

ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC DU LỊCH VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ VÀ KINH TẾ XANH HƯỚNG ĐẾN MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG 2030

VŨ NGUYỄN MINH TRÍ
Học viện Hàng không Việt Nam
LÊ THẾ HIỂN
Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn,
Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh

Nhận bài ngày 30/8/2026. Sửa chữa xong 28/9/2026. Duyệt đăng 05/10/2026.

Abstract

Digital transformation and the green economy—the two pillars of the “twin transition”—create an urgent need for a tourism workforce equipped with both digital competence and green behavior. This article examines the dual-competence gap in Vietnam’s tourism workforce and the multilevel factors that translate workers’ awareness into action. It employs a structured narrative review and policy document analysis, comparing the ASEAN tourism professional framework (MRA-TP/ACCSTP) with international competence frameworks, including DigComp 2.2, GreenComp, and ESD/DLGF, while synthesizing empirical findings. The results indicate that green human resource management, technological infrastructure, and green transformational leadership are key meso-level drivers of employees’ voluntary green behavior. Digital competence facilitates implementation, while green behavior guides the purposeful use of technology. The article proposes a three-level twin-transition conceptual framework and recommends restructuring training programs and human resource policies to develop a workforce capable of supporting the Sustainable Development Goals through 2030.

Keywords: Digital competence, green behavior, human resource management, tourism in Vietnam, twin transition.

1. Đặt vấn đề

Biến đổi khí hậu và làn sóng số hóa đang tái định hình ngành du lịch toàn cầu, đòi hỏi một lộ trình “chuyển đổi kép” có chủ đích để công nghệ số phục vụ hiệu quả mục tiêu bền vững (Muench et al., 2022). Đặc thù phụ thuộc lao động của ngành du lịch đặt ra một bài toán cấp thiết: người lao động cần đồng thời sở hữu năng lực số để vận hành hệ thống thông minh và hành vi xanh để bảo vệ hệ sinh thái. Tại Việt Nam, hành lang pháp lý cho tiến trình này đã được định hình đồng bộ thông qua các chủ trương, chiến lược và quy hoạch cấp quốc gia về phát triển du lịch mũi nhọn, chuyển đổi số và tăng trưởng xanh (Ban Chấp hành Trung ương, 2017; Thủ tướng Chính phủ, 2020, 2021, 2022, 2024a, 2024b). Mặc dù nền tảng thể chế đã sẵn sàng, việc hiện thực hóa các mục tiêu này phụ thuộc cốt lõi vào sự đáp ứng của nguồn nhân lực. Về mặt học thuật, tổng quan hệ thống giai đoạn 2020 - 2026 cho thấy hai dòng nghiên cứu “số” và “xanh” vẫn phát triển rẽ nhánh. Dòng nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực xanh đã chứng minh vai trò của thực hành nhân sự xanh đối với hiệu suất bền vững (Sultana et al., 2026; Khan & Muktar, 2021; Sitohang et al., 2024), song còn thiên lệch về môi trường và thiếu vắng khía cạnh kinh tế-xã hội (Miah et al., 2024). Ngược lại, mảng giáo dục kỹ năng số (Razack et al., 2025) hầu như chưa được kết nối với hành vi xanh. Sự thiếu vắng một khung tích hợp năng lực kép số – xanh đặt trong bối cảnh thỏa thuận thừa nhận lẫn nhau về nghề du lịch trong khối ASEAN (MRA-TP) và hệ thống mục tiêu quốc gia chính là khoảng trống lý thuyết mà nghiên cứu này hướng tới.

Email: thehien@hcmussh.edu.vn

Bài viết trả lời hai câu hỏi nghiên cứu: (1) Nguồn nhân lực du lịch Việt Nam hiện có những đặc điểm và khoảng trống gì về năng lực kép (số và xanh) khi đối chiếu chuẩn nghề MRA-TP với các khung năng lực quốc tế? (2) Những yếu tố nào tác động đến quá trình chuyển hóa nhận thức thành hành vi xanh và năng lực số của người lao động du lịch? Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất khung khái niệm “chuyển đổi kép” góp phần mở rộng thảo luận liên ngành về kinh tế du lịch và quản trị nhân sự tại Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Năng lực số của người lao động

Trong quản trị nguồn nhân lực hiện đại, năng lực số không dừng lại ở kỹ năng sử dụng máy tính cơ bản mà là tập hợp phức hợp gồm kiến thức, kỹ năng và thái độ giúp người lao động sử dụng công nghệ số một cách tự tin, có tư duy phản biện để giải quyết công việc, đổi mới sáng tạo và cộng tác trong môi trường số (Ferrari, 2013). Khung năng lực số dành cho công dân của Ủy ban Châu Âu (DigComp) phiên bản 2.2 hiện hành có cấu trúc năng lực số gồm 5 lĩnh vực với 21 năng lực thành phần: (i) thông tin và dữ liệu; (ii) giao tiếp và hợp tác; (iii) sáng tạo nội dung số; (iv) an toàn số (bao gồm ý thức về sức khỏe và tác động môi trường của công nghệ); (v) giải quyết vấn đề; đồng thời bổ sung hơn 250 ví dụ mới về trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu hóa và làm việc từ xa (Vuorikari et al., 2022). Ở cấp độ toàn cầu, UNESCO phát triển Khung tham chiếu toàn cầu về kỹ năng số (DLGF) trên nền DigComp nhằm đo lường chỉ tiêu 4.4.2 của SDG 4 (Law et al., 2018). Trong quản trị nhân lực, các công nghệ số và AI đang tái cấu trúc toàn bộ chu trình tuyển dụng, đào tạo, đánh giá và ra quyết định nhân sự (Vrontis et al., 2022), khiến năng lực số trở thành tiêu chuẩn đầu vào và tiêu chí đánh giá hiệu suất của người lao động.

2.2. Hành vi xanh của người lao động và quản trị nguồn nhân lực xanh

Hành vi xanh của người lao động, thuật ngữ “*Employee Green Behavior*” (EGB), được định nghĩa là các hành động có thể đo lường được của cá nhân, gắn với việc đóng góp hoặc làm suy giảm tính bền vững môi trường của tổ chức (Ones & Dilchert, 2012). Norton và cộng sự (2015) phân biệt hai loại: hành vi xanh bắt buộc được quy định trong mô tả công việc, quy trình vận hành tiêu chuẩn hoặc chính sách của tổ chức, và hành vi xanh tự nguyện vượt ra ngoài yêu cầu chính thức, xuất phát từ ý thức cá nhân; đồng thời chỉ ra hệ thống tiền tố nằm ở nhiều tầng: thể chế, tổ chức, lãnh đạo, nhóm và cá nhân. Đáng chú ý, giữa ý định và hành vi xanh tồn tại một khoảng cách mà khí hậu tâm lý xanh của tổ chức giữ vai trò cầu nối (Norton et al., 2017; Dumont et al., 2017).

Quản trị nguồn nhân lực xanh (Green HRM) là hệ thống tích hợp mục tiêu môi trường vào các chức năng nhân sự cốt lõi: tuyển dụng và lựa chọn xanh, đào tạo và phát triển xanh, quản trị hiệu suất xanh, đãi ngộ xanh và sự tham gia của nhân viên vào các sáng kiến môi trường (Renwick et al., 2013; Tang et al., 2018; Ren et al., 2018). Bằng chứng thực nghiệm tại Việt Nam khẳng định hướng tác động này: Green HRM có tác động thuận chiều, có ý nghĩa thống kê đến ý định hành vi xanh của người lao động, trong đó giá trị xanh cá nhân giữ vai trò điều tiết và trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) giữ vai trò trung gian (Nguyen et al., 2024); trong bối cảnh khách sạn, Green HRM được ghi nhận tác động tích cực đến hành vi xanh của nhân viên và hiệu ứng này được củng cố khi kết hợp với lãnh đạo có trách nhiệm (Luu, 2022).

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp tổng quan tường thuật có cấu trúc kết hợp phân tích văn bản chính sách. Thứ nhất, về nguồn tài liệu học thuật, nhóm tác giả tra cứu trên Scopus và Google Scholar với các cụm từ khóa “*digital competence*”, “*employee green behavior*”, “*green human resource management*”, “*twin transition*”, “*tourism workforce/education*” trong giai đoạn 2012 - 2026, ưu tiên các tổng quan hệ thống và nghiên cứu định lượng công bố từ năm 2020 để phản ánh bối cảnh hậu đại dịch; tiêu chí lựa chọn gồm: bài báo có bình duyệt hoặc tài liệu của tổ chức quốc tế uy tín, có DOI hoặc đường dẫn truy cập được, nội dung liên quan trực tiếp đến ít nhất một trong bốn cấu phần (năng lực số, hành vi xanh, Green HRM, chuyển đổi kép). Hai là, về văn bản chính sách, nghiên cứu phân tích các nghị quyết, chiến lược, quy hoạch và chỉ thị hiện hành của Đảng và Nhà nước liên quan đến du lịch, chuyển đổi số và tăng

trường xanh, truy xuất từ cổng thông tin điện tử Chính phủ và Cục Du lịch Quốc gia Việt Nam. Thứ ba, về dữ liệu thực trạng, bài viết chỉ sử dụng các số liệu có nguồn gốc, được tổng hợp từ báo cáo của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Cục Du lịch Quốc gia Việt Nam.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Đối chiếu chuẩn nghề MRA-TP với các khung năng lực quốc tế về số và bền vững

Thỏa thuận thừa nhận lẫn nhau về các tiêu chuẩn nghề du lịch trong ASEAN (MRA-TP) được các quốc gia thành viên ký ngày 09/11/2012, được xem là nền tảng pháp lý, kỹ thuật cho sự dịch chuyển tự do của lao động du lịch trong khu vực, dựa trên Bộ tiêu chuẩn năng lực chung về nghề du lịch ASEAN (ACCSTP) với 32 vị trí việc làm thuộc 6 nhóm nghề của hai phân ngành Khách sạn và Lữ hành, cấu trúc theo ba nhóm năng lực: cốt lõi, chung và chức năng (Ban Thư ký ASEAN, 2013). Rà soát nội dung ACCSTP cho thấy kỹ năng số chủ yếu dừng ở mức năng lực chức năng, sử dụng hệ thống phân phối toàn cầu (GDS), hệ thống quản lý khách sạn (PMS), tin học văn phòng; trong khi các tiêu chuẩn về bảo vệ môi trường, tiết kiệm tài nguyên xuất hiện rải rác dưới dạng quy định an toàn lao động và vệ sinh nơi làm việc. Được thiết kế trong bối cảnh trước đại dịch, khung này chưa phản ánh yêu cầu của chuyển đổi kép; lao động chỉ đạt chuẩn MRA-TP thuần túy có nguy cơ thiếu hụt năng lực cạnh tranh tại các doanh nghiệp chuyển đổi số sâu hoặc vận hành theo chuẩn khách sạn xanh quốc tế. Bảng 1 đối chiếu MRA-TP với cặp khung DigComp - GreenComp của EU và khung ESD/DLGF của UNESCO.

Bảng 1: Đối chiếu chuẩn nghề MRA-TP với các khung năng lực quốc tế

Tiêu chí	MRA-TP / ACCSTP (ASEAN)	DigComp 2.2 & GreenComp (EU); ESD & DLGF (UNESCO)
Mục tiêu	Chuẩn hóa nghiệp vụ để công nhận văn bằng, chứng chỉ và dịch chuyển lao động tự do trong ASEAN	Trang bị năng lực thích ứng với chuyển đổi kép và các thách thức toàn cầu (số hóa, biến đổi khí hậu, khủng hoảng sinh thái)
Kỹ năng số	Mức chức năng: vận hành GDS, PMS, tin học văn phòng cơ bản	Mức hệ thống: 5 lĩnh vực – 21 năng lực (dữ liệu, an toàn số, ứng dụng AI, giải quyết vấn đề, đổi mới sáng tạo trên nền tảng số)
Năng lực xanh	Lồng ghép rải rác dưới dạng quy định an toàn lao động, vệ sinh nơi làm việc	Năng lực cốt lõi có cấu trúc: GreenComp (4 nhóm – 12 năng lực); ESD yêu cầu tư duy hệ thống để thiết kế sản phẩm du lịch không rác thải, vận hành tuần hoàn, bảo tồn bản sắc văn hóa
Tính chất	Bộ tiêu chuẩn nghề “cứng”: cụ thể, đo lường và chứng chỉ hóa được	Khung tư duy – định hướng “mềm”: dẫn dắt chuẩn đầu ra, giá trị và thái độ của người học, người lao động

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp, 2026

Kết quả đối chiếu cho thấy hai hệ khung có tính bổ trợ: MRA-TP bảo đảm người lao động “làm đúng, làm chuẩn” nghiệp vụ quốc tế, trong khi cặp khung DigComp - GreenComp và ESD/DLGF cung cấp chiều sâu năng lực số và định hướng giá trị bền vững. Xu hướng cập nhật ACCSTP hiện nay của các quốc gia thành viên là nâng kỹ năng số nâng cao và năng lực quản lý môi trường – văn hóa từ nhóm hỗ trợ thành yêu cầu bắt buộc. Vì vậy để chương trình đào tạo nhân lực du lịch chất lượng cao cần tích hợp đồng thời cả hai hệ khung.

4.2. Các yếu tố tác động đa tầng đến năng lực số và hành vi xanh

Vận dụng khung tiến tố đa tầng (Norton et al., 2015), các yếu tố tác động đến năng lực kép của người lao động du lịch Việt Nam có thể hệ thống hóa theo ba tầng.

Ở cấp độ vĩ mô (thể chế và giáo dục), hệ thống chính sách quốc gia từ Nghị quyết 08-NQ/TW, Chiến lược phát triển du lịch đến năm 2030, Quy hoạch hệ thống du lịch 2021 - 2030 đến Chiến lược tăng trưởng xanh đã thiết lập áp lực thể chế và chuẩn tắc buộc doanh nghiệp chuyển dịch (Bộ Chính trị, 2017; Thủ tướng Chính phủ, 2020, 2021, 2024b). Cùng lúc, chuẩn nghề MRA-TP/ACCSTP và các khung DigComp - GreenComp định hình chuẩn đầu ra của cơ sở đào tạo; chất lượng tích hợp hai hệ khung này vào chương trình liên ngành quyết định năng lực kép của nhân lực đầu vào. Khoảng trống hiện nay là hệ thống đào tạo mới đáp ứng một nửa nhu cầu và nội dung số – xanh cho thấy tầng vĩ mô là động lực nhưng chưa được thực tiễn áp dụng hiệu quả.

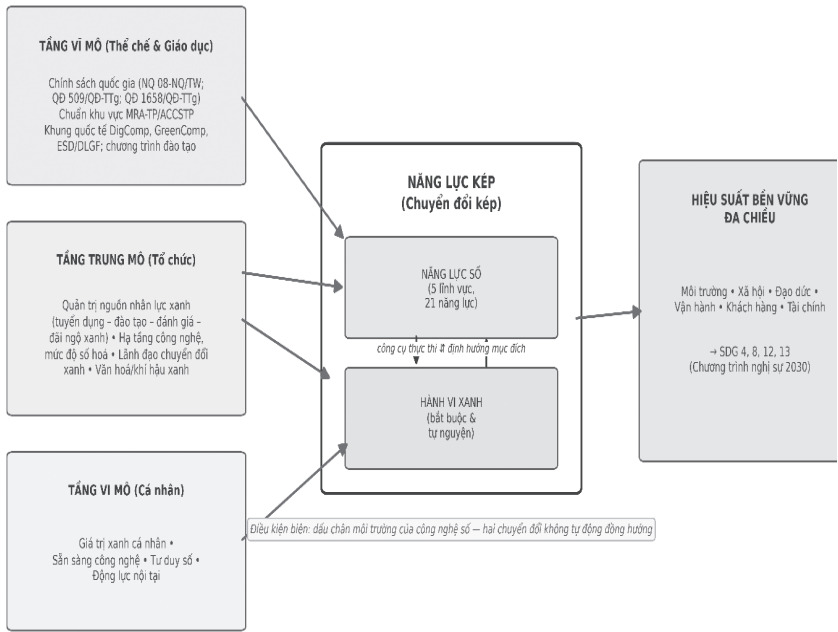
Về cấp độ tổ chức, thứ nhất, hệ thống Green HRM là tác nhân trực tiếp nhất: tuyển dụng xanh sàng lọc ứng viên tương thích giá trị bền vững (cơ chế tương hợp cá nhân - tổ chức), đào tạo xanh bồi đắp năng lực, còn việc gắn chỉ số môi trường vào đánh giá hiệu suất và quỹ thưởng tạo động lực chuyển hóa hành vi xanh tự nguyện thành thói quen, nhất quán với khung AMO (*Ability - Motivation - Opportunity*) và lý thuyết trao đổi xã hội (Kellner et al., 2019; Emerson, 1976; Renwick et al., 2013). Thứ hai, hạ tầng công nghệ và mức độ số hóa của doanh nghiệp tạo “không gian thực hành bắt buộc” cho năng lực số: người lao động khó phát triển kỹ năng số trong môi trường vận hành thủ công, trong khi các chương trình tái đào tạo về tư duy dữ liệu, an toàn thông tin và tiếp thị số tác động trực tiếp đến khả năng làm chủ công nghệ của nhân sự cơ sở (Vrontis et al., 2022). Thực tiễn một số tập đoàn du lịch lớn trong nước chủ động xây dựng học viện nội bộ hoặc hợp tác chiến lược với trường đại học để đào tạo nhân lực theo sát nhu cầu vận hành là minh chứng cho cơ chế này (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2025b). Thứ ba, lãnh đạo chuyển đổi xanh và văn hóa tổ chức: khi người quản lý làm hình mẫu thực hành tiết kiệm và số hóa quy trình, nhân viên có xu hướng học tập theo; đồng thời khí hậu xanh trong môi trường tập thể tạo áp lực chuẩn mực thúc đẩy cá nhân điều chỉnh hành vi, đây là cơ chế đã được kiểm chứng trong dòng nghiên cứu về khí hậu xanh và lãnh đạo đạo đức (Dumont et al., 2017; Norton et al., 2017; Islam et al., 2020).

Ở cấp độ vi mô, giá trị xanh cá nhân chính là tình yêu thiên nhiên, ý thức trách nhiệm với cộng đồng và bản sắc văn hóa địa phương là những yếu tố điều tiết mức độ người lao động sẵn sàng thực hiện hành vi xanh vượt ngoài mô tả công việc, đúng như vai trò điều tiết đã được kiểm định tại Việt Nam (Nguyen et al., 2024; Islam et al., 2020). Sự sẵn sàng công nghệ và tư duy số của cá nhân quyết định tốc độ hấp thụ kỹ năng mới; theo đó, hành vi xanh vận hành như “bộ lọc mục đích” cho năng lực số của mỗi cá nhân: bảo đảm công nghệ phục vụ mục tiêu nhân văn, giữ gìn bản sắc bản địa, hỗ trợ sinh kế cộng đồng thay vì thương mại hóa quá mức làm xói mòn giá trị di sản.

4.3. Khung khái niệm “chuyển đổi kép” cho nhân lực du lịch Việt Nam

Từ cơ sở lý luận và thực tế như đã trình bày ở trên, bài viết đề xuất khung khái niệm “chuyển đổi kép” cho nhân lực du lịch Việt Nam (Hình 1). Trong khung này, các tiền tố ba tầng tác động đến cặp năng lực kép ở trung tâm - năng lực số và hành vi xanh có quan hệ tương hỗ. Để rời từ đó, cặp năng lực kép thúc đẩy hiệu suất bền vững đa chiều của tổ chức du lịch theo sáu phương diện: môi trường, xã hội, đạo đức, vận hành, khách hàng và tài chính (Sultana và cộng sự, 2026), quy chiếu trực tiếp các mục tiêu SDG 4 (giáo dục chất lượng), SDG 8 (việc làm bền vững), SDG 12 (sản xuất, tiêu dùng có

Hình 1: Khung khái niệm “chuyển đổi kép” cho nhân lực du lịch Việt Nam



Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất, 2026

trách nhiệm) và SDG 13 (hành động vì khí hậu) của Chương trình nghị sự 2030. So với các công trình tiền nhiệm, đóng góp của khung nằm ở ba điểm. Thứ nhất, khung hợp nhất hai dòng nghiên cứu vốn tách biệt gồm kỹ năng số trong giáo dục du lịch (Razack et al., 2025) và hành vi xanh (Sultana et al., 2026; Miah et al., 2024) thành hệ thống lý thuyết tường minh. Thứ hai, khung đặt năng lực kép trong bối cảnh thể chế cụ thể của ASEAN và Việt Nam như MRA-TP, Nghị quyết 08-NQ/TW, Quy hoạch 509/QĐ-TTg là điều mà các khung quốc tế thuần túy chưa tiếp cận. Thứ ba, việc đưa điều kiện biên “dấu chân môi trường của công nghệ số” vào mô hình (Muench et al., 2022) giúp tránh giả định giản đơn rằng số hóa đương nhiên dẫn đến kết quả xanh, đó chính là một trong những hạn chế phổ biến của các thảo luận chính sách hiện nay.

5. Kết luận

Kết quả tổng hợp cho thấy nguồn nhân lực du lịch Việt Nam đang tồn tại khoảng trống năng lực kép mang tính cấu trúc: chỉ khoảng 45% lao động được đào tạo đúng chuyên ngành, kỹ năng số phần lớn dừng ở mức cơ bản trong khi các năng lực nâng cao (dữ liệu, AI) và kỹ năng thực hành xanh chuẩn hóa còn thiếu hụt; chuẩn nghề MRA-TP hiện hành chưa bao phủ được yêu cầu của chuyển đổi kép. Bên cạnh đó, quá trình chuyển hóa nhận thức thành hành động chịu tác động của hệ thống yếu tố ba tầng, trong đó Green HRM, hạ tầng công nghệ và lãnh đạo chuyển đổi xanh là các tác nhân trung mô then chốt, được điều tiết bởi giá trị xanh và mức độ sẵn sàng công nghệ của cá nhân, dưới áp lực định hướng của thể chế vĩ mô.

Bài viết có một số giới hạn vì là nghiên cứu tổng quan dựa trên dữ liệu thứ cấp, các nhận định về quan hệ giữa các biến số mang tính tổng hợp và gợi mở, chưa được kiểm định nhân quả; số liệu thực trạng phản ánh các thống kê sơ bộ của cơ quan quản lý và các khảo sát phạm vi địa phương, có thể chưa đại diện đầy đủ cho toàn ngành. Các nghiên cứu tiếp theo nên kiểm định khung khái niệm và 5 giả thiết bằng mô hình cấu trúc (SEM/PLS-SEM) trên mẫu người lao động du lịch đa vùng, ưu tiên thiết kế đa tầng (nhân viên lồng trong doanh nghiệp) và bổ sung thang đo năng lực số nghề du lịch chuẩn hóa theo DigComp 2.2.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương (2017). *Nghị quyết số 08-NQ/TW ngày 16/01/2017 về phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn*.
- Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (2025). *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực du lịch*. Cổng thông tin điện tử Bộ VHTTDL. <https://bvhttdl.gov.vn/nang-cao-chat-luong-nguon-nhan-luc-du-lich-20250310160455732.htm>.
- Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (2025b). *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực du lịch để hút khách đến Việt Nam*. Cổng thông tin điện tử Bộ VHTTDL. <https://bvhttdl.gov.vn/nang-cao-chat-luong-nguon-nhan-luc-du-lich-de-hut-khach-den-viet-nam-20250717165715602.htm>.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613–627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>.
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>.
- Ferrari, A. (2013). DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2788/62993>.
- Islam, T., Khan, M. M., Ahmed, I., & Mahmood, K. (2020). Promoting in-role and extra-role green behavior through ethical leadership: Mediating role of green HRM and moderating role of individual green values. *International Journal of Manpower*, 42(6), 1102–1123. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2020-0036>.
- Kellner, A., Cafferkey, K., & Townsend, K. (2019). Ability, motivation and opportunity theory: A formula for employee performance? In K. Townsend, K. Cafferkey, A. M. McDermott, & T. Dundon (Eds.), *Elgar introduction to theories of human resources and employment relations* (pp. 311–323). Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9781786439017.00029>.
- Khan, M. H., & Muktar, S. N. (2020). A Bibliometric Analysis of Green Human Resource Management Based on Scopus Platform. *Cogent Business & Management*, 7, Article ID: 1831165. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1831165>.
- Law, N., Woo, D., de la Torre, J., & Wong, G. (2018). *A global framework of reference on digital literacy skills for indicator 4.4.2* (UIS Information Paper No. 51). UNESCO Institute for Statistics. <https://uis.unesco.org>.

- Luu, T. T. (2022). Promoting employee green behavior in the Chinese and Vietnamese hospitality contexts: The roles of green human resource management practices and responsible leadership. *International Journal of Hospitality Management*, 105, 103253. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103253>.
- Miah, M., Szabó-Szentgróti, G., & Walter, V. (2024). A systematic literature review on green human resource management (GHRM): An organizational sustainability perspective. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2371983. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371983>.
- Muench, S., Stoermer, E., Jensen, K., Asikainen, T., Salvi, M., & Scapolo, F. (2022). Towards a green and digital future: Key requirements for successful twin transitions in the European Union (EUR 31075 EN). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/977331>.
- Nguyen Thi Hoa Hong, Truong Thi Hanh, Nguyen Quynh Anh, Dang Ngoc Anh, Tran Minh Ngoc, & Nguyen Duong Lan Nhi. (2024). Green human resources management and employees' green behavioral intention: The role of individual green values and corporate social responsibility. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2386464. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2386464>.
- Nguyen Thi Hong, Le Trung Hieu, Dang Thi Huong, & Tran Thi Minh Phuong. (2024). Impact of green human resource management on employees' green behavior in hotels. *Heritage and Sustainable Development*, 6(2), 639–656. <https://doi.org/10.37868/hsd.v6i2.673>.
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda. *Organization & Environment*, 28(1), 103–125. <https://doi.org/10.1177/1086026615575773>.
- Norton, T. A., Zacher, H., Parker, S. L., and Ashkanasy, N. M. (2017) Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate. *J. Organiz. Behav.*, 38, 996–1015. <https://doi.org/10.1002/job.2178>.
- Ones, D.S. & Dilchert, S. (2012), Environmental Sustainability at Work: A Call to Action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5, 444–466. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01478.x>.
- Razack, F., Naicker, N., & Sucheran, R. (2025). Digital literacy and employability skills in hospitality and tourism education. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 14(2), 437–444. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.624>.
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769–803. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1>.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–13. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>.
- Sultana, F., Jumman, O. H., Paul, N., & Golder, U. (2026). Green human resource management and organizational responsible performance: A systematic review and bibliometric analysis. *Cleaner and Responsible Consumption*, 21, 100396. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2026.100396>.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31–55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>.
- Thủ tướng Chính phủ (2020). Quyết định số 147/QĐ-TTg ngày 22/01/2020 phê duyệt Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2030.
- Thủ tướng Chính phủ (2021). Quyết định số 1658/QĐ-TTg ngày 01/10/2021 phê duyệt Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021–2030, tầm nhìn 2050.
- Thủ tướng Chính phủ (2022). Quyết định số 882/QĐ-TTg ngày 22/7/2022 phê duyệt Kế hoạch hành động quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021–2030.
- Thủ tướng Chính phủ (2024a). Chỉ thị số 08/CT-TTg ngày 23/02/2024 về phát triển du lịch toàn diện, nhanh và bền vững thời gian tới.
- Thủ tướng Chính phủ. (2024b). Quyết định số 509/QĐ-TTg ngày 13/6/2024 phê duyệt Quy hoạch hệ thống du lịch thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2045.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>.
- Vuorikari, R., Kluzer, S., & Punie, Y. (2022). *DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens* (EUR 31006 EN). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/115376>.