Trách nhiệm xã hội và ý định nghỉ việc: Kiểm định tác động trực tiếp và gián tiếp trong bối cảnh Việt Nam

Corporate social responsibility and turnover intention: Testing the direct and indirect effects in a Vietnam context

Nguyễn Hữu Khôi^{1*}

¹Trường Đại học Nha Trang, Việt Nam

*Tác giả liên hệ, Email: khoinh@ntu.edu.vn

THÔNG TIN

DOI:10.46223/HCMCOUJS.
econ.vi.15.3.1338.2020

Ngày nhận: 14/04/2020

Ngày nhận lại: 10/05/2020

Duyệt đăng: 25/05/2020

Từ khóa:

CSR, ý định nghỉ việc, sự gắn bó với công việc, sự căng thẳng, tác động gián tiếp

Keywords:

CSR, turnover intention, work engagement, job stress, indirect effect

TÓM TẮT

Dựa trên lý thuyết bảo tồn nguồn lực, nghiên cứu này khám phá ảnh hưởng trực tiếp của biến số trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) đến ý định nghỉ việc của nhân viên cũng như đề xuất cơ chế tác động gián tiếp của CSR đến ý định nghỉ việc qua hai biến số trung gian là sự gắn kết và sự căng thẳng. Dựa trên một mẫu thu thập gồm 253 nhân viên tại Nha Trang, nghiên cứu này sử dụng kỹ thuật bình phương bé nhất bán phần để kiểm định giả thuyết nghiên cứu. Kết quả cho thấy các giả thuyết đều được chấp nhận. Do đó, nghiên cứu có một vài đóng góp về mặt học thuật và thực tiễn quản trị nguồn nhân sự.

ABSTRACT

Adopting conservation of resource theory as a foundation, this study examines the direct impact of corporate social responsibility on employee's turnover intention as well as proposes the mechanism of the indirect effect of CSR on the turnover intention via two mediating variables, which are work engagement and job stress. Using a sample of 253 employees in Nha Trang city, this study adopts partial least square structural equation modeling to test the proposed hypotheses. The results demonstrate that the proposed hypotheses are supported by data. Therefore, this study offers some theoretical contributions and human resource management practices.

1. Giới thiệu

Ý định nghỉ việc là khả năng một nhân viên sẵn sàng rời bỏ tổ chức trong tương lai gần (Lin & Liu, 2017). Ý định và hành vi nghỉ việc là một trong thách thức to lớn của công tác quản trị vì nghỉ việc có thể ảnh hưởng đến bầu không khí và hiệu quả hoạt động của tổ chức trong ngắn hạn và gây suy giảm năng suất và sự sáng tạo cũng như hiệu quả và lợi nhuận của tổ chức trong dài hạn (Hollingsworth & Valentine, 2014; Kim, Song, & Lee, 2016). Trong khi đó, trách nhiệm xã hội của tổ chức (CSR), biến số phản ánh hành vi của tổ chức vượt ra ngoài lợi ích kinh tế với mục đích tạo ra các ảnh hưởng tích cực đến các bên hữu quan (Turker, 2008), được cho là có tác động tích cực đến sự hài lòng với công việc, sự tin tưởng và cam kết với tổ chức (Hansen, Dunford, Boss, Boss, & Angermeier, 2011; Turker, 2009). Do đó, CSR có vai trò quan trọng trong việc chiếm giữ con tim và tâm trí nhân viên và vì vậy, dường như giảm thiểu ý định nghỉ việc của nhân

viên. Tuy nhiên, cơ chế sự liên quan giữa CSR và ý định nghỉ việc ít được khám phá (Lin & Liu, 2017), đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam.

Dựa trên lý thuyết bảo tồn nguồn lực (COR) (Hobfoll, 1989; Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman, 2018), nghiên cứu đóng góp bằng việc thảo luận và kiểm định cơ chế tác động trực tiếp của CSR đến ý định nghỉ việc trong bối cảnh Việt Nam. Theo lý thuyết này, CSR có thể được coi là hoạt động cung cấp nguồn lực hỗ trợ nhân viên trong việc nỗ lực nhiều hơn nhằm đáp ứng công việc, phục hồi những mất mát nguồn lực hiện và ngăn chặn những mất mát nguồn lực trong tương lai (Hobfoll, 1989; Hobfoll et al., 2018). Do vậy, tổ chức với hoạt động CSR có thể giúp nhân viên duy trì trạng thái cân bằng trong công việc thông qua việc triệt tiêu những nhân tố gây hao tổn nguồn lực (Schaufeli, Bakker, & Van Rhenen, 2009; Sun & Pan, 2008). Vì vậy, nhân viên trong các tổ chức này có thể cảm thấy nhiều tình cảm tích cực hơn với tổ chức và có thái độ tích cực hơn với công việc vì họ có đầy đủ nguồn lực để giải quyết công việc, và do đó, sẽ ít có ý định nghỉ việc. Khám phá tác động trực tiếp giữa CSR và ý định nghỉ việc giúp khẳng định vai trò quan trọng của CSR trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực (Hollingworth & Valentine, 2014) cũng như mang đến cho nhà quản trị sự hiểu biết về cách thức hạn chế ý định nghỉ việc của nhân viên (Kim et al., 2016).

Cũng dựa trên COR, nghiên cứu này đóng góp thêm thông qua việc khám phá cơ chế tác động gián tiếp của CSR đến ý định nghỉ việc của nhân viên thông qua hai biến số sự gắn kết với công việc (work engagement) và sự căng thẳng trong công việc (job stress) trong bối cảnh Việt Nam. Theo lý thuyết này, với việc nhân viên nhận được nguồn lực từ hoạt động CSR của tổ chức, họ sẽ tiếp tục đầu tư nguồn lực hiện có (Hobfoll et al., 2018; Hobfoll & Shirom, 2000) thông qua việc cảm nhận tính sẵn có (perceived availability) của nguồn lực (Halbesleben & Wheeler, 2015). Qua quá trình đầu tư này, nhân viên tìm kiếm và tích lũy nhiều nguồn lực hơn (e.g., sự gắn kết với công việc) và tình trạng căng thẳng trong công việc sẽ được hạn chế do họ có nhiều nguồn lực hơn trong quá trình làm việc. Do đó, nghiên cứu này lập luận rằng CSR sẽ gia tăng sự gắn kết với công việc và giảm bớt sự căng thẳng trong công việc. Hơn nữa, khi tiếp nhận những nguồn lực mới từ hoạt động tái đầu tư nguồn lực (sự gắn kết), nhân viên sẽ có nhiều nguồn lực hơn để đương đầu với các thử thách trong công việc và do đó hạn chế ý định nghỉ việc. Trong khi đó, nếu nhân viên mất cân bằng và liên tục hao tổn nguồn lực (sự căng thẳng trong công việc), họ sẽ nỗ lực bảo vệ nguồn lực còn lại thông qua việc tìm kiếm công việc khác (Alarcon & Edwards, 2011; Chaudhary, 2017; Hobfoll, 1989). Như vậy, dựa trên lý thuyết bảo tồn nguồn lực, sự gắn kết với công việc và sự căng thẳng trong công việc có thể đóng vai trò trung gian kết nối tác động của CSR đến ý định nghỉ việc. Việc kiểm định tác động gián tiếp nhằm làm rõ hơn vai trò của CSR đối ý định nghỉ việc thông qua việc duy trì trạng thái tích cực (gắn kết) và hạn chế trạng thái tiêu cực (sự căng thẳng). Để kiểm định tác động gián tiếp, nghiên cứu cũng đề xuất và kiểm định ảnh hưởng trực tiếp của CSR đến sự gắn kết và sự căng thẳng cũng như tác động trực tiếp của hai biến số này đến ý định nghỉ việc. Tựu trung lại, nghiên cứu này mang lại những hiểu biết mới bằng việc khám phá cơ chế tác động (trực tiếp và gián tiếp) của CSR đến ý định nghỉ việc thông qua sự gắn kết và sự căng thẳng. Nghiên cứu này có ý nghĩa quan trọng trong bối cảnh Việt Nam vì kết quả sẽ gia tăng các hiểu biết trước đây về CSR tại Việt Nam (Ho & Ho, 2018; Tu & Nguyen, 2019) để giải thích ý định nghỉ việc trong hoạt động quản trị nhân sự tổ chức.

2. Lý thuyết và giả thuyết

2.1. Lý thuyết COR

COR bàn luận về sự đầu tư nguồn lực cá nhân, sự phát triển và sự bảo tồn nguồn lực như đặc điểm cá nhân, sức lực và các điều kiện trong tổ chức mà nhân viên coi trọng (Hobfoll, 2001). Lý thuyết này đưa ra một vài nguyên lý (tenet) phù hợp với các mối quan hệ giữa các biến số trong

nghiên cứu này. Trước tiên, lý thuyết này chỉ ra rằng việc thiếu hoặc mất đi các nguồn lực quan trọng sẽ làm nảy sinh những tác động tâm lý tiêu cực, nhân viên sẽ có khuynh hướng tránh né hoặc giảm thiểu sự mất mát nguồn lực (e.g., nghỉ việc) và tìm kiếm các nguồn lực mới (e.g., tìm việc làm mới; Hobfoll, 2001, 2011). Ngược lại, khi nhân viên có đủ nguồn lực làm việc, họ có thể cảm thấy ngày làm việc đầy ý nghĩa và thú vị, do đó vượt qua được các thử thách trong công việc, gia tăng sự cân bằng trong công việc và ít cảm thấy cần được hồi phục sau mỗi ngày làm việc (Luu, 2019). Tiếp nữa, nguyên lý thứ hai chỉ ra rằng, với việc nguồn lực có sẵn dồi dào, nhân viên sẽ thực hiện các chiến lược chủ động tìm kiếm và tích lũy thêm các nguồn lực khác thông qua việc tái đầu tư các nguồn lực hiện có (e.g., nguồn lực từ hoạt động CSR; Halbesleben, Neveu, Paustian-Underdahl, & Westman, 2014). Việc tái đầu tư có thể mang lại cho nhân viên các nguồn lực tâm lý (Hobfoll, 2001) đáp ứng yêu cầu công việc (e.g., sự gắn kết và sinh lực), từ đó hạn chế trạng thái tâm lý tiêu cực (e.g., sự căng thẳng trong công việc). Kết quả cuối cùng là nhân viên dành ra nhiều hơn các nguồn lực tích lũy để thực hiện các công việc trong tổ chức (Stoverink, Chiaburu, Li, & Zheng, 2018).

2.2. CSR và ý định nghỉ việc

Vì CSR phản ánh hành vi của tổ chức vượt ra ngoài lợi ích kinh tế nhằm tác động tích cực đến các bên hữu quan, bao gồm cả nhân viên trong tổ chức đó (Turker, 2008), hoạt động này có thể được xem là nguồn cung cấp nguồn lực quan trọng cho nhân viên trong quá trình làm việc tại tổ chức này (Chaudhary, 2017; Lin & Liu, 2017). Nguyên lý thứ nhất gợi ý rằng với việc tổ chức cung cấp nguồn lực cho nhân viên bằng CSR, các nhân viên trong tổ chức này sẽ nỗ lực hơn trong việc hoàn thành công việc, đối diện thử thách và ít có khả năng rơi vào trạng thái tâm lý mất cân bằng khi làm việc (Schaufeli et al., 2009; Sun & Pan, 2008). Theo thời gian, công việc trong một tổ chức thực hiện CSR sẽ trở thành thú vị, cuốn hút và đáng mong ước và hình thành thái độ tích cực với công việc (Luu, 2019). Vì vậy, nhân viên trong tổ chức thực hiện CSR sẽ ít khả năng hình thành ý định nghỉ việc. Ngược lại, nếu tổ chức thiếu vắng hoạt động CSR, nhân viên sẽ thiếu đi các nguồn lực quan trọng để đối mặt với thử thách trong công việc. Vì vậy, khả năng rơi vào trạng thái mất cân bằng về tâm lý sẽ cao hơn. Theo nguyên lý đầu tiên đã trình bày, việc này sẽ dẫn đến việc nhân viên tìm cách duy trì và bảo vệ các nguồn lực đang có (e.g., sức khỏe tâm lý) thông qua việc tìm kiếm các công việc khác phù hợp hơn.

H1: CSR có ảnh hưởng trực tiếp tiêu cực đến ý định nghỉ việc

2.3. Vai trò trung gian của sự gắn kết và sự căng thẳng

Biggs, Brough, và Barbour (2014) định nghĩa sự gắn kết là một trạng thái tích cực bao hàm sự đầu tư đáng kể về sức lực cũng như sự gắn bó về mặt tâm lý đối với tính hiệu quả của công việc. Tương tự như Biggs và cộng sự (2014), Schaufeli, Salanova, González-Romá, và Bakker (2002) cũng xem sự gắn kết với công việc là một trạng thái tâm lý gắn liền với động cơ hoàn thành công việc và được thể hiện qua ba khía cạnh gồm sự mãnh liệt, sự cống hiến và sự say mê. Vì vậy, sự gắn kết là một nguồn lực tâm lý tích cực mà nhân viên có được trong quá trình làm việc tại tổ chức (Biggs et al., 2014; Hobfoll, 1989, 2011). Dựa vào nguyên lý thứ nhất đã trình bày, nguồn lực tâm lý tích cực này gia tăng sức dẻo dai và tính chịu đựng của nhân viên trong việc chịu đựng thử thách trong công việc, khiến họ cảm thấy vui thích và hình thành thái độ tích cực (De Simone, Planta, & Cicotto, 2018). Do đó, ý định nghỉ việc của họ sẽ thấp hơn. Hơn thế nữa, dựa trên nguyên lý thứ hai của lý thuyết COR, nguồn lực tâm lý tích cực này là kết quả của việc thực hiện chiến lược chủ động tìm kiếm và tích lũy thêm các nguồn lực mới thông qua việc tái đầu tư các nguồn lực hiện có (Halbesleben et al., 2014). Như đã lập luận, hoạt động CSR cung cấp các nguồn lực thuộc về tổ chức mà nhân viên có thể sử dụng trong công việc. Một tổ chức thực hiện CSR sẵn sàng quan tâm đến lợi ích của nhân viên, hỗ trợ nhân viên trong công việc (Chaudhary,

2017; Hansen et al., 2011). Vì vậy, hoạt động CSR cung cấp một nguồn lực gốc (source of resource; Luu, 2019) tạo ra sự cảm nhận về sự sẵn có của nguồn lực trong tổ chức, từ đó thúc đẩy việc chủ động đầu tư nguồn lực hiện có để tìm kiếm và tích lũy nguồn lực mới mang tính cá nhân của nhân viên như sự gắn kết với công việc. Từ các lập luận này, nghiên cứu này đề xuất rằng, sự gắn kết với công việc đóng vai trò cầu nối trong mối quan hệ giữa CSR và ý định nghỉ việc. Do đó, các giả thuyết đặt ra như sau:

H2: CSR ảnh hưởng gián tiếp làm giảm ý định nghỉ việc của nhân viên thông qua sự gắn kết

H2a: CSR có tác động tích cực đến sự gắn kết với công việc

H2b: Sự gắn kết với công việc có tác động tiêu cực đến ý định nghỉ việc

Sự căng thẳng trong công việc được định nghĩa là những kích động về tâm trí hoặc thể chất hình thành từ những đòi hỏi (về mặt tâm lý hoặc thể chất) của công việc (Siu & Cooper, 1998). Các nghiên cứu trước đây chỉ ra rằng công việc căng thẳng có ảnh hưởng tiêu cực đến cảm xúc, ý định và hành vi của nhân viên như không hạnh phúc, không có động lực làm việc cũng như không có ý định duy trì công việc (Liu & Chiu, 2018). Theo nguyên lý thứ nhất của lý thuyết COR, sự căng thẳng trong công việc khiến nhân viên liên tục mất đi các nguồn lực hiện có vì họ phải liên tục tiêu tốn nguồn lực để đối phó với các áp lực công việc. Kết quả là, họ có khuynh hướng bảo vệ các nguồn lực còn lại (hình thành ý định nghỉ việc) hoặc tìm các nguồn lực mới (tìm kiếm công việc mới). Vì vậy, sự căng thẳng làm gia tăng ý định nghỉ việc. Bên cạnh đó, theo nguyên lý thứ hai của lý thuyết COR, cảm nhận về tính sẵn có về nguồn lực của tổ chức (nguồn lực từ hoạt động CSR), nhân viên sẽ chủ động tìm kiếm và tích lũy các nguồn lực mới. Các nguồn lực mới này sẽ gia tăng các nguồn lực tâm lý của nhân viên nhằm duy trì trạng thái làm việc tích cực cũng như cân bằng cảm xúc với công việc. Do đó, CSR được kì vọng rằng sẽ làm giảm sự căng thẳng trong tổ chức. Từ các lập luận trên, nghiên cứu này đề xuất sự căng thẳng kết nối CSR và ý định nghỉ việc. Do đó, các giả thuyết đặt ra như sau:

H3: CSR có tác động gián tiếp làm giảm ý định nghỉ thông qua sự căng thẳng

H3a: CSR ảnh hưởng tiêu cực đến sự căng thẳng trong công việc

H3b: Sự căng thẳng ảnh hưởng tích cực đến ý định nghỉ việc

Hình 1. Giả thuyết đề xuất

3. Thực hiện nghiên cứu

3.1. Thang đo lường

Nghiên cứu này sử dụng thang đo lường từ các nghiên cứu trước đây xuất bản trên các tạp chí uy tín. Cụ thể hơn, nghiên cứu này kế thừa thang đo lường CSR từ Turker (2008). Tuy nhiên, nghiên cứu này tập trung vào hoạt động CSR đối với nhân viên trong tổ chức vì hoạt động này đem lại nguồn lực cho nhân viên rõ ràng nhất so với hoạt động CSR hướng đến môi trường và xã hội, CSR hướng đến khách hàng và CSR hướng đến chính quyền. Do đó, năm mục hỏi đo lường CSR hướng đến nhân viên được sử dụng trong nghiên cứu này (Turker, 2008). Thang đo sự gắn kết công việc được kế thừa từ nghiên cứu của Schaufeli, Bakker, và Salanova (2006) gồm chín mục hỏi và ba thành phần (sự mãnh liệt, sự cống hiến và sự say mê). Các mục hỏi sự căng thẳng được lấy từ Liu và Chiu (2018) gồm 5 mục hỏi. Thang đo ý định nghỉ việc gồm bốn mục hỏi sử dụng từ nghiên cứu của Dysvik và Kuvaas (2013). Chi tiết các mục hỏi và thang đo được trình bày trong Bảng 2.

3.2. Dữ liệu nghiên cứu

Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ tháng 9 đến tháng 11 năm 2019 tại thành phố Nha Trang, sử dụng phương pháp thu mẫu phi xác suất là thu mẫu lan tỏa (snowball sampling method). Mặc dù phương pháp thu mẫu xác suất có thể mang tính đại diện cao hơn so với các phương pháp thu mẫu phi xác suất, các phương pháp thu mẫu xác suất đòi hỏi phải xác định được khung mẫu (danh sách các nhân viên chính thức của các doanh nghiệp tại Nha Trang). Trong bối cảnh tại Việt Nam, điều khi không khả thi khi không có tổ chức nào cung cấp danh sách này. Vì vậy, nghiên cứu này áp dụng thu mẫu phi xác suất. Nghiên cứu này tập trung vào các nhân viên chính thức cũng như các nhân viên quản lý của các phòng ban trong doanh nghiệp như phó phòng, trưởng phòng và các giám đốc bộ phận, có thời gian làm việc trong các tổ chức và doanh nghiệp từ một năm trở lên. Đây là các nhân viên có thời gian công tác tương đối lâu và do đó, họ có thể hiểu rõ về chính sách CSR của doanh nghiệp đối với nhân viên cũng như có đủ thời gian trải nghiệm công việc và hiểu rõ hơn về những căng thẳng, áp lực trong công việc và có những đánh giá về mức độ phù hợp với công việc của bản thân.

Nghiên cứu này sử dụng khảo sát tự quản lý. Cụ thể hơn, đáp viên sẽ nhận bảng hỏi trực tiếp từ người thu mẫu hoặc qua email. Với việc nhận bảng hỏi trực tiếp, đáp viên thực hiện trong khoảng 10-15 phút và sau đó gửi lại cho người thu mẫu. Với việc nhận bảng hỏi qua email, đáp viên sẽ in bảng hỏi và trả lại và sau đó người thu mẫu sẽ đến nhận lại bảng hỏi. Tổng cộng có 260 nhân viên trong các tổ chức đồng ý trả lời bảng hỏi. Sau khi thu về 260 bảng hỏi, có 7 bảng hỏi bị loại do có nhiều dữ liệu bỏ trống. Vì vậy, 253 bảng hỏi còn lại sử dụng cho phân tích dữ liệu. Theo đề nghị của Hair, Hult, Ringle, và Sarstedt (2016), vì số mũi tên chỉ đến một biến số tối đa là ba (ý định nghỉ việc), nghiên cứu này cần tối thiểu 103 quan sát để phát hiện hệ số xác định (R^2) tối thiểu 10% với sức mạnh thống kê 80% tại mức ý nghĩa là 5%. Do đó, cỡ mẫu 253 là thỏa mãn cơ mẫu cho phương pháp bình thương bé nhất bán phần. Mẫu nghiên cứu được mô tả trong Bảng 1.

Bảng 1

Đặc tính mẫu

Đặc tính mẫu	Tần số	Tỉ lệ
<i>Giới tính</i>		
Đàn ông	126	49,80
Phụ nữ	127	50,20

Đặc tính mẫu	Tần số	Tỉ lệ
<i>Độ tuổi</i>		
< 25	40	15,81
25 - <30	80	31,62
30 - <40	90	35,57
>40	43	17,00
<i>Chức vụ</i>		
Nhân viên	131	51,78
Phó phòng	52	20,55
Trưởng phòng	53	20,95
Giám đốc bộ phận	17	6,72
<i>Thu nhập</i>		
< 5	40	15,81
5 - <10	75	29,64
10 - <15	63	24,90
15 - <20	45	17,79
> 20	30	11,86
<i>Giáo dục</i>		
Thấp hơn hoặc bằng cao đẳng	90	35,57
Tổ nghiệp đại học	130	51,38
Thạc sĩ và tiến sĩ	33	13,04

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm nghiên cứu

4. Mô tả kết quả

4.1. Độ tin cậy và độ giá trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy giá trị Cronbach's Alpha của các cấu trúc thang đều lớn hơn hoặc bằng giá trị 0,7 và độ tin cậy của các thang đo này đều lớn giá trị 0,7. Do đó, các thang đo lường đạt được giá trị tin cậy. Phương sai trích của các biến số đều lớn hơn giá trị 0,5 và hầu hết các hệ số tải nhân tố đều lớn hơn hoặc bằng giá trị 0,7 (Bảng 2). Do đó, giá trị hội tụ của thang đo là chấp nhận được. Dữ liệu phân tích trong Bảng 3 cho thấy các giá trị của ma trận HTMT đều nhỏ hơn 0,85. Do đó, các cấu trúc khái niệm nghiên cứu đạt được giá trị phân biệt.

Bảng 2

Kết quả kiểm định thang đo

Biến số	FL	Alpha	CR	AVE
<i>Trách nhiệm xã hội của tổ chức (CSR)</i>		0,83	0,88	0,59
Công ty khuyến khích nhân viên phát triển kỹ năng nghề nghiệp	0,76			
Cấp quản lý công ty của tôi có mối quan tâm hàng đầu với nhu cầu của nhân viên	0,76			

Biến số	FL	Alpha	CR	AVE
<i>Trách nhiệm xã hội của tổ chức (CSR)</i>		0,83	0,88	0,59
Công ty có những chính sách linh hoạt giúp nhân viên bằng giữa công việc và cuộc sống	0,79			
Các quyết định liên quan đến nhân viên thường hợp lý	0,82			
Công ty ủng hộ nhân viên nâng cao trình độ học vấn	0,70			
<i>Sự mãnh liệt (VI)</i>		0,77	0,87	0,69
Trong công việc, tôi cảm thấy tràn đầy năng lượng	0,90			
Trong công việc, tôi cảm thấy mạnh mẽ và đầy sinh lực	0,82			
Khi thức dậy vào sáng sớm, tôi rất muốn đi làm việc	0,82			
<i>Sự cống hiến (DE)</i>		0,80	0,88	0,72
Tôi nhiệt tình với công việc của mình	0,75			
Công việc truyền cảm hứng cho tôi	0,90			
Tôi tự hào với công việc của mình	0,84			
<i>Sự say mê (AB)</i>		0,73	0,85	0,65
Tôi hạnh phúc khi làm việc chăm chỉ	0,72			
Tôi chìm đắm trong công việc	0,88			
Tôi hoàn toàn tập trung khi làm việc	0,81			
<i>Sự căng thẳng trong công việc (JS)</i>		0,80	0,86	0,55
Công việc làm tôi cảm thấy lo lắng và bồn chồn	0,71			
Quá nhiều việc phải làm khiến tôi căng thẳng	0,79			
Đôi lúc tôi cảm thấy buồn rầu khi nghĩ về công việc của mình.	0,80			
Tôi thường nghĩ về công việc trong các ngày nghỉ	0,77			
Công ty gây cho tôi rất nhiều áp lực	0,63			
<i>Ý định nghỉ việc (TI)</i>		0,76	0,85	0,59
Có thể tôi sẽ tìm việc khác vào năm tới	0,79			
Tôi sẽ tích cực tìm kiếm công việc mới trong 03 năm tới	0,67			
Tôi thường suy nghĩ về việc nghỉ việc	0,84			
Tôi có thể sẽ nghỉ công việc hiện tại trong 12 tháng tới	0,75			
<i>Sự gắn kết (WE*)</i>		0,70	0,83	0,62
Sự mãnh liệt	0,72			
Sự cống hiến	0,81			
Sự say mê	0,82			

Ghi chú: FL: hệ số tải; CR: độ tin cậy tổng hợp; AVE: phương sai trích

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu điều tra

Bảng 3

Ma trận HTMT

	1	2	3	4	5	6	7
1. CSR							
2. VI	0,44						
3. DE	0,46	0,55					
4. AB	0,52	0,52	0,59				
5. JS	0,70	0,44	0,36	0,41			
6. TI	0,59	0,33	0,47	0,46	0,59		
7. WE	0,64	N/A	N/A	N/A	0,70	0,56	

Ghi chú: N/A: không xét do đây là mối tương quan giữa cấu trúc bậc cao (sự gắn kết với công việc) và các cấu trúc bậc thấp (sự mãnh liệt, sự cống hiến, sự say mê)

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu điều tra

4.2. Kết quả kiểm định giả thuyết

Trước tiên, nghiên cứu này sử dụng hệ số xác định R^2 (coefficient of determination), hệ số sự liên quan tiên đoán (Stone-Geisser Q^2), hệ số độ lớn tác động (Cohen's Indicator f^2) để đánh giá mô hình. R^2 đánh giá khả năng mỗi liên hệ các biến số độc lập đến biến số phụ thuộc, $Q^2 > 0$ đối với một biến số cho thấy mô hình có một khả năng dự đoán thích hợp cho biến cụ thể đó, và f^2 đánh giá tác động mạnh, trung bình, yếu với giá trị lần lượt là 0,35; 0,15 và 0,02. Kết quả cho thấy mô hình nghiên cứu giải thích được 31,1% biến thiên (R^2) của ý định nghỉ việc với giá trị $Q^2 = 0,17 > 0$ cho thấy mô hình nghiên cứu đề xuất thích hợp cho biến số ý định nghỉ việc.

Các giả thuyết trực tiếp đều được ủng hộ về mặt dữ liệu. Cụ thể hơn, CSR có ảnh hưởng tiêu cực đến ý định nghỉ việc (H1: $\beta = -0,24$; $p < 0,01$). CSR có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết (H2a: $\beta = 0,49$; $p < 0,001$) và sự gắn kết cho thấy tác động tiêu cực đến ý định nghỉ việc (H2b: $\beta = -0,21$; $p < 0,05$). Bên cạnh đó, CSR có ảnh hưởng tiêu cực đến sự căng thẳng (H3a: $\beta = -0,58$; $p < 0,001$) và sự căng thẳng có ảnh hưởng tích cực đến ý định nghỉ việc (H3b: $\beta = 0,23$; $p < 0,05$).

Liên quan đến tác động gián tiếp, các kết quả đều ủng hộ bởi giả thuyết đề xuất. Cụ thể hơn, CSR có ảnh hưởng gián tiếp âm đến ý định nghỉ việc thông qua sự gắn kết (H2: $\beta = -0,10$; $p < 0,05$) và sự căng thẳng (H3: $\beta = -0,14$; $p < 0,05$). Dựa vào hệ số độ lớn tác động f^2 , CSR có tác động mạnh đến sự căng thẳng và tác động còn trung bình đến sự gắn kết với công việc trong khi các mối quan hệ còn lại thể hiện sự tác động yếu. Kết quả kiểm định bootstrap cho các mối quan hệ có ý nghĩa cho thấy rằng khoảng giá trị ước lượng không bao gồm giá trị 0. Do đó, nghiên cứu này kết luận các ước lượng cho các giả thuyết nghiên cứu là đáng tin cậy.

Bảng 4

Kết quả kiểm định giả thuyết

Đường dẫn	Hyp	VIF	Kiểm định			Kết quả
			β	<i>t</i> -value	Bootstrap	
Tác động trực tiếp						
CSR → TI	H1	1,69	-0,24	3,02**	[-0,4; -0,08]	Ủng hộ
CSR → WE	H2a	1,00	0,49	7,87***	[0,35; 0,59]	Ủng hộ
WE → TI	H2b	1,35	-0,21	2,55*	[-0,38; -0,05]	Ủng hộ
CSR → JS	H3a	1,00	-0,58	10,89***	[-0,67; -0,46]	Ủng hộ
JS → TI	H3b	1,54	0,23	2,59*	[0,06; 0,41]	Ủng hộ
Tác động gián tiếp						
CSR → WE → TI	H2		-0,10	2,35*	[-0,19; -0,03]	Ủng hộ
CSR → JS → TI	H3		-0,14	2,35*	[-0,25; -0,03]	Ủng hộ
Độ lớn tác động (<i>f</i> ²)	<i>f</i> ² _{CSR → TI} = 0,05; <i>f</i> ² _{CSR → WE} = 0,31; <i>f</i> ² _{WE → TI} = 0,05; <i>f</i> ² _{CSR → JS} = 0,50; <i>f</i> ² _{JS → TI} = 0,05;					
R ² _{TI}	0,31					
Q ² _{TI}	0,17					

Ghi chú: *** $p < 0,001$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu điều tra

4.3. Thảo luận

Nghiên cứu về vai trò của CSR trong việc giải thích ý định nghỉ việc của nhân viên có ý nghĩa quan trọng trong hoạt động của tổ chức (Hollingworth & Valentine, 2014). Nghiên cứu này đóng góp bằng cách làm rõ cơ chế liên kết giữa hai biến số này dựa trên lý thuyết bảo tồn nguồn lực, từ đó mang lại hiểu biết sâu hơn và rộng hơn trong việc giảm thiểu ý định nghỉ việc thông qua hoạt động CSR và các biến số liên quan gồm sự gắn kết với công việc và sự căng thẳng trong công việc.

Trước tiên, dựa trên lý thuyết bảo tồn nguồn lực, nghiên cứu này giải thích cơ chế tác động trực tiếp từ CSR đến ý định nghỉ việc. Theo đó, hoạt động CSR trong tổ chức cung cấp các nguồn lực (Hobfoll, 2001; Hobfoll et al., 2018) giúp nhân viên duy trì đương đầu thử thách và cân bằng tâm lý cũng như thúc đẩy nhân viên nỗ lực hơn trong công việc (nguyên lý thứ nhất; Schaufeli et al., 2009; Sun & Pan, 2008). Nói cách khác, CSR hạn chế các tác nhân làm triệt tiêu các nguồn lực của nhân viên, gia tăng sức dẻo dai và tính chịu đựng của họ. Vì vậy, CSR giúp nhân viên trong tổ chức hình thành thái độ tích với công việc của mình, tạo dựng niềm vui trong công việc (Luu, 2019) và hạn chế ý định nghỉ việc. Kết quả này thống nhất với các kết quả trước đây rằng CSR làm giảm ý định nghỉ việc của nhân viên (Hollingworth & Valentine, 2014; Kim et al., 2016) dựa trên lý thuyết trao đổi xã hội (Blau, 1964). Sự khác biệt của nghiên cứu này là việc sử dụng lý thuyết COR để giải thích mối quan hệ giữa CSR và ý định nghỉ việc, nhằm mang lại kiến thức sâu sắc hơn về mối quan hệ giữa hai biến số này. Từ khía cạnh lý thuyết, sự liên kết giữa CSR và ý

định nghỉ việc có thể mở rộng để giải thích mối quan hệ ngược chiều giữa các hoạt động cung cấp nguồn lực khác nhau trong tổ chức cho nhân viên (Hobfoll, 1989, 2001) và ý định nghỉ việc. Do đó, lý thuyết bảo tồn nguồn lực có thể được ứng dụng rộng rãi trong bối cảnh quản trị nhân sự để giảm thiểu các ý định tiêu cực của nhân viên.

Cũng dựa trên lý thuyết bảo tồn nguồn lực, nghiên cứu này giải thích mối quan hệ gián tiếp giữa CSR và ý định nghỉ việc với vai trò trung gian của sự gắn kết với công việc và sự căng thẳng trong công việc. Theo đó, CSR có tác động tích cực đến sự gắn kết trong công việc và biến số này có tác động tiêu cực đến ý định nghỉ việc. Trong khi đó, CSR có tác động tiêu cực đến sự căng thẳng trong công việc và biến số này có tác động tích cực đến ý định nghỉ việc. Cơ chế của các mối quan hệ này được giải thích thông qua việc cảm nhận tính sẵn có của nguồn lực tổ chức (nguồn lực từ hoạt động CSR) dẫn đến hành động tái đầu tư nguồn lực nhằm tìm kiếm và tích lũy các nguồn lực mới nhằm đương đầu với các thử thách trong công việc (nguyên lý thứ hai; Hobfoll, 2011; Hobfoll et al., 2018). Các nguồn lực mới có được (e.g., sự gắn kết với công việc) tiếp tục hỗ trợ nhân viên trong việc duy trì trạng thái cân bằng, sự dẻo dai và hạn chế tâm lý tiêu cực (e.g., sự căng thẳng trong công việc). Việc áp dụng lý thuyết bảo tồn nguồn lực vào khám phá tác động gián tiếp giữa CSR và ý định nghỉ việc cho thấy rằng nguồn lực trong tổ chức có thể biến đổi (chẳng hạn như nguồn lực tổ chức đến nguồn lực cá nhân - sự gắn kết với công việc) thông qua sự cảm nhận sự sẵn có của nguồn lực và hành vi đầu tư nguồn lực. Theo Hobfoll (2011), thông qua quá trình đầu tư nguồn lực, nhân viên có thể tạo ra vòng xoáy nguồn lực nhận được (resource gain spiral) và tiếp tục có thêm các nguồn lực mới để thực hiện công việc. Vì vậy, các kết quả nghiên cứu đều có sở lý thuyết vững chắc và có thể giải thích được. Hơn nữa, lý thuyết bảo tồn nguồn lực có thể được vận dụng trong bối cảnh quản trị nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy việc tạo ra các nguồn lực tổ chức nhằm gia tăng các nguồn lực cá nhân, từ đó tạo ra các kết quả tích cực trong tổ chức.

5. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu này nhấn mạnh vai trò của CSR, đặc biệt là hoạt động CSR đối với nhân viên trong tổ chức. Theo đó, các hoạt động như quan tâm đến nhu cầu và mong muốn của nhân viên, giúp nhân viên cân bằng giữa công việc và cuộc sống, ủng hộ nhân viên nâng cao kỹ năng nghề nghiệp và trình độ học vấn cũng như có những chính sách hợp lý với nhân viên có vai trò quan trọng trong việc giảm thiểu ý định nghỉ việc. Hơn nữa, hoạt động CSR hướng đến nhân viên cũng gia tăng sự gắn kết với công việc và tổ chức, hạn chế sự căng thẳng trong công việc, từ đó gián tiếp tác động đến ý định nghỉ việc của nhân viên.

Tiếp nữa, nhà quản trị nguồn nhân lực cần quan tâm đến cơ chế liên kết và chuyển đổi từ nguồn lực tổ chức (CSR) đến các nguồn lực cá nhân (sự gắn kết với công việc) thông qua cảm nhận về sự sẵn sàng của nguồn lực và hành vi đầu tư nguồn lực của nhân viên. Với cơ chế này, nhà quản trị cần tạo ra nhiều nguồn lực ở cấp tổ chức để có thể tạo ra các nguồn lực ở cấp độ cá nhân. Cần lưu ý rằng, việc tạo ra các nguồn lực tổ chức dồi dào sẽ thúc đẩy vòng xoáy nguồn lực nhận được. Với những nguồn lực mới nhận được, nhân viên sẽ tiếp tục đầu tư nguồn lực vào các cá nhân khác trong tổ chức (e.g., hành vi công dân tổ chức - organizational citizenship behavior), từ đó có thể điều phối nguồn lực tổ chức đến mọi cá nhân trong tổ chức đó.

Cuối cùng, nghiên cứu này đề xuất rằng hoạt động thực tiễn của quá trình quản trị nguồn nhân lực cần dựa trên nền tảng lý thuyết vững chắc. Nghiên cứu này đề xuất rằng lý thuyết bảo tồn nguồn lực có thể là cơ sở lý thuyết cho hoạt động này. Theo đó, nguồn lực tổ chức có thể là bất cứ hành vi hoặc chính sách có lợi cho nhân viên, thúc đẩy họ trong công việc trong khi vẫn duy trì thái độ tích cực với công việc và sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Vì vậy, kết quả nghiên cứu không chỉ đúng với hoạt động CSR mà còn có thể đúng với các hoạt động khác của tổ chức như phong cách lãnh đạo, văn hóa tổ chức và sự hỗ trợ của tổ chức đối với nhân viên.

Tài liệu tham khảo

- Alarcon, G. M., & Edwards, J. M. (2011). The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health*, 27(3), 294-298.
- Biggs, A., Brough, P., & Barbour, J. P. (2014). Strategic alignment with organizational priorities and work engagement: A multi-wave analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 301-317.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Chaudhary, R. (2017). CSR and turnover intentions: Examining the underlying psychological mechanisms. *Social Responsibility Journal*, 13(3), 643-660.
- De Simone, S., Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39, 130-140.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2013). Perceived job autonomy and turnover intention: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5), 563-573.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2015). To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior. *Journal of Management*, 41(6), 1628-1650.
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR” understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334-1364.
- Hansen, S. D., Dunford, B. B., Boss, A. D., Boss, R. W., & Angermeier, I. (2011). Corporate social responsibility and the benefits of employee trust: A cross-disciplinary perspective. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 29-45.
- Ho, T. V., & Ho, A. T. V. (2018). Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp: Các xu hướng nghiên cứu [Corporate social responsibility: Research trends]. *Tạp chí nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 29(12), 25-36.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 116-122.
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2000). Conservation of resources theory. In R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior* (pp. 57-81). New York, NY: Dekker.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128.

- Hollingworth, D., & Valentine, S. (2014). Corporate social responsibility, continuous process improvement orientation, organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(6), 629-651.
- Kim, J., Song, H. J., & Lee, C.-K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Lin, C.-P., & Liu, M.-L. (2017). Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention. *Personnel Review*, 46(3), 526-550.
- Liu, C.-M., & Chiu, C.-K. (2018). Modeling turnover intention and job performance: The moderation of perceived benevolent climate. *Review of Managerial Science*, 14(3), 611-631. doi:10.1007/s11846-018-0302-3
- Luu, T. T. (2019). Effects of environmentally-specific servant leadership on green performance via green climate and green crafting. *Asia Pacific Journal of Management*. doi:10.1007/s10490-019-09687-9
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893-917.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Siu, O. L., & Cooper, C. L. (1998). A study of occupational stress, job satisfaction and quitting intention in Hong Kong firms: The role of locus of control and organizational commitment. *Stress Medicine*, 14(1), 55-66.
- Stoverink, A. C., Chiaburu, D. S., Li, N., & Zheng, X. (2018). Supporting team citizenship: The influence of team social resources on team-level affiliation-oriented and challenge-oriented behaviour. *Human Resource Management Journal*, 28(2), 201-215.
- Sun, L. Y., & Pan, W. (2008). HR practices perceptions, emotional exhaustion, and work outcomes: A conservation-of-resources theory in the Chinese context. *Human Resource Development Quarterly*, 19(1), 55-74.
- Tu, H. T., & Nguyen, N. P. (2019). Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp: Vai trò điều tiết hoạt động kiểm soát nội bộ ở các doanh nghiệp tại Việt Nam [Corporate social responsibility: The role of regulating internal control in firms in Vietnam]. *Tạp chí nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 30(7).
- Turker, D. (2008). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204.