vũ Duy Nguyên

Học viện Tài chính

Email: vuduynguyen@hvtc.edu.vn

Lê Thị Trang*

Trường Đại học Công nghệ giao thông vận tải

Email: tranglt93@utt.edu.vn

Mã bài báo: JED-2537

Ngày nhận: 16/09/2025

Ngày nhận bản sửa: 12/10/2025

Ngày duyệt đăng: 04/11/2025

DOI: 10.33301/JED.VI.2537

Tóm tắt:

Nghiên cứu tác động của Cơ chế một cửa ASEAN đến cải thiện chỉ số năng lực quốc gia về Logistics là vấn đề đang được Chính phủ, các doanh nghiệp và các nhà nghiên cứu quan tâm. Bài viết tập trung phân tích tác động của Cơ chế một cửa ASEAN (ASW) đến cải thiện chỉ số năng lực quốc gia về Logistics (LPI) trên phạm vi 10 quốc gia thuộc khu vực ASEAN. Nghiên cứu đã chỉ ra độ mở thương mại và dịch vụ tác động nghịch biến lên LPI, có sự khác biệt về LPI giữa hai nhóm nước trong Asean. Thông qua thực hiện Cơ chế một cửa quốc gia (NSW), ASW tác động tích cực đến hai tiêu chí thông quan và chất lượng dịch vụ logistics nhằm cải thiện chỉ số LPI. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đề xuất một số giải pháp về Cơ chế một cửa ASEAN nhằm cải thiện chỉ số LPI cho các nước thành viên ASEAN và Việt Nam.

Từ khóa: Cơ chế một cửa ASEAN, thông quan hải quan, LPI.

Mã JEL: F13, F56, G28, O19.

Analyzing the impact of ASEAN Single Window on improvement of Logistics performance index: Research on ASEAN countries and suggested solutions for Vietnam

Abstract:

Analyzing the impact of ASEAN Single Window on improvement of Logistics performance index is a significant concern of the Government, businesses and researchers. This paper focuses on analyzing the impact of ASEAN Single Window (ASW) on improvement of the Logistics performance index (LPI) across 10 ASEAN countries. The research has found a negative relationship between trade and services openness and the LPI, and a difference in LPI between two groups of countries in ASEAN. Through the implementation of NSW, ASW has a positive impact on two criteria of customs clearance, the quality of logistics services and trade and services openness to improve the LPI. In addition, the study also proposes solutions of ASW to improve the LPI for ASEAN member countries and Vietnam.

Keywords: ASEAN single window, customs clearance, logistics performance index.

Mã JEL: F13, F56, G28, O19.

1. Mở đầu

Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN) là Hiệp hội khu vực với 10 thành viên, được thành lập trên cơ sở Tuyên bố Bangkok ngày 8 tháng 8 năm 1967. ASEAN nhằm tới mục tiêu tổng thể là xây dựng Hiệp hội trở thành một tổ chức hợp tác liên Chính phủ liên kết sâu rộng và ràng buộc hơn dựa trên Hiến chương ASEAN và xây dựng Cộng đồng Kinh tế ASEAN (AEC) từ năm 2015 nhằm tạo ra một thị trường chung và cơ sở sản xuất thống nhất thúc đẩy sự lưu chuyển tự do của hàng hóa, dịch vụ, đầu tư, vốn và lao động có tay nghề; nâng cao tính cạnh tranh và thúc đẩy sự thịnh vượng chung cho cả khu vực; tạo sự hấp dẫn với đầu tư - kinh doanh quốc tế (Ban chỉ đạo Thông tin tuyên truyền ASEAN, 2015). ASEAN đã xác định 12 lĩnh vực ưu tiên nhằm đẩy nhanh liên kết nội khối từ năm 2008, trong đó nhấn mạnh đến logistics. Điều này có ý nghĩa chiến lược không chỉ kết nối tối ưu từ khâu cung ứng, sản xuất, phân phối đến tiêu dùng mà còn thúc đẩy kết nối thương mại hàng hóa và dịch vụ quốc tế. Tầm quan trọng dịch vụ logistics đã được đưa lên chiến lược phát triển ưu tiên (tại Nghị định thư thực hiện gói cam kết dịch vụ AFAS 9 về dịch vụ, ký tại Malaysia ngày 6 tháng 11 năm 2015) trong 5 ngành gồm: logistics, e-ASEAN, y tế, du lịch và hàng không. Đây là tiêu chí then chốt trong chính sách thương mại, dịch vụ của ASEAN nhằm tới thiết lập một môi trường logistics kết nối, thống nhất và biến ASEAN trở thành một trung tâm logistics trong khu vực châu Á - Thái Bình Dương (ASEAN Secretariat, 2015).

Thực tiễn dịch vụ logistics đã từng bước trở thành cầu phần quan trọng thúc đẩy tăng trưởng GDP, cải thiện cán cân thương mại quốc tế và đầu tư trực tiếp nước ngoài của các quốc gia thành viên và khu vực ASEAN. Logistics đóng góp trung bình 5,1% GDP của Asean, trong đó, Myanmar (11%), Singapore (6,3%) năm 2019 và đối với Việt Nam đạt gần 3% GDP (2019), khoảng 4%-5% GDP (2023), mục tiêu 5%-6% GDP (2025), từ 6%-8% GDP (2030) (Ngoc Linh & Tran Minh, 2024); kim ngạch xuất, nhập khẩu khu vực Asean đạt giá trị 3.500 tỷ USD, thặng dư cán cân thương mại đạt giá trị 100,0 triệu USD; thu hút Tổng vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) đạt mức 228,8 tỷ USD, trong đó đầu tư FDI nội khối đạt 21,9 tỷ USD, đầu tư FDI ngoại khối đạt 208,0 tỷ USD trong năm 2023, tăng 0,3% so năm 2022 (ASEAN Secretariat, 2024). Mặt khác, sự cải thiện quy mô và chất lượng dịch vụ logistics khu vực Asean và từng thành viên cũng được phản ánh rõ nét qua sự thăng bậc liên tiếp về chỉ số LPI (Logistics Performance index) do Ngân hàng Thế giới khảo sát và công bố 7 lần trong giai đoạn 2007-2023.

Cơ chế một cửa ASEAN (ASW) được hình thành trên cơ sở Hiệp định về xây dựng và thực hiện ASW ngày 9 tháng 12 năm 2005 tại Malaysia và Nghị định thư ngày 20 tháng 12 năm 2006 tại Campuchia. ASW được hiểu là một môi trường, trong đó các cơ chế một cửa quốc gia (NSW) các nước thành viên hoạt động và tích hợp với nhau. NSW được thiết lập để cho phép người khai hải quan gửi thông tin, chứng từ điện tử để thực hiện thủ tục hải quan và thủ tục quản lý nhà nước về chuyên ngành đối với hàng hóa xuất, nhập khẩu thông qua một hệ thống thông tin tích hợp. Kỳ vọng của các nước thành viên tăng cường tạo điều kiện thuận lợi cho thương mại quốc tế nội khối, chia sẻ thông tin dữ liệu, tăng phối hợp quản lý nhà nước, giảm chi phí thông quan hải quan, nâng cao hiệu quả điều tra chống buôn lậu, vận chuyển trái phép hàng hóa qua biên giới, đảm bảo thu đúng, thu đủ và kịp thời các loại thuế nhằm cải thiện tính lành mạnh và công bằng của môi trường kinh doanh và đầu tư. Vấn đề lý luận và thực tiễn đặt ra có hay không sự tác động của ASW đến cải thiện chỉ số LPI quốc gia? Cơ chế tác động được luận giải như thế nào? Có khả năng ước lượng được sự tác động này không?

2. Tổng quan nghiên cứu

Ngân hàng Thế giới (World Bank, 2007) lần đầu công bố chỉ số LPI năm 2007. Chỉ số được hiểu là chỉ số hiệu quả logistics (Bộ Công thương, 2019), hay chỉ số năng lực quốc gia về logistics (Thủ tướng Chính phủ, 2021). Bản chất của chỉ số LPI nhằm cung cấp các tiêu chí so sánh đơn giản về hiệu quả của dây chuyền cung ứng kết nối với hoạt động logistics. World Bank (2018) nhận định rằng: “LPI được đồng đạo các nước thừa nhận như một chỉ số đánh giá năng lực cạnh tranh và hiệu quả hoạt động của ngành dịch vụ logistics mỗi nước. Qua đó, LPI cho phép các chính phủ, các doanh nghiệp và các bên có liên quan đánh giá lợi thế

cạnh tranh tạo ra từ hoạt động logistics và có biện pháp để cải thiện logistics - mạch máu của kinh tế toàn cầu”.

LPI được xây dựng trên 6 tiêu chí cấu phần và được ước lượng qua điều tra, khảo sát theo mẫu phiếu của WB, gồm: (1) Thông quan hải quan (C - Customs): Hiệu quả của các cơ quan kiểm soát tại biên giới; (2) Hạ tầng (IN - Infrastructure): Chất lượng của cơ sở hạ tầng liên quan đến thương mại và vận tải (cơ sở hạ tầng về cảng biển, sân bay, đường sắt, đường bộ, đường biển, hàng không, phương tiện chuyển tải, kho bãi, hạ tầng công nghệ thông tin và các dịch vụ IT); (3) chất lượng dịch vụ logistics (LS - Service quality): Năng lực và chất lượng của các nhà cung cấp dịch vụ logistics, như: các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ vận tải đường bộ, đường sắt, đường hàng không, đường biển và vận tải đa phương thức; doanh nghiệp kho bãi và phân phối; đại lý giao nhận; đại lý làm thủ tục hải quan; các hiệp hội liên quan đến thương mại và vận tải; người giao và người nhận hàng; (4) Giao hàng (Sh - International shipment): Mức độ dễ dàng khi thu xếp vận chuyển hàng hóa xuất nhập khẩu với giá cả cạnh tranh, liên quan đến các chi phí như: phí đại lý, phí cảng, phí cầu đường, phí lưu kho bãi...; (5) Truy xuất (TR - Tracking and tracing): Khả năng theo dõi và truy xuất các lô hàng; (6) Thời gian giao hàng (Tm - Timeness): Sự đúng lịch của các lô hàng được vận chuyển khi tới đích so với thời hạn đã định; các lô hàng xuất khẩu, nhập khẩu làm thủ tục thông quan và giao đúng thời hạn (Bộ Công thương, 2019).

Với bản chất của ASW là thực hiện thủ tục hải quan điện tử, hải quan số và các phương pháp quản lý thông quan hiện đại nhằm: (i) kết nối các hệ thống thông quan điện tử thống nhất giữa các thành viên ASEAN, tăng cường kết nối, chia sẻ thông tin điện tử liên quan đến giao dịch thương mại nội khối và (ii) giữa ASEAN với một số nước đối tác quan trọng nhằm cải cách thủ tục và giảm thời gian, chi phí tài chính thông quan cho các giao dịch qua biên giới. ASW được coi là cơ chế để tăng cường chia sẻ, phát thông tin từ người khai hải quan, chia sẻ thông tin từ các cơ quan hải quan thành viên và giữa cơ quan hải quan với các cơ quan quản lý chuyên ngành của từng nước trong cơ chế NSW, nhằm giảm bất cân xứng thông tin và các hệ lụy gian lận thương mại quốc tế, tăng cường áp dụng các biện pháp quản lý rủi ro, quản lý tuân thủ, các ưu đãi thông quan hải quan đối với doanh nghiệp tự nguyện tuân thủ pháp luật, doanh nghiệp ưu tiên (AEO) và tăng cường tạo điều kiện thuận lợi cho thương mại quốc tế.

Jianwei & cộng sự (2009) chỉ ra sự bất cân xứng thông tin giữa cơ quan hải quan và người khai hải quan trong thực hiện thủ tục hải quan, qua đó xuất hiện hệ lụy phát sinh như rủi ro đạo đức (một số người khai hải quan cố tình gian lận thuế và gian lận thương mại) hoặc lựa chọn ngược (cơ quan hải quan gia tăng nhiều thủ tục, chứng từ và biện pháp kiểm tra nhằm chống lại xu hướng gian lận, qua đó làm gia tăng thời gian, chi phí cho doanh nghiệp trong thông quan). ASW là một giải pháp quan trọng, Chow (2018) cho rằng ASW chia sẻ thông tin quan trọng về thương nhân, đơn vị vận tải, hàng hóa và tình trạng quản lý của các cơ quan chính phủ có thể dễ dàng truy cập, cho phép xác minh nâng cao và tính nhất quán của dữ liệu trên tất cả các quốc gia tham gia.

Trên cơ sở chiến lược hợp tác và lịch sử triển khai ASW (Lê Quốc Lâm, 2025), thang đo ASW được đề xuất ở 4 mức: (i) Mức 1: ASW triển khai trao đổi chứng nhận xuất xứ điện tử nội khối (E C/O form D) từ 2018 và hoàn thành 100% năm 2024; (ii) Mức 2: với mức 1 và mở rộng thêm trao đổi tờ Tờ khai hải quan ASEAN điện tử (ACDD) từ 2020 và chứng thư điện tử về an toàn thực phẩm (e-Phyto) từ 2022; (iii) Mức 3: mức 2 và mở rộng cho Giấy chứng nhận Sức khỏe Động vật điện tử (e-Animal Health) và an toàn Thực phẩm điện tử (e-Food Safety); (iv) Mức 4: triển khai cơ chế ASW 2.0 với cơ sở mức 3 và triển khai kết nối ASW với các đối tác chiến lược ngoài Asean như: Nhật Bản, Hàn quốc, Trung Quốc hay Hoa Kỳ trên cơ sở các FTA đã ký kết.

Cơ chế ASW được đánh giá sẽ tác động tích cực đến phát tín hiệu thông tin về hàng hóa xuất nhập khẩu và lịch sử tuân thủ của người khai hải quan, giảm bất cân xứng thông tin và các hệ lụy. Trên cơ sở Nghị định thư về Khung pháp lý ASW về công nhận tính pháp lý tương đương của các chứng từ điện tử thông qua một cổng ứng dụng chuyển đổi (API), ASW thúc đẩy NSW từng thành viên hiện đại hóa và tương thích, giảm

thiếu can thiệp của cơ quan quản lý nhà nước vào dòng chảy thương mại quốc tế, giảm thời gian, chi phí thông quan (C), tăng khả năng dự báo về dịch vụ thông quan, logistics, cải thiện chất lượng dịch vụ giao nhận và vận chuyển hàng hóa, tác động tích cực đến cán cân thương mại và dịch vụ quốc tế (TSOP). Qua đó, góp phần tích cực cải thiện LPI.

Nghiên cứu của Tongzon & Cheong (2014) chỉ ra sự chậm trễ triển khai cơ chế NSW và ASW tại một số quốc gia thành viên ảnh hưởng tiêu cực đến giao dịch các chứng từ điện tử trên hệ thống như: chứng nhận xuất xứ điện tử, tờ khai hải quan điện tử trên ASW, qua đó ảnh hưởng đến thực hiện hiệu quả của ngành logistics khu vực. Bên cạnh đó, thực hiện thủ tục hải quan không hiệu quả là một trong các nguyên nhân cản trở khiến cho ngành logistics tiếp tục kém cạnh tranh ở hầu hết các nước thành viên ASEAN, nó cản trở tiến trình hội nhập khu vực. Thuy Nguyen & cộng sự (2014) cũng chỉ ra hai hạn chế quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả của ngành logistics Asean là chi phí cao trong vận tải và thời gian, tài chính cho thông quan hải quan của các lô hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu. Trong khi, Lê Quốc Lân (2025) chỉ ra tác động tích cực của triển khai ASW và NSW của Asean trong thời gian qua: “Việc sử dụng e-Form D ước tính tiết kiệm khoảng 6 ngày làm việc nhờ rút ngắn thời gian cấp giấy chứng nhận xuất xứ (Form D) bản giấy và loại bỏ thời gian gửi chứng nhận bản giấy đến cơ quan hải quan của quốc gia nhập khẩu. Theo ước tính, mỗi giao dịch về e-Form D giúp tiết kiệm đến 150 USD bằng cách loại bỏ hoàn toàn chi phí vận chuyển giấy chứng nhận. Chỉ tính riêng trong năm 2022, ASW giúp tiết kiệm 6 triệu ngày làm việc và 150 triệu USD chi phí hoạt động so với việc sử dụng chứng từ giấy thông thường”.

Một số nghiên cứu tập trung lý giải và kiểm định tác động của các biến số vĩ mô (biến kiểm soát) như: độ mở thương mại và dịch vụ, tăng trưởng kinh tế, lạm phát hoặc tỷ giá hối đoái đến cải thiện LPI và 6 cấu phần của chỉ số này. Trong đó, Youqin & Goodof (2023) với mô hình Lasso đã phân tích tác động độ mở thương mại và GDP/đầu người tác động đến chỉ số LPI trên cơ sở dữ liệu của 707 quan sát. Nghiên cứu chỉ ra tác động tích cực giữa độ mở thương mại và các chỉ số cấu thành LPI, cụ thể như: hải quan, cơ sở hạ tầng và sự kịp thời trong giao hàng có ý nghĩa thống kê. Ngoài ra, nghiên cứu cũng kết luận độ mở thương mại cần được đưa vào quá trình ra quyết định về logistics nhằm thúc đẩy phát triển kinh tế và cũng cảnh báo độ mở thương mại quá lớn có thể không dẫn đến tăng trưởng kinh tế do có thể có các tác động tiêu cực. Cùng cổ hướng nghiên cứu này, Chinyere & Jiani (2025) với dữ liệu 120 nước về LPI được WB công bố 5 lần và các dữ liệu vĩ mô khác đã phát hiện kết quả là tăng trưởng GDP, độ mở thương mại và đô thị hóa ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động logistics, trong khi lạm phát và biến động tỷ giá hối đoái gây ra những tác động tiêu cực đáng kể đến LPI.

Tuy nhiên, Jiya & cộng sự (2020) đã phát hiện ra tác động tiêu cực đáng kể giữa độ mở thương mại và cơ sở hạ tầng ở các quốc gia SAA Châu Phi. Nghiên cứu cho thấy việc cải thiện độ mở thương mại ảnh hưởng tiêu cực đến sản lượng sản xuất vì lý do cơ sở hạ tầng kém. Trong một nghiên cứu đối với 43 quốc gia châu Phi từ năm 2007 đến năm 2020, Mubarik & cộng sự (2025) xem xét tác động của độ mở thương mại (TO) đến hiệu suất logistics. Nghiên cứu áp dụng kỹ thuật ước tính hiệu ứng cố định, nghiên cứu đánh giá tác động của TO, đổi mới công nghệ (INN), công nghiệp hóa (IND), ổn định chính trị (POLIS) và tăng trưởng kinh tế (EG) đến hiệu suất logistics (đo lường bằng LPI). Kết quả cho thấy TO, IND và POLIS có tác động tiêu cực đến LPI.

Như vậy, một số giả thuyết được đặt ra trong nghiên cứu cần kiểm định đối với dữ liệu của 10 nước Asean gồm:

H1: Có sự tác động của độ mở thương mại và dịch vụ, tăng trưởng kinh tế và lạm phát đến chỉ số LPI.

H2: Có sự khác biệt về chỉ số LPI, chỉ số Hải quan (C), chỉ số chất lượng dịch vụ logistics (LS) giữa hai nhóm nước thành viên Asean.

3. Phương pháp nghiên cứu và dữ liệu

Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu kết hợp phương pháp định lượng và phương pháp định tính. Trong đó, nghiên cứu định lượng dựa trên thực hiện hồi quy đa biến và kiểm định có hay không tương quan của các biến vĩ mô như: độ mở thương mại và dịch vụ (TSOP), tăng trưởng GDP (GGDP) và chỉ số lạm phát (CPI) đến LPI. Nghiên cứu kết hợp sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, như: so sánh, thống kê mô tả và phân tích, tổng hợp nhằm phân tích tác động triển khai ASW đến cơ chế NSW và qua đó tác động đến thông quan (C), chất lượng dịch vụ logistics (LS) và các biến vĩ mô nhằm cải thiện LPI.

Trong mô hình, LPI quốc tế được xác định là biến phụ thuộc với 6 tiêu chí cấu phần được đo lường trên thang đo likert 5 điểm, từ 1 điểm (rất thấp), 2 điểm (thấp), 3 điểm (trung bình), 4 điểm (cao) và 5 điểm (rất cao). Trên cơ sở bộ dữ liệu của World Bank và phương pháp tính toán của LPI cho các nước thành viên Asean cho thấy tiêu chí C, LS và các tiêu chí có quan hệ đồng biến với LPI theo công thức: $LPI = 0,174C + 0,176LS + 0,176IN + 0,172Sh + 0,173TR + 0,167Tm$.

Để xem xét sự khác biệt giữa các nước, Nghiên cứu đưa thêm biến giả là nhóm nước (Group) trong ASEAN. Chia 10 quốc gia thành hai nhóm trên cơ sở mức điểm trung bình chung của LPI và sự phát triển kinh tế và thời điểm tham gia vào ASEAN. Group nhận giá trị 0 và 1. Khi Group=1 (áp dụng cho 6 nước: Singapore, Thái Lan, Malaysia, Indonesia, Việt Nam, Philippines); Group = 0 (áp dụng cho 4 nước, gồm: Myanmar, Lao, Campuchia, Brunei). Nghiên cứu kiểm định giả thuyết liệu tồn tại sự khác biệt về LPI, C và LS giữa hai nhóm hay không và công thức tính LPI của mỗi nhóm nước như thế nào?

Mô hình hồi quy tuyến tính đề xuất với các biến độc lập: Độ mở thương mại và dịch vụ (TSOP), Tăng trưởng GDP (GGDP) và lạm phát (CPI) và biến giả Group đến biến phụ thuộc LPI:

$$LPI = w_0 + w_1 TSOP + w_2 GGDP + w_3 LnCPI + w_4 Group + \varepsilon_0 \quad (1)$$

Dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng bộ dữ liệu thống kê về LPI và 6 tiêu chí cấu phần của 10 nước thành viên ASEAN do Worldbank khảo sát điều tra và công bố định kỳ, cụ thể cho năm 2007, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018 và 2023.

Kết hợp với bộ dữ liệu các chỉ số vĩ mô của WorlBank (WDI) công bố cho các năm 2007, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018, 2023. Trong đó, độ mở thương mại và dịch vụ (TSOP) được tính bằng tỷ lệ của Tổng kim ngạch xuất khẩu, nhập khẩu hàng hóa và dịch vụ so với tổng GDP (đơn vị lần); Tốc độ tăng trưởng GDP của quốc gia tính theo năm (đơn vị %), với cách tính $((GDP_t - GDP_{t-1})/GDP_{t-1}) * 100$ (đơn vị %); Lạm phát tính theo chỉ số giá tiêu dùng (CPI) so với cùng kỳ của năm trước (tính năm gốc 2010 thì CPI=100). Tiêu chí giao dịch thương mại qua biên giới được lấy từ chỉ số thuận lợi kinh doanh do WorldBank khảo sát giai đoạn 2007-2021.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả dữ liệu

Thống kê mô tả các biến độc lập, biến phụ thuộc LPI và các biến thành phần LPI được thể hiện:

Với bộ dữ liệu 64 quan sát, LPI của 10 thành viên Asean đạt mức trung bình là 3,03/ thang 5. Trong khi

Bảng 1. Thống kê mô tả các biến liên quan đến mô hình

Tiêu chí	LPI	C	IN	Sh	LS	TR	Tm	TSOP	GGDP	CPI
N (Quan sát)	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Giá trị trung bình	3,03	2,82	2,85	3,03	2,96	3,08	3,40	0,681	6,08	117,48
Độ lệch chuẩn	0,07	0,07	0,09	0,07	0,07	0,07	0,07	0,048	0,32	3,41
Trung vị	3,00	2,71	2,71	3,07	2,90	3,13	3,42	0,634	6,28	112,56
Giá trị nhỏ nhất	1,86	1,85	1,69	1,73	2,00	1,57	2,08	0,054	-3,76	69,69
Giá trị lớn nhất	4,30	4,20	4,60	4,04	4,40	4,30	4,53	1,491	14,52	239,07

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS 25.

đó, giá trị trung bình của các tiêu chí thông quan ($C=2,82/5$) và tiêu chí cơ sở hạ tầng ($IN= 2,85/5$), Chất lượng dịch vụ logistics ($LS= 2,9/5$) ở mức đánh giá thấp nhất trong 6 tiêu chí. Trong khi, giá trị lớn nhất của chỉ số LPI, C và LS tương ứng 4,19; 4,04 và 4,53 là trường hợp của Singapore. Nước được xếp số 1 khu vực và thế giới về LPI. Các chỉ số TSOP, GGDP và CPI có sự phân tán cao trong 10 nước Asean, đặc biệt là chỉ số TSOP và CPI.

4.2. Kết quả hồi quy mô hình đa biến và kiểm định các giả thuyết

Bảng 2. Kết quả phân tích mô hình hồi quy giữ các biến độc lập với LPI, C, LS

	LPI	C	LS
Adjusted R Square	0,901	0,841	0,878
Durbin-Watson	1,928	1,875	1,969
Unstandardized Coefficients	B	B	B
(Constant)	3,678***	4,225***	3,269***
Group	0,217***	0,182*	0,277***
GGDP	-0,013	-0,025**	-0,011
TSOP ²	1,000***	1,452***	1,303***
TSOP	-2,587***	-3,180***	-3,003***
lnCPI	0,094	-0,018	0,176

a. Dependent Variable: LPI, C, LS

b. *** ứng với giá trị Sig, nhỏ hơn 1%; ** ứng với giá trị Sig, 1%-5%; * ứng với giá trị Sig, 5%-10%;

Nguồn: Nhóm tác giả thực hiện hồi quy mô hình đa biến bằng phần mềm SPSS 25.

Hồi quy đa biến các biến độc lập Group, GGDP, TSOP, TSOP², lnCPI với lần lượt các biến phụ thuộc LPI, C và LS:

$$LPI = 3,678 + 0,217\text{Group} - 2,587 \text{TSOP} + 1,000\text{TSOP}^2 + \varepsilon_1$$

$$C = 4,225 + 0,182\text{Group} - 3,180\text{TSOP} + 1,452\text{TSOP}^2 - 0,025 \text{GGDP} + \varepsilon_1$$

$$LS = 3,269 + 0,277\text{Group} - 3,003 \text{TSOP} + 1,303\text{TSOP}^2 + \varepsilon_1$$

Kết quả mô hình rút ra kết luận sau

Thứ nhất, độ mở thương mại và dịch vụ (TSOP) cùng có quan hệ phi tuyến với LPI, C và LS theo xu hướng hình parabol hướng lên trên với điểm cực tiểu LPI là 1,99 tại TSOP là 1,269 khi mà hệ số TSOP âm và hệ số TSOP² dương và đều có ý nghĩa thống kê. Điều này, có thể giải thích độ mở thương mại và dịch vụ tăng trong khoảng nhất định thì LPI, C và LS có xu hướng giảm xuống đến điểm cực trị (ví dụ đối với LPI: khi TSOP tăng từ 0 đến 1,296 thì LPI sẽ xu hướng giảm từ 3,678 về 1,99; Khi TSOP tăng trên 1,296 thì LPI sẽ có xu hướng tăng). Có thể giải thích khi độ mở thương mại và dịch vụ được mở rộng hơn thông qua thực thi nhiều Hiệp định thương mại tự do trong khi khả năng về hải quan (C), chất lượng dịch vụ logistics (LS) và cơ sở hạ tầng chưa được cải thiện và đủ đáp ứng yêu cầu gia tăng khối lượng hàng hóa, dịch vụ xuất nhập khẩu thì LPI sẽ bị giảm. Bên cạnh đó, với việc TSOP gia tăng thì đối thủ cạnh tranh quốc tế ngoài khu vực Asean với lợi thế cạnh tranh cao (về dịch vụ vận tải quốc tế, dịch vụ hải quan và thanh toán quốc tế) sẽ có cơ hội mở rộng thị trường, gia tăng áp lực cạnh tranh đối với các doanh nghiệp nội địa. Thực trạng đa phần các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ của Asean có năng lực cạnh tranh còn thấp trừ các doanh nghiệp của Singapore. Kết quả nghiên cứu cũng phù hợp với kết quả nghiên cứu của Jiya & cộng sự (2020) và cảnh báo của Youqin & Goodof (2023).

Thứ hai, hệ số Group dương và có ý nghĩa thống kê chỉ ra có sự khác biệt về các chỉ số LPI, C và LS giữa nhóm 6 nước (Singapore, Thái Lan, Malaysia, Indonesia, Việt Nam, Philippines) với nhóm 4 nước (Myanmar, Lao, Campuchia, Brunei). Điều này cũng khá phù hợp với sự triển khai cơ chế NSW và ASW của Asean.

Thứ ba, biến lạm phát (CPI) có tác động tích cực đến LPI và LS nhưng không có ý nghĩa thống kê. Trong khi tăng trưởng GDP (GGDP) tác động nghịch biến lên (C) và có ý nghĩa thống kê thì GGDP tác động lên

LPI, LS không có ý nghĩa thống kê. Kết quả trái hồi quy ngược với nghiên cứu của Chinyere & Jiani (2025). Có thể lý giải với mức tăng trưởng trung bình khá cao của các nước Asean trong thời gian qua (trung bình 6,08% và trung vị 6,26%) thì quy mô nền kinh tế, cán cân thương mại nội khối và thể giới tăng nhanh trong khi cải cách và hiện đại hóa hải quan chưa theo kịp xu hướng thương mại quốc tế và yêu cầu thủ tục thông quan thực tế nên chất lượng và chi phí trong thông quan hải quan có xu hướng giảm.

5. Những thách thức đối với Cơ chế một cửa ASEAN trong việc cải thiện chỉ số LPI của ASEAN

Thực trạng ASW được triển khai xong giai đoạn 2 đối với 10 nước thành viên đối với điện tử hóa và số hóa trong trao đổi (e-Form D) gắn với Hiệp định ATIGA (đạt mức 1). Bên cạnh đó, 09 nước ASEAN (ngoại trừ Lào) đã chính thức trao đổi Dữ liệu tờ khai hải quan ASEAN (ACDD). Indonesia, Philippines và Thái Lan đã trao đổi chính thức Chứng nhận kiểm dịch điện tử (e-Phyto), trong khi Malaysia đang trong quá trình thử nghiệm và dự kiến sẽ trao đổi chính thức vào quý II năm 2025 (chưa hoàn thành mức 2). Như vậy, nhóm 1 với 6 nước phát triển ASW nhất mới gần hoàn thiện các cam kết ở mức 2, các cam kết mức 3 và mức 4 mới trên cơ sở kế hoạch triển khai. Trong khi đó nhóm 2 với 4 nước Myanmar, Lao, Campuchia, Brunei còn khó khăn hơn đang triển khai các cam kết ở mức 2.

Bên cạnh đó, một số thách thức triển khai ASW như: (i) sự chênh lệch về cơ sở hạ tầng kỹ thuật số và năng lực kỹ thuật số giữa các nước thành viên ASEAN. Ha & Phuong (2025) chỉ rõ một trở ngại lớn đối với hợp tác hải quan ASEAN là sự chênh lệch về cơ sở hạ tầng kỹ thuật số và năng lực kỹ thuật số giữa các quốc gia thành viên. Các nước ASEAN-6 có cơ sở hạ tầng kỹ thuật số và năng lực quản lý dữ liệu tiên tiến hơn so với nhóm nước CLMV (Campuchia, Lào, Myanmar và Việt Nam). Ngược lại, các quốc gia thành viên có năng lực kỹ thuật số thấp hơn phải đối mặt với nhiều thách thức.

(ii) Dữ liệu giai đoạn 2007-2025 cho thấy chỉ số C, LS và LPI của 10 nước Asean có sự phân tán không đồng đều và trung bình chung ở mức còn thấp (tương ứng 2,82; 2,96 và 3,03 trên thang 5). Nguyên nhân được lý giải một phần lớn qua các chỉ số lượng hóa về thống kê chi phí thực thi thương mại hàng hóa qua biên giới của các nước thành viên Asean còn khá cao. Dữ liệu Doing Business 2021-2025 (Bảng 3) chỉ ra chi phí thông quan hàng hóa qua biên giới còn cao, cụ thể: (i) thời gian và chi phí thương mại qua biên giới giữa các nước trong khu vực còn ở mức cao trên thế giới và không đồng đều (có sự chênh lệch lớn giữa 3 nước Singapore, Thái Lan và Malaysia với các nước còn lại); (ii) thời gian và cho phí tài chính cho tuân thủ thông quan tại biên giới cao hơn so với chuẩn bị hồ sơ thông quan; (iii) chi phí tài chính cho hàng nhập khẩu thì đa phần cao hơn so với hàng xuất khẩu, trung bình khoảng 26USD/hồ sơ.

Bảng 3. Thống kê số liệu thương mại qua biên giới của 10 quốc gia ASEAN năm 2021

Nền kinh tế	Thương mại qua biên giới							
	Thời gian xuất khẩu: Chuẩn bị hồ sơ (giờ)	Thời gian xuất khẩu: Tuân thủ thủ tục qua biên giới (giờ)	Chi phí xuất khẩu: Chuẩn bị hồ sơ (USD)	Chi phí xuất khẩu: Tuân thủ thủ tục qua biên giới (USD)	Thời gian nhập khẩu: Chuẩn bị hồ sơ (giờ)	Thời gian nhập khẩu: Tuân thủ thủ tục qua biên giới (giờ)	Chi phí nhập khẩu: Chuẩn bị hồ sơ (USD)	Chi phí nhập khẩu: Tuân thủ thủ tục qua biên giới (USD)
Brunei Darussalam	155	117	90	340	132	48	50	395
Campuchia	132	48	100	375	132	8	120	240
Indonesia	61	53	139	254	106	99	164	383
Lào	60	9	235	140	60	11	115	224
Malaysia	10	28	35	213	7	36	60	213
Myanmar	144	142	140	432	48	230	210	457
Philippines	36	42	53	456	96	120	50	580
Singapore	2	10	37	335	3	33	40	220
Thái Lan	11	44	97	223	4	50	43	233
Việt nam	50	55	139	290	76	56	183	373

Nguồn: Doing Business 2021 của Ngân hàng Thế giới trong giai đoạn (2021-2025).

6. Giải pháp tăng cường thực hiện ASW nhằm cải thiện LPI khu vực ASEAN và Việt Nam

6.1. Giải pháp tăng cường thực hiện ASW nhằm cải thiện LPI khu vực ASEAN

Một là, tăng cường nội luật hóa và hệ thống văn bản pháp lý, kế hoạch tổng thể thực thi cơ chế ASW và NSW của các nước thành viên. Cụ thể, 6 nước nhóm 1 đẩy mạnh triển khai cam kết các nội dung ở mức 3 và đặc biệt mức 4 với các đối tác Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc và Hoa Kỳ; 4 nước nhóm 2 tăng cường triển khai các cam kết ở mức 2 và mức 3 của ASW. Hai là, cần có sự quyết tâm mạnh mẽ về cam kết chính trị từ phía các Chính phủ nhằm huy động nguồn tài chính, nhân lực và công nghệ số (trí tuệ nhân tạo - AI), Blockchain, internet vạn vật (IoT) và dữ liệu lớn, và học máy (Machine Learning) vào hiện đại hóa ASW và NSW. Ba là, cần có sự hỗ trợ kỹ thuật của tổ chức Hải quan thế giới (WCO), Hải quan ASEAN và các tổ chức (WB, ADB, IMF) nhằm hiện đại hóa và đồng bộ hóa công nghệ từng NSW với ASW và với 4 đối tác lớn của khối. Bốn là, có sự giám sát và đánh giá định kỳ, cũng như xử phạt của Ủy ban Kỹ thuật liên quan đến Hải quan của ASEAN đối với các nước thành viên chậm triển khai. Thông qua các giải pháp trọng tâm tăng cường ASW sẽ thúc đẩy NSW từng nước hiện đại hóa và sẽ tác động cải thiện hai chỉ số thông quan hải quan (C) và chất lượng dịch vụ logistics (LS), qua đó tác động tích cực đến cải thiện chỉ số LPI.

6.2. Giải pháp tăng cường thực hiện ASW nhằm cải thiện LPI của Việt Nam

Đối với Việt Nam, trong bối cảnh triển khai ASW và thực hiện mục tiêu: “ngành logistics phải đạt tốc độ tăng trưởng trung bình gấp 1,5 lần mức tăng trưởng GDP, cụ thể là tỉ trọng giá trị tăng thêm của dịch vụ logistics trong tổng sản phẩm trong nước phải đạt 6-7%; tốc độ tăng trưởng trung bình hằng năm đạt 15-16%; kéo giảm chi phí logistics so với tổng sản phẩm trong nước xuống tương đương trung bình thế giới, khoảng 11-12% và phát triển hạ tầng logistics xanh, số, thông minh, hiện đại. Tăng cường kết nối cơ sở dữ liệu logistics với Một cửa quốc gia (NSW), duy trì tỉ trọng giá trị gia tăng ở mức cao khoảng 20-25% vào năm 2030” (Quốc hội, 2025), một số giải pháp đề xuất như:

Thứ nhất, sớm ban hành nghị định sửa đổi Nghị định số 85/2019/NĐ-CP phù hợp với cải cách cơ cấu bộ máy quản lý nhà nước, của cơ quan Hải quan; quy định thực hiện thủ tục hành chính theo cơ chế ASW, NSW và kiểm tra chuyên ngành trên tinh thần Nghị quyết số 57/NQ-TW/2024 và Nghị quyết số 03/NQ-CP/2025; Rà soát quyết định số 1254/2018/QĐ-TTg, triển khai các thủ tục hành chính công trực tuyến cấp độ 4 thực hiện qua cơ chế NSW và ASW: Triển khai tất cả các thủ tục hành chính đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu, quá cảnh; người và phương tiện vận tải xuất cảnh, nhập cảnh, quá cảnh thông qua cơ chế NSW; Tăng cường chiến lược hiện đại hóa ngành hải quan 2021-2030 nhằm tiếp tục giữ vị trí ngang bằng với nhóm 4 nước dẫn đầu khu vực ASEAN về thời gian thông quan và giải phóng hàng hóa, người và phương tiện liên quan tới các thủ tục hành chính một cửa; 100% các thủ tục thông quan thực hiện qua NSW, thu phí, lệ phí bằng phương thức điện tử; Đẩy mạnh tiếp cận kỹ thuật trong triển khai các nội dung mức 3 và đặc biệt mức 4 của cam kết ASW với các đối tác chiến lược như Trung Quốc, Hoa Kỳ, Nhật Bản.

Thứ hai, cần thực hiện rà soát và bãi bỏ, đơn giản hóa các thủ tục hành chính hải quan không cần thiết, tự động hóa và thông minh hóa thủ tục hải quan và quản lý chuyên ngành; áp dụng quản lý rủi ro, quản lý tuân thủ trong quản lý chuyên ngành tại cửa khẩu nhằm giảm chi phí thông quan đối với thương mại qua biên giới.

7. Kết luận

Cải thiện chỉ số LPI là yêu cầu cấp bách và tất yếu của Asean và thế giới. Nghiên cứu đã phát hiện độ mở thương mại và dịch vụ có tác động nghịch biến lên LPI và tồn tại sự khác biệt về LPI giữa hai nhóm nước trong Asean. Qua đó, nghiên cứu đã phân tích và chỉ rõ cơ chế một cửa ASEAN có tác động tích cực đến cải thiện NSW, cũng như cải thiện chỉ số thông quan hải quan (C) và chất lượng dịch vụ logistics (LS) nhằm nâng cao năng lực quốc gia về logistics LPI của 10 nước thành viên Asean. Nghiên cứu đề xuất nhóm giải pháp tăng cường triển khai ASW cho các nước thành viên ASEAN và Việt Nam. Tuy nhiên, do vấn đề nghiên cứu trong phạm vi rộng nên việc phân tích sâu đối với chỉ số LPI của từng quốc gia còn hạn chế. Những nội dung này sẽ được tác giả tiếp tục nghiên cứu trong thời gian tới.

Tài liệu tham khảo

- ASEAN Secretariat (2015). *Roadmap for an ASEAN Community 2009-2015*. Jakarta.
- ASEAN Secretariat (2024). *ASEAN Key Figures 2024*. Jakarta.
- Ban chỉ đạo Thông tin tuyên truyền ASEAN (2015). *An Introduction to the ASEAN Economic Community: Thinking Globally, Prospering Regionally*. <http://www.asean.org/communities/asean-economic-community>.
- Bộ Công thương (2019). *Tài liệu hướng dẫn về chỉ số hiệu quả logistics (LPI)*. Truy cập lần cuối cùng 6/2019. <https://logistics.gov.vn/upload/tai%20lieu%20huong%20dan%20ve%20lpi.pdf>
- Chinyere, R.O. & Jiani, W. (2025). The impact of macroeconomic indicators on logistics performance: A comparative analysis using simulated scenarios. *Sustainable Futures*, 9(2025), 100567.
- Chow, N.Z.M. (2018). The single window and the TFA: ASEAN's best chance at a common rule of law. *Asian Journal of Law and Economics*, 9(2).
- Ha, N.N. & Phuong, D.M. (2025). Trade facilitation in asean through customs cooperation - Advancing towards sustainable development goals. *Journal of Lifestyle & SDGsReview*. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n04.pe05642>
- Jianwei, L., Yao, H.T. & Joris, H. (2009). *IT Enabled Risk Management for Taxation and Customs: The Case of AEO Assessment in the Netherlands*. https://www.researchgate.net/publication/221561017_IT_Enabled_Risk_Management_for_Taxation_and_Customs_The_Case_of_AEO_Assessment_in_the_Netherlands
- Jiya, A.N., Sama, M.C. & Ouedraogo, I. (2020). Infrastructure, trade openness and economic transformation in common market for eastern and southern Africa member countries. *Social Sciences and Humanities Open*, 2, 100072.
- Lê Quốc Lâm (2025). Những sáng kiến định hình tương lai kinh tế số ASEAN. *Tạp chí điện tử Mekong Asean*. <https://mekongasean.vn/nhung-sang-kien-dinh-hinh-tuong-lai-kinh-te-so-asean-37928.html>
- Mubarik, A.M. & Ibrahim, N.Y. (2025). The Impact of Trade Openness on Logistics Performance in Africa. *Cureus Journal of Business and Economics*. DOI: 10.7759/s44404-024-02234-w
- Ngọc Linh & Trần Minh (2024). *Reducing the “burden” of logistics costs, enhancing businesses’ competitiveness*. <https://english.haiquanonline.com.vn/reducing-the-burden-of-logistics-costs-enhancing-businesses-competitiveness-28700.html>
- Quốc Hội (2025). *Đưa Việt Nam trở thành trung tâm dịch vụ logistics hàng đầu Đông Nam Á, châu Á và thế giới*. ban hành ngày 29 tháng 11 năm 2025. <https://quochoi.vn/tintuc/Pages/su-kien-noi-bat.aspx?ItemID=97236>
- Thủ tướng Chính phủ (2021). *Quyết định số 221/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ*. Ban hành ngày 22 tháng 02 năm 2021.
- Thuy Nguyen, Tu Anh Nguyen & Hoang Truong Giang (2016). Trade Facilitation in ASEAN Members - A Focus on Logistics Policies Toward ASEAN Economic Community. *Asian-Pacific Economic Literature*, 30(1), 120-134. DOI:10.1111/apel.12130.
- Tongzon, J. & Cheong, I. (2014). The challenges of developing a competitive logistics industry in ASEAN countries. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 17(4). DOI: 10.1080/13675567.2013.862228
- World Bank (2007). *Connecting to Compete 2007 Trade Logistics in the Global Economy*. <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- World Bank (2018). *Connecting to Compete 2018 Trade Logistics in the Global Economy, The Logistics Performance Index and Its Indicators*. Washington, DC 20433
- Youqin, P. & Goodof, D.A. (2023). The importance of trade openness and logistics performance in economic growth: a Lasso-based approach. *International Journal of Data Science*. DOI: 10.1504/IJDS.2023.10060035

*Tác giả liên hệ: Lê Thị Trang - Email: tranglt93@utt.edu.vn