

# 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

**Trần Thị Hiền**

*Trường Đại học Ngoại Thương*

*Email: hientran@ftu.edu.vn*

**Bùi Thanh Huyền**

*Trường Đại học Ngoại Thương*

*Email: thanhhuyen0109.ftu@gmail.com*

**Huỳnh Thanh Vân**

*Trường Đại học Ngoại Thương*

*Email: huynhvan13061997@gmail.com*

**Trịnh Tuấn Anh**

*Trường Đại học Ngoại Thương*

*Email: trinh.tuan.anh.304@gmail.com*

Ngày nhận: 24/5/2018

Ngày nhận bản sửa: 20/9/2018

Ngày duyệt đăng: 25/11/2018

## **Tóm tắt:**

Với mục tiêu đánh giá ảnh hưởng của cảm nhận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp với sự gắn kết của nhân viên trong ngành du lịch, nghiên cứu đã khảo sát 491 nhân viên làm việc tại 13 công ty du lịch trong năm 2018. Nội dung về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp được phân chia thành 7 chủ đề cốt lõi theo hướng dẫn của Bộ tiêu chuẩn quốc tế ISO 26000. Kết quả cho thấy các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên thông qua việc doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội trong 5 nội dung về quản trị tổ chức, quyền con người, phát triển cộng đồng, môi trường và thực tiễn công bằng. Tuy nhiên, người lao động trong ngành du lịch vẫn chưa cảm nhận rõ về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp trong 2 nội dung là tập quán lao động và bảo vệ người tiêu dùng. Nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp du lịch từ đó làm tăng sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp.

**Từ khóa:** Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, Gắn kết của nhân viên, Du lịch.

**Mã JEL:** M14, M10, L83.

## **Employee Perception of Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Tourism firms in Quang Ninh Province**

### *Abstract:*

*This paper aims to examine the impact of perception of corporate social responsibility (CSR) on employee engagement in tourism firms in Quang Ninh province. We surveyed 491 staff in 13 firms in 2018. CSR perception of the employees is divided into seven core subjects guided by ISO 26000. We found that the factors that significantly and positively affect employee engagement are in the CSR core subjects of organizational governance, human rights, environment, fair operating practices, and, last but not least, community involvement and development. However, the staff could not perceive CSR in labour practice and consumer protection. Our paper offers managers of tourism firms several implications of socially responsible behaviours and recommendations toward the goal of improvement of employee engagement.*

*Keywords:* Corporate social responsibility, employee engagement, tourism.

**JEL code:** M14, M10, L83.

## 1. Giới thiệu

Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp là vấn đề nóng đang được công luận đề cập ngày càng nhiều tại Việt Nam. Thực hiện trách nhiệm xã hội là con đường để phát triển kinh doanh bền vững, đồng thời là bước đệm quan trọng để doanh nghiệp Việt Nam vươn xa tới sân chơi hội nhập quốc tế. Tuy nhiên, việc thực hiện trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp ở nước ta còn nhiều điểm khó khăn.

Tỉnh Quảng Ninh là tỉnh mang trong mình sự đột phá trong tăng trưởng kinh tế nổi bật và định hướng phát triển thành tỉnh có cơ cấu kinh tế trọng điểm là dịch vụ - công nghiệp - nông nghiệp. Minh chứng là năm 2017 chỉ số PCI xếp hạng năng lực cạnh tranh cấp tỉnh của Quảng Ninh đạt mức cao nhất toàn quốc. Đảng bộ tỉnh Quảng Ninh (2015) đề ra mục tiêu du lịch là ngành dịch vụ quan trọng nhất của tỉnh, phấn đấu tới năm 2020 tổng doanh thu đạt 30.000 tỷ VND, thu ngân sách từ hoạt động du lịch đạt 10-15% thu ngân sách nội địa, giải quyết việc làm cho khoảng 62.000 người. Tuy nhiên, vấn đề lớn trong phát triển du lịch ở Quảng Ninh lúc này là về lao động và ổn định nhân sự có tay nghề cao. Tuyển dụng được nhân viên đủ năng lực có mong muốn làm việc trung thành đang làm cho nhiều quản lý doanh nghiệp du lịch mất công sức. Bởi vậy, các tác giả quyết định chọn đề tài: “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” để nghiên cứu.

## 2. Cơ sở lý thuyết và tổng quan các nghiên cứu trước

### 2.1. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Carroll (1979) định nghĩa: “Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp bao hàm các kỳ vọng của xã hội về kinh tế, pháp luật, đạo đức và thiện nguyện mà một doanh nghiệp cần đáp ứng tại một thời điểm nhất định”. Sau khi đưa ra định nghĩa, Carroll (1991) xây dựng một khung khái niệm về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp theo mô hình kim tự tháp, giải thích cụ thể hơn:

Trách nhiệm về mặt kinh tế: Mọi trách nhiệm khác đều phải được điều chỉnh để phù hợp với nghĩa vụ kinh tế của doanh nghiệp, bởi nếu không đảm bảo được nghĩa vụ này “tất cả những thứ khác đều trở nên không hợp lý” (Carroll, 1991).

Trách nhiệm trước pháp luật: Carroll chỉ ra rằng,

nghĩa vụ đối với pháp luật của doanh nghiệp cần phải được thực hiện song song với nghĩa vụ tạo ra lợi nhuận và doanh nghiệp cần phải theo đuổi mục đích kinh tế trong phạm vi cho phép của pháp luật.

Trách nhiệm về mặt đạo đức: Trách nhiệm đạo đức bao gồm các tiêu chuẩn và chuẩn mực liên quan đến đạo đức mà khách hàng, nhân viên, cổ đông và cộng đồng kỳ vọng vào doanh nghiệp. Nghĩa vụ làm ra lợi nhuận và tôn trọng pháp luật đã có thể được xem như là hai chuẩn mực của người làm kinh doanh. Tuy nhiên, hai chuẩn mực này vẫn chưa bao hàm được khái niệm đạo đức, bởi một số “hoạt động có thể sẽ được chấp nhận hoặc phản đối bởi xã hội, dù chúng vẫn chưa được pháp luật quy định”.

Trách nhiệm thiện nguyện: Đây là mức trách nhiệm do xã hội mong muốn, bao gồm các hoạt động đóng góp nguồn lực tài chính hoặc thời gian cho giáo dục, cộng đồng, nâng cao phúc lợi xã hội. Khác với trách nhiệm đạo đức, trách nhiệm thiện nguyện không được xét trên phương diện đạo đức, tức là nếu doanh nghiệp chưa thực hiện được trách nhiệm này, xã hội cũng sẽ không xem doanh nghiệp đó là doanh nghiệp thiếu đạo đức. Vì vậy, Carroll (1991) cũng khẳng định, trách nhiệm thứ tư này mang tính chất tự nguyện và ít quan trọng hơn so với ba loại trách nhiệm kia.

Dù có nhiều cách định nghĩa khác nhau song đều cho thấy khái niệm trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đề cập đến mối quan hệ và sự tương tác giữa doanh nghiệp và các bên liên quan tới lợi ích của doanh nghiệp trên cơ sở tự nguyện. Một số nhận định cho rằng việc thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp gắn liền với điều kiện văn hóa, kinh tế và chính trị mỗi nước (Matten & Moon, 2008). Vì vậy, sẽ luôn có những khác biệt trong quan niệm thực tiễn thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp giữa các quốc gia. Năm 1992, báo cáo Cadbury được Ủy ban Cadbury (là tên gọi tắt của Ủy ban về các khía cạnh của quản trị doanh nghiệp trong tài chính) công bố, từ đó các công ty hàng đầu trên thế giới cho ra các bộ quy tắc ứng xử và hướng dẫn quản trị doanh nghiệp (corporate governance) định hướng theo các nguyên tắc của trách nhiệm xã hội.

Có những quốc gia như Ấn Độ có quy định bắt buộc về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Ví dụ, luật công ty năm 2013 của Ấn Độ quy định những công ty có doanh thu hơn 10 tỷ ru-pi trong năm phải chi 2% lợi nhuận ròng cho hoạt động từ thiện. Không

giống các hoạt động đầu tư tài chính khác, ảnh hưởng của thực hiện trách nhiệm xã hội tới doanh nghiệp thường được quan sát dựa trên phản ứng của các bên có lợi ích liên quan tới doanh nghiệp như nhân viên, cộng đồng, quỹ từ thiện, các nhà hoạt động xã hội, cơ quan truyền thông (Freeman, 1984). Phản ứng đó có thể tích cực, tiêu cực hay trung lập

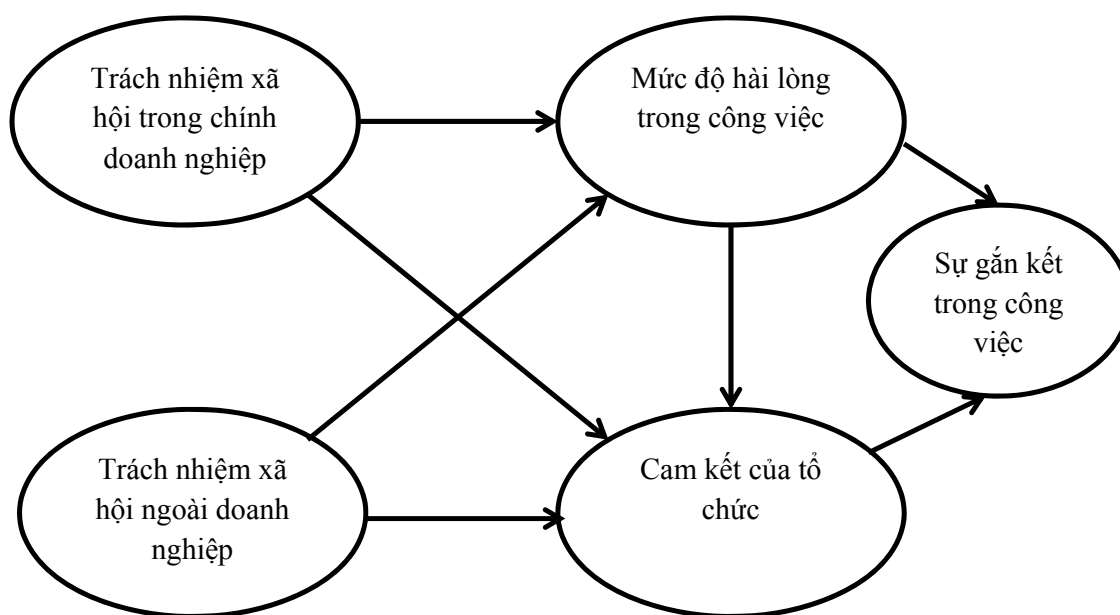
Việc thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp có thể trở thành một động lực mạnh mẽ cho nhân viên nói riêng và doanh nghiệp nói chung xây dựng sức mạnh trong kinh doanh, đồng thời cũng có thể đóng vai trò là tác nhân thúc đẩy sự cam kết trung thành của nhân viên. Các nghiên cứu trước đây cho thấy ảnh hưởng của việc thực hiện trách nhiệm xã hội của nhà quản lý tới nhận thức và cam kết của nhân viên (Sharma, 2000). Trần Thị Hiền & Nguyễn Thị Thảo (2017) sử dụng các báo cáo phát triển bền vững và báo cáo tích hợp của các doanh nghiệp hàng đầu trên hai sàn chứng khoán ở thành phố Hồ Chí Minh (HOSE) và Hà Nội (HNX) để nghiên cứu đưa ra kết luận mô hình quản trị các bên liên quan tới lợi ích của doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn sơ sài.

Tổng quan các nghiên cứu trong nước cho thấy có khoảng trống nghiên cứu về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp du lịch. Địa hình tự nhiên, khí

hậu thuận lợi mà Việt Nam đang có hiện nay tạo ra nhiều điểm du lịch nổi bật vươn tầm thế giới. Mặt khác, con người chính là yếu tố quan trọng tạo nên sự thành công cho ngành du lịch Việt Nam. Song, hạn chế của các nghiên cứu trong nước chính là chưa có nghiên cứu nào đánh giá được mức độ gắn kết của nhân viên đối với doanh nghiệp du lịch chịu ảnh hưởng như thế nào từ cảm nhận của chính nhân viên với việc thực hiện trách nhiệm xã hội tại doanh nghiệp nơi mình đang làm việc.

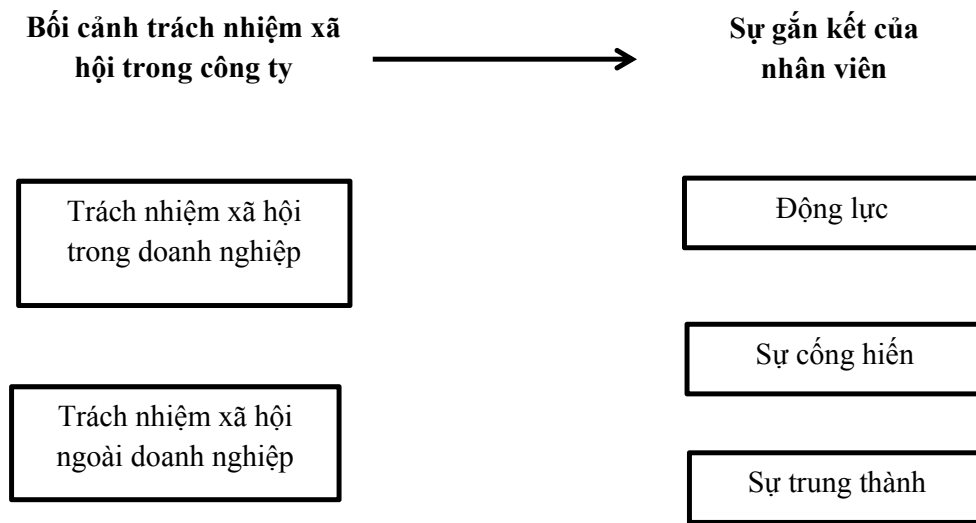
Tổng quan các nghiên cứu trong nước cũng cho thấy một điểm quan trọng nữa là các nghiên cứu đi trước như Trần Thị Minh Hòa & Nguyễn Thị Hồng Ngọc (2014), Lê Chí Công (2016), Bùi Nhật Quỳnh & cộng sự (2018), Hoàng Anh Viện (2018) dùng nhiều thước đo khác nhau để đo lường trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Hiện nay chưa có một thước đo chính thức nào về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp ở nước ta được thiết kế dựa trên hướng dẫn về 7 chủ đề cốt lõi theo ISO 26000. Các chủ đề cốt lõi này là Quản trị tổ chức, Quyền con người, Tập quán lao động, Thực tiễn công bằng, Môi trường, Tham gia phát triển cộng đồng, Bảo vệ người tiêu dùng. Xuất phát từ thực tế chưa có một thước đo trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp chung trong

**Hình 1: Mô hình mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên**



Nguồn: Zientara & cộng sự (2015).

**Hình 2: Mô hình mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên**



*Nguồn: Ferreira & Oliveira (2014).*

các nghiên cứu trước đây, nhóm nghiên cứu quyết định thử nghiệm một thước đo nhằm khai phá đường đi mới, vốn là vấn đề chưa được giải quyết thống nhất trong các nghiên cứu trước.

**2.2. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu**

Đã có nhiều nghiên cứu chỉ ra được mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên (Garavan & Mcguire, 2010; Trevino & Nelson, 2016). Có nghiên cứu đã chỉ ra nhân viên mà được tiếp xúc và nhận thức về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp thực hiện trong nội bộ nhiều hơn những nhân viên chỉ biết đến khái niệm sơ bộ bên ngoài sẽ gắn kết với doanh nghiệp hơn (Ferreira & Oliveira, 2014). Một vài nghiên cứu khác đã xác định mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên, sự trung thành với tổ chức, hành vi ứng xử và mục đích làm việc là cùng chiều với nhau. Ferreira & Oliveira (2014) đưa ra một trong các giả thuyết là “Sự gắn kết của nhân viên sẽ là cao hơn khi nhân viên đó cảm nhận được trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp nhiều hơn”.

Các công trình nghiên cứu đi trước đã có mô hình về mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên. Hai mô hình nghiên cứu nổi bật là Zientara & cộng sự (2015) và Ferreira & Oliveira (2014).

Mô hình nghiên cứu của Zientara & cộng sự (2015) (Hình 1) mô tả đường dẫn bên trong mối quan hệ giữa các khái niệm. Mô hình này cho thấy giả định rằng trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp thay vì trực tiếp ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc thì lại có tác động tới sự hài lòng của nhân viên và các cam kết của doanh nghiệp, hai yếu tố này dẫn tới người lao động gắn kết hơn trong công việc tại doanh nghiệp.

Mô hình của Ferreira & Oliveira (2014) biểu diễn mối quan hệ giữa sự gắn kết của nhân viên và doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm với bên trong nội bộ doanh nghiệp và với bên ngoài doanh nghiệp. Nghiên cứu đưa ra trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp là tiền đề hay cơ sở của sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp (Hình 2).

Các nghiên cứu gần đây đã áp dụng mô hình trên để làm rõ hơn khái niệm gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp du lịch, như Gupta (2017) và Obeidat (2016). Từ các nghiên cứu đi trước về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên, kết hợp với việc thử nghiệm thước đo mới, nghiên cứu này sẽ là một đóng góp mới cho việc kiểm định mối quan hệ giữa nhiều khía cạnh của khái niệm trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên. Các giả thuyết của nghiên cứu này được đặt ra xoay quanh sự ảnh hưởng của những

**Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu**

Các đặc điểm của mẫu		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	185	42,7
	Nữ	248	57,3
Độ tuổi	<20	12	2,8
	20 đến dưới 25	154	35,6
	25 đến dưới 30	97	22,4
	30 đến dưới 35	91	21
	35 đến dưới 40	65	15
	>40	14	3,2
Học vấn	Trung học phổ thông	13	3
	Trường dạy nghề	157	36,3
	Cao đẳng	140	32,3
	Đại học	75	17,3
	Sau đại học	48	11,1
Năm công tác	Dưới 1 năm	95	21,9
	1 đến 3 năm	88	20,3
	3 đến dưới 5 năm	98	22,6
	5 đến dưới 7 năm	82	18,9
	7 đến dưới 10 năm	56	12,9
	trên 10 năm	14	3,2
Thu nhập	Dưới 5 triệu VND	112	25,9
	Từ 5 đến 10 triệu VND	152	35,1
	Trên 10 triệu VND	169	39
Vị trí	Nhân viên	116	26,8
	Nhân viên giám sát	143	33
	Quản lý cấp trung	124	28,6
	Quản lý cấp cao	50	11,5
Loại hình	Cơ sở lưu trú, khách sạn	88	20,3
	Lữ hành	165	38,1
	Tàu du lịch	74	17,1
	Chuyên KD dịch vụ, giải trí	58	13,4
	Chuyên KD dịch vụ, ăn uống	48	11,1
Tổng nhân viên	< 100 người	114	26,3
	100 tới 200 người	219	50,6
	Trên 200 người	100	23,1
Đối tượng khách hàng của doanh nghiệp	Khách nước ngoài cao cấp	103	23,8
	Khách nước ngoài bình dân	171	39,5
	Khách trong nước cao cấp	95	21,9
	Khách trong nước bình dân	64	14,7

gì nhân viên cảm nhận được về các khía cạnh của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp tại nơi mình đang làm việc tới sự mong muốn gắn kết với doanh nghiệp đó.

H1: Cảm nhận về doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội càng tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

Thang đo trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp được xây dựng dựa trên hướng dẫn của ISO 26000 về 7 chủ đề cốt lõi là Quản trị tổ chức, Quyền con người, Tập quán lao động, Thực tiễn công bằng, Môi trường, Tham gia phát triển cộng đồng, Bảo vệ người tiêu dùng. ISO 26000 là sản phẩm của một

tổ chuyên gia danh tiếng toàn cầu trong nhiều khía cạnh của CSR, có cả thực tiễn và hàn lâm. Do đó, tương ứng với giả thuyết H1 có 7 giả thuyết cụ thể với từng chủ đề cốt lõi của ISO 26000 như sau:

H1a: Quản trị tổ chức trong doanh nghiệp tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

H1b: Quyền con người trong doanh nghiệp tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

H1c: Tập quán lao động trong doanh nghiệp tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

H1d: Thực tiễn công bằng trong doanh nghiệp tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.



H1e: Môi trường trong doanh nghiệp tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

H1f: Tham gia phát triển cộng đồng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

H1g: Bảo vệ người tiêu dùng tăng thì nhân viên càng gắn kết với doanh nghiệp.

### 3. Phương pháp nghiên cứu và kết quả

#### 3.1. Bối cảnh nghiên cứu

Bối cảnh được lựa chọn để nghiên cứu là các doanh nghiệp du lịch ở tỉnh Quảng Ninh. Những năm trở lại đây, du lịch của tỉnh Quảng Ninh được quan tâm chú ý đặc biệt nên đã phát triển nhiều doanh nghiệp mới và có nhiều sản phẩm du lịch chất lượng cao. Du lịch của tỉnh Quảng Ninh đang xác định là ngành kinh tế mũi nhọn, và là động lực thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội bền vững. Dự kiến phấn đấu đến năm 2020, Quảng Ninh sẽ là trung tâm du lịch quốc tế có chất lượng cao, một tỉnh có dịch vụ, công nghiệp hiện đại đóng góp hiệu quả cho hoạt động du lịch cả nước.

#### 3.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng và dữ liệu sơ cấp thu thập được thông qua khảo sát 491 nhân viên đang làm việc cho 13 doanh nghiệp du lịch ở tỉnh Quảng Ninh. Với 433 phiếu khảo sát thu về hợp lệ trong thời điểm nghiên cứu từ tháng 1 đến tháng 5 năm 2018, địa bàn các doanh nghiệp du lịch tập trung nhiều nhất là thành phố Hạ Long. Các câu hỏi khảo sát được thiết kế theo thang đo Likert 7 điểm, dựa trên hướng dẫn của tiêu chuẩn quốc tế ISO 26000 – Hướng dẫn về Trách nhiệm xã hội.

Trong phiếu khảo sát còn có các câu hỏi khảo sát về sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp và các câu hỏi để sử dụng làm biến kiểm soát trong mô hình hồi quy tuyến tính. Nhóm tác giả thiết kế các câu hỏi khảo sát này dựa vào nghiên cứu trước đây của Hackman & Oldham (1976), Danish & Usman (2010) và Rana & cộng sự (2014) (Xem Phụ lục 1).

Quá trình nghiên cứu được chia thành 3 giai đoạn như sau:

- Giai đoạn 1 - Nghiên cứu sơ bộ: Quá trình nghiên cứu sơ bộ gồm tìm kiếm những thông tin chung nhất

**Bảng 2: Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA**

Biến quan sát	Các nhóm nhân tố ảnh hưởng					
	1	2	3	4	5	6
QCN1	.933					
QCN4	.914					
QCN3	.905					
QCN2	.853					
QTTC1		.904				
QTTC5		.885				
QTTC4		.881				
QTTC2		.873				
PTCD4			.917			
PTCD2			.839			
PTCD5			.826			
PTCD1			.819			
MT2				.974		
MT3				.959		
MT4				.944		
TTCB1					.962	
TTCB2					.954	
TTCB4					.939	
DLLV7						.878
DLLV2						.834
DLLV1						.731
DLLV4						.698
<b>Phương sai trích (%)</b>	19.713	34.903	47.132	58.940	69.695	79.866
<b>Bartlett's Approx. Chi – Square = 7840.517</b>				Sig. = 0,000		KMO = 0,748

về CSR bằng việc tìm hiểu các tài liệu có sẵn như tạp chí khoa học, sách, giáo trình. Từ đó, nhóm tác giả tổng hợp và chọn lọc tài liệu để xây dựng khung lý thuyết và bảng hỏi thử cho đề tài nghiên cứu.

- Giai đoạn 2 - Nghiên cứu thử nghiệm: Nhóm đã tiến hành nghiên cứu thử nghiệm với 42 nhân viên đang làm việc ở các công ty du lịch tại tỉnh Quảng Ninh. Khảo sát đầu tiên bằng cách trả lời phiếu khảo sát trực tuyến (Google form) và phỏng vấn trực tiếp người được khảo sát. Từ nghiên cứu thử nghiệm nhóm đã tiến hành điều chỉnh nội dung câu hỏi khảo sát sao cho phù hợp nhất với mục đích và bối cảnh nghiên cứu.

- Giai đoạn 3: Nghiên cứu chính thức: Nhóm nghiên cứu phát phiếu khảo sát tới 491 nhân viên đang làm việc cho 13 công ty du lịch ở tỉnh Quảng Ninh và thu về 491 phiếu trả lời. Nhóm đã loại đi 58 phiếu trả lời không hợp lệ, còn lại 433 phiếu hợp lệ để nhập dữ liệu và tiến hành các bước tiếp theo cho phân tích dữ liệu khảo sát.

### 3.3. Kết quả nghiên cứu

#### 3.3.1. Thống kê mô tả mẫu

Thống kê mô tả mẫu quan sát được thể hiện trong bảng 1.

#### 3.3.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá

Đầu tiên, nhóm tác giả thực hiện đánh giá độ tin cậy của thang đo sơ bộ để loại bỏ những biến quan sát không đủ độ tin cậy (Cronbach's alpha < 0.7) và dư thừa (hệ số tương quan biến tổng < 0.3). Sau khi chạy EFA để phân tích nhân tố, các biến quan sát có thể giải thích ít hơn 0,5 phương sai của nhân tố được loại bỏ. Kiểm định Bartlett's có sig. = 0,000 cho thấy điều kiện cần để áp dụng phân tích nhân tố là đạt yêu cầu. Chỉ số KMO = 0,758 > 0,5 cho thấy điều kiện đủ để phân tích nhân tố là thích hợp. Hai nhân tố phản ánh hai khía cạnh quan trọng là tập quán lao động và bảo vệ người tiêu dùng không thỏa

mãn các điều kiện của EFA nên bị loại bỏ ra khỏi mô hình. Cuối cùng, nhóm tác giả thu được kết quả gồm 18 biến tương ứng với 5 nhân tố về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, 4 biến quan sát của thang đo động lực làm việc và giữ nguyên 6 biến quan sát của nhân tố sự gắn kết người lao động (xem Phụ lục 1). Tóm lại, mô hình đánh giá cảm nhận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên tại các doanh nghiệp du lịch tỉnh Quảng Ninh được điều chỉnh gồm 5 nhân tố ảnh hưởng: Quyền con người (QCN); Quản trị tổ chức (QTTC); Phát triển cộng đồng (PTCD); Môi trường (MT); Thực tiễn công bằng (TTCB).

Các nhân tố về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, động lực làm việc và gắn kết người lao động của thang đo chính thức được đưa vào kiểm tra lại độ tin cậy, có kết quả đều thỏa mãn như trình bày tại Bảng 3.

Ma trận tương quan Pearson và hệ số VIF dùng để kiểm tra mối tương quan giữa các biến, cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến đối với dữ liệu quan sát (Bảng 4).

#### 3.3.3. Phân tích hồi quy đa biến

Như đề cập ở 2.2, nghiên cứu đề xuất phương trình hồi quy dưới đây:

$$GKNLD_i = \beta_0 + \beta_1 QCN_i + \beta_2 QTTC_i + \beta_3 PTCD_i + \beta_4 MT_i + \beta_5 TTCB_i + \beta_6 DLLV_i + \epsilon$$

Trong đó:

GKNLD: là biến phụ thuộc;

QCN, QTTC, PTCD, MT, TTCB: là các biến giải thích chính;

DLLV: là biến kiểm soát;

$\epsilon$ : Số dư trong mô hình.

Kết quả chạy mô hình hồi quy tuyến tính dùng để giải thích cho sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp được biểu diễn trong bảng 5.

**Bảng 3: Kết quả kiểm tra độ tin cậy của các nhân tố**

Ký hiệu	Nhân tố	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach's Alpha
QTTC	Quản trị tổ chức	4	0,912
QCN	Quyền con người	4	0,918
TTCB	Thực tiễn công bằng	3	0,949
MT	Môi trường	3	0,960
PTCD	Phát triển cộng đồng	4	0,874
DLLV	Mục đích làm việc	4	0,796
GKNLD	Gắn kết người lao động	6	0.715

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả phân tích dữ liệu bằng SPSS, 2018.

**Bảng 4: Ma trận tương quan Pearson**

Tên biến	GKNLD	QCN	QTTC	PTCD	MT	TTCB	MDL	VIF
GKNLD	1.00							
QCN	.429***	1.000						1.012
QTTC	.614***	.087*	1.000					1.084
PTCD	.558***	.026	.194***	1.000				1.059
MT	.485***	.000	.164***	.068 <sup>+</sup>	1.000			1.045
TTCB	.439***	-.039	.083*	.126**	.135**	1.000		1.038
DLLV	.157**	.055	.125**	.100*	.052	.050	1.000	1.026

Chú thích: <sup>+</sup> p<0.10, \*p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001.

Các hệ số Beta đều lớn hơn 0 và có mức ý nghĩa < 0,01 cho thấy các biến độc lập tác động thuận chiều đến sự gắn kết của người lao động với công ty. Kết quả khẳng định cho dù có thêm biến DLLV làm biến kiểm soát trong mô hình thì các biến giải thích chính trong mô hình vẫn có tác động thuận chiều tới biến phụ thuộc với khoảng tin cậy là 99%. Với hệ số Beta của các biến giải thích chính phản ánh mức độ tác động của 5 khía cạnh của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp tới sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp đều mang dấu dương nên các giả thuyết đề ra ban đầu là H1, H1a, H1b, H1d, H1e và H1f đều được khẳng định và có ý nghĩa thống kê trong thực nghiệm.

#### 4. Hàm ý và kết luận

##### 4.1. Hàm ý và đề xuất giải pháp

Vấn đề ứng dụng khái niệm trách nhiệm xã hội vào doanh nghiệp để đạt hiệu quả cao nhất đang ngày càng trở nên cấp thiết. Không có một cách áp dụng chung thống nhất nào cho tất cả doanh nghiệp mà mỗi doanh nghiệp cần tự điều chỉnh cho phù hợp với doanh nghiệp của mình. Bài nghiên cứu hướng đến tác động của trách nhiệm xã hội tới sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp. Doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội tốt khiến nhân viên tự hào và muốn gắn bó lâu dài hơn. Người lao động được đánh giá là một bên liên quan tới lợi ích của doanh nghiệp quan trọng nhất, cần được quan tâm nhiều vì đây là đối tượng nội bộ phản ánh trực tiếp trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Doanh nghiệp thành công thì không thể thiếu những nhân viên trung thành. Ở bên ngoài doanh nghiệp, khách hàng - với doanh nghiệp du lịch thì là khách hàng trực tiếp sử dụng dịch vụ hay chính là người tiêu dùng - là nhóm đối tượng liên quan mật thiết tới sự sống còn của doanh nghiệp. Doanh nghiệp muốn tồn tại thì cần có khách hàng, đặc biệt là khách hàng trung thành gắn kết.

Tuy nhiên, phân tích yếu tố khám phá (EFA) chỉ ra có hai chủ đề cốt lõi rất quan trọng trong nội hàm của khái niệm trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp là tập quán lao động và bảo vệ người tiêu dùng lại chưa thể đưa vào trong mô hình cuối cùng của nghiên cứu này. Có thể là do cảm nhận của nhân viên tại các doanh nghiệp du lịch được khảo sát chưa đủ nhất quán nên kết quả phân tích EFA không đủ tin cậy (Cronbach's alpha < 0.7). Điều này dấy lên lo ngại về thực trạng tuân thủ pháp luật lao động và bảo vệ người tiêu dùng của các doanh nghiệp du lịch nói chung ở nước ta. Người lao động trong ngành du lịch vẫn chưa thể cảm nhận rõ về trách nhiệm, cho dù là buộc phải tuân thủ hay tự nguyện tuân thủ, của các doanh nghiệp trong hai khía cạnh quan trọng của trách nhiệm xã hội vốn có tác động hàng ngày tới sự gắn kết của người lao động với các doanh nghiệp này.

Tại Việt Nam, ngành du lịch đang dần chuyên mình thành ngành dịch vụ mũi nhọn của nền kinh tế quốc dân. Số liệu thống kê của Tổng cục Du lịch cho thấy Việt Nam đã thu hút được gần 13 triệu lượt khách du lịch quốc tế trong năm 2017. Tuy nhiên ngành du lịch Việt Nam còn nhiều yếu kém về chất lượng nhân lực và chất lượng dịch vụ. Với tình trạng này, các doanh nghiệp du lịch Việt Nam cần phải đi tìm những giải pháp phù hợp. Xu hướng chung trên thế giới hiện nay và sẽ là xu hướng ở nước ta đó là doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội ngày càng trở nên quan trọng cho chính sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp du lịch. Được ủng hộ bởi bằng chứng thực nghiệm từ kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đưa ra một số khuyến nghị như trình bày dưới đây.

Các doanh nghiệp du lịch cần kiểm soát chặt chẽ các khâu để đảm bảo giảm thiểu tối đa chất thải độc hại đến môi trường, đảm bảo xanh, sạch tuân theo



**Bảng 5. Kết quả hồi quy**

Tên biến	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	Sig.
	Beta	Lệch chuẩn	Beta	
QCN	.217	.005	.394	.000
QTTC	.219	.005	.417	.000
PTCD	.218	.005	.402	.000
MT	.158	.005	.345	.000
TTCB	.158	.005	.322	.000
DLLV	.007	.008	.009	.388

tiêu chuẩn môi trường như ISO 14000. Các doanh nghiệp du lịch nên thực hiện trách nhiệm xã hội theo hướng dẫn của Tiêu chuẩn quốc tế ISO 26000. Doanh nghiệp nên sử dụng các trang thiết bị tân tiến xử lý chất thải trước khi thải ra môi trường, tránh rò rỉ nguyên vật liệu khi sản xuất hay di chuyển,... Đó là một số giải pháp đơn giản nhưng hiệu quả cao, cũng là góp phần thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp có thể thực hiện tôn trọng quyền con người bằng việc tuân thủ hiến pháp, pháp luật quốc gia, các quy định của pháp luật quốc tế hay thậm chí thông qua các sáng kiến mang tính tự nguyện. Để thực hiện việc quản trị một cách hiệu quả và chuyên nghiệp, doanh nghiệp cần thực hiện một số biện pháp cụ thể sau: Khuyến khích cơ hội công bằng cho các nhóm phụ nữ, các nhóm thiểu số để họ được giữ vị trí quan trọng trong tổ chức. Tạo ra quy trình giao tiếp hai chiều với các bên liên quan, xác định phạm vi đồng thuận và không đồng thuận để có thể đàm phán giải quyết các mâu thuẫn có thể xảy ra. Rà soát định kỳ và đánh giá quy trình quản trị của tổ chức, điều chỉnh quy trình theo kết quả của đối thoại trong tổ chức. Về cách làm từ thiện của công ty du lịch, thiết nghĩ doanh nghiệp nên có cải biến thành đầu tư các dự án vì cộng đồng, và cho họ môi trường để kinh doanh các sản phẩm từ cộng đồng làm ra.

Cuối cùng là tuyên truyền, phổ biến kiến thức về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp cho tất cả mọi người từ nhân viên, lãnh đạo trong các doanh nghiệp đến khách hàng. Các doanh nghiệp có thể triển khai tuyên truyền về trách nhiệm xã hội qua các buổi hội thảo, trên các trang mạng truyền thông đến người dân. Có thể lập một kênh truyền hình riêng chuyên nói về trách nhiệm xã hội, vừa là một cách quảng bá doanh nghiệp, vừa tạo ra lợi ích cho xã hội.

#### 4.2. Hạn chế của nghiên cứu

Ứng xử đẹp với khách hàng cũng là một phần thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Doanh nghiệp đối xử với khách hàng như thế nào cũng ít nhiều có sự khác nhau vì nó có sự ảnh hưởng từ cảm xúc của nhân viên. Nếu nhân viên hôm đó có tâm trạng tốt việc phục vụ khách hàng sẽ chu đáo và làm khách hàng hài lòng hơn; ngược lại, tâm trạng không tốt thì cũng khó giữ vui vẻ để phục vụ khách hàng. Do vậy, việc cảm nhận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp ở mảng này có phần khó đánh giá.

#### 4.3. Kết luận

Các tác giả đã nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng tới sự gắn kết của người lao động trong bối cảnh của các doanh nghiệp du lịch tỉnh Quảng Ninh. Các nhân tố này đã phần nào phản ánh được ảnh hưởng từ cảm nhận của người lao động trong ngành du lịch về trách nhiệm xã hội tại doanh nghiệp mình đang làm việc tới sự gắn kết của họ với doanh nghiệp khi các yếu tố về động lực làm việc được giả định không đổi. Hy vọng sẽ có những nghiên cứu tiếp theo có thể đo lường, đánh giá được tác động của nhân tố tập quán lao động và nhân tố bảo vệ người tiêu dùng tới sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp du lịch ở Việt Nam.

Cho tới nay, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp vẫn luôn mang đến những câu hỏi thú vị cho các nghiên cứu đi sau. Dù đã qua hơn một nửa thế kỷ nghiên cứu thì khái niệm trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp của giới khoa học hàn lâm vẫn chưa có được sự thống nhất trọn vẹn về một lý thuyết chung duy nhất nhằm giải thích mối quan hệ giữa các nhân tố trong chủ đề về trách nhiệm xã hội. Tuy nhiên, những lợi ích to lớn mà trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp mang lại, đặc biệt trong việc xây dựng mối gắn kết giữa người lao động và doanh nghiệp là không thể phủ nhận theo kết quả của nghiên cứu này.

**Lời thừa nhận/Cảm ơn:** Bài báo là sản phẩm của Nhóm nghiên cứu Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp do trường Đại học Ngoại Thương tài trợ (2017-2019).

**Phụ lục 1: Thang đo các nhân tố**

<b>Thang đo</b>	<b>Biểu quan sát</b>	<b>Thang đo gốc</b>
Quản trị tổ chức (QTTC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doanh nghiệp khuyến khích nhân viên tham gia các hoạt động thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.</li> <li>- Doanh nghiệp tính tới nhu cầu lợi ích các bên liên quan trong quyết định quản lý và kinh doanh.</li> <li>- Doanh nghiệp rà soát và đánh giá quy trình quản trị hàng năm.</li> <li>- Doanh nghiệp có quy trình giao tiếp hai chiều, thượng lượng, giải quyết các mâu thuẫn nội bộ.</li> </ul>	ISO 26000
Quyền con người (QCN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doanh nghiệp không phân biệt đối xử với phụ nữ.</li> <li>- Doanh nghiệp không phạt người lao động một cách vô lý.</li> <li>- Doanh nghiệp không nhận lao động là người chưa đủ 18 tuổi.</li> <li>- Lãnh đạo doanh nghiệp sẵn sàng lắng nghe ý kiến đóng góp của cá nhân nhân viên.</li> </ul>	ISO 26000
Thực tiễn công bằng (TTCB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doanh nghiệp tổ chức các lớp đào tạo kỹ năng thiết thực mang lại hiệu quả cao trong công việc.</li> <li>- Doanh nghiệp khuyến khích nhân viên báo cáo các trường hợp vi phạm quy định của công ty.</li> <li>- Doanh nghiệp luôn tôn trọng quyền và lợi ích của nhân viên.</li> </ul>	ISO 26000
Môi trường (MT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doanh nghiệp đã thực hiện biện pháp nhằm ngăn chặn ô nhiễm, có hệ thống quản lý chất thải, nước thải hàng ngày.</li> <li>- Doanh nghiệp sử dụng các nguyên vật liệu ít gây hại cho môi trường hoặc các nguyên vật liệu được tái sử dụng hàng ngày.</li> <li>- Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các hoạt động nhằm bảo vệ môi trường.</li> <li>- Doanh nghiệp luôn hạn chế mức độ ảnh hưởng tiêu cực tới môi trường trong hoạt động hàng ngày.</li> </ul>	ISO 26000
Phát triển cộng đồng (PTCD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hàng năm doanh nghiệp chi một khoản tiền ủng hộ hoạt động cộng đồng.</li> <li>- Doanh nghiệp đề cao, tôn trọng truyền thống và bản sắc văn hóa địa phương.</li> <li>- Doanh nghiệp có hỗ trợ những hoàn cảnh khó khăn ở địa phương như nạn nhân chất độc da cam, người già không nơi nương tựa.</li> <li>- Doanh nghiệp hỗ trợ giáo dục, đào tạo nghề cho thanh niên.</li> </ul>	ISO 26000
Động lực làm việc (DLLV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tôi sẵn sàng chia sẻ khó khăn với đồng nghiệp.</li> <li>- Để tôi có thu nhập tốt.</li> <li>- Tôi thích làm việc với tổ, đội của tôi.</li> <li>- Để tôi học hỏi kinh nghiệm, nâng cao tay nghề.</li> </ul>	Hackman & Oldham (1976),
Sự gắn kết người lao động (GKNLD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tôi thấy gắn bó, thân thiết với công ty như gia đình.</li> <li>- Tôi thích làm việc cho công ty này.</li> <li>- Tôi thấy mình là người thuộc về công ty này.</li> <li>- Sẽ rất khó khăn nếu không làm việc trong công ty này nữa.</li> <li>- Duy trì việc làm ở công ty này là điều cần thiết với tôi.</li> </ul>	Danish & Usman (2010) và Rana & cộng sự (2014)

## Tài liệu tham khảo:

- Bùi Nhật Quỳnh, Thân Trọng Thụy & Nguyễn Thị Trang (2018), 'Nghiên cứu về việc thực hiện trách nhiệm xã hội của các công ty lữ hành ở Hà Nội', *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, 252(II), 95-104.
- Carroll, A.B. (1979), 'A three-dimensional conceptual model of corporate performance', *Academy of management review*, 4(4) 497-505.
- Carroll, A.B. (1991), 'The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders', *Business horizons*, 34(4) 39-48.
- Đảng bộ tỉnh Quảng Ninh (2015), Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Quảng Ninh lần thứ XIV, nhiệm kỳ 2015-2020, ban hành ngày 14 tháng 10 năm 2015.
- Danish, R.Q. & Usman, A. (2010), 'Impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation: An empirical study from Pakistan', *International Journal of Business and Management*, 5(2), 159-167.
- Ferreira, P. & Oliveira, R.D.E. (2014), 'Does corporate social responsibility impact on employee engagement?', *Journal of Workplace Learning*, 26 (3/4), 232-247.
- Freeman, R. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Perspective*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- 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*, 12(5), 487-507.
- Gupta, M. (2017), 'Corporate social responsibility, employee-company identification, and organizational commitment: Mediation by employee engagement', *Current Psychology*, 36(1), 101-109.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976), 'Motivation through the design of work: Test of a theory', *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hoàng Anh Viện (2018), 'Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, tài sản thương hiệu và kết quả kinh doanh dựa trên cảm nhận của nhân viên công ty du lịch trong bối cảnh hội nhập TPP', *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh*, 61(4), 80-93.
- Lê Chí Công (2016), 'Mối quan hệ giữa niềm tin về thực thi trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, cam kết và ý định tiêu dùng sản phẩm Yên Sào', *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, 234, 85-94.
- Matten, D. & Moon, J. (2008), "'Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility', *Academy of Management Review*, 33(2) 404-424.
- Obeidat, B.Y. (2016), 'Exploring the Relationship between Corporate Social Responsibility, Employee Engagement, and Organizational Performance: The Case of Jordanian Mobile Telecommunication Companies', *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 9(9), 361-386.
- Rana, S., Ardichvili, A. & Tkachenko, O. (2014), 'A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method', *Journal of Workplace Learning*, 26(3/4), 249-266.
- Sharma, S. (2000), 'Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy', *Academy of Management journal*, 43(4), 681-697.
- Trần Thị Hiền & Nguyễn Thị Thảo (2017), 'Xu hướng lựa chọn các bên liên đới về lợi ích trong thực hiện trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp Việt Nam', *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế*, Viện Kinh tế, Viện Hàn lâm Khoa học Xã hội Việt Nam, 473, 7-13.
- Trần Thị Minh Hòa & Nguyễn Thị Hồng Ngọc (2014), 'Trách nhiệm xã hội trong kinh doanh khách sạn tại Việt Nam Nghiên cứu trường hợp tại các khách sạn Sofitel Legend Metropole và Sofitel Plaza Hà Nội', *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Khoa học Xã hội và Nhân văn*, 30(4), 1-11.
- Trevino, L.K. & Nelson, K.A. (2016), *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, USA.
- Zientara, P., Kujawski, L. & Bohdanowicz-Godfrey, P. (2015), 'Corporate social responsibility and employee attitudes: evidence from a study of Polish hotel employees', *Journal of Sustainable Tourism*, 23(6), 859-880.