Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, động lực và hiệu quả công việc: Một nghiên cứu tại các công ty dược phẩm đa quốc gia

Corporate social responsibility, work motivation and job performance: A study in multinational pharmaceutically companies

Hoàng Thị Phương Thảo^{1*}, Nguyễn Kiều Việt Như²

¹Trường Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

²Văn phòng đại diện GSK Việt Nam, Việt Nam

*Tác giả liên hệ, Email: thao.htp@ou.edu.vn

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>DOI:10.46223/HCMCOUJS.econ.vi.16.3.1118.2021</p> <p>Ngày nhận: 16/10/2020 Ngày nhận lại: 21/01/2021 Duyệt đăng: 26/01/2021</p> <p><i>Từ khóa:</i> động lực làm việc; kết quả công việc; trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR)</p> <p><i>Keywords:</i> work motivation; job performance; corporate social responsibility (CSR)</p>	<p>Nghiên cứu nhằm tìm hiểu ảnh hưởng của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) đến động lực làm việc và kết quả công việc của trình dược viên tại các công ty dược phẩm đa quốc gia. Mẫu được sử dụng bao gồm 320 trình dược viên đang làm việc tại 10 công ty dược phẩm đa quốc gia có doanh số lớn và tiêu biểu trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Các phương pháp mô tả thống kê, phân tích EFA, phân tích hồi quy được dùng để giải thích dữ liệu. Kết quả cho thấy cả 04 yếu tố thuộc trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp: CSR hướng về nhân viên, CSR hướng về khách hàng, CSR hướng về các cộng đồng địa phương, CSR hướng về đối tác kinh doanh đều có tác động tích cực tới động lực làm việc và động lực làm việc cũng có tác động tích cực đến kết quả công việc của trình dược viên các công ty dược phẩm đa quốc gia. Đồng thời nghiên cứu gợi ý một số giải pháp quản trị cho các nhà quản lý công ty dược đa quốc gia trong việc nâng cao hiệu quả công việc thông qua các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.</p> <p>ABSTRACT</p> <p>The study was conducted to understand the impact of Corporate Social Responsibility (CSR) on work motivation and job performance of medical representatives at multinational pharmaceutical companies. Quantitative research is run through a wide-area questionnaire survey with a non-probability-convenient sampling sample of 320 sales staff of pharmaceutical companies in Ho Chi Minh City. Data are used to evaluate measurement scales and test hypotheses. The results show that the four elements of CSR in the model all positively impact work motivation. Work motivation also has a positive impact on the performance of multinational pharmaceutically companies' performance. The results raise some managerial implications for managers of multinational pharmaceutical companies to enhance their activities of CSR.</p>

1. Giới thiệu

Vấn đề “trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp” (Corporate Social Responsibility - CSR) ngày càng trở nên cần thiết hơn cả trong hoạt động của các doanh nghiệp, thực hiện trách nhiệm xã hội không chỉ mang lại lợi ích về kinh tế cho doanh nghiệp mà còn tạo sự liên hệ mật thiết giữa việc thực thi CSR và nhân viên công ty. Với các công ty được phẩm đa quốc gia tại Việt Nam, CSR được coi là yếu tố then chốt để phát triển bền vững. Không giống với các ngành nghề kinh doanh khác, kinh doanh dược phẩm đặc biệt hơn vì sản phẩm của nó liên quan trực tiếp đến sức khỏe con người, việc thực hiện CSR không chỉ là cung cấp những sản phẩm thuốc tốt, đảm bảo chất lượng đến bệnh nhân, đó còn là chuỗi các hoạt động xuyên suốt liên quan đến con người, môi trường và xã hội. Một công ty thực hiện CSR tốt cần có sự gắn kết giữa từng nhân viên trong công ty, cộng đồng và các đối tác liên quan. Đối với công ty dược, đội ngũ nhân viên quan trọng nhất, là cầu nối giữa công ty, bác sĩ và bệnh nhân chính là những nhân viên kinh doanh hay còn gọi là Trình dược viên. Ngoài yêu cầu chuyên môn về dược, đội ngũ này cũng cần những kiến thức về kinh tế, do đòi hỏi của công việc nên bản thân họ cũng có những nhu cầu cao hơn và cần những động lực mạnh mẽ hơn để phát triển.

Hiện nay, Thành phố Hồ Chí Minh chính là nơi “thị trường dược phẩm” hoạt động sôi nổi nhất trong cả nước. Trước sức ép cạnh tranh lợi nhuận, nhiều công ty đã bất chấp thủ đoạn, móc nối với cán bộ y tế, làm ảnh hưởng xấu đến hình ảnh của ngành dược nói riêng và ngành y tế nói chung. Do việc thực hiện CSR sẽ góp phần tạo niềm tin và uy tín cho công ty với đối tác và nhân viên, giúp công ty nâng cao hiệu quả kinh doanh, vừa đạt doanh số và giữ vững hình ảnh của mình trong cộng đồng.

Cho đến nay, có nhiều nghiên cứu về CSR để phân tích ảnh hưởng của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đối với nhân viên. Các nghiên cứu này hầu hết đều dựa trên mô hình CSR của Carroll (1991, 1999) để phân tích. Mô hình CSR này bao gồm bốn khía cạnh trách nhiệm kinh tế, pháp lý, đạo đức và từ thiện theo góc nhìn nội bộ của một doanh nghiệp. Trong đó, Gond, Akremi, Igalens, và Swaen (2010) cho rằng CSR có ảnh hưởng rất lớn đến thái độ và hành vi của nhân viên, từ đó tác động đến thành quả hoạt động của công ty. Skudiene và Auraskeviciene (2012) kết luận rằng CSR có ảnh hưởng đến cảm xúc của nhân viên và đã chứng minh được có một mối quan hệ tích cực giữa CSR đến động lực làm việc của nhân viên. Yousaf, Yang, và Sanders (2015) khẳng định về tác động của động lực nội sinh và ngoại sinh lên hiệu quả công việc của nhân viên mang tính nghĩa vụ và tình huống. Một vài nghiên cứu khác ở Việt Nam như Hoang và Huynh (2015); H. T. Tran, Bui, Huynh, và Trinh (2018); N. N. Tran (2020) cũng đã đề cập đến sự ảnh hưởng của CSR đến niềm tin, sự gắn bó và cam kết của nhân viên. Tuy nhiên các nghiên cứu trên đều tiếp cận CSR theo bốn khía cạnh trong phạm vi hoạt động nội bộ của một công ty (Carroll, 1991, 1999). Các nghiên cứu về CSR theo cách tiếp cận đa chiều hướng về các bên có liên quan bên trong (người lao động) và bên ngoài doanh nghiệp (khách hàng, đối tác kinh doanh, cộng đồng địa phương) hiện nay còn khá hiếm.

Mục tiêu của bài báo này là đánh giá tầm quan trọng của các yếu tố thuộc trách nhiệm xã hội hướng về cả đối tượng bên trong và bên ngoài của doanh nghiệp, ảnh hưởng tới động lực làm việc và hiệu quả công việc của trình dược viên đang làm việc cho các công ty dược phẩm đa quốc gia, đặc biệt trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Từ đó đề xuất các hàm ý quản trị giúp các nhà lãnh đạo của các công ty dược có kế hoạch đưa ra những chiến lược CSR tốt nhất thúc đẩy hiệu quả làm việc của nhân viên, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Các khái niệm chính

2.1.1. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR)

Đến nay có rất nhiều khái niệm về Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Theo Carroll (1991, 1999) trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp bao gồm sự mong đợi của xã hội về kinh tế, luật pháp, đạo đức và lòng từ thiện đối với các tổ chức tại một thời điểm nhất định. Quan điểm của Carroll về CSR thể hiện cụ thể trong Hình 1.

Hình 1. Mô hình “kim tự tháp” CSR của Carroll

Nguồn: Carroll (1991, 1999)

Ngoài cách tiếp cận theo mô hình “kim tự tháp” của Carroll (1991, 1999), các doanh nghiệp có thể tiếp cận theo đối tượng tác động để thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Các đối tượng tham gia, ảnh hưởng và hưởng lợi từ việc thực thi CSR của doanh nghiệp được gọi là các bên liên quan (CSR Stakeholder) bao gồm cổ đông/chủ sở hữu doanh nghiệp, người lao động/nhân viên, đối tác, khách hàng, cộng đồng và các tổ chức phi lợi nhuận hay tổ chức quốc tế (Matten & Moon, 2008), điều này được thể hiện ở Hình 2.

Hình 2. Các đối tượng tác động của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

Nguồn: Matten và Moon (2008)

Bài báo này xem xét CSR là một khái niệm đa chiều liên quan đến các bên liên quan của một công ty. Các nhà nghiên cứu như Aguilera, Rupp, Williams, và Ganapathi (2007), Brammer, Millington, và Rayton (2007), Smith (2007) đã phát triển cách tiếp cận CSR theo các bên liên quan (CSR stakeholder) và chia làm hai nhóm là CSR hướng nội (Internal CSR) và CSR hướng ngoại (External CSR). Cách phân biệt này dựa vào đối tượng chịu tác động và cách thức tiếp cận.

CSR hướng nội (Internal CSR) có liên quan đến tất cả các hoạt động hướng đến đối tượng nội bộ của công ty (Brammer et al., 2007). Đối với khái niệm CSR hướng nội, nhân viên được coi là nhóm các bên liên quan nội bộ rất quan trọng. Theo Turker (2008), hoạt động CSR hướng về nhân viên là những chính sách để phát triển công việc, thực hiện công bằng xã hội, y tế và an toàn trong lao động, tạo hạnh phúc và sự hài lòng của người lao động và nâng cao chất lượng công việc.

CSR hướng ngoại (External CSR) liên quan đến hành vi của công ty có trách nhiệm với các bên liên quan bên ngoài như khách hàng, cộng đồng địa phương và các đối tác kinh doanh.

CSR hướng về khách hàng: Các hoạt động xã hội của công ty nhằm cung cấp sản phẩm và dịch vụ đến tay khách hàng cần một sự cam kết về an toàn, đạo đức và thân thiện môi trường (Smith, 2007). Rõ ràng là khách hàng thích các sản phẩm được sản xuất phù hợp với các tiêu chí trách nhiệm xã hội (Longo, Mura, & Bonoli, 2005).

CSR hướng về đối tác kinh doanh: đây là các hoạt động công bằng và minh bạch liên quan đến việc hợp tác và phát triển đối tác kinh doanh. Nhằm hợp tác một cách công bằng và thân thiện, tạo uy tín với đối tác, công ty cần chia sẻ các mục tiêu về chất lượng theo tiêu chuẩn và các cam kết về thủ tục kiểm soát chất lượng (Longo et al., 2005). Bên cạnh đó cũng cần kiểm soát các tiêu chuẩn lao động, yêu cầu về pháp lý của các nhà cung cấp và các đối tác kinh doanh (Turker, 2008).

CSR hướng về các cộng đồng địa phương: CSR đối với cộng đồng địa phương bao gồm các sáng kiến từ thiện như hoạt động tài trợ, đầu tư cơ sở hạ tầng, đường giao thông, hệ thống cấp nước, trường học, bệnh viện (Aguilera et al., 2007). Ngoài ra doanh nghiệp còn có thể khánh thành các hoạt động phát triển cộng đồng và khuyến khích nhân viên của mình tham gia vào các dự án vì cộng đồng, giúp đỡ trẻ em, người bị bệnh, người khuyết tật hoặc các dân tộc thiểu số, ví dụ không phân biệt đối xử trong tuyển dụng người lao động khuyết tật (Turker, 2008). Tất cả những sáng kiến CSR trên sẽ tạo ra giá trị gia tăng không chỉ cho cộng đồng mà cho cả doanh nghiệp.

2.1.2. Động lực làm việc của nhân viên

Có rất nhiều định nghĩa về động lực làm việc, theo Latham và Pinder (2005), động lực làm việc là một tập hợp của các lực lượng tràn đầy năng lượng có nguồn gốc cả bên trong và bên ngoài của một cá nhân. Động lực xuất hiện khi bắt đầu thực hiện một công việc, xác định hình thức, phương hướng, cường độ và thời gian để thực hiện tốt công việc đó. Ngoài ra theo Vansteenkiste (2010), động lực làm việc của nhân viên có thể được tăng cường khi đáp ứng các nhu cầu liên quan, giá trị bản thân được công nhận kết hợp với các giá trị về niềm tin đối với công ty. Động lực làm việc của nhân viên có xu hướng liên quan tới công việc và các hoạt động của tổ chức (Skudienė & Auruskeviciene, 2012).

2.1.3. Hiệu quả công việc

Hiệu quả công việc của nhân viên kinh doanh là những đóng góp của nhân viên nhằm đạt được mục tiêu doanh số của tổ chức. Theo Anderson và Oliver (1987), hiệu quả công việc của nhân viên kinh doanh có thể được đánh giá dựa trên tiêu chuẩn thái độ (behavior-based standards) hoặc dựa trên tiêu chuẩn kết quả (outcome-based standards). Để làm rõ khái niệm hiệu quả làm việc của trình dợt viên, bài báo sử dụng khái niệm hiệu quả công việc bao gồm hai khía cạnh theo Borman và Brush (1993): hiệu quả công việc mang tính nghĩa vụ (task

performance, hay còn gọi là in-role behavior) và hiệu quả công việc mang tính tình huống (contextual performance, hay còn gọi là extra-role behavior). Trong đó hiệu quả công việc mang tính nghĩa vụ chính là hiệu quả của việc thực hiện những hoạt động mang lại lợi ích cho tổ chức.

2.2. Giả thuyết nghiên cứu

2.2.1. Mối quan hệ giữa CSR và động lực làm việc

Các nghiên cứu trước đây cho thấy CSR có tác động đến động lực làm việc của nhân viên. Cụ thể là, động lực làm việc của nhân viên sẽ gia tăng nếu họ có một cảm giác rằng công việc của họ là quan trọng (Armstrong, 2006) và tác động tích cực của công việc của họ trên môi trường bên ngoài (Heslin & Ochoa, 2008). Hơn nữa, mọi người sẵn sàng hơn để làm việc cho các công ty có chiến lược và chính sách phù hợp quan điểm đạo đức và trách nhiệm xã hội (Aguilera et al., 2007).

Theo O’Riordan và Fairbrass (2008) thì CSR hướng về nhân viên được hiểu gồm các hoạt động như đào tạo, định hướng phát triển nghề nghiệp, cung cấp thông tin chính xác trung thực. Tạo môi trường làm việc công bằng, bình đẳng, các yếu tố thuộc phúc lợi và lương bổng. Rõ ràng yếu tố này tạo nên môi trường làm việc bên trong doanh nghiệp, nó sẽ thúc đẩy tạo niềm tin, sự hài lòng và gắn kết của nhân viên từ đó tạo động lực làm việc cho nhân viên. Do đó giả thuyết thứ nhất được đề xuất như sau:

H1: CSR hướng về nhân viên tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên

CSR hướng về khách hàng được hiểu theo Turker (2008) chính là cách doanh nghiệp thực hiện đúng các cam kết với khách hàng về chất lượng sản phẩm, dịch vụ hậu mãi, đồng thời cung cấp những thông tin rõ ràng, minh bạch. Đối với ngành dược nói riêng, khách hàng có thể là bệnh nhân, cũng có thể là các bác sĩ, dược sĩ, cán bộ y tế, người sẽ kê toa hoặc bán thuốc cho bệnh nhân. Dù khách hàng là ai thì họ cũng là nguồn thu của doanh nghiệp và nhân viên kinh doanh là người trực tiếp làm việc với khách hàng. Nếu mọi hoạt động của doanh nghiệp đều hướng về lợi ích của khách hàng nói chung và bệnh nhân nói riêng thì nhân viên sẽ cảm thấy tự hào, từ đó gia tăng động lực làm việc. Vì vậy, giả thuyết thứ hai được đề nghị là:

H2: CSR hướng về khách hàng tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên

CSR hướng về các cộng đồng địa phương là các hoạt động của doanh nghiệp trong việc đầu tư hỗ trợ phát triển cộng đồng, hỗ trợ giải quyết các vấn đề xã hội, tổ chức các chương trình từ thiện, tặng quà cho người nghèo, ... Brammer và cộng sự (2007) cho rằng khi doanh nghiệp càng quan tâm đến các hoạt động CSR của mình với cộng đồng, càng xây dựng được văn hóa doanh nghiệp tốt đẹp, từ đó sẽ gia tăng cam kết của nhân viên với tổ chức và tăng sự hài lòng của nhân viên. Vì vậy, giả thuyết thứ ba được đề nghị là:

H3: CSR hướng về cộng đồng địa phương tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên

CSR hướng về đối tác kinh doanh là các hoạt động liên quan đến việc xây dựng và phát triển mối quan hệ lâu dài với đối tác kinh doanh. Bằng cách chia sẻ các mục tiêu về tiêu chuẩn chất lượng, cam kết kiểm soát các tiêu chuẩn an toàn lao động, yêu cầu pháp lý liên quan (Graafland & Ven, 2006), doanh nghiệp sẽ tạo dựng được uy tín với các đối tác, từ đó tạo dựng mối quan hệ hợp tác lâu dài. Nhân viên khi làm việc cho một doanh nghiệp luôn có những hoạt động công bằng và minh bạch trong việc hợp tác với nhà cung cấp và đối tác kinh doanh khác sẽ có niềm tin lớn vào doanh nghiệp, đồng thời họ cũng nỗ lực nhiều hơn, làm tốt hơn, từ đó hiệu quả và năng suất công việc gia tăng (Heslin & Ochoa, 2008). Từ các nhận định trên, giả thuyết thứ tư được đề nghị như sau:

H4: CSR hướng về đối tác kinh doanh tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên

2.2.2. Mối quan hệ giữa động lực làm việc và hiệu quả công việc

Các nghiên cứu trước đã chỉ ra rằng nhờ động lực làm việc khiến người nhân viên sáng tạo, tự giác và hăng say làm việc hơn, từ đó công việc cũng trở nên dễ dàng và có kết quả tốt. Hackman và Oldman (1980) nhấn mạnh về mối quan hệ cùng chiều giữa động lực làm việc lên hiệu quả công việc. Deci và Ryan (2008) cũng đã chứng minh tác động của mức độ thỏa mãn nhu cầu nội sinh của nhân viên (khả năng, tính tự quyết, tính thân thuộc) đến hiệu quả công việc.

Quả thật vai trò của nhân tố động lực làm việc rất quan trọng. Động lực làm việc sẽ tạo nên sự hài lòng, sự cam kết và sự ràng buộc của nhân viên, từ đó sẽ tạo nên hiệu quả trong công việc (Neal & Vijay, 2009). Việc thúc đẩy động lực làm việc, đặc biệt trong ngành kinh doanh phức tạp như dược phẩm sẽ không chỉ giúp tiết kiệm tiền bạc về lâu dài mà còn tạo nên sự gắn kết tốt nhất đối với nhân viên, từ đó góp phần gia tăng hiệu quả công việc cho nhân viên. Từ những điều trên giả thuyết thứ năm được đề nghị như sau:

H5: Động lực làm việc có được từ hoạt động CSR tác động tích cực đến hiệu quả công việc của nhân viên

Từ năm giả thuyết trên, mô hình nghiên cứu được hình thành như trong Hình 3.

Hình 3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện thông qua hai bước là nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Đối tượng lấy mẫu phải là trình dược viên đang làm việc giới thiệu thuốc tây y đến các bác sĩ, dược sĩ của mười công ty dược phẩm đa quốc gia lớn và uy tín trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Và cơ sở để họ trả lời bảng câu hỏi là công việc thực tế họ đang trải qua và hiệu quả công việc mà họ đã đạt được.

Từ cơ sở lý thuyết đã tổng hợp, các biến quan sát được xây dựng dựa trên thang đo Likert 5 điểm (từ 1 = hoàn toàn không đồng ý đến 5 = hoàn toàn đồng ý) phản ánh 06 khái niệm nghiên cứu chính. Các biến quan sát phản ánh nội dung các khái niệm CSR hướng nội và hướng ngoại được phát triển dựa trên các nghiên cứu của Skudiene và Auruskeviciene (2012), Turker (2008). Các biến quan sát thể hiện nội hàm của khái niệm Động lực làm việc của nhân viên và Hiệu quả làm việc được xây dựng từ nguồn tham khảo của Latham và Pinder (2005), Neal và Vijay (2009), Williams và Anderson (1991).

Nghiên cứu định tính sử dụng hình thức thảo luận tay đôi với năm trình dược viên, một người quản lý trực tiếp, và một chuyên viên phụ trách đào tạo nhân sự của các công ty dược đa quốc gia để điều chỉnh nội dung thang đo đề xuất cho phù hợp với tình hình thị trường dược tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu định tính đã giúp chọn lọc và bổ sung thang đo từ các nghiên cứu trước và hình thành bảng câu hỏi định lượng gồm 26 biến quan sát dùng để đo lường ảnh hưởng của các yếu tố thuộc trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đến động lực làm việc và hiệu quả công việc của nhân viên. Trong đó có 15 biến quan sát đo lường các yếu tố thuộc trách nhiệm xã hội, 06 biến quan sát đo lường động lực làm việc và 05 biến quan sát đo lường hiệu quả công việc.

Nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua khảo sát diện rộng bằng bảng câu hỏi giấy, gửi thư điện tử bằng bảng câu hỏi điện tử được thiết kế trên Google forms để thu thập dữ liệu khảo sát với cỡ mẫu 320. Phương pháp chọn mẫu được thực hiện là phương pháp chọn mẫu phi xác suất - thuận tiện với đối tượng khảo sát là trình dược viên của các công ty dược phẩm đa quốc gia lớn và uy tín tại Thành phố Hồ Chí Minh. Hiện tại thị trường dược phẩm Việt Nam là một thị trường vô cùng tiềm năng với hơn 30 công ty dược phẩm đa quốc gia đã có mặt tại đây. Địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh được chọn vì có sự hiện diện của hầu hết các công ty dược phẩm đa quốc gia lớn, nơi đây được xem là trung tâm thương mại lớn nhất nước và là địa phương có dân số đông nhất nước. Trong nghiên cứu này, chỉ có mười công ty dược phẩm đa quốc gia được chọn vì họ có đội ngũ trình dược viên đông đảo và thuộc top những công ty dược phẩm đa quốc gia được tin nhiệm trên thế giới theo phân tích của công ty tư vấn nghiên cứu Reputation Institute (2018). Đây cũng là 10 công ty có xếp hạng doanh thu cao nhất trong số các công ty dược đa quốc gia tại thị trường Việt Nam năm 2018 theo Vietnam Pharmaceutical Market Insights (2018). Danh sách các công ty dược đa quốc gia bao gồm: Novartis, Sanofi, Pfizer, Roche, GlaxoSmithKline, Merck Sharp, và Dohme (MSD), AstraZeneca, Sevier, Bayer, và Boehringer Ingelheim. Mỗi công ty được lựa chọn từ 30 - 40 đáp viên có thâm niên làm việc tại công ty từ một năm trở lên.

Việc kiểm định các thang đo, mô hình và các giả thuyết đề ra được thực hiện theo các bước: kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA để xác định giá trị hội tụ và phân biệt của thang đo, phân tích hồi quy đa biến và đơn biến để kết luận các giả thuyết nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Mô tả mẫu khảo sát

Trong 350 bảng khảo sát được gửi đến đáp viên, có 327 bảng khảo sát được thu về, tỉ lệ hồi đáp là 93%, trong đó có 07 bảng không hợp lệ do đáp viên trả lời cùng một mức độ cho tất cả các mục hỏi hoặc bị thiếu nhiều thông tin. Kết quả là 320 bảng khảo sát hợp lệ được sử dụng để làm dữ liệu phân tích. Dữ liệu được mã hóa, nhập, làm sạch, xử lý và phân tích thông qua phần mềm SPSS 20.0

Qua kết quả thống kê mô tả nhận thấy mẫu phân tích trải đều tại 10 công ty dược khảo sát, số đáp viên của mỗi công ty chiếm tỉ lệ dao động từ 8.7% - 11.6% trong mẫu. Tỉ lệ nam và nữ cũng có sự chênh lệch với nam chiếm 35.3% và nữ là 64.7%. Hầu hết đối tượng khảo sát là lực lượng lao động trẻ, số người được phỏng vấn có độ tuổi từ 25 đến 29 tuổi chiếm đa số với tỉ lệ 77.2%. Về thâm niên công tác, nhóm đối tượng có tỉ lệ cao nhất thuộc nhóm từ 01 đến 05 năm chiếm 79.4%, và có mức lương từ 10 đến dưới 15 triệu đồng cũng chiếm tỉ lệ cao nhất (77.8%). Có thể xem đây là nhóm đối tượng khảo sát đại diện tốt cho các trình dược viên của các công ty dược đa quốc gia tại Thành phố Hồ Chí Minh.

4.2. Thống kê mô tả các biến quan sát

Từ kết quả thống kê mô tả các biến, tất cả các biến được đánh giá trải rộng từ 1 đến 5 (hoàn toàn không đồng ý đến hoàn toàn đồng ý), nhưng khi xét chung trên tổng số 320 mẫu quan sát thì trị số trung bình của các biến đều nằm trong khoảng điểm từ 3 đến 4 tương ứng với mức độ đồng ý với thang đo từ “trung lập” đến “đồng ý.”

Đánh giá chung về trị số trung bình của các biến thuộc trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp dao động từ 3.57 đến 3.80. Trong đó CSR hướng về nhân viên có trị số trung bình cao nhất 3.80, CSR hướng về khách hàng có trị số trung bình thấp nhất 3.57; CSR hướng về các cộng đồng địa phương có trị số trung bình 3.75; CSR hướng về đối tác kinh doanh có trị số trung bình 3.69; động lực làm việc của nhân viên có trị số trung bình 3.90; hiệu quả công việc có trị số trung bình 3.80. Điều này cho thấy mức độ tán thành với các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp cũng như động lực làm việc và hiệu quả công việc chưa thật cao, nhiều nhân viên còn hoài nghi và chưa tin tưởng hoàn toàn vào các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, từ đó dẫn đến động lực làm việc và hiệu quả công việc chưa được phát huy tối đa.

4.3. Phân tích độ tin cậy của thang đo

Qua kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo và phân tích nhân tố khám phá (EFA), thu được kết quả như Bảng 1. Thang đo các yếu tố thuộc CSR gồm 04 nhân tố được đo bằng 15 biến quan sát. Kết quả phân tích nhân tố EFA cho thấy có 04 nhân tố được trích tại Eigenvalue lớn hơn 01. Các hệ số tải nhân tố của 04 nhân tố thuộc CSR dao động từ 0.693 - 0.876. Hai biến phụ thuộc là hai nhân tố Động lực làm việc và Hiệu quả công việc được biểu hiện qua 11 biến quan sát, các hệ số tải nhân tố của hai nhân tố này dao động từ 0.725 đến 0.816, không có biến quan sát nào bị loại vì hệ số tải nhỏ hơn 0.50 (Nguyễn, 2012). Tất cả hệ số Cronbach's Alpha của các biến độc lập và phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu thay đổi trong khoảng từ 0.808 đến 0.900. Như vậy, các thang đo đều đạt chuẩn về độ tin cậy, giá trị phân biệt và hội tụ, 26 biến quan sát đạt chuẩn sẵn sàng cho các phân tích hồi quy đa biến và đơn biến.

Bảng 1

Kết quả thống kê mô tả và phân tích nhân tố

Kí hiệu	Các khái niệm chính	Giá trị trung bình	Hệ số tải nhân tố
CSRE	CSR hướng về nhân viên Hệ số Cronbach's Alpha = 0.844	3.80	
CSRE1	Công ty luôn cung cấp hệ thống tiền lương công bằng	3.77	0.799
CSRE2	Công ty luôn đảm bảo an toàn, cải thiện môi trường làm việc tốt hơn	3.79	0.732
CSRE3	Người quản lý luôn thẳng thắn, trung thực và giao thân thiện với nhân viên	3.82	0.730
CSRE4	Nhân viên luôn được tham gia vào các quy trình ra quyết định	3.77	0.721
CSRE5	Công ty luôn tạo điều kiện phát triển cá nhân và nghề nghiệp cho nhân viên	3.84	0.700
CSRC	CSR hướng về khách hàng Hệ số Cronbach's Alpha = 0.835	3.57	
CSRC1	Công ty luôn thực hiện các thủ tục giải quyết khiếu nại của khách hàng	3.54	0.876

Kí hiệu	Các khái niệm chính	Giá trị trung bình	Hệ số tải nhân tố
CSRC2	Công ty luôn cung cấp thông tin trung thực với khách hàng	3.58	0.858
CSRC3	Công ty luôn tránh quảng cáo, thực hiện các chương trình khuyến mãi gây hiểu nhầm lừa dối khách hàng	3.61	0.818
CSRL	CSR hướng về cộng đồng địa phương Hệ số Cronbach's Alpha = 0.808	3.75	
CSRL1	Công ty luôn hỗ trợ các hoạt động thể thao, văn hóa của địa phương, và các dự án vì cộng đồng khác	3.74	0.777
CSRL2	Công ty luôn tổ chức từ thiện tại địa phương, tặng quà cho người nghèo ...	3.75	0.777
CSRL3	Công ty luôn đầu tư vào sự phát triển của cộng đồng (nghĩa là các khoản đầu tư vào đường xá, trường học hay bệnh viện)	3.72	0.754
CSRL4	Công ty thường xuyên hợp tác và tham gia với các tổ chức vì cộng đồng	3.78	0.693
CSRB	CSR hướng về đối tác kinh doanh Hệ số Cronbach's Alpha = 0.814	3.69	
CSRB1	Công ty luôn tham gia vào các giao dịch thương mại công bằng với các đối tác kinh doanh	3.65	0.796
CSRB2	Công ty luôn thực hiện các thủ tục khiếu nại đối với các đối tác kinh doanh	3.68	0.786
CSRB3	Công ty luôn tránh các đối tác kinh doanh mà không hành xử theo pháp luật	3.73	0.781
IM	Động lực làm việc Hệ số Cronbach's Alpha = 0.90	3.90	
IM1	Càng có nhiều khó khăn, tôi càng cố gắng để giải quyết nó	3.86	0.816
IM2	Nếu công ty của tôi cung cấp thông tin trung thực cho xã hội, tôi thấy tin tưởng và hài lòng với công việc hơn	3.81	0.793
IM3	Trong môi trường tâm lý tốt, tôi làm việc hăng say hơn	4.00	0.782
IM4	Tôi thấy hào hứng khi công việc cho tôi những cơ hội để phát triển sự nghiệp	3.93	0.738
IM5	Tôi cảm thấy thoải mái khi được tham gia vào quá trình ra quyết định	3.95	0.735
IM6	Tôi thích làm việc cho công ty tham gia vào sự phát triển của cộng đồng	3.87	0.725
TP	Hiệu quả công việc Hệ số Cronbach's Alpha = 0.894	3.80	
TP1	Tôi luôn hoàn thành đầy đủ nhiệm vụ được giao	3.84	0.816
TP2	Tôi hoàn thành trách nhiệm được quy định trong mô tả công việc	3.78	0.782
TP3	Tôi thường xuyên thực hiện các nhiệm vụ được mong đợi	3.80	0.768
TP4	Tôi luôn đáp ứng yêu cầu chính thức của công việc	3.79	0.766
TP5	Tôi luôn tham gia các hoạt động sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất công việc	3.83	0.760

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của nhóm tác giả

Bảng 1 cho thấy các nhân tố đại diện cho các khái niệm nghiên cứu có tính chất nhất quán nội tại và độ tin cậy cao, hoàn toàn phù hợp cho các phân tích tiếp theo.

Trị số trung bình của các biến thuộc trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp dao động từ 3.57 đến 3.80. Trong đó yếu tố thuộc CSR hướng về nhân viên (CSRE) có trị số trung bình cao nhất 3.80; yếu tố thuộc CSR hướng về khách hàng (CSRC) có trị số trung bình thấp nhất 3.57; yếu tố thuộc CSR hướng về các cộng đồng địa phương (CSRL) có trị số trung bình 3.75; yếu tố thuộc CSR hướng về đối tác kinh doanh (CSRB) có trị số trung bình 3.69. Động lực làm việc của nhân viên (IM) có trị số trung bình 3.90; hiệu quả công việc của nhân viên (TP) có trị số trung bình 3.80.

4.4. Kiểm định giả thuyết

Hai mô hình phân tích hồi quy tuyến tính đa biến và đơn biến được xây dựng và phân tích để kiểm định giả thuyết rằng có sự tác động của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đến động lực làm việc và hiệu quả công việc của trình được viên.

Kết quả kiểm định các giả thuyết phản ánh *các yếu tố của CSR tác động đến động lực làm việc* được trình bày trong Bảng 2. Phân tích hồi quy đa biến cho thấy hệ số R^2 hiệu chỉnh là 0.528, có nghĩa là 52.8% sự biến thiên của biến phụ thuộc “động lực làm việc” có thể giải thích bởi các biến độc lập trong mô hình. Tất cả các biến độc lập đều có hệ số Beta chuẩn hóa dao động từ 0.214 đến 0.305 (đều lớn hơn 0) và có mức ý nghĩa sig = 0.000 (nhỏ hơn 0.05). Các hệ số VIF đều nhỏ hơn 04 nên theo Hair, Black, Babin, và Anderson (2014) thì không có hiện tượng đa cộng tuyến của các biến độc lập. Như vậy, các giả thuyết H1, H2, H3, H4 đều được chấp nhận.

Bảng 2

Kết quả phân tích hồi quy đa biến

Giả thuyết	Biến độc lập	Beta chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa	VIF	Kết luận
H1	CSR hướng về nhân viên	0.233	4.844	0.000	1.565	Chấp nhận
H2	CSR hướng về khách hàng	0.214	5.264	0.000	1.114	Chấp nhận
H3	CSR hướng về cộng đồng địa phương	0.305	6.511	0.000	1.482	Chấp nhận
H4	CSR hướng về đối tác kinh doanh	0.238	5.001	0.000	1.533	Chấp nhận
	Biến phụ thuộc	Động lực làm việc				
	R^2 hiệu chỉnh	0.528				
	Giá trị F	90.384				
	Mức ý nghĩa Sig.	0.000				

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của nhóm tác giả

Kết quả kiểm định giả thuyết phản ánh *ảnh hưởng của động lực làm việc đến kết quả công việc* được trình bày trong Bảng 3 với R^2 hiệu chỉnh 0.48 và hệ số beta 0.7. Như vậy, giả thuyết H5 được ủng hộ thông qua bộ dữ liệu thu thập được.

Bảng 3

Kết quả phân tích hồi quy đơn biến

Giả thuyết	Biến độc lập	Beta chuẩn hóa	Giá trị	Mức ý nghĩa	Kết luận
H5	Động lực làm việc	0.695	17.226	0.000	Chấp nhận
	Biến phụ thuộc	Hiệu quả công việc			
	R² hiệu chỉnh	0.481			
	Giá trị F	296.728			
	Mức ý nghĩa Sig.	0.000			

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của nhóm tác giả

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu định lượng phản ánh bốn yếu tố hoạt động trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp được phẩm đa quốc gia tại Thành phố Hồ Chí Minh theo cách hướng nội và hướng ngoại đã ảnh hưởng tích cực đến kết quả công việc thông qua động lực làm việc của trình được viên đang làm việc tại các tổ chức này.

Kết quả phân tích hồi quy đa biến chỉ ra rằng các yếu tố trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp hướng về nhân viên, hướng về khách hàng, hướng về cộng đồng địa phương, và về đối tác kinh doanh đều có tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên. Kết quả phân tích hồi quy đơn biến cho thấy động lực làm việc cũng có tác động cùng chiều đối với kết quả công việc của nhân viên. Điều đó khẳng định các hoạt động trách nhiệm xã hội hướng nội và hướng ngoại của các công ty đa quốc gia nếu được thực hiện tốt thì nhân viên kinh doanh (trình được viên) sẽ có động lực làm việc tốt và từ đó dẫn đến kết quả công việc của họ cũng được cải thiện.

Dưới đây là một số hàm ý quản trị nhằm gia tăng động lực làm việc và hiệu quả công việc của trình được viên thông qua các hoạt động CSR của các công ty được phẩm đa quốc gia:

Thứ nhất, theo kết quả khảo sát, các yếu tố thuộc trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp được phẩm đa quốc gia đều được trình được viên quan tâm chưa rõ nét, trị trung bình dao động từ 3.57 đến 3.80 (nằm trong khoảng điểm từ 3 đến 4: trung lập - đồng ý) (Bảng 1). Điều này cho thấy nhiều trình được viên vẫn còn mơ hồ khi nhắc đến các hoạt động CSR. Trong đó, yếu tố thuộc CSR hướng về nhân viên (CSRE) có trị số trung bình cao nhất 3.80, yếu tố thuộc CSR hướng về khách hàng (CSRC) có trị số trung bình thấp nhất 3.57, cho thấy mức độ nhận định của trình được viên trên các hoạt động CSR hướng về nhân viên rõ ràng hơn các hoạt động CSR hướng về khách hàng. Do đó nhà quản trị cần đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động CSR để trình được viên nhận thức rõ ràng hơn về sự hiện diện của các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, kích thích tinh thần làm việc hăng say của họ.

Thứ hai, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp hướng về nhân viên có ảnh hưởng đến động lực làm việc. Nhóm biến quan sát về CSR hướng về nhân viên có giá trị trung bình dao động từ 3.77 đến 3.84 (Bảng 1). Trong đó biến quan sát kí hiệu CSRE5 “Công ty luôn tạo điều kiện phát triển cá nhân và nghề nghiệp cho nhân viên” có giá trị trung bình cao nhất 3.84. Điều này gợi ý về mức độ đánh giá của trình được viên đối với các vấn đề liên quan đến phát triển cá nhân và nghề nghiệp. Cụ thể, một công ty luôn tạo điều kiện cho nhân viên phát triển cá nhân và nghề nghiệp thì sẽ làm gia tăng động lực làm việc cho người nhân viên, từ đó gia tăng hiệu quả công việc trên thực tế.

Thứ ba, đối với các yếu tố thuộc trách nhiệm xã hội hướng ngoại thì yếu tố thuộc về đối tượng khách hàng cũng rất được coi trọng. Nhóm biến quan sát về CSR hướng về khách hàng có giá trị trung bình dao động từ 3.54 đến 3.61 (Bảng 1). Trong đó biến kí hiệu CSRC3 “Công ty luôn tránh quảng cáo, thực hiện các chương trình khuyến mãi gây hiểu lầm, lừa dối khách hàng” có trị số trung bình cao nhất 3.61. Điều này giúp các nhà quản trị trong hoạch định các kế hoạch liên quan đến khách hàng cần rà soát, công khai, và trung thực, đặc biệt với một lĩnh vực nhạy cảm liên quan trực tiếp đến sức khỏe con người như dược phẩm.

Thứ tư, các hoạt động CSR cũng thể hiện sự quan tâm của công ty đối với cộng đồng và bệnh nhân. Nhóm biến quan sát về CSR hướng về các cộng đồng địa phương có trị số trung bình dao động từ 3.72 đến 3.78 (Bảng 1). Trong các biến quan sát thì biến kí hiệu CSRL4 “Công ty thường xuyên hợp tác và tham gia với các tổ chức vì cộng đồng” được đánh giá cao nhất 3.78. Khi hoạch định các chiến lược phát triển bền vững cho công ty, bên cạnh lợi nhuận thì công ty nên chú trọng hợp tác và tham gia vào các hoạt động vì cộng đồng.

Thứ năm, nhóm biến quan sát về CSR hướng về đối tác kinh doanh có trị số trung bình dao động từ 3.65 đến 3.73 (Bảng 1). Trong các biến quan sát thì biến CSRB3 “Công ty luôn tránh các đối tác kinh doanh mà hành xử không theo pháp luật” có trị số cao nhất 3.73. Điều này cũng cho thấy sự quan tâm của nhân viên đến các hoạt động hợp tác của công ty với đối tác kinh doanh. Trên thực tế nếu nhân viên biết được công ty mình đang làm có các hoạt động hợp tác với các đối tác kinh doanh vi phạm pháp luật thì bản thân họ cũng cảm thấy lo lắng, bất an và làm giảm tinh thần làm việc. Ngược lại nếu công ty luôn hợp tác với các đối tác đáng tin cậy và coi trọng đối tác thì nhân viên công ty cũng cảm thấy an tâm hơn và gia tăng động lực làm việc.

Thứ sáu, nghiên cứu cũng khẳng định động lực làm việc của trình dược viên có ảnh hưởng tích cực đến kết quả công việc. Nhóm biến quan sát về động lực làm việc có trị số trung bình dao động từ 3.81 đến 4.00 (Bảng 1). Trong đó biến IM3 “Trong môi trường tâm lý tốt, tôi làm việc hăng say hơn” có trị số trung bình cao nhất 04. Điều này cho thấy các trình dược viên rất quan tâm đến môi trường làm việc nơi công ty. Do đó nhà quản trị muốn gia tăng hiệu quả công việc của trình dược viên thì cần nâng cao động lực làm việc của nhân viên, cụ thể là quan tâm và thực hiện tốt trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

Tài liệu tham khảo

- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multi-level theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836-863.
- Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 51(2), 76-88.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.). London, UK: Kogan Page Limited.
- Borman, W. C., & Brush, D. H. (1993). More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements. *Human Performance*, 6(1), 1-21.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G

- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. doi:10.1177/000765039903800303
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology*, 49(1), 14-23.
- Gond, J. P., Akremi, A. E., Igalens, J., & Swaen, V. (2010). *Corporate social responsibility influence on employees*. Paper presented at the International center for corporate social responsibility, Nottingham University Business School, Nottingham, UK.
- Graafland, J. J., & Ven, B. V. D. (2006). Strategic and moral motivation for corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, 22(20278), 111-123. doi:10.9774/GLEAF.4700.2006.su.00012
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Boston, MA: Addison-Wesley.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis: Pearson new international edition* (7th ed.). London, UK: Pearson Education.
- Heslin, P. A., & Ochoa, J. D. (2008). Understanding and developing strategic corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 37(2), 125-144.
- Hoang, T. T. P., & Huynh, H. L. (2015). Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, niềm tin và sự gắn kết với tổ chức [Corporate social responsibility, trust and organizational commitment]. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 26(8), 37-53.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 485-516. doi:10.1146/annurev.psych.55.090902.142105
- Longo, M., Mura, M., & Bonoli, A. (2005). Corporate social responsibility and corporate performance: The case of Italian SMEs. *Corporate Governance*, 5(4), 28-42. doi:10.1108/14720700510616578
- 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.
- Neal, C., & Vijay, K. (2009). Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11(2), 189-203. doi:10.1177/1523422309333147
- Nguyen, T. D. (2012). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh: Thiết kế và thực hiện* [Scientific research methods in business: Design and implementation]. Hanoi, Vietnam: Nhà xuất bản Lao Động - Xã hội.
- OQVIA. (2018). *Vietnam pharmaceutical market insights OQVIA report (2018)*. Retrieved August 24, 2020, from <https://www.iqvia.com/locations/vietnam/>
- O'Riordan, L., & Fairbrass, J. (2008). Corporate Social Responsibility (CSR): Models and theories in stakeholder dialogue. *Journal of Business Ethics*, 83(4), 745-758. doi:10.1007/s10551-008-9662-y
- Reputation Institute. (2018). *How the pharmaceutical industry can feel better about reputation*. Retrieved April 10, 2020, from <https://www.pharmexec.com/view/what-can-pharmaceutical-companies-do-feel-better-about-reputation-0>

- Skudiene, V., & Auruskeviciene, V. (2012). The contribution of corporate social responsibility to internal employee motivation. *Baltic Journal of Management*, 7(1), 49-67. doi:10.1108/17465261211197421
- Smith, A. D. (2007). Making the case for the competitive advantage of corporate social responsibility. *Business Strategy Series*, 8(3), 186-195. doi:10.1108/17515630710684187
- Tran, H. T., Bui, H. T., Huynh, V. T., & Trinh, A. T. (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 [Perceptions of corporate social responsibility and employee engagement: Research in tourism enterprises in Quang Ninh Province]. *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, 258, 4-84.
- Tran, N. N. (2020). Ảnh hưởng của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp đến sự gắn kết nhân viên dưới vai trò điều tiết của danh tiếng tổ chức [The influence of corporate social responsibility on employee engagement under the regulatory role of organizational reputation]. Retrieved November 18, 2020, from Tạp chí Công Thương website: <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/anh-huong-cua-trach-nhiem-xa-hoi-doanh-nghiep-den-su-gan-ket-nhan-vien-duoi-vai-tro-dieu-tiet-cua-danh-tieng-to-chuc-73725.htm>
- Turker, D. (2008). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204. doi:10.1007/s10551-008-9993-8
- Vansteenkiste, M. (2010). *Motivational profiles from a self-determination theory perspective*. Paper present at the 4th Conference on Self-Determination Theory (SDT), Ghent, Belgium.
- Yousaf, A., Yang, H., & Sanders, K. (2015). Effects of intrinsic and extrinsic motivation on task and contextual performance of Pakistani professionals: The mediating role of commitment foci. *Journal of Managerial Psychology*, 30(2), 133-155.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617. doi:10.1177/014920639101700305