

**TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA DOANH NGHIỆP VÀ
SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN: NGHIÊN CỨU TẠI
CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA VIỆT NAM**

Trần Thị Hiền¹

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội, Việt Nam

Nguyễn Hồng Quân

Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận: 30/06/2021; **Ngày hoàn thành biên tập:** 11/08/2021; **Ngày duyệt đăng:** 21/08/2021

Tóm tắt: Nghiên cứu kiểm định tác động của các nhân tố ảnh hưởng tới sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp (DN), sử dụng một mẫu nghiên cứu gồm 348 nhân viên từ 68 DN nhỏ và vừa (SMEs) ở Việt Nam. Trách nhiệm xã hội (TNXH) của SMEs được định nghĩa theo Spence (2014) đến từ trách nhiệm của DN với 4 nhóm đối tượng, bao gồm: với chính người chủ, người quản lý DN và gia đình của họ; với người lao động; với cộng đồng địa phương; với đối tác như nhà cung cấp, bạn hàng, đối thủ cạnh tranh. Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát cho thấy cảm nhận của người lao động về những trách nhiệm trên khiến cho họ gắn bó hơn với DN. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy mô hình của Spence (2014) về TNXH của DN nhỏ phù hợp với bối cảnh ở Việt Nam. Bài viết đưa ra hàm ý cho dù nguồn lực còn hạn chế, SMEs ở Việt Nam vẫn có thể tìm ra hướng đi cho mình để khẳng định là DN có TNXH, từ đó dẫn tới người lao động gắn kết với DN hơn.

Từ khóa: Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, Doanh nghiệp nhỏ và vừa, Gắn kết nhân viên

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND EMPLOYEE
COMMITMENT: A STUDY OF VIETNAMESE SMALL-AND
MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

Abstract: This study examines the impacts of corporate social responsibility (CSR) on employee commitment, using a sample of 348 employees from 68 small- and medium-sized enterprises (SMEs) in Vietnam. The CSR framework of SMEs in Vietnam is adopted from Spence's (2014) CSR pyramid model, which includes the responsibility of the enterprise to owner/manager's self and family, employees, local community, and business partners such as suppliers, customers, competitors. The hypotheses testing results support the positive influence of CSR on employee

¹ Tác giả liên hệ, Email: hientt.hsb@vnu.edu.vn

commitment, suggesting application of Spence's (2014) CSR pyramid model in the research context of SMEs in Vietnam. The study results imply that although Vietnamese SMEs are in shortage of resources, there are ways for them to be socially responsible, which leads to employees' commitment to the organizations.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Small- and Medium-sized Enterprises, Employee Attachment

1. Giới thiệu

SMEs có đóng góp rất lớn tới sự phát triển kinh tế - xã hội và tạo việc làm ở Việt Nam. Trong giai đoạn 2010-2017, SMEs đóng góp bình quân cho ngân sách Nhà nước khoảng 12,4%/năm, tương đương trên 60% GDP. Trong đó, số lượng SMEs chiếm đến 98,1% tổng số DN đang hoạt động và tạo công ăn việc làm cho hơn 5 triệu lao động (Phùng, 2019). Tuy nhiên, một trong những vấn đề khó khăn nhất của SMEs ở Việt Nam cũng như ở các quốc gia khác là mức độ biến động về lao động cao, khó có thể cạnh tranh thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao như tại các DN lớn. Theo báo cáo của Talentnet-Mercer, năm 2020, tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên tại các DN nội địa là 9,5%, dự báo con số này sẽ tăng lên tới 19% trong năm 2021 (Talentnet-Mercer, 2020). Các DN mất ít nhất 15-20% lương/năm cho các vị trí cần người thay thế do nhân viên chuyển việc (Nguyễn, 2020). Có nhiều nguyên nhân dẫn đến tình trạng bỏ việc, nhảy việc tại các DN Việt Nam. Tựu trung lại một số nguyên nhân cơ bản đó là điều kiện làm việc, mối quan hệ với đồng nghiệp, tiền lương, sự thăng tiến, lãnh đạo và khía cạnh TNXH của DN (Gonyea & Googins, 1992).

Sự gắn bó của nhân viên được coi là một trong những vấn đề quản lý khó khăn nhất trong SMEs vì sự gắn bó của họ đóng vai trò quan trọng trong tăng trưởng của DN. Có thể nhận thấy vai trò quan trọng của sự gắn kết nhân viên ở các nước trên thế giới. Theo khảo sát "Cam kết của nhân viên, ý tưởng hành động" trong thị trường việc làm ở Úc, 83% người lao động được khảo sát tin rằng sự cam kết của nhân viên là quan trọng đối với tổ chức của họ. Hơn 14% cho rằng điều đó quan trọng "ở một mức độ nhất định"; chỉ 3% nhân viên được phỏng vấn nói rằng điều đó không quan trọng (Hays, 2014). Một nhân viên có sự cam kết cao đối với tổ chức của mình thường làm việc nhiệt tình hơn, ổn định tâm lý và luôn nỗ lực để đáp ứng nhu cầu của tổ chức, trái ngược với những người có mức cam kết thấp hơn.

TNXH của DN nhỏ được định nghĩa theo Spence (2014) đến từ trách nhiệm của chính người chủ và/hoặc người quản lý DN với gia đình của họ, với người lao động, với cộng đồng địa phương và với đối tác. Theo thống kê số lượng trích dẫn trên Google Scholar, thế giới đã có 242 công trình nghiên cứu trích dẫn mô hình TNXH dành cho DN nhỏ của Spence (2014). Cũng như Spence (2014), Wickert & cộng sự (2016), Dias & cộng sự (2019) đều thừa nhận khó khăn khi so sánh TNXH giữa hai nhóm DN có quy mô khác nhau, là nhóm DN lớn và nhóm SMEs, do đó, cần áp dụng một mô hình TNXH phù hợp với điều kiện của SMEs ở các quốc gia

nói chung. Vì vậy, nghiên cứu này sẽ kiểm định tác động của các nhân tố về TNXH ảnh hưởng tới sự gắn kết của người lao động với DN, sử dụng một mẫu nghiên cứu là 348 nhân viên từ 68 SMEs ở Việt Nam. Đây là nghiên cứu đầu tiên dùng dữ liệu từ Việt Nam để kiểm định giả thuyết TNXH của DN tác động tích cực tới sự gắn kết của nhân viên, dựa trên mô hình TNXH dành cho DN nhỏ của Spence (2014).

Trong phần tiếp theo, bài viết trình bày khung lý thuyết để xây dựng giả thuyết nghiên cứu. Sau đó, nhóm tác giả mô tả phương pháp nghiên cứu và thảo luận kết quả. Phần kết luận nêu hàm ý và chỉ ra hướng nghiên cứu tiếp theo.

2. Khung lý thuyết và các giả thuyết

2.1 Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Hiện nay, các định nghĩa về TNXH của DN mang quan điểm chung là DN hướng tới thành công lâu dài và bền vững đồng thời tự nguyện đóng góp vào các mục tiêu xã hội thay vì chỉ tập trung vào mục tiêu tối đa hoá lợi nhuận của DN (Wang & cộng sự, 2016). Quan điểm TNXH của DN mang ý nghĩa là việc DN có trách nhiệm với cổ đông, người lao động, cộng đồng và các cá nhân, tổ chức và các bên có lợi ích liên quan tới lợi ích của DN. Nếu một DN có thể áp dụng quan điểm TNXH để làm hài hòa lợi ích với các bên liên quan thì ta có thể cho rằng TNXH là công cụ quản trị nhằm cân bằng lợi ích giữa chủ DN với các chủ thể khác trong xã hội. Sự hài hòa này mang đến lợi ích lâu dài cho DN, giảm thiểu chi phí so với sử dụng cơ chế giá thị trường, điều này giúp tăng lợi nhuận trong dài hạn.

Mô hình kim tự tháp của Carroll (1979, 1991) giúp định hình khái niệm TNXH của DN dễ hơn. Cần lưu ý mô hình của Carroll (1979, 1991) được xây dựng dựa trên bối cảnh là các DN Hoa Kỳ ở thập kỷ 80 và 90. Mô hình của Carroll (1979, 1991) chia nội hàm của khái niệm TNXH thành 4 miền là kinh tế, pháp luật, đạo đức và làm thiện nguyện. DN khi ấy được coi như một thực thể kinh tế tồn tại trong xã hội, do đó, chức năng cơ bản nhất là đảm bảo các mục tiêu kinh tế. Carroll (1979, 1991) sắp xếp 4 miền theo thứ tự quan tâm tăng dần và tiềm lực của DN. Mô hình này còn phản ánh quy mô và trật tự hoàn thành mục tiêu của từng nội dung TNXH theo 4 khía cạnh nêu trên.

Tuy nhiên, việc thực hiện TNXH của DN gắn liền với điều kiện văn hóa, kinh tế và chính trị mỗi nước (Matten & Moon, 2008). Luôn có những khác biệt trong thực tiễn thực hiện TNXH giữa các quốc gia. Visser (2006, 2008, 2011) vận dụng quan điểm của Carroll (1979) làm khung phân tích để bàn luận về TNXH ở các nước Châu Phi. Ở các DN Châu Phi được nghiên cứu, TNXH được coi trọng nhất vẫn là trách nhiệm về mặt kinh tế, sau đó đến trách nhiệm làm việc thiện nguyện, rồi đến trách nhiệm pháp lý và thứ tư là trách nhiệm đến từ khía cạnh đạo đức. Visser (2011) cũng cho rằng không thể có một mô hình TNXH của DN giống nhau trên toàn thế giới.

Sau này, khi bàn về nội dung của TNXH theo mô hình kim tự tháp của mình, Carroll (2016) đã một lần nữa nêu cơ sở quan trọng của mô hình TNXH của DN do ông xây dựng từ năm 1979, là “xã hội tư bản kiểu Mỹ” và “DN tự do”. Carroll (2016) lưu ý những người áp dụng mô hình của ông rằng mô hình Carroll (1991) khi đưa vào áp dụng phải phù hợp với bối cảnh của DN và địa phương. Với các quốc gia đang phát triển, nơi mà đại đa số DN ở quy mô nhỏ, Carroll (2016) ủng hộ mô hình TNXH của DN nhỏ do Spence (2014) xây dựng.

Dựa trên mô hình kim tự tháp của Carroll (1991), phạm trù đạo đức, tư tưởng nhân trị, các kết quả nghiên cứu thực nghiệm trước đây và quan điểm về đạo đức DN của Freeman & Liedtka (1991), Spence (2014) đề xuất 4 loại TNXH cho DN nhỏ trong các nghiên cứu của mình ở Vương Quốc Anh², nhưng tập trung vào 4 nhóm đối tượng: (i) Bản thân chủ DN kiêm quản lý DN và gia đình họ; (ii) Với người lao động; (iii) Với cộng đồng địa phương; và (iv) Với đối tác kinh doanh như nhà cung cấp, khách hàng, đối thủ cạnh tranh. Spence (2014) lập luận rằng trật tự và kích thước của 4 miền trong mô hình kim tự tháp của mình phản ánh thứ tự ưu tiên trong trách nhiệm của DN nhỏ với 4 nhóm đối tượng trên, là các bên liên quan chủ chốt với một DN nhỏ. Luận giải của Spence (2014) như sau:

Với bản thân chủ DN kiêm quản lý DN và gia đình mình. Vốn chủ sở hữu của DN nhỏ thường từ cá nhân chủ DN và gia đình họ. Chủ DN nhỏ thường là giám đốc điều hành DN. Do đó, trách nhiệm của DN với bản thân chủ DN và vốn của gia đình là trách nhiệm giải trình. Vì vậy, liêm chính của cá nhân người chủ kiêm giám đốc DN phải là trách nhiệm mang tính nền tảng (Burton & Goldsby, 2009), tiếp theo là trách nhiệm đảm bảo về kinh tế và pháp luật của DN, hành động có đạo đức và chăm lo những người góp vốn. Sau đó là trách nhiệm làm việc từ thiện, là một trách nhiệm được quan tâm tự nguyện, thực hiện bởi bản thân và gia đình của người chủ DN.

Với người lao động. TNXH của DN với người lao động đầu tiên cần phải đảm bảo điều kiện kinh tế hay sinh kế của họ (Spence, 1999), tiếp theo là đạo đức và chăm lo cho người lao động cũng cần chú trọng vì đối với nhân viên, họ coi DN là ngôi nhà thứ hai. Tiếp đến là trách nhiệm phải bảo đảm liêm chính và làm việc thiện nguyện để đảm bảo sự tín nhiệm của người lao động với người chủ DN và làm khơi dậy lòng tự hào của nhân viên về DN (Spence & Schmidpeter, 2003).

Với cộng đồng địa phương. Trách nhiệm đối với cộng đồng địa phương ngay tại nơi DN hoạt động chủ yếu đề cập tới sự đối xử công bằng, tôn trọng và có đạo đức với người dân trong cộng đồng (Russo & Tencati, 2009), do vậy đạo đức và chăm

² Lưu ý các tiêu chí phân loại DN nhỏ tại Anh dựa trên doanh thu, tổng tài sản và số nhân viên, như các tiêu chí được Việt Nam sử dụng để phân loại DN nhỏ, nhưng khác nhau về ngưỡng. Về ngưỡng con số cụ thể hiện nay, Điều 382 Luật Công ty mới sửa đổi ngày 06 tháng 04 năm 2021 của Anh xác định một công ty tại một năm tài chính nào đó được coi là DN nhỏ khi thỏa mãn ít nhất 2 trong 3 tiêu chí: doanh thu tối đa 10,2 triệu Bảng; tài sản tối đa 5,1 triệu Bảng; sử dụng tối đa 50 nhân viên; ngoài ra phải là DN đã hoạt động trong 2 năm tài chính liên tiếp.

lo, làm việc thiện nguyện là yếu tố nền tảng thước đo của mỗi DN (Besser & Miller, 2001). Sự tồn tại của DN tại địa phương sẽ được người lao động địa phương quan tâm vì người lao động thường đầu tư trở lại địa phương của mình, điều này khiến DN phải quan tâm tới điều kiện kinh tế và chấp hành pháp luật sở tại để tồn tại. Liêm chính cá nhân có ý nghĩa gián tiếp đối với khía cạnh TNXH của DN nhỏ với cộng đồng.

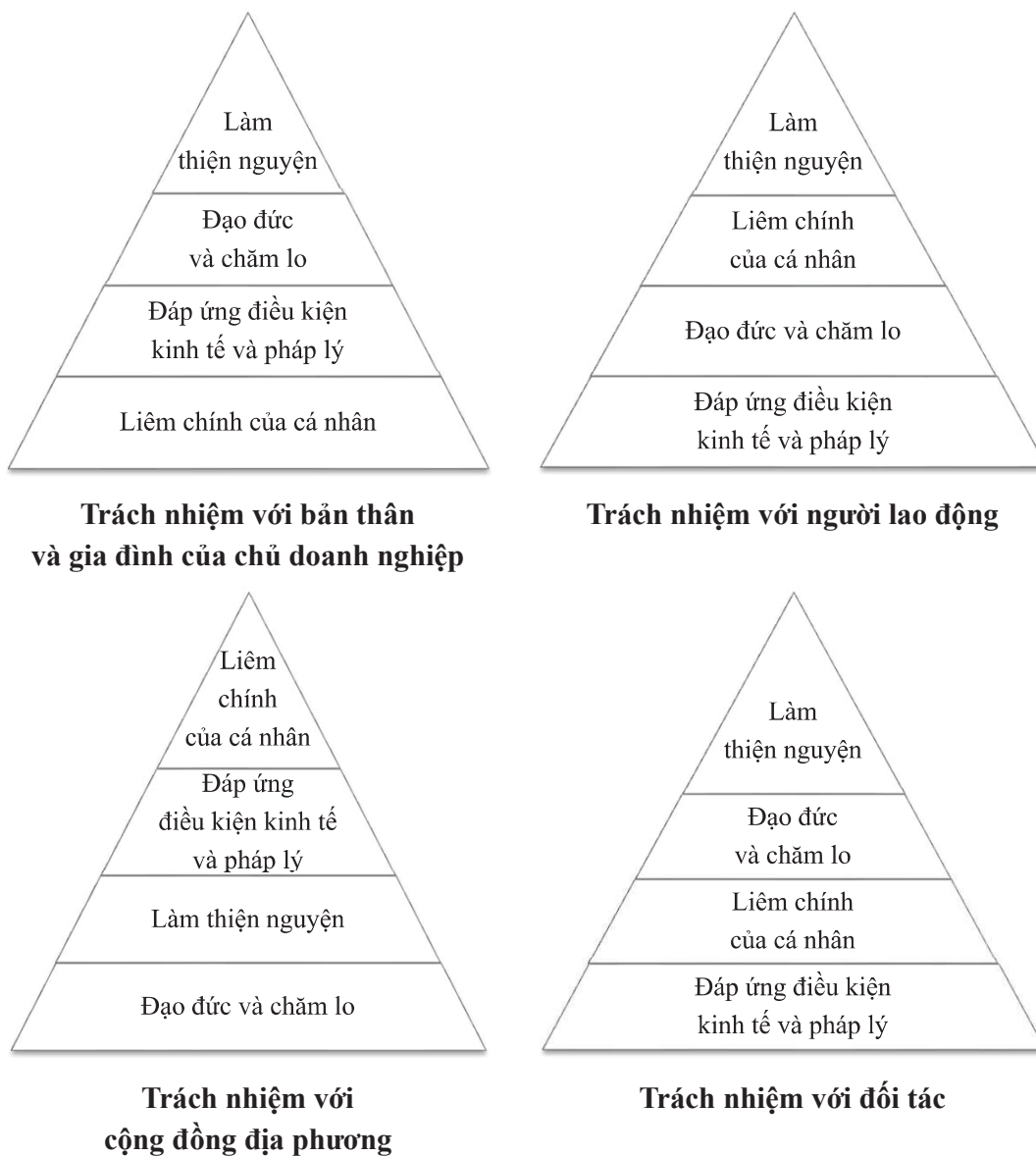
Với đối tác. Trách nhiệm với đối tác kinh doanh như với nhà cung cấp, khách hàng và kể cả với đối thủ cạnh tranh, chính là trách nhiệm kinh tế và pháp lý, đảm bảo rằng các khoản thanh toán được thực hiện kịp thời, sản phẩm được giao đạt chất lượng (Spence & Schmidpeter, 2003). Khi giao dịch với các đối tác kinh doanh, sự chính trực của chủ sở hữu kiêm người điều hành DN là chìa khóa để hoạt động kinh doanh bền vững, thực sự được đối tác tin cậy (Russo & Perrini, 2009). Tiếp đó là trách nhiệm về mặt đạo đức. Làm thiện nguyện cũng được xem xét, kết hợp với cả đối tác để tạo nên sự cộng hưởng và tạo lập mối quan hệ đối tác bền vững.

Cho tới nay, trên thế giới đã có 242 công trình nghiên cứu trích dẫn mô hình TNXH dành cho DN nhỏ của Spence (2014). Nghiên cứu của Wickert & cộng sự (2016) tiếp nối quan điểm về TNXH của Spence (2014) để khẳng định một lần nữa sự khác nhau về TNXH, trong hành động thực tiễn và trong công bố thông tin, giữa DN nhỏ và DN lớn. Dias & cộng sự (2019) cho rằng DN lớn công bố thông tin TNXH về khía cạnh bảo vệ môi trường nhiều hơn còn DN nhỏ công bố thông tin TNXH thiên về khía cạnh bảo vệ người tiêu dùng và phát triển cộng đồng nhiều hơn.

Soundararajan & cộng sự (2018b) nghiên cứu định tính với một mẫu DN nhỏ ở một quốc gia đang phát triển (Ấn Độ), nhận thấy có những DN trốn tránh thực hiện các yêu cầu của nhà nước về đảm bảo điều kiện lao động và chế độ phúc lợi của người lao động, phần nhiều thuộc nhóm DN có chủ sở hữu cũng chính là giám đốc điều hành. Trong một nghiên cứu khác của Soundararajan & cộng sự (2018a) tổng quan 115 bài nghiên cứu trong giai đoạn 1970-2016 về những nhân tố thúc đẩy DN nhỏ thực hiện TNXH, nhóm tác giả ghi nhận sự quan tâm ngày càng tăng của các nhà nghiên cứu quốc tế đối với việc thực hiện TNXH của DN nhỏ, tuy nhiên, vẫn còn thiếu các nghiên cứu thực nghiệm về TNXH của DN nhỏ ở nhiều khu vực địa lý, còn thiếu thước đo TNXH riêng cho DN nhỏ. Tổng hợp từ 118 công trình nghiên cứu liên quan tới TNXH của DN nhỏ, Ortiz-Avram & cộng sự (2018) chỉ ra các nghiên cứu đi trước về TNXH của DN nhỏ đang còn khoảng trống là nghiên cứu thực nghiệm đánh giá những phương cách DN nhỏ đưa TNXH vào trong chiến lược, kế hoạch hành động của mình.

Những nghiên cứu được đề cập ở trên là những nghiên cứu tiêu biểu trong số 242 công trình nghiên cứu trên thế giới đã trích dẫn quan điểm TNXH trong DN nhỏ của Spence (2014). Từ tiêu chí DN nhỏ ở Vương Quốc Anh trong các nghiên cứu trước đây của Spence (1999), Spence & Schmidpeter (2003), ta có thể liên tưởng tới các

SMEs ở Việt Nam hiện nay. Trên thực tế, con số SMEs chiếm tới 98,1% tổng số DN ở Việt Nam (Phùng, 2019), song hiện nay chưa có nghiên cứu nào sử dụng khung phân tích của Spence (2014) để phân tích về TNXH của SMEs của Việt Nam. Vì vậy, bài viết này là nghiên cứu đầu tiên sử dụng mẫu nghiên cứu là SMEs tại Việt Nam để kiểm định mô hình Spence (2014) với một bên liên quan hữu cơ là nhân viên của DN.



Hình 1. Mô hình kim tự tháp trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp nhỏ theo Spence (2014)

Nguồn: Spence (2014)

2.2 Sự gắn kết của nhân viên

Sự gắn kết của nhân viên với DN là cảm giác, thái độ, giá trị và thực tiễn được phản ánh trong mức độ gắn bó và cống hiến của một nhân viên đối với DN của

mình. Allen & Meyer (1990) phân biệt ba yếu tố của gắn kết nhân viên với DN bao gồm: (i) Tâm lý tình cảm gắn bó giữa các nhân viên; (ii) Chi phí liên quan đến việc rời khỏi DN (cam kết tự nguyện ở lại làm việc); và (iii) Nghĩa vụ ở lại với DN (theo quy định). Mowday & cộng sự (1979) đã thực hiện nhiều nghiên cứu và định nghĩa sự gắn kết của nhân viên là niềm tin mãnh liệt cũng như chấp nhận các mục tiêu và giá trị của DN, sẵn sàng nỗ lực thay mặt DN, và mong muốn mạnh mẽ để duy trì tư cách thành viên trong một DN. O'Reilly (1989) định nghĩa sự gắn kết của nhân viên với DN là sự ràng buộc tâm lý của một cá nhân đối với DN, bao gồm ý thức và mức độ tham gia trong công việc, lòng trung thành và niềm tin vào các giá trị của DN. Sự gắn kết của nhân viên với tổ chức liên quan đến sự ổn định lực lượng lao động; tăng doanh thu (Mowday & cộng sự, 1979); giảm ý định rời đi (Tett & Meyer, 1993), vắng mặt (Cohen, 1993; Zahra, 1984); tăng đề xuất cải tiến, hỗ trợ đồng nghiệp và nỗ lực làm việc (Brief & Motowidlo, 1986).

Về cơ bản, sự gắn kết của nhân viên liên quan đến định nghĩa hợp đồng tâm lý, theo đó mô tả niềm tin của nhân viên về các điều khoản và điều kiện của thỏa thuận trao đổi giữa người lao động và người sử dụng lao động (Robinson & Rousseau, 1994). Hợp đồng tâm lý cho rằng hầu hết mọi người tìm cách cân bằng các đóng góp của họ vào một tổ chức và phần thưởng từ tổ chức. Mặt khác, Eisenberger & cộng sự (1990) khẳng định khái niệm sự gắn kết cũng bao gồm việc nhân viên có thể nhận thức được mức độ mà tổ chức của họ cam kết với họ. Tóm lại, sự gắn kết của nhân viên với DN là một chỉ số về ý định của nhân viên ở lại DN. Ngoài chế độ lương thưởng công bằng và hợp lý, DN có thể thu hút nhân viên của mình ở lại bằng nhiều cách như nâng cao sức khỏe thể chất và tinh thần của nhân viên, tăng sự hài lòng trong công việc, phát triển nhân viên (Huselid, 1995).

2.3 Các giả thuyết về tác động của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp nhỏ và vừa tới sự gắn kết người lao động

Theo Spence (2014), TNXH của DN nhỏ nằm ở bốn nhóm đối tượng: (i) Với chính người chủ, người quản lý DN và gia đình của họ; (ii) Với người lao động; (iii) Với cộng đồng; và (iv) Với đối tác như nhà cung cấp, bạn hàng, đối thủ cạnh tranh. Điểm mạnh trong mô hình TNXH của Spence (2014) là các DN nhỏ sắp xếp thực hiện các nội dung TNXH theo thứ tự ưu tiên và tầm quan trọng của TNXH theo 4 nhóm đối tượng trên.

Sự gắn kết của người lao động với DN được hiểu là sự gắn bó cả về tình cảm, lý trí và cả trong hành động của người lao động với DN. Trên thế giới đã có nhiều nghiên cứu cho thấy mối liên hệ tích cực giữa việc người lao động cảm nhận được TNXH của DN với sự gắn kết của họ với chính DN ấy (Somers, 2001; Garavan & McGuire, 2010; Trevino & Nelson, 2016). Các nghiên cứu trong nước cũng khẳng định mối liên hệ này, như nghiên cứu của Trần & cộng sự (2018) tại các DN du lịch tỉnh Quảng Ninh; nghiên cứu của Hoàng & Huỳnh (2015) với các nhân viên ngân

hàng thương mại cổ phần trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh (TP. HCM). Nguyễn (2010) đề xuất gắn quản trị nhân sự với TNXH để nâng cao hiệu quả của cả hai nội dung quản trị này.

Một khi nhân viên của SMEs cảm nhận người chủ DN và người quản lý DN là người có trách nhiệm với chính gia đình họ bởi vì SMEs thường có chủ sở hữu DN cũng là giám đốc và DN thường được điều hành theo tính chất DN gia đình, sử dụng vốn góp của gia đình, nhân viên sẽ có đặt niềm tin nhiều hơn vào người chủ và người quản lý của họ.

H1: Cảm nhận của nhân viên về trách nhiệm của chủ doanh nghiệp và/hoặc quản lý doanh nghiệp với bản thân và gia đình họ làm cho nhân viên gắn kết với doanh nghiệp.

Với đối tượng người lao động, các nội dung của TNXH trong mô hình kim tự tháp TNXH của Spence (2014) lần lượt là trách nhiệm đảm bảo đủ điều kiện kinh tế và chấp hành pháp luật để DN tồn tại, sự đối xử có đạo đức và chăm sóc dành cho các bên liên quan, liêm chính của người quản lý và người chủ DN, sau đó thiện nguyện của DN.

H2: Cảm nhận của nhân viên về trách nhiệm của doanh nghiệp với người lao động làm cho nhân viên gắn kết với doanh nghiệp.

TNXH đối với cộng đồng là sự đối xử có đạo đức và chăm lo dành cho các bên liên quan, sự thiện nguyện của DN đối với cộng đồng, trách nhiệm đảm bảo đủ điều kiện kinh tế và pháp lý để DN tồn tại, và sự liêm chính của chính người chủ và quản lý DN.

H3: Cảm nhận của nhân viên về trách nhiệm của doanh nghiệp với cộng đồng, địa phương nơi họ làm việc làm cho nhân viên gắn kết với doanh nghiệp.

Đối với đối tác kinh doanh như khách hàng, nhà cung cấp và cả đối thủ cạnh tranh, thứ tự ưu tiên của TNXH của DN nhỏ, theo Spence (2014) là trách nhiệm đảm bảo đủ điều kiện kinh tế và pháp lý để DN tồn tại, sự liêm chính của từng cá nhân người quản lý và/hoặc người chủ DN, sự đối xử có đạo đức với các bên liên quan và sự thiện nguyện của DN đối với cộng đồng.

H4: Cảm nhận của nhân viên về trách nhiệm của doanh nghiệp với đối tác làm cho nhân viên gắn kết với doanh nghiệp.

3. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu

3.1 Thiết kế khảo sát

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hồi quy và dữ liệu sơ cấp từ khảo sát nhân viên làm việc trong 68 SMEs ở Việt Nam, xác định quy mô DN theo số lao động và tổng doanh thu hàng năm hoặc tổng nguồn vốn, chia làm hai nhóm ngành đặc thù, theo Nghị định 39/2018/NĐ-CP, có hiệu lực từ ngày 11/3/2018. Theo đó, ngưỡng tối đa của một DN được coi là SMEs trong Bảng 1 dưới đây:

Bảng 1. Tiêu chí áp dụng để chọn lọc doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam

Quy mô doanh nghiệp	Nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy sản, công nghiệp, xây dựng	Thương mại, dịch vụ
Doanh nghiệp vừa	Có số lao động tham gia BHXH bình quân năm không quá 200 người.	Tổng doanh thu của năm không quá 200 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng.
Doanh nghiệp nhỏ	Có số lao động tham gia đóng bảo hiểm xã hội không quá 100 người.	Tổng doanh thu của năm không quá 50 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 20 tỷ đồng.
Doanh nghiệp siêu nhỏ	Có số lao động tham gia đóng bảo hiểm xã hội không quá 10 người.	Tổng doanh thu của năm không quá 3 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 3 tỷ đồng.

Nguồn: Nghị định số 39/2018/NĐ-CP

Nhóm tác giả đã thiết kế phiếu khảo sát có 5 nhân tố gồm có 1 biến phụ thuộc, là Sự gắn kết của người lao động và 4 biến độc lập, bao gồm: Trách nhiệm với bản thân và gia đình chủ DN, Trách nhiệm với người lao động, Trách nhiệm với cộng đồng địa phương và Trách nhiệm với đối tác thông qua các mục hỏi trên thang đo Likert 5 mức độ (1 - Rất không hài lòng, 2 - Không hài lòng, 3 - Trung lập, 4 - Hài lòng, 5 - Rất hài lòng). Bên cạnh đó, để đảm bảo độ tin cậy và tính chính xác đối với dữ liệu khảo sát, phiếu khảo sát cũng đưa ra các câu hỏi để lấy thông tin về nhân khẩu học và thông tin về DN.

Quá trình tiến hành điều tra gồm điều tra thử và khảo sát chính. Điều tra thử được nhóm tác giả thực hiện ở quy mô nhỏ với 60 nhân sự thuộc 10 DN (5 DN quy mô siêu nhỏ, 3 DN quy mô nhỏ và 2 DN quy mô vừa) nhằm đánh giá mức độ nhận thức về thang đo và bảng hỏi và có cơ sở dữ liệu ban đầu để đánh giá và đo lường dữ liệu thử nghiệm. Trong số các thang đo và câu hỏi khảo sát, chỉ duy nhất thang đo “tính liêm chính” nhóm tác giả cần phải giải thích kỹ hơn và đã điều chỉnh thành “tính liêm khiết và chính trực”. Sau khi điều chỉnh thang đo và bảng hỏi, nhóm tác giả dùng kỹ thuật lấy mẫu thuận tiện (convenient sampling) để xây dựng mẫu nghiên cứu. Tiêu chí chọn mẫu theo Bảng 1. Nhóm tác giả khảo sát nhân viên, nghĩa là đã loại 100% những người quản lý cấp cao ra khỏi mẫu trước khi phát bảng hỏi, cho dù DN được khảo sát là DN quy mô siêu nhỏ, nhỏ hay vừa. Sau đó, nhóm tác giả thực hiện khảo

sát chính thức đối với 68 DN thỏa mãn với điều kiện được mô tả trong Bảng 1, tại các tỉnh thành thông qua mạng lưới cựu sinh viên và những DN của nhóm tác giả đã tham gia đào tạo và tư vấn. Thời gian khảo sát được tiến hành từ ngày 15/07/2020 đến ngày 15/08/2020, thực hiện thông qua mẫu khảo sát trực tuyến, mỗi DN khảo sát bình quân 5 nhân viên theo phương pháp lựa chọn ngẫu nhiên.

3.2 Mẫu nghiên cứu

Bảng 2 mô tả đặc điểm mẫu nghiên cứu từ 348 nhân viên của 68 DN. Về số lao động tập trung nhiều nhất ở DN có từ 11-50 người chiếm 43,1%, tiếp đến là DN có từ 51-100 người là 26,2%. Về doanh thu hàng năm tập trung vào nhóm DN có doanh thu từ 3-20 tỷ VNĐ là 25%, tiếp đó từ 21-50 tỷ là 20,1%. Trong tổng số 348 phiếu khảo sát thu về, có 62,4% người trả lời là nam giới và 37,6% là nữ giới. Đa đa số người trả lời ở độ tuổi 26-35 chiếm 56,9% và độ tuổi 36-45 chiếm 21,8%. Thời gian công tác của nhân sự cao nhất là từ 1-5 năm (44,3%); mức lương bình quân/tháng cao nhất ở mức 6-10 triệu VNĐ (56,9%); trình độ học vấn tập chủ yếu là cao đẳng, đại học chiếm 78,7%. Các DN được khảo sát có địa chỉ giao dịch ở một trong các tỉnh thành Hà Nội, Hải Phòng, Hưng Yên, Quảng Ninh, Hà Nam, Đà Nẵng, TP.HCM và Cần Thơ.

Bảng 2. Đặc điểm mẫu khảo sát

Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Giới tính		
Nam	217	62,4
Nữ	131	37,6
2. Tuổi		
18 - 25	66	19,0
26 - 35	198	56,9
36 - 45	76	21,8
46 - 55	7	2,0
Trên 56	1	0,3
3. Thời gian công tác (năm)		
Dưới 1	93	26,7
1 - 5	154	44,3
6 - 10	47	13,5
10 - 15	43	12,4
Trên 15	11	3,2
4. Trình độ học vấn		
Trung học phổ thông	37	10,6
Cao đẳng, đại học	274	78,7
Thạc sĩ	36	10,3
Tiến sĩ	1	0,3

Bảng 2. Đặc điểm mẫu khảo sát (tiếp theo)

Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
5. Mức lương (triệu VNĐ/tháng)		
3 - 5	66	19,0
6 - 10	198	56,9
11 - 15	76	21,8
16 - 20	7	2,0
Trên 20	1	0,3
6. Tổng nhân sự doanh nghiệp (người)		
Dưới 10	44	12,6
11 - 50	150	43,1
51 - 100	91	26,2
101 - 200	63	18,1
7. Tổng doanh thu doanh nghiệp (tỷ VNĐ)		
Dưới 3	102	29,3
3 - 20	87	25,0
21 - 50	73	20,1
51 - 100	42	12,0
101 - 200	44	12,6

Nguồn: Khảo sát của nhóm tác giả

3.3 Phân tích dữ liệu khảo sát

3.3.1 Mô hình

Sau khi kiểm định độ tin cậy của các thang đo và trích xuất các nhân tố, nhóm tác giả xây dựng một mô hình hồi quy tuyến tính để kiểm định bốn giả thuyết H1, H2, H3, H4 như sau:

$$ILC = \beta_0 + \beta_1 *RSF + \beta_2 *RE + \beta_3 *RLC + \beta_4 *TBP + \varepsilon_{it}$$

trong đó ILC là biến phụ thuộc, phản ánh sự gắn kết của người lao động; RSF là trách nhiệm với bản thân và gia đình của chủ DN; RE là trách nhiệm của DN với người lao động; RLC là trách nhiệm của DN với cộng đồng địa phương; RBP là trách nhiệm của DN với đối tác; ε là số dư trong mô hình hồi quy.

3.3.2 Đánh giá độ tin cậy của thang đo

Để kiểm tra độ tin cậy của mô hình đo lường nhân tố và loại bỏ các thang đo không phù hợp, nhóm tác giả sử dụng hệ số Cronbach's Alpha và tương quan biến-tổng. Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo cho thấy độ tin cậy của thang đo của các biến RSF; RE; RLC; RBP và ILC lần lượt là 0,721; 0,806; 0,886; 0,810 và 0,885 đều > 0,7 đạt yêu cầu. Tất cả các biến thành phần đều có hệ số tương quan với tổng lớn hơn 0,4. Theo Đinh & Tô (2017), Hair & cộng sự (2018), ngưỡng được đề xuất với độ tin cậy của biến quan sát là 0,7 và hệ số tương quan biến tổng là 0,5.

Như vậy, tất cả thang đo nhân tố của các biến RSF, RE, RLC, RBP và ILC đều đạt độ tin cậy và đều được giữ lại để thực hiện các phân tích tiếp theo.

Bảng 3. Kết quả phân tích độ tin cậy của các biến quan sát và các nhân tố

Nhân tố	Biến quan sát	Áp dụng theo	Tương quan biến-tổng	Alpha nếu loại biến	Hệ số Cronbach's Alpha
Trách nhiệm với bản thân và gia đình của chủ DN và/hoặc quản lý DN (RSF)	Tính liêm khiết và chính trực (RSF1)	Spence (2014)	0,44	0,70	0,72
	Quan tâm tới điều kiện sinh hoạt của gia đình (RSF2)		0,44	0,71	
	Quan tâm và chăm sóc đến gia đình (RSF3)		0,56	0,63	
	Quan tâm tới hoạt động từ thiện (RSF4)		0,62	0,60	
Trách nhiệm với người lao động (RE)	Đáp ứng điều kiện sống của người lao động (RE1)	Spence (2014)	0,61	0,76	0,81
	Quan tâm đến người lao động (RE2)		0,57	0,78	
	Tự do thể hiện quan điểm cá nhân (RE3)		0,64	0,75	
	Tham gia các hoạt động từ thiện (RE4)		0,67	0,73	
Trách nhiệm với cộng đồng địa phương (RLC)	Quan tâm tới cộng đồng địa phương (RLC1)	Spence (2014)	0,75	0,86	0,89
	DN có nhiều hoạt động từ thiện (RLC2)		0,76	0,85	
	Hỗ trợ, chăm lo đến đời sống (RLC3)		0,76	0,85	
	Thực hiện tốt các quy định (RLC4)		0,74	0,86	
Trách nhiệm với đối tác (RBP)	Quan tâm tới sự tồn tại của đối tác (RBP1)	Spence (2014)	0,60	0,78	0,81
	Tôn trọng chính kiến của các đối tác (RBP2)		0,63	0,76	
	Quan tâm tới đời sống, hoạt động của đối tác (RBP3)		0,66	0,75	
	Có hoạt động từ thiện đối với đối tác khi cần thiết (RBP4)		0,62	0,76	

Bảng 3. Kết quả phân tích độ tin cậy của các biến quan sát và các nhân tố (tiếp theo)

Nhân tố	Biến quan sát	Áp dụng theo	Tương quan biến-tổng	Alpha nếu loại biến	Hệ số Cronbach's Alpha
Sự gắn kết của người lao động (ILC)	Gắn bó, thân thiết (ILC1)	Trần & cộng sự (2018)	0,76	0,85	0,89
	Thích làm việc (ILC2)		0,69	0,87	
	Cảm giác thuộc về công ty (ILC3)		0,72	0,86	
	Sẽ khó khăn nếu không làm việc trong DN nữa (ILC4)		0,71	0,86	
	Cần phải duy trì việc làm ở DN (ILC5)		0,73	0,86	

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

3.3.3 Phân tích EFA

Phân tích các nhân tố khảo sát (EFA) được tiến hành với 16 biến quan sát của 4 nhân tố độc lập ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động tại các DN siêu nhỏ, nhỏ và vừa. EFA nhằm đánh giá hai giá trị quan trọng là giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Điều kiện cho EFA được thỏa mãn là: hệ số tải $> 0,4$; $0,5 \leq KMO \leq 1$; Sig. $< 0,05$; phần trăm biến thiên $> 50\%$ (Đinh & Tô, 2017).

Bảng 4. Ma trận xoay

Biến quan sát	1	2	3	4
RLC3	0,921			
RLC4	0,907			
RLC2	0,753			
RLC1	0,737			
RBP4		0,821		
RBP3		0,805		
RBP1		0,799		
RBP2		0,700		
RE3			0,829	
RE4			0,806	
RE2			0,786	
RE1			0,757	
RSF4				0,789
RSF3				0,741
RSF2				0,672
RSF1				0,670

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

Kết quả phân tích dữ liệu cho thấy: hệ số KMO là $0,864 > 0,5$ nên đạt yêu cầu; giá trị Sig trong kiểm định Bartlett (Sig) = $0,000 < 0,05$ cũng thỏa mãn yêu cầu; tổng phương sai dùng để giải thích nhân tố (% cumulative) là $65,717\% \geq 50\%$ thỏa mãn điều kiện; giá trị Eigenvalue = $1,599 > 1$ (Đinh & Tô, 2017) cũng đạt yêu cầu. Với nhân tố phụ thuộc (ILC), kết quả (% cumulative) là $68,479\% \geq 50\%$ và giá trị Eigenvalue = $3,434 > 1$ đều thỏa mãn yêu cầu. Bảng 4 cho thấy các biến quan sát hội tụ để đo lường nhân tố.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1 Ma trận tương quan

Bảng 5. Ma trận tương quan Pearson

Biến	RSF	RE	RLC	TBP	ILC	VIF
RSF	1					1,671
RE	0,621**	1				1,007
RLC	0,323**	0,326**	1			1,157
RBP	0,014**	0,017**	0,082**	1		1,675
ILC	0,436**	0,441**	0,707**	0,406**	1	

Chú thích: ** là hệ số tương quan có mức ý nghĩa 0,01 (2-tailed).

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

Ma trận tương quan trong Bảng 5 cho thấy cả 4 biến độc lập bao gồm RSF, RE, RLC, RBP đều tương quan với biến giải thích ILC. Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến, ta thấy $VIF < 2$, chứng tỏ không có hiện tượng đa cộng tuyến trong dữ liệu nghiên cứu.

4.2 Kết quả hồi quy

Bảng 6 cho thấy các hệ số hồi quy đều có ý nghĩa và phù hợp với giả thuyết và mô hình đã đưa ra. Các giá trị ở cột Sig. đều $< 5\%$ chứng tỏ 4 biến độc lập đều tác động có ý nghĩa thống kê đến biến phụ thuộc, nên tất cả 4 yếu tố này đều có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 99% và cả 4 giả thiết đều được chấp nhận.

Bảng 6. Kết quả hồi quy

Biến phụ thuộc ILC	Beta	Sai số chuẩn	t	Sig
Hằng số	-1,096	0,150	-7,297	0,000
RSF	0,124	0,033	3,792	0,000
RBP	0,133	0,034	3,935	0,000
RLC	0,654	0,037	17,803	0,000
RE	0,350	0,030	11,643	0,000

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

Kết quả hồi quy cho thấy các yếu tố trách nhiệm với bản thân và gia đình chủ DN (RSF), trách nhiệm với người lao động (RE), trách nhiệm với cộng đồng địa

phương (RLC) và trách nhiệm với đối tác (RBP) đều có sự ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động (ILC) với khoảng tin cậy là 99%. Theo đó, phương trình hồi quy được viết lại như sau:

$$ILC = - 1,096 + 0,654*RLC + 0,350*RE + 0,133*RBP + 0,124*RSF + \varepsilon_{it}$$

R bình phương hiệu chỉnh là 68,2% cho thấy các biến độc lập giải thích được 68,2% biến thiên của biến phụ thuộc ILC.

5. Thảo luận và kết luận

Giả thuyết H1 được chấp nhận, cho thấy với SMEs ở Việt Nam, nhân viên cảm nhận được trách nhiệm của chủ DN, người quản lý DN với bản thân và gia đình của chủ DN, người quản lý DN lại có tác động tích cực tới sự gắn kết của nhân viên với DN. Đây là một phát hiện nghiên cứu mới, dựa trên mô hình của Spence (2014) nhưng sử dụng mẫu nghiên cứu là SMEs của Việt Nam. Các nghiên cứu thực nghiệm về TNXH trước đây ở Việt Nam chưa từng kiểm định giả thuyết này.

Giả thuyết H2 được ủng hộ. Điều này được hiểu là trách nhiệm của DN với người lao động có tác động tích cực tới sự gắn kết của người lao động. Điều này tưởng chừng là hiển nhiên, nhưng trên thực tế, làm cho nhân viên cảm nhận được và có niềm tin vào trách nhiệm của DN với chính các nhân viên của mình không phải là điều dễ làm, khi mà SMEs ở Việt Nam còn thiếu cả nhân lực và tài chính để đầu tư cho các hoạt động không sinh lời trong ngắn hạn, một trong số đó là việc chăm lo đến đời sống và tinh thần của nhân viên. Kết quả nghiên cứu này cùng chiều hướng với kết quả nghiên cứu của Hoàng & Huỳnh (2015).

Kết quả nghiên cứu ủng hộ giả thuyết H3. Có thể khẳng định rằng trách nhiệm của DN với cộng đồng địa phương có tác động tích cực tới sự gắn kết của người lao động. Có lẽ người lao động cảm thấy tự hào khi là thành viên của một tổ chức biết quan tâm đến lợi ích cộng đồng, chia sẻ khó khăn với người dân trong cộng đồng dân cư tại nơi DN hoạt động. Khi người lao động thực sự cảm thấy tự hào vì là một phần của tổ chức nhân văn như vậy, họ sẽ muốn gắn bó với tổ chức lâu dài, tương tự như kết quả nghiên cứu của Trần & cộng sự (2018).

Nghiên cứu cũng khẳng định giả thuyết H4. Khi người lao động trong SMEs ở Việt Nam chứng kiến trách nhiệm của chủ DN và/hoặc người quản lý của mình với đối tác bạn hàng và đối thủ cạnh tranh, họ sẽ cảm phục uy tín của người chủ và/hoặc người quản lý đó hơn và mong muốn làm việc cho DN lâu dài. Đây cũng là một phát hiện mới dựa trên mô hình của Spence (2014), điều mà trước đây chưa từng được kiểm định thống kê bằng số liệu thu thập từ Việt Nam.

Với số lượng SMEs chiếm đến 98,1% tổng số DN đang hoạt động và tạo công ăn việc làm cho hơn 5 triệu lao động (Phùng, 2019), song cho tới nay ở Việt Nam chưa có nghiên cứu nào về TNXH sử dụng khung phân tích của Spence (2014) với SMEs của Việt Nam mặc dù trên thế giới đã có 242 công trình nghiên cứu trích dẫn khung

phân tích này. Bài viết này được thực hiện nhằm giải quyết khoảng trống nghiên cứu vừa nêu. Các tác giả đã có hai phát hiện mới với các DN ở Việt Nam, đó là trách nhiệm của người chủ DN và/hoặc người quản lý DN với bản thân và gia đình, cũng như trách nhiệm với bạn hàng đối tác, có tác động tích cực tới sự gắn kết của người lao động với DN. Ngoài hai phát hiện mới này, nghiên cứu còn khẳng định trách nhiệm của DN với người lao động và với cộng đồng địa phương cũng khiến cho người lao động gắn bó với DN hơn.

Dù đã được nghiên cứu trong một khoảng thời gian dài, nhưng trên thế giới vẫn chưa thực sự có một khái niệm đi kèm với bộ chỉ số đo lường thống nhất về TNXH (Freeman & Hasnaoui, 2011). Kim & cộng sự (2016) cùng chung nhận xét rằng đang có rất nhiều định nghĩa về TNXH khiến cho DN lúng túng khi vận dụng khái niệm này vào thực tiễn một cách cụ thể. Thêm vào đó, Tran & Nguyen (2020) cũng đã chỉ ra rằng lợi nhuận, lợi thế cạnh tranh, tuân thủ quy tắc lao động, chống quan liêu, gia tăng sự tham gia của nhân viên, đạo đức và danh tiếng là những động lực của DN địa phương thực hiện TNXH. Nhiều DN, nhất là các DN xuất khẩu sang các nước phát triển thường xuyên phải đáp ứng các yêu cầu báo cáo về TNXH DN (Phùng & Phùng, 2019). Kết quả nghiên cứu trong bài viết này hàm ý rằng mô hình kim tự tháp TNXH của DN nhỏ của Spence (2014) là phù hợp với bối cảnh SMEs ở Việt Nam. Cho dù nguồn lực còn hạn chế, các SMEs ở Việt Nam vẫn có thể tìm ra hướng đi cho mình để khẳng định là DN có TNXH, từ đó dẫn tới người lao động trung thành gắn bó với DN hơn và uy tín thương hiệu của DN cũng tốt hơn.

Nghiên cứu cũng cho thấy mặc dù SMEs ở Việt Nam, một quốc gia đang phát triển có nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, hay SMEs ở nước tư bản phát triển nơi Spence (2014) phát triển mô hình TNXH của mình, tuy khác nhau về các yếu tố kinh tế, xã hội, văn hóa và thể chế, nhưng vẫn có những quan điểm chung về con đường đi và cách thức thực hiện TNXH cho phù hợp với điều kiện đặc thù của SMEs của mỗi nước.

Nghiên cứu này có hạn chế là chưa phân tách cơ sở dữ liệu ra thành từng nhóm theo các yếu tố nhân khẩu học, như tuổi tác, trình độ học vấn, thu nhập của đối tượng khảo sát, để có thể tìm ra sự khác nhau trong chiều hướng và mức độ tác động của từng nhân tố với từng nhóm đối tượng. Các nghiên cứu trong tương lai nên khắc phục hạn chế này. Các nghiên cứu tiếp theo nên đưa thêm các biến kiểm soát vào mô hình hồi quy để làm sâu sắc hơn hướng nghiên cứu về TNXH trong SMEs ở Việt Nam.

Tài liệu tham khảo

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63 No. 1, pp. 1 - 18.
- Besser, T. & Miller, N. (2001), "Is the good corporation dead? The community social responsibility of small business operators", *Journal of Socio-Economics*, Vol. 30 No. 3, pp. 221 - 241.

- Brief, A.P. & Motowidlo, S.J. (1986), "Prosocial organizational behaviors", *Academy of Management Review*, Vol. 11 No. 4, pp. 710 - 725.
- Burton, B. & Goldsby, M. (2009), "Corporate social responsibility orientation, goals, and behavior: a study of small business owners", *Business & Society*, Vol. 48 No. 1, pp. 88 - 104.
- Carroll, A.B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academy of Management Review*, Vol. 4 No. 4, pp. 497 - 505.
- Carroll, A.B. (1991), "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", *Business Horizons*, Vol. 34 No. 4, pp. 39 - 48.
- Carroll, A.B. (2016), "Carroll's pyramid of CSR: taking another look", *International Journal of Corporate Social Responsibility*, Vol. 1 Vol. 1, pp. 3 - 28.
- Chính phủ. (2018), "Nghị định quy định chi tiết một số điều Luật hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ, Số 39/2018/NĐ-CP ngày 11/03/2018", http://vanban.chinhphu.vn/portal/page/portal/chinhphu/hethongvanban?class_id=1&mode=detail&document_id=193166, truy cập ngày 20/06/2021.
- Cohen, A. (1993), "Work commitment in relation to withdrawal intentions and union effectiveness", *Journal of Business Research*, Vol. 26 No. 1, pp. 75 - 90.
- Dias, A., Rodrigues, L.L., Craig, R. & Neves, M.E. (2018), "Corporate social responsibility disclosure in small and medium-sized entities and large companies", *Social Responsibility Journal*, Vol. 15 No. 2, pp. 137 - 154.
- Đinh, B.H.A. & Tô, N.H.K. (2017), *Nghiên cứu khoa học trong kinh tế xã hội và hướng dẫn viết luận văn*, NXB Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-LaMastro, V. (1990), "Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75 No. 1, pp. 51 - 76.
- Freeman, I. & Hasnaoui, A. (2011), "The meaning of corporate social responsibility: the vision of four nations", *Journal of Business Ethics*, Vol. 100 No. 3, pp. 419 - 443.
- Freeman, R.E. & Liedtka, J. (1991), "Corporate social responsibility: a critical approach", *Business Horizons*, Vol. 34 No. 4, pp. 92 - 98.
- Garavan, T.N. & McGuire, D. (2010), "Human resource development and society: human resource development's role in embedding corporate social responsibility, sustainability, and ethics in organizations", *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 12 No. 5, pp. 487 - 507.
- Gonyea, J.G. & Googins, B.K. (1992), "Linking the worlds of work and family: beyond the productivity trap", *Human Resource Management*, Vol. 31 No. 3, pp. 209 - 226.
- Hair, J.F., Babin B.J., Anderson R.E. & Black, W.C. (2018), *Multivariate Data Analysis*, 8th edition, Cengage India.
- Hays, D.W. (2014), "Examining differences between Millennial and all employee levels of job satisfaction and importance and satisfaction with the immediate supervisor relationship", *International Journal of Management Studies and Research*, Vol. 2 No. 8, pp. 1 - 7.
- Hoàng, T.P.T. & Huỳnh, L.H. (2015), "Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, niềm tin và sự gắn kết với tổ chức của nhân viên ngân hàng", *Tạp chí Phát triển kinh tế*, Tập 26, Số. 8, tr. 37 - 53.
- Huselid, M.A. (1995), "The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 38 No. 3, pp. 635 - 672.

- Kim, S., Kim, J.N. & Tam, L. (2016), “Think socially but act publicly: refocusing CSR as corporate public responsibility”, *Journal of Public Affairs*, Vol. 16 No. 1, pp. 91 - 104.
- Matten, D. & Moon, J. (2008), “Implicit” and “explicit” CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility”, *Academy of Management Review*, Vol. 33 No. 2, pp. 404 - 424.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979), “The measurement of organizational commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14 No. 2, pp. 224 - 247.
- Nguyễn, N.T. (2010), “Gắn quản trị nhân sự với trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp”, *VNU Journal of Science: Economics and Business*, Vol 26 No. 4, pp. 67 - 79.
- Nguyễn, Q.Q. (2020), “Bảo động tình trạng lao động nghỉ việc tại các doanh nghiệp”, *Báo Nhân dân*, <https://nhandan.vn/tin-tuc-xa-hoi/bao-dong-tinh-trang-lao-dong-nghi-viec-tai-cac-doanh-nghiep-372776>, truy cập ngày 06/06/2021.
- O'Reilly, C. (1989), “Corporations, culture, and commitment: motivation and social control in organizations”, *California Management Review*, Vol. 31 No. 4, pp. 9 - 25.
- Ortiz-Avram, D., Domnanovich, J., Kronenberg, C. & Scholz, M. (2018), “Exploring the integration of corporate social responsibility into the strategies of small- and medium-sized enterprises: a systematic literature review”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 201, pp. 254 - 271.
- Phùng, M.H. & Phùng, T.L.H. (2019), “Kinh nghiệm thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) ở một số doanh nghiệp Nhật Bản và một số khuyến nghị cho các doanh nghiệp Việt Nam”, *Tạp chí Kinh tế đối ngoại*, Số 121, tr. 28 - 45.
- Phùng, T.Đ. (2019), “Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam phát triển trong giai đoạn hiện nay”, *Tạp chí Tài chính*, <https://tapchitaichinh.vn/tai-chinh-kinh-doanh/ho-tro-doanh-nghiep-nho-va-vua-viet-nam-phat-trien-trong-giai-doan-hien-nay-314736.html>, truy cập ngày 30/06/2021.
- Russo, A. & Tencati, A. (2009), “Formal vs. informal CSR strategies: evidence from Italian micro, small, medium-sized, and large firms”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 85 No 2, pp. 339 - 353.
- Russo, A. & Perrini, F. (2009), “Investigating stakeholder theory and social capital: CSR in large firms and SMEs”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 91 No. 2, pp. 207 - 221.
- Robinson, S.L. & Rousseau, D.M. (1994), “Violating the psychological contract: not the exception but the norm”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15 No. 3, pp. 245 - 259.
- Somers, M.J. (2001), “Ethical codes of conduct and organizational context: a study of the relationship between codes of conduct, employee behavior and organizational values”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 30 No. 2, pp. 185 - 195.
- Soundararajan, V., Jamali, D. & Spence, L.J. (2018a), “Small business social responsibility: a critical multilevel review, synthesis and research agenda”, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 20 No. 4, pp. 934 - 956.
- Soundararajan, V., Spence, L.J. & Rees, C. (2018b), “Small business and social irresponsibility in developing countries: working conditions and “evasion” institutional work”, *Business & Society*, Vol. 57 No. 7, pp. 1301 - 1336.
- Spence, L.J. (1999), “Does size matter? The state of the art in small business ethics”, *Business Ethics: a European Review*, Vol. 8 No. 3, pp. 163 - 174.
- Spence, L.J. & Schmidpeter, R. (2003), “SMEs, social capital and the common good”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 45 No. 1, pp. 93 - 108.
- Spence, L.J. (2014), “Small business social responsibility: expanding core CSR theory”, *Business & Society*, Vol. 55 Vol. 1, pp. 23 - 55.

- Talentnet-Mercer (2020), “Báo cáo lương thưởng”, <https://www.talentnet.vn/vi/tin-tuc/bao-cao-luong-thuong-doc-quyen-talentnet-mercet-2020-chinh-thuc-ra-mat-thang-9-nay>, truy cập ngày 10/06/2021.
- Trần, T.H., Bùi, T.H., Huỳnh, T.V. & Trịnh, T.A. (2018), “Cảm nhận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên: nghiên cứu tại các doanh nghiệp du lịch tỉnh Quảng Ninh”, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, Số 258, tr. 78 - 86.
- Tran, T.H. & Nguyen, T.T.H. (2020), “CSR motivators of local firms in a developing country: a case study in Quang Ninh Province, Vietnam”, *Journal of International Economics and Management*, Vol. 20 No. 3, pp. 75 - 95.
- Tett, R.P. & Meyer, J.P. (1993), “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings”, *Personnel Psychology*, Vol. 46 No. 2, pp. 259 - 293.
- Trevino, L.K. & Nelson, K.A. (2016), *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*, John Wiley & Sons.
- Visser, W. (2006), *Corporate citizenship in developing countries*, Copenhagen Business School Press, pp. 29 - 56.
- Visser, W. (2008), *Corporate social responsibility in developing countries*, The Oxford handbook of corporate social responsibility.
- Visser, W. (2011), *The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business*, John Wiley & Sons.
- Wang, Q., Dou, J. & Jia, S. (2016), “A meta-analytic review of corporate social responsibility and corporate financial performance: the moderating effect of contextual factors”, *Business & Society*, Vol. 55 No. 8, pp. 1083 - 1121.
- Wickert, C., Scherer, A.G. & Spence, L.J. (2016), “Walking and talking corporate social responsibility: implications of firm size and organizational cost”, *Journal of Management Studies*, Vol. 53 No. 7, pp. 1169 - 1196.
- Zahra, S.A. (1984), “Antecedents and consequences of organizational commitment-an integrative approach”, *Akron Business and Economic Review*, Vol. 15 No. 3, pp. 26 - 32.