

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Vũ Thị Hồng Nhung

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ CAM KẾT CỦA
NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TỔ CHỨC PHI CHÍNH PHỦ
NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội – 2024

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

Vũ Thị Hồng Nhung

**CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ CAM KẾT CỦA
NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TỔ CHỨC PHI CHÍNH PHỦ
NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

MÃ SỐ: 8340404

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Phạm Thị Bích Ngọc

Hà Nội – 2024

Lời cam đoan

Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi tự thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Tôi cũng xin cam đoan đề án này là công trình nghiên cứu do cá nhân tôi thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS. Phạm Thị Bích Ngọc, không sao chép các công trình nghiên cứu của người khác. Kết quả của đề án chưa từng được công bố ở bất kì một công trình khoa học nào khác.

Các thông tin thứ cấp sử dụng trong đề án là có nguồn gốc rõ ràng, được trích dẫn đầy đủ, trung thực và đúng qui cách.

Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính xác thực và nguyên bản của đề án.

Tác giả



Vũ Thị Hồng Nhung

Lời cảm ơn

Trước hết, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc nhất tới PGS.TS. Phạm Thị Bích Ngọc là người đã tận tình chỉ bảo, định hướng khoa học và tạo mọi điều kiện tốt nhất cho tôi trong suốt quá trình thực hiện đề án.

Tôi xin gửi lời cảm ơn đến thầy cô giáo, cán bộ Khoa Kinh tế và Quản lý nguồn nhân lực, Viện Đào tạo Sau đại học, Trường Đại học Kinh tế quốc dân đã cung cấp cho tôi những kiến thức chuyên môn quý báu, những lời khuyên hữu ích, tạo điều kiện cho tôi hoàn thành chương trình đào tạo thạc sĩ về Quản trị nhân lực và hơn hết là niềm say mê nghiên cứu khoa học.

Tôi cũng xin cảm ơn các bạn bè, đồng nghiệp đã hỗ trợ nhiệt tình cho tôi trong quá trình thực hiện đề án.

Cuối cùng, cho phép tôi gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến những người thân yêu trong gia đình tôi vì những nguồn giúp đỡ và động viên vô cùng to lớn trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Vũ Thị Hồng Nhung

MỤC LỤC

Lời cam đoan	i
Lời cảm ơn.....	ii
Danh mục các chữ viết tắt	v
Danh mục bảng.....	vi
Danh mục hình.....	vii
Tóm tắt.....	1
MỞ ĐẦU	2
1. Lý do lựa chọn đề tài nghiên cứu	2
2. Mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu.....	3
3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu	4
4. Phương pháp nghiên cứu.....	5
5. Kết cấu đề án	5
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	6
1.1 Khái niệm và đặc điểm các tổ chức phi chính phủ.....	6
1.2 Các khái niệm liên quan	9
1.2.1 Sự cam kết với tổ chức	9
1.2.2 Sự hài lòng.....	11
1.2.3 Sự tin tưởng.....	12
1.2.4 Các yếu tố thuộc về tổ chức	13
1.3 Lý thuyết trao đổi xã hội	15
1.4 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu.....	17
1.4.1 Mô hình nghiên cứu	17
1.4.2 Giả thuyết nghiên cứu.....	20
CHƯƠNG 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	21
2.1 Quy trình nghiên cứu.....	21
2.2 Mẫu và phương pháp chọn mẫu	22
2.3 Thang đo các biến.....	23

2.4	Phương pháp thu thập dữ liệu.....	28
2.5	Phương pháp phân tích dữ liệu.....	28
CHƯƠNG 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU		30
3.1	Thực trạng các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam	30
3.2	Đặc điểm mẫu khảo sát.....	35
3.3	Kết quả thống kê mô tả các biến trong mô hình nghiên cứu.....	37
3.4	Đánh giá mô hình đo lường kết quả	39
3.4.1.	<i>Đánh giá độ tin cậy</i>	39
3.4.2.	<i>Đánh giá giá trị hội tụ.....</i>	40
3.4.3.	<i>Đánh giá giá trị phân biệt</i>	41
3.5	Đánh giá mô hình cấu trúc.....	42
3.5.1	<i>Đánh giá đa cộng tuyến</i>	42
3.5.2	<i>Đánh giá hệ số tác động.....</i>	43
3.5.3	<i>Kiểm định giả thuyết</i>	46
3.5.4	<i>Kiểm định sự khác biệt về đặc điểm nhân khẩu học người lao động so với cam kết làm việc</i>	50
CHƯƠNG 4. KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT KHUYẾN NGHỊ.....		52
4.1	Bàn luận về kết quả nghiên cứu	52
4.2	Các giải pháp nâng cao sự cam kết với tổ chức của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài.....	52
4.3	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo	57
KẾT LUẬN		59
TÀI LIỆU THAM KHẢO		61
PHỤ LỤC		66

Danh mục các chữ viết tắt

AVE	Tổng phương sai trung bình được trích (Average Variance Extracted)
CK	Cam kết
CR	Độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability)
DN	Chế độ đãi ngộ
DTPT	Đào tạo và phát triển người lao động
DTXH	Đối thoại xã hội
GIOITINH	Giới tính
HL	Hài lòng
HRM	Quản trị nhân lực (Human Resource Management)
HTMT	Tỉ số Heterotrait-monotrait
NGOs	Các tổ chức phi chính phủ (Non-governmental organizations)
SD	Độ lệch chuẩn (Standard Deviation)
SKAT	Sức khỏe và an toàn nơi làm việc
TDHV	Trình độ học vấn
TGCT	Thời gian công tác
TN	Thu nhập
TT	Tin tưởng
TTHN	Tình trạng hôn nhân
TUOI	Tuổi
VIF	Hệ số phóng đại phương sai (Variance Inflation Factors)
VLPT	Việc làm và phát triển
VTVL	Vị trí việc làm

Danh mục bảng

Bảng 2.1 Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng, tin tưởng và sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ ở Việt Nam.....	23
Bảng 3.1 Đặc điểm mẫu khảo sát	36
Bảng 3.2 Kết quả thống kê mô tả các biến trong mô hình	38
Bảng 3.3 Kết quả độ tin cậy và giá trị hội tụ của thang đo	40
Bảng 3.4 Kết quả đánh giá tính phân biệt sử dụng hệ số Fornell và Larcker	41
Bảng 3.5 Kết quả đánh giá tính phân biệt sử dụng tỉ số HTMT	41
Bảng 3.6 Kết quả đánh giá tính cộng tuyến.....	42
Bảng 3.7 Hệ số xác định R^2 và R^2 hiệu chỉnh	43
Bảng 3.8 Bảng đánh giá mức độ giải thích của biến ngoại sinh lên biến nội sinh bằng hệ số f^2	45
Bảng 3.9 Hệ số đánh giá mức độ giải thích của biến ngoại sinh tới biến nội sinh f^2 ..	46
Bảng 3.10 Kết quả ảnh hưởng trực tiếp của các mối quan hệ trong mô hình	47
Bảng 3.11 Kết quả ảnh hưởng gián tiếp riêng biệt của các mối quan hệ trong mô hình	48
Bảng 3.12 Ảnh hưởng gián tiếp tổng hợp của các mối quan hệ trong mô hình.....	48
Bảng 3.13 Ảnh hưởng của các yếu tố nhân khẩu học đến sự cam kết trong mô hình ..	50

Danh mục hình

Hình 1.1 Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết đối với người lao động	20
Hình 2.1 Quy trình nghiên cứu	21
Hình 3.1 Số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài hoạt động ở Việt Nam.....	31
Hình 3.2 Số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài chia theo khu vực.....	31
Hình 3.3 Số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài chia theo quốc tịch.....	32
Hình 3.4 Giá trị giải ngân của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài từ 2015-2022	33
Hình 3.5 Giá trị viện trợ chia theo lĩnh vực	33
Hình 3.6 Giá trị viện trợ chia theo vùng	34
Hình 3.7 Sơ đồ biểu diễn các nhân tố trong mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM.....	44

Tóm tắt

Đề án “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam” được thực hiện nhằm xác định các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết và mối quan hệ ảnh hưởng của từng nhân tố đến sự cam kết của người lao động với tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. Thiết kế khảo sát cắt ngang với mẫu thuận tiện ($n = 302$) đã được sử dụng để phân tích. Phương pháp sử dụng trong nghiên cứu gồm: phương pháp chọn mẫu nghiên cứu; phương pháp thu thập dữ liệu và phương pháp phân tích dữ liệu. Dữ liệu có được từ khảo sát được làm sạch, mã hóa, nhập liệu bằng phần mềm SmartPLS 4. Sau đó được tiến hành phân tích định lượng các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Kết quả phân tích cho thấy nhân tố hài lòng và tin tưởng có ảnh hưởng thuận chiều đến sự cam kết của người lao động trong đó sự tin tưởng có tác động mạnh hơn so với sự hài lòng. Kết quả phân tích cũng xác định được 3 nhân tố: việc làm và phát triển, đối thoại xã hội, đào tạo và phát triển người lao động có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng và tin tưởng của người lao động. Dựa trên kết quả nghiên cứu, một số giải pháp đã được đề xuất nhằm góp phần nâng cao sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài gồm các giải pháp về đào tạo và phát triển người lao động, sức khoẻ an toàn nơi làm việc, đối thoại xã hội cũng như việc làm và phát triển.

Từ khoá: Sự cam kết, sự tin tưởng, sự hài lòng, Tổ chức Phi chính phủ nước ngoài.

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài nghiên cứu

Nguồn nhân lực được coi là yếu tố then chốt của bất kỳ thực thể nào hoạt động trên thị trường, sự thành công của mỗi tổ chức phụ thuộc vào chính nhân lực cũng như xây dựng khả năng cạnh tranh của tổ chức đó dựa trên nguồn nhân lực (Gadzali & cộng sự, 2023; Rosnerova & Hraskova, 2020; Vukotic & cộng sự, 2020). Trước đây, nếu tư liệu sản xuất được xem là điều kiện cần thiết cho quá trình sản xuất vật chất, thì người lao động chính là chủ thể thực hiện. Ngày nay, người lao động được đánh giá là một trong những yếu tố then chốt cho sự thành công, nói cách khác vốn con người đang dần trở thành bí quyết tạo nên thành công trong các tổ chức. Mặc dù quản lý nguồn nhân lực (HRM) trở thành một chuyên ngành trong nghiên cứu kinh tế được phát triển trong vòng 30 đến 50 năm qua, nhưng sự phát triển này lại chủ yếu tập trung vào các doanh nghiệp kinh doanh (Eckardstein & Brandl, 2004). Nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là những doanh nghiệp lớn thực hiện HRM một cách chuyên nghiệp. Tương tự như thế, vai trò của HRM trong nghiên cứu khoa học cũng ngày càng được quan tâm và phát triển. Sự phát triển này chủ yếu được thúc đẩy bởi hai lực lượng: Thứ nhất, chi phí cho nhân sự, đặc biệt là trong các ngành phi sản xuất, thường chiếm hơn một nửa doanh thu hoặc tổng chi phí. Thứ hai, nhân sự có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả hoạt động của tổ chức (Eckardstein & Brandl, 2004). Do đó, trong tình hình cạnh tranh gay gắt, điều quan trọng là các công ty phải tập trung vào quản trị nhân lực để cải thiện chất lượng và giảm chi phí.

Đối với các tổ chức Phi chính phủ (NGOs) việc nâng cao lực lượng cạnh tranh, cải thiện nguồn lực hạn chế cũng như cải thiện hiệu suất ngày càng trở nên cần thiết. Mặc dù chi phí cho nhân sự cao hơn tương đối ở các doanh nghiệp kinh doanh theo nghiên cứu của Eckardstein (Eckardstein & Brandl, 2004), nhu cầu triển khai HRM được các nhà quản lý trong các NGOs nhận ra muộn hơn. Chỉ khi áp lực hợp lý hóa chi phí trong các tổ chức Phi chính phủ tăng lên, nhân sự mới ngày càng được coi là một nguồn tài nguyên quý giá và quản trị nhân lực dần trở thành một công cụ quan trọng đóng góp lớn vào sự thành công của tổ chức.

Hiện nay, Việt Nam có hơn 400 tổ chức Phi chính phủ nước ngoài hoạt động. Thời gian qua, cùng với sự cạnh tranh ngày càng tăng giữa người lao động, giới hạn về ngân sách đang buộc các tổ chức Phi chính phủ phải xem xét lại hoạt động quản trị nhân lực của tổ chức mình nhằm hoạt động hiệu quả hơn. Mặt khác, nhu cầu về nhân lực chất lượng cao tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài cũng ngày càng tăng. Tuy nhiên, tình trạng “nhảy việc” của nhân lực trong các tổ chức Phi chính phủ cho thấy chiều hướng này đang có xu hướng gia tăng (theo Báo cáo tình hình công tác quản lý hoạt động của các tổ chức

nước ngoài năm 2022). Do đó, để thu hút và giữ chân nhân sự giỏi ở các tổ chức Phi chính Phủ, bên cạnh việc sử dụng lương và chế độ phúc lợi, các tổ chức phi chính phủ cần quan tâm đến các yếu tố thuộc về tổ chức, giúp tạo nên sự cam kết của người lao động đối với tổ chức mình. Khi mà thành tích xuất sắc của con người là điều kiện cơ bản nhất cho sự tồn tại của mọi tổ chức (Cappelli & Crocker-Hefter, 1996) thì điều quan trọng hơn hết là làm thế nào để người lao động cam kết làm việc trong các tổ chức Phi chính phủ? Xác định các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động đối với tổ chức và mối quan hệ giữa các nhân tố thuộc về tổ chức đến sự cam kết ở các tổ chức Phi chính phủ cũng là một bài toán thực sự cần được quan tâm và cần được giải đáp. Mặc dù thời gian gần đây, việc đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động đang thay đổi theo hướng gia tăng, từ đó nhiều biện pháp về kinh tế, trách nhiệm xã hội, cơ chế quản lý và chính sách đã và đang được áp dụng trong mô hình doanh nghiệp, nhưng vẫn còn khoảng trống lớn về đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động trong các tổ chức Phi chính phủ. Cụ thể hơn, chưa có nghiên cứu nào cho thấy các đánh giá tác động của các nhân tố thuộc về tổ chức đến mức độ cam kết của người lao động áp dụng cho các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Việc xác định các nhân tố thuộc về tổ chức như ảnh hưởng, đánh giá mối quan hệ giữa các nhân tố đến sự cam kết của người lao động sẽ góp phần nâng cao quản lý nguồn nhân lực trong các tổ chức Phi chính phủ. Thêm vào đó, mặc dù các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động không còn mới mẻ, nhưng vẫn còn khoảng trống đang bị để ngỏ đối với các tổ chức Phi chính phủ, trong đó có đánh xem việc áp dụng các nhân tố thuộc hoạt động quản trị nguồn nhân lực đã được phát triển trên 30 năm ở các doanh nghiệp liệu có phù hợp trong quản trị nguồn nhân lực của các tổ chức Phi chính phủ hay không? Xuất phát từ những lý do trên, tác giả lựa chọn đề tài “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam” làm đề tài nghiên cứu. Trong khuôn khổ đề án này, tác giả sẽ đề xuất mô hình các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động, đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố thuộc về tổ chức đến sự hài lòng, sự tin tưởng và sự cam kết của người lao động, từ đó đưa ra những đề xuất giúp tăng sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

2. Mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu chung:

Xây dựng và kiểm định mô hình nghiên cứu các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng tới sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Mục tiêu cụ thể:

Hệ thống những lý thuyết cơ bản về sự cam kết của người lao động với tổ chức và các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động.

Đề xuất giải pháp nhằm tăng cường sự cam kết của người lao động trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Câu hỏi nghiên cứu

Để đánh giá các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ tại Việt Nam cần trả lời các câu hỏi nghiên cứu:

Các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng như thế nào đến sự hài lòng và sự tin tưởng của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ tại Việt Nam?

Sự hài lòng và sự tin tưởng ảnh hưởng như thế nào đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ tại Việt Nam?

3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Ảnh hưởng của các nhân tố thuộc về tổ chức tới sự hài lòng, sự tin tưởng và sự cam kết với tổ chức của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ tại Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu:

Phạm vi nội dung: Nghiên cứu sẽ tập trung vào các nhân tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Phạm vi không gian: Nghiên cứu thực hiện trên phạm vi 106 các tổ chức NGOs nước ngoài là thành viên của VUFO - NGO Resource Center Vietnam tại Việt Nam.

Phạm vi thời gian:

Dữ liệu lịch sử: Kết quả khảo sát lương và chế độ phúc lợi của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài từ năm 2012 – nay (Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, 2012, 2015, 2018, 2023).

Dữ liệu khảo sát: Dữ liệu khảo sát được tiến hành từ 1/11/2023 đến 30/3/2024.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong đề án gồm:

Phương pháp chọn mẫu nghiên cứu: Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua phương pháp điều tra chọn mẫu ngẫu nhiên, sử dụng bảng khảo sát các đối tượng là người lao động đang làm việc tại các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Phương pháp thu thập dữ liệu: Chọn mẫu trong nghiên cứu này là phi xác suất (thuận tiện). Quá trình thu thập mẫu được thực hiện thông qua khảo sát tự quản lý hoặc trả lời khảo sát trực tuyến trên đường dẫn google form.

Phương pháp phân tích dữ liệu: Dữ liệu có được từ khảo sát được làm sạch, mã hoá, nhập liệu bằng phần mềm SmartPLS4. Phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng cho nghiên cứu này là phương pháp ước lượng được sử dụng trong mô hình cấu trúc tuyến tính (PLS-SEM).

5. Kết cấu đề án

Ngoài các phần tóm tắt, mở đầu, tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung chính của đề án bao gồm:

Chương 1. Cơ sở lý thuyết, tổng quan nghiên cứu và mô hình nghiên cứu

Chương 2. Phương pháp nghiên cứu

Chương 3. Kết quả nghiên cứu

Chương 4. Kết luận và khuyến nghị

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

1.1 Khái niệm và đặc điểm các tổ chức phi chính phủ

Khái niệm về tổ chức Phi chính phủ và tổ chức Phi chính phủ nước ngoài ở Việt Nam

Tổ chức Phi chính phủ - NGO (tiếng Anh: non-governmental organization- NGO) là một tổ chức không thuộc về bất cứ chính phủ nào. Đây không phải là một thuật ngữ thống nhất mang tính pháp lý, mỗi quốc gia sử dụng khác nhau tùy tính chất cần nhấn mạnh. Tuy nhiên, khi đề cập đến những thực thể Phi chính phủ, người ta nhìn nhận là những cơ quan, tổ chức và nhóm được thành lập gồm nhiều cá nhân, được trả tiền hoặc tình nguyện, cam kết giải quyết một loạt các vấn đề như bảo vệ môi trường, cải thiện mức sống của thế giới thứ ba, chấm dứt nạn xâm phạm nhân quyền, cung cấp lương thực và thuốc men cho những nơi diễn ra chiến tranh, tăng cường phát triển tôn giáo hay đấu tranh cho quyền lợi của phụ nữ... phục vụ lợi ích công cộng của cả cộng đồng hoặc từng nhóm cộng đồng (Avina, 1993; Ebrahim, 2003; Fornell & Larcker, 1981).

Khái niệm Tổ chức Phi chính phủ được thế giới sử dụng nhiều là định nghĩa của Liên hợp quốc nêu trong điều 71 chương 10 của hiến chương Liên hợp quốc “tổ chức Phi chính phủ là chỉ một tổ chức, hiệp hội, quỹ văn hoá xã hội, Ủy hội từ thiện, tập đoàn phi lợi nhuận hoặc các pháp nhân khác mà theo pháp luật không phụ thuộc khu vực Nhà nước và không hoạt động vì lợi nhuận - nghĩa là khoản lợi nhuận nếu có không thể phân phối theo kiểu chia lợi nhuận. Loại tổ chức này không bao gồm các nghiệp đoàn, đảng phái chính trị, hợp tác xác phân chia lợi nhuận, hay nhà thờ” (Liên Hợp Quốc, 1945).

Ở Việt Nam, thuật ngữ “Tổ chức Phi chính phủ” được sử dụng lần đầu trong Luật tổ chức chính phủ 1992, sau đó được sử dụng trong Luật hợp tác xã. Dưới nhiều góc độ tiếp cận khác nhau, nhiều nhà nghiên cứu và quản lý đã đưa ra các quan điểm nhưng tập trung vào đặc điểm sau: Tổ chức Phi chính phủ là một tổ chức độc lập hình thành từ sự tự nguyện của cộng đồng, được cơ quan có thẩm quyền công nhận và phê chuẩn và phải tuân thủ quy định của nhà nước. Mục đích hoạt động của các tổ chức này là phi lợi nhuận và hoạt động trong phạm vi luật pháp.

Khái niệm tổ chức Phi chính phủ nước ngoài ở Việt Nam lần đầu được định nghĩa theo Nghị định số 58/2022/NĐ-CP của Chính phủ như sau: “Tổ chức Phi chính phủ nước ngoài” là tổ chức phi lợi nhuận, quỹ xã hội, quỹ tư nhân được thành lập theo pháp luật nước ngoài; có nguồn vốn hợp pháp từ nước ngoài; hoạt động hỗ trợ phát triển, viện trợ nhân đạo tại Việt Nam không vì mục đích lợi nhuận và các mục đích khác; không quyền góp tài chính, vận động tài trợ, gây quỹ từ các tổ chức, cá nhân Việt Nam” (Chính

phủ, 2022).

Từ những định nghĩa trên, có thể kết luận tổ chức Phi chính phủ nước ngoài là những tổ chức được thành lập ở Việt Nam, tham gia hoạt động cứu trợ và phát triển ở Việt Nam trên cơ sở tự nguyện và không vì mục đích lợi nhuận.

Phân loại tổ chức Phi chính phủ nước ngoài

Có nhiều cách phân loại tổ chức Phi chính phủ dựa trên định hướng hoạt động của chúng:

Theo phạm vi hoạt động:

- Tổ chức Phi chính phủ mang tính chất chính phủ: Tập trung vào các vấn đề nội bộ của quốc gia hoặc khu vực.
- Tổ chức Phi chính phủ mang tính chất quốc gia: Hoạt động trên phạm vi quốc gia, nhưng không chính thức được chính phủ điều hành.
- Tổ chức Phi chính phủ quốc tế: Hoạt động và can thiệp trên phạm vi toàn cầu hoặc giữa các quốc gia.

Theo tính chất hoạt động:

- Tổ chức Phi chính phủ hoạt động với mục tiêu trợ giúp nhóm người yếu thế: Tập trung vào việc cung cấp hỗ trợ cho các nhóm cần được bảo vệ và phát triển.
- Tổ chức Phi chính phủ với mục tiêu tôn giáo: Hoạt động dựa trên các giá trị và tín ngưỡng tôn giáo, thường tham gia vào các hoạt động từ thiện và giáo dục.
- Tổ chức Phi chính phủ với mục tiêu hỗ trợ nghề nghiệp: Tập trung vào việc phát triển nghề nghiệp, cung cấp cơ hội và nguồn lực cho việc phát triển kỹ năng và công việc.

Đặc điểm của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài

Tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có các đặc điểm sau:

Tự lập: Hoạt động độc lập và không phụ thuộc vào bất kỳ chính phủ nào, tự quản lý và tự điều hành các hoạt động.

Hoạt động phi lợi nhuận: Thường không vì mục đích lợi nhuận, hoạt động nhằm mục tiêu phục vụ cộng đồng và xã hội, thường là trong các lĩnh vực như giáo dục, y tế, môi trường và phát triển kinh tế.

Quốc tế hóa: Đa số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có mạng lưới hoạt động không chỉ trong nước mà còn trên phạm vi quốc tế, thường có sự kết nối với các tổ chức, cơ quan và nhóm dân sự khác trên toàn cầu để thúc đẩy các mục tiêu chung.

Hỗ trợ và phát triển: Một trong những mục tiêu chính của tổ chức Phi chính phủ là hỗ trợ và phát triển cộng đồng, đặc biệt là các vùng có hoàn cảnh khó khăn và cần nhiều sự giúp đỡ.

Cơ cấu tổ chức linh hoạt: Tùy thuộc vào mục tiêu và phạm vi hoạt động, cơ cấu tổ chức của các tổ chức Phi chính phủ có thể linh hoạt và đa dạng. Các tổ chức này thường có các bộ phận chuyên môn và có thể hợp tác với các đối tác khác để đạt được mục tiêu của mình.

Lĩnh vực viện trợ và phương thức viện trợ của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam

Lĩnh vực viện trợ: lĩnh vực y tế, giáo dục - đào tạo, tài nguyên - môi trường, phát triển kinh tế - xã hội và giải quyết các vấn đề xã hội.

Phương thức viện trợ Phi chính phủ nước ngoài được thể hiện dưới 03 hình thức: Viện trợ thông qua các dự án, chương trình; viện trợ thông qua phi dự án; cứu trợ khẩn cấp.

Vai trò của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài ở Việt Nam

Các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài đóng một vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ phát triển và nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân Việt Nam thông qua các khía cạnh sau:

Hỗ trợ phát triển kinh tế: Các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài thường cung cấp vốn và kỹ thuật để hỗ trợ các dự án phát triển kinh tế tại Việt Nam. Điều này có thể bao gồm đầu tư vào các ngành công nghiệp, nông nghiệp và hạ tầng kỹ thuật.

Hỗ trợ giáo dục: Các tổ chức này thường tham gia vào các dự án giáo dục nhằm cải thiện chất lượng giáo dục và cơ sở hạ tầng giáo dục ở Việt Nam. Các tổ chức này cũng cung cấp học bổng, đào tạo giáo viên và xây dựng các trường học mới.

Hỗ trợ y tế: Các tổ chức Phi chính phủ thường tham gia vào các dự án y tế để cung cấp dịch vụ y tế cơ bản, đào tạo nhân lực ngành y tế và cải thiện hệ thống y tế cấp cơ sở.

Bảo vệ môi trường: Các tổ chức này thường hỗ trợ các dự án bảo vệ môi trường, bao gồm quản lý và bảo tồn các nguồn tài nguyên thiên nhiên, giảm ô nhiễm, thúc đẩy sử dụng năng lượng tái tạo và bền vững.

Hỗ trợ cộng đồng: Các tổ chức Phi chính phủ thường tham gia vào các dự án phát

triển cộng đồng như xây dựng cơ sở hạ tầng cộng đồng, cung cấp dịch vụ cơ bản và thúc đẩy tổ chức cộng đồng.

Các vai trò này giúp tăng cường khả năng phát triển của Việt Nam và cung cấp những lợi ích cụ thể cho người dân.

Đặc thù công việc của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài

Trong môi trường làm việc tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài, người lao động thường phải đối mặt với đặc thù công việc riêng. Cụ thể, người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ thường phải làm việc trong môi trường đa quốc gia, giao tiếp và làm việc với đồng nghiệp, cấp dưới và cấp trên từ nhiều quốc gia khác nhau. Sự đa dạng quốc gia này đòi hỏi họ phải có khả năng linh hoạt, sẵn sàng thích nghi và tôn trọng những giá trị và quan điểm khác nhau.

Việc làm việc tại các tổ chức Phi chính phủ thường đòi hỏi sự đặc biệt trong việc quản lý thời gian và công việc. Các dự án thường có tính chất đa dạng và phức tạp, đòi hỏi người lao động phải có khả năng tự quản lý và tự tạo động lực để hoàn thành công việc một cách hiệu quả. Hơn nữa nhiều dự án triển khai ở các địa bàn khó khăn đòi hỏi di chuyển nhiều do đó sự an toàn và sức khỏe nơi làm việc phải tốt.

Tính chất phi chính phủ của tổ chức cũng ảnh hưởng đến các quy trình làm việc và quyết định. Thường xuyên có sự thay đổi trong chính sách, quy định nên người lao động cần phải linh hoạt và thích nghi với những thay đổi này. Hơn nữa, bên cạnh quy trình, các dự án tại tổ chức Phi chính phủ cũng phụ thuộc vào yêu cầu từ nhà tài trợ, nên ngoài quy trình chính sách của tổ chức mình, người lao động cũng phải tuân thủ chính sách của các nhà tài trợ cho từng dự án cũng như chính sách của nước sở tại. Do đó, người lao động phải có khả năng thích nghi và tuân thủ nhiều chính sách khác nhau.

Người lao động tại các tổ chức phi chính phủ thường phải đối mặt với áp lực về hiệu suất để đạt được mục tiêu trong một môi trường cạnh tranh. Dự án tại các tổ chức Phi chính phủ thường tập trung ở nhiều địa phương nên đòi hỏi người lao động phải di chuyển nhiều và phải phối hợp lẫn nhau. Điều này đòi hỏi họ phải có kỹ năng làm việc nhóm tốt, khả năng giải quyết vấn đề và sáng tạo để đảm bảo sự thành công của dự án cũng như của tổ chức.

1.2 Các khái niệm liên quan

1.2.1 Sự cam kết với tổ chức

Hiện nay, quan điểm về mối quan hệ giữa sự gắn bó và cam kết của người lao động với tổ chức đang thu hút sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu. Tuy nhiên, khái

niệm về sự cam kết với tổ chức vẫn chưa hoàn toàn thống nhất.

Từ năm 1960, Becker cho rằng cam kết hình thành khi một cá nhân đặt cược vào tổ chức, kết nối lợi ích với hành động phù hợp (Howard S. Becker, 1960). Tương tự với quan điểm của Becker, Mowday và cộng sự cho rằng là sự cam kết là sự gắn bó chặt chẽ của một cá nhân và sự tham gia của cá nhân đó với tổ chức, sự cam kết có mối liên hệ với lòng trung thành của người lao động với tổ chức, sẵn sàng nỗ lực vì mục tiêu, giá trị của tổ chức và làm việc lâu dài với tổ chức (Mowday & cộng sự, 1979).

Theo Robinson và cộng sự, cam kết với tổ chức là một thái độ tích cực của người lao động đối với tổ chức và các giá trị của nó, xem sự cam kết người lao động như là một bước tiến mới trong nghiên cứu về sự gắn bó của người lao động với tổ chức (Robinson & cộng sự, 2004).

Nghiên cứu của Michael cho thấy sự cam kết là tình trạng người lao động cam kết với tổ chức, với công việc và được thúc đẩy để đạt được mức hiệu suất cao hơn, thể hiện qua việc người lao động cảm thấy thích thú, tích cực, hăng hái trong công việc và sẵn sàng bỏ thêm công sức để làm việc hết khả năng (Michael, 2009).

Theo Meyer và cộng sự, cam kết là trạng thái tâm lý trong đó đặc trưng cho mối quan hệ giữa người lao động với tổ chức và những tác động đối với quyết định tiếp tục hay không tiếp tục gắn bó với tổ chức (Meyer & Allen, 1991). Cũng theo nghiên cứu của Meyer và cộng sự, ba yếu tố cấu thành nên sự cam kết của người lao động với tổ chức là: cam kết gắn bó vì tình cảm; cam kết gắn bó để duy trì và cam kết gắn bó vì đạo đức (Meyer & cộng sự, 2010).

Theo Tarniverdi, cam kết với tổ chức là cá nhân thực hiện cam kết với tổ chức, là lòng trung thành của người lao động với tổ chức và sự quan tâm mà họ thể hiện đối với sự thành công của tổ chức. Người lao động chia sẻ các giá trị chung của tổ chức, họ cảm thấy hài lòng và mong muốn được ở lại trong tổ chức. Những người lao động không hài lòng với công việc và không thích điều kiện làm việc sẽ chọn nghỉ việc (Tanriverdi, 2008).

Nghiên cứu của Wiener định nghĩa cam kết với tổ chức là tổng thể các áp lực mang tính quy phạm trong nội bộ tổ chức, thực hiện bằng cách đáp ứng được lợi ích của tổ chức. Lòng trung thành và trách nhiệm với tổ chức được xem là yếu tố quyết định trực tiếp đến sự cam kết của người lao động, bên cạnh đó các yếu tố như vai trò của việc tuyển dụng, lựa chọn và xã hội hóa trong tổ chức cũng có ảnh hưởng đến sự cam kết (Wiener, 1982).

Theo Allen, sự cam kết với tổ chức có liên quan chặt chẽ với sự giao tiếp giữa quản lý cấp cao và người lao động, giữa cấp trên và cấp dưới (Allen, 1992).

Dựa trên các khái niệm này, quan điểm về sự cam kết trong nghiên cứu này là sự tự hào, tin tưởng, hài lòng, trung thành và mong muốn gắn bó với tổ chức, cùng với nỗ

lực không ngừng nghỉ cho mục tiêu của tổ chức. Người lao động cam kết với tổ chức sẽ dành toàn bộ tâm trí làm việc, nỗ lực làm việc không ngừng và dành trọn tâm trí vào công việc. Người lao động cam kết với tổ chức cũng cảm thấy tự hào, đam mê và hạnh phúc với công việc và muốn gắn bó với tổ chức trọn đời.

Vai trò của sự cam kết của người lao động với tổ chức:

Sự cam kết của người lao động với tổ chức có ý nghĩa rất quan trọng bởi sự gắn bó giữa người lao động với tổ chức liên quan đến thành công và thành tựu của từng cá nhân trong công việc. Điều này khẳng định không có một tổ chức nào, dù quy mô lớn hay nhỏ, có thể giành thắng lợi trong dài hạn mà không có những người lao động đầy nghị lực, luôn tin tưởng vào sứ mệnh của công ty và hiểu phải làm thế nào để thực hiện được sứ mệnh (Albrecht, 2012). Cũng đồng ý với vai trò này, nghiên cứu của Reichers chỉ ra người lao động cam kết với tổ chức sẽ khó lòng rời bỏ tổ chức của mình, họ sẽ cam kết làm việc với tổ chức xuất phát từ mong muốn và tình cảm của họ với tổ chức (Reichers, 1985). Sự cam kết của người lao động có thể phản ánh qua ba loại tâm lý khác nhau: cam kết bằng tình cảm, cam kết dựa trên tính toán lợi ích và chi phí, cam kết vì trách nhiệm. Những người lao động cam kết bằng tình cảm với tổ chức thường sẵn lòng ở lại vì mong muốn của họ, trong khi những người lao động cam kết dựa trên lợi ích cá nhân và chi phí phát sinh khi rời bỏ tổ chức thường ở lại vì họ cảm thấy có nhu cầu như vậy. Người lao động gắn bó với tổ chức vì trách nhiệm thường ở lại vì họ cảm thấy nghĩa vụ của mình làm như vậy (Meyer & cộng sự, 2010). Nghiên cứu của Bhatnagar chỉ ra rằng những người lao động gắn bó với tổ chức có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức của họ. Theo quan điểm này, một tổ chức có thể xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững bằng cách tạo ra giá trị độc đáo mà các đối thủ khó có thể sao chép. Những người lao động gắn bó với tổ chức theo những tiêu chí này trở thành nguồn lực quan trọng, là một phần quan trọng trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho tổ chức (Bhatnagar, 2007).

Như vậy, có thể tóm lại vai trò của cam kết trong tổ chức là: nền tảng quan trọng đối với sự ổn định và thành công của tổ chức; cơ sở cho sự hình thành ý tưởng cho sự phát triển; nhân tố ảnh hưởng đến kết quả, hiệu quả hoạt động của tổ chức; cơ sở nguồn lực cho sự phát triển bền vững; tài sản giá trị của tổ chức.

1.2.2 Sự hài lòng

Sự hài lòng trong công việc đã được nhiều học giả quan tâm và nghiên cứu, tuy nhiên, cho đến nay khái niệm về sự hài lòng vẫn chưa hoàn toàn thống nhất. Theo Hoppock định nghĩa sự hài lòng trong công việc là bất kỳ sự kết hợp nào giữa tâm lý,

sinh lý và môi trường (Hoppock & Splegler, 1938).

Học giả Vroom nghĩa sự hài lòng trong công việc là sự định hướng tình cảm của một cá nhân đối với vai trò công việc mà người lao động đó hiện đang làm (Vroom, 1964).

Theo Spector và cộng sự, sự hài lòng trong công việc là sự đánh giá công việc của mình là thuận lợi hay không thuận lợi. Đặc điểm cá nhân cũng như yếu tố gây căng thẳng trong công việc đều ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc. Sự hài lòng trong công việc có liên quan đến nhiều yếu tố quan trọng đối với quản lý nguồn nhân lực, như hiệu suất, hành vi phản tác dụng, doanh thu và sức khỏe của người lao động (Meier & Spector, 2015).

Theo Evans và Rauch, sự hài lòng là những cảm xúc mà cá nhân người lao động cảm thấy những nhu cầu của họ được đáp ứng gồm môi trường làm việc và giá trị tinh thần (Evans & Rauch, 1999).

Nhìn chung, đứng ở nhiều góc độ khác nhau có các định nghĩa về sự hài lòng trong công việc và các nguyên nhân có thể dẫn đến sự hài lòng công việc. Theo tác giả, sự hài lòng trong công việc là sự đánh giá của người lao động đối với các vấn đề liên quan đến việc thực hiện công việc của họ. Nghiên cứu tập trung vào cảm xúc mà cá nhân người lao động nhận thấy nhu cầu của họ được đáp ứng về việc làm đủ hấp dẫn, mang lại cảm giác thành công; chế độ đãi ngộ tốt và năng lực điều hành của lãnh đạo.

1.2.3 Sự tin tưởng

Sự tin tưởng hay niềm tin (trust) là một trạng thái tâm lý bao gồm những ý định để chấp nhận tình trạng dễ bị tổn thương dựa trên kỳ vọng tích cực của những ý định hoặc hành vi của người khác (Rousseau & cộng sự, 1998).

Nghiên cứu của Wong trình bày một mô hình liên kết các cấu trúc tin tưởng vào người giám sát và tin tưởng vào các tổ chức với sự đảm bảo việc làm và mối quan hệ giữa người giám sát - cấp dưới, đồng thời xem xét tác động của chúng đối với ý định nghỉ việc và hành vi không đe dọa, và sự quan tâm về quyền lợi của người khác (Wong, 2018).

Sự tin tưởng tổ chức là kết quả của mối quan hệ con người trong doanh nghiệp hoặc là giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp, cụ thể là mối quan hệ giữa người lao động với người lao động, giữa người lao động với quản lý, ...(Reychav & Sharkie, 2010).

Với các khái niệm trên, sự tin tưởng trong nghiên cứu này tập trung vào năng lực điều hành của cấp trên. Người lao động tin tưởng rằng lãnh đạo luôn thực hiện đúng cam kết với người lao động, quan tâm tới phúc lợi, quan tâm tới đào tạo và phát triển cá

nhân. Từ việc tin tưởng vào năng lực điều hành cấp trên, người lao động tin tưởng vào triển vọng và tương lai của tổ chức. Trong một môi trường làm việc, cần có sự tin tưởng mọi người tôn trọng và tin cậy nhau trong công việc.

Điều này cũng được khẳng định trong môi trường làm việc tại các tổ chức Phi chính phủ khi mà các dự án phát triển phụ thuộc rất lớn vào sự dẫn dắt của người lãnh đạo. Người lãnh đạo nhận diện cần được mong muốn của nhà tài trợ và năng lực đáp ứng của tổ chức mình để đề xuất xin viện trợ. Mức độ tin tưởng giữa lãnh đạo và người lao động ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc. Khi người lao động tin tưởng vào khả năng lãnh đạo và tôn trọng tổ chức, họ thường làm việc hiệu quả hơn, tạo ra một môi trường làm việc tích cực. Khi có mức độ tin tưởng cao, các thành viên trong tổ chức dễ dàng hợp tác, chia sẻ thông tin và làm việc với nhau một cách hiệu quả hơn. Khi người lao động tin tưởng vào ban lãnh đạo và tổ chức, họ thường cảm thấy cam kết với công việc của mình. Điều này giúp người lao động cam kết với tổ chức và giảm tỷ lệ muốn rời bỏ tổ chức. Các tổ chức Phi chính phủ có mức độ tin tưởng cao thường thu hút được các tài năng xuất sắc và giữ chân họ trong thời gian dài. Sự tin tưởng là một yếu tố quan trọng khi một tổ chức muốn thu hút và giữ chân những người giỏi nhất của mình.

1.2.4 Các yếu tố thuộc về tổ chức

Việc làm và phát triển: người lao động trong tổ chức được sử dụng năng lực cá nhân vào công việc, cảm thấy công việc có ý nghĩa và hữu ích cũng như công việc mang lại thách thức (Smith, 1969; Trần Kim Dung & Morris, 2005; Trần Xuân Thanh, 2015; Trương Ngọc Hà, 2016). Người lao động có quyền tự quyết trong phạm vi công việc của mình cũng như được cấp trên đánh giá và có cơ hội phát triển công việc của mình (Smith, 1969).

Chế độ đãi ngộ trong một tổ chức không chỉ là một phần của gói công việc mà còn là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự hài lòng, sự tin tưởng và sự cam kết của người lao động. Bên cạnh mức lương thưởng tương xứng, trả lương thưởng đúng hạn thì một tổ chức cung cấp các chế độ đãi ngộ hấp dẫn và đáp ứng được nhu cầu của người lao động, họ có xu hướng cảm thấy đồng lòng và cam kết hơn với tổ chức. Trong một tổ chức có chế độ đãi ngộ tốt, người lao động thường cảm thấy được quan tâm và đánh giá không chỉ là người làm việc mà còn là con người. Các chế độ như bảo hiểm y tế toàn diện, bảo hiểm tai nạn, bảo hiểm sức khỏe và các khoản nghỉ phép có thể giúp giảm áp lực và lo lắng trong cuộc sống hàng ngày của họ. Điều này tạo điều kiện cho sự cân bằng giữa cuộc sống công việc và cuộc sống cá nhân, giúp họ cảm thấy hài lòng và hạnh phúc (Ritzer & Trice, 1969). Hơn nữa, chế độ đãi ngộ cũng là một công cụ quan trọng để thu hút và giữ chân người lao động tài năng. Khi một tổ chức có chính sách đãi ngộ tốt, họ

thu hút được những ứng viên giỏi nhất trong ngành (Artz, 2008). Tóm lại, chế độ đãi ngộ không chỉ là một phần của gói lợi ích cho người lao động, mà còn là yếu tố quyết định đối với hài lòng, sự cam kết của họ trong tổ chức.

Trong một tổ chức, đối thoại xã hội đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra sự hiểu biết và đồng thuận giữa các thành viên. Các cuộc đối thoại thường diễn ra thông qua các cuộc họp, buổi thảo luận hoặc các kênh truyền thông nội bộ khác. Qua đối thoại, người lao động có cơ hội chia sẻ quan điểm, chia sẻ thông tin, thương lượng cùng đưa ra quyết định và chia sẻ ý kiến và mặt trái của mình đối với các vấn đề của tổ chức. Lãnh đạo tiếp nhận và xử lý kịp thời các vấn đề của người lao động chia sẻ. Điều này giúp tạo ra một môi trường làm việc mở cửa và động viên sự đóng góp từ mọi thành viên. Việc thúc đẩy đối thoại xã hội tích cực có thể tăng cường sự đoàn kết và hiệu suất làm việc của tổ chức (Heron, 1999). Mục đích của đối thoại xã hội là xây dựng quan hệ lao động hài hoà, ổn định, cải thiện cơ hội bình đẳng, cải thiện điều kiện lao động làm việc tốt hơn cũng như giải quyết những vướng mắc, những khó khăn tại nơi làm việc.

Sức khỏe và an toàn nơi làm việc là một phần không thể thiếu của một tổ chức. Đầu tiên, tổ chức cần thiết lập và duy trì các chính sách và quy trình an toàn lao động để đảm bảo môi trường làm việc an toàn và bảo vệ sức khỏe của người lao động (Chew, 2004). Ngoài ra, việc đào tạo người lao động về an toàn lao động là quan trọng để họ có hiểu biết và kỹ năng cần thiết để phòng tránh tai nạn và thương tích trong quá trình làm việc. Các biện pháp phòng ngừa bệnh tật cũng cần được thực hiện để bảo vệ sức khỏe của người lao động, bao gồm việc khám sức khỏe và giám sát y tế định kỳ. Hơn nữa, việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và không gian làm việc thoải mái, có phòng chống cháy nổ có thể đóng vai trò quan trọng trong việc tăng cường sức khỏe và sự phấn đấu của người lao động (Crossman & Abou-Zaki, 2003; Nguyễn Thị Kim Ánh & Đỗ Ngọc Mỹ, 2018). Đối với những công việc đòi hỏi vận động hoặc làm việc trong môi trường đi lại khó khăn như triển khai các dự án tại các tổ chức Phi chính phủ, việc sử dụng trang thiết bị bảo hộ và tuân thủ các quy định an toàn là hết sức cần thiết. Cuối cùng, việc thu thập phản hồi từ người lao động về điều kiện làm việc và các vấn đề liên quan đến sức khỏe và an toàn cũng là một phần quan trọng của quá trình cải thiện và duy trì môi trường làm việc an toàn và lành mạnh.

Đào tạo và phát triển năng lực người lao động là một phần không thể thiếu trong việc xây dựng một tổ chức mạnh mẽ và thành công. Cenzo và Robbins chỉ ra rằng đào tạo và phát triển là quá trình học tập nâng cao kiến thức, kỹ năng thực hành có định hướng vào hiện tại còn phát triển nhằm chú trọng công việc tương lai của tổ chức nhằm chuẩn bị kiến thức, kỹ năng cần thiết khi một người thăng tiến lên chức vụ mới (Robbins & DeCenzo, 1996). Các chương trình đào tạo thường nhằm mục đích cung cấp kiến thức, kỹ năng và năng lực cần thiết cho người lao động để họ có thể hoàn thành công

việc một cách hiệu quả. Qua việc đào tạo và phát triển, người lao động không chỉ cải thiện khả năng làm việc của mình mà còn có cơ hội phát triển sự nghiệp và tiến xa hơn trong tổ chức. Các chương trình này thường được thiết kế dựa trên nhu cầu cụ thể của từng nhóm công việc hoặc từng cá nhân, nhằm đảm bảo sự phát triển hài hòa và có ích nhất. Ngoài việc cung cấp kiến thức và kỹ năng chuyên môn, các chương trình đào tạo còn thường nhấn mạnh vào phát triển các kỹ năng mềm như giao tiếp, quản lý thời gian và làm việc nhóm. Đồng thời, việc tạo ra một môi trường học tập tích cực và khuyến khích sự phát triển cá nhân cũng là một phần không thể thiếu của quá trình đào tạo và phát triển người lao động. Cuối cùng, việc đầu tư vào đào tạo và phát triển người lao động không chỉ là đảm bảo sự thành công ngay trong hiện tại mà còn là đầu tư vào tương lai bền vững của tổ chức.

1.3 Lý thuyết trao đổi xã hội

Lý thuyết trao đổi xã hội là một lý thuyết quan trọng trong lĩnh vực xã hội học, được George C. Homans phát triển từ những năm 1950 (Homans, 1958). Lý thuyết này tập trung vào việc giải thích cách con người tương tác và xây dựng mối quan hệ xã hội dựa trên quá trình trao đổi lợi ích. Phát triển từ quan điểm của Homans, Blau cho rằng lý thuyết trao đổi xã hội là những tương tác xã hội, trong đó các cá nhân tin rằng họ sẽ có được những lợi ích nhất định từ các hành vi trao đổi (Blau, 1964). Như vậy, theo lý thuyết trao đổi xã hội, mọi hành vi xã hội đều là kết quả của việc đánh giá lợi ích cá nhân so với chi phí. Con người tạo ra và duy trì các mối quan hệ xã hội dựa trên việc họ kỳ vọng rằng việc tham gia vào các mối quan hệ này sẽ mang lại lợi ích cho họ. Lợi ích trong lý thuyết trao đổi không chỉ là vật chất mà còn bao gồm sự hỗ trợ tinh thần, sự tôn trọng và các phản hồi tích cực từ người khác. Quá trình trao đổi xã hội thường xuyên xảy ra thông qua giao tiếp và tương tác giữa các cá nhân.

Lý thuyết trao đổi xã hội nhấn mạnh vào sự phản hồi và phản ứng trong quá trình trao đổi, tức là cách mà mỗi bên ảnh hưởng đến hành vi của nhau thông qua các hành động và phản ứng. Lý thuyết này giải thích tại sao một số quan hệ xã hội tiếp tục tồn tại dù không có sự đồng thuận hoặc hài hòa hoàn toàn.

Lý thuyết trao đổi xã hội là cơ sở phù hợp để giải thích hành vi người lao động cam kết với tổ chức bởi vì các tương tác trong tổ chức trước hết và trên hết là các tương tác xã hội. Theo đó, khi được hưởng các đãi ngộ, người lao động nhất thiết phải đem đến lợi ích ngược lại cho Tổ chức. Khác với trao đổi kinh tế, trao đổi xã hội là hình thức áp dụng các chuẩn mực tương hỗ để nhân nhượng và đối xử qua lại lẫn nhau nhằm hướng đến kết quả đôi bên cùng có lợi. Nói cách khác, trao đổi xã hội hàm ý một nghĩa vụ không áp đặt (ví dụ ràng buộc bởi pháp lý của hợp đồng dịch vụ), hay là các hành động tự nguyện và thường gắn với một cam kết mang tính cá nhân với đối tác. Trong tổ

chức sẽ có ba dạng trao đổi xã hội chính, gồm: (1) Trao đổi giữa tổ chức với người lao động, (2) giữa lãnh đạo với người lao động và (3) giữa người lao động với nhau.

Hơn nữa, trong môi trường làm việc, mối quan hệ giữa người lao động và tổ chức có thể được hiểu như một mối quan hệ trao đổi xã hội, nơi cả hai bên cung cấp và nhận lợi ích từ nhau. Người lao động có được việc làm, có lương thưởng, phúc lợi. Chi phí mà họ phải chi trả là sức lao động, trách nhiệm và sự cống hiến cho tổ chức. Doanh thu, lợi nhuận là cái tổ chức nhận được. Chi phí tổ chức phải trả là trả lương đúng hạn, khen thưởng đúng lúc. Tổ chức càng có chính sách tốt, biết ghi nhận thành tích và khuyến khích sự cố gắng làm việc của người lao động thì người lao động sẽ càng gắn bó và cống hiến lâu dài.

Dựa trên trao đổi xã hội, Mayer và cộng sự lập luận rằng, người lao động đáp lại sự quan tâm và đối xử công bằng của tổ chức thông qua việc thể hiện các hành vi mong muốn (Meyer & Allen, 1991; Meyer & cộng sự, 2001; Meyer & cộng sự, 2010). Như vậy, lý thuyết trao đổi xã hội có ảnh hưởng đối với sự cam kết của người lao động với tổ chức mà họ làm việc vì cả hai bên mong muốn tối đa hóa lợi ích của mình. Theo lý thuyết này, mối quan hệ xã hội được xây dựng dựa trên quá trình trao đổi lợi ích giữa các bên. Người lao động cũng thường cam kết với tổ chức khi họ cảm thấy mối quan hệ này mang lại cho họ nhiều lợi ích hơn chi phí họ phải chịu.

Dựa trên cơ sở lý thuyết trao đổi xã hội (Blau, 1964) cho rằng, người lao động sẽ đáp lại thái độ và hành vi công việc tích cực khi mối quan hệ của họ với tổ chức được thiết lập trên các nguyên tắc trao đổi xã hội. Trong mối quan hệ giữa người lao động và tổ chức, sự hài lòng thường phản ánh mức độ mà người lao động cảm thấy họ nhận được lợi ích từ việc làm (Evans & Rauch, 1999). Khi người lao động cảm thấy hài lòng với môi trường làm việc và điều kiện công việc, chế độ đãi ngộ, đào tạo và phát triển, họ sẽ có xu hướng tăng cường cam kết với tổ chức. Sự cam kết của người lao động với tổ chức được thúc đẩy bằng sự hài lòng, đáp lại người lao động sẽ trung thành, cống hiến và mong muốn được làm việc cho tổ chức.

Lý thuyết trao đổi xã hội cho rằng niềm tin tăng lên khi các nhà lãnh đạo và cấp dưới tương tác trong các mối quan hệ chất lượng cao (Blau, 1964). Sự điều hành của ban lãnh đạo nhằm mang lại lợi ích tốt nhất cho người lao động như quan tâm tới việc làm, chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc, đào tạo và phát triển người lao động cũng như ra quyết định công bằng sẽ dẫn đến sự tin tưởng của người lao động vào lãnh đạo, vào tổ chức (Reychav & Sharkie, 2010). Từ đó người lao động tin tưởng vào sự công bằng, minh bạch, sự trung thực của tổ chức và người lao động có khả năng cam kết cao hơn và đóng góp tích cực (Sarıkaya & cộng sự, 2020).

Đồng thời, sự cam kết của người lao động với tổ chức thường phản ánh mức độ

họ cảm thấy gắn bó và trung thành với tổ chức. Theo lý thuyết trao đổi, sự cam kết của người lao động có thể bị ảnh hưởng nếu họ cảm thấy không nhận được đủ sự công bằng và đền đáp từ tổ chức như môi trường làm việc thiếu an toàn hay chính sách đãi ngộ không tương xứng với công sức năng lực của người lao động. Sự không cân bằng trong quá trình trao đổi có thể dẫn đến việc người lao động nghỉ việc.

1.4 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

1.4.1 Mô hình nghiên cứu

Trong những năm gần đây, sự cam kết của người lao động đối với tổ chức đã trở thành một chủ đề quan trọng thu hút sự quan tâm của các nhà nghiên cứu trên thế giới.

Bàn về mối quan hệ giữa sự cam kết với tổ chức gắn liền sự hài lòng và tin tưởng của người lao động, Al-Aameri đã chỉ ra rằng khi người lao động hài lòng trong công việc, họ có xu hướng năng động, tích cực hơn và tận tụy hơn với công việc của họ; ngược lại, những người không hài lòng với công việc sẽ không cam kết, thường xuyên vắng mặt cũng như khả năng nghỉ việc cao hơn (Al-Aameri, 2000). Như vậy, sự hài lòng có ảnh hưởng tích cực đến sự cam kết với tổ chức.

Sự tin tưởng cũng đóng vai trò quan trọng trong nhiều nghiên cứu. Gilbert và Tang (1998) xem sự tin tưởng là tin tưởng rằng tổ chức trong đó người lãnh đạo sẽ thẳng thắn và công bằng, từ đó hình thành sự cam kết của người lao động với tổ chức (Gilbert & Tang, 1998). Cũng theo Laschinger và cộng sự 2001, sự tin tưởng bắt nguồn từ sự hiểu biết lẫn nhau và dựa trên sự chia sẻ giá trị, có vai trò quan trọng đối với sự cam kết của người lao động (Laschinger & cộng sự, 2001). Johns (1996) cũng đồng quan điểm rằng tin tưởng với một tổ chức và lãnh đạo của tổ chức đó sẽ có tác động đến sự cam kết với tổ chức (Johns, 1996). Có thể thấy rằng sự tin tưởng có tác động tích cực đến sự cam kết với tổ chức.

Bàn về các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ cam kết của người lao động và tác động của sự cam kết này đối với hiệu suất và thành công của tổ chức, các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng sự cam kết của người lao động không chỉ phụ thuộc vào lợi ích cá nhân mà còn phụ thuộc vào môi trường làm việc, mức độ hài lòng về công việc, cơ hội phát triển và sự công bằng trong tổ chức. Sự cam kết cũng được thúc đẩy bởi mức độ hỗ trợ từ lãnh đạo và mối quan hệ tương tác giữa các thành viên trong tổ chức.

Mô hình nghiên cứu Mowday, O'Reilly và Chatman, cùng với nghiên cứu của Meyer, đã đưa ra các quan điểm khác nhau về cam kết của cá nhân với tổ chức. Mowday và cộng sự chỉ ra rằng cam kết của cá nhân bao gồm ba yếu tố: Sự gắn bó, lòng trung thành và sự dấn thân (Mowday & cộng sự, 1979). Trong khi đó, nghiên cứu của O'Reilly và Chatman đề xuất ba thành phần khác nhau: Sự phục tùng, sự gắn bó và sự chủ quan

(O'Reilly & Chatman, 1986). Meyer và cộng sự đã xây dựng một mô hình khác với ba yếu tố cam kết: cam kết dựa trên tình cảm, cam kết dựa trên tính toán và cam kết dựa trên quy chuẩn (Meyer & cộng sự, 2010). Mô hình nghiên cứu này đã cung cấp một cái nhìn tổng quan về tầm quan trọng của sự cam kết của người lao động đối với tổ chức trong việc đạt được sự thành công và bền vững trong một môi trường ngày càng cạnh tranh. Đồng thời, các nghiên cứu này đã phân tích các thành phần khác nhau của cam kết, giúp hiểu rõ hơn về cách mà người lao động kết nối và cam kết với tổ chức của mình.

Mô hình nghiên cứu của Quan Minh Nhựt chỉ ra cam kết là mối quan hệ cá nhân người lao động và người sử dụng lao động - tổ chức gồm 3 thành phần chính của cam kết với tổ chức, đó là: tin tưởng mạnh mẽ và chấp nhận các mục tiêu của tổ chức, sẵn sàng nỗ lực hết mình vì tổ chức và mong muốn duy trì là thành viên của tổ chức (Quan Minh Nhựt & Trang, 2015).

Nghiên cứu của Trần Kim Dung và Moris (2005) qua 3 thành phần ý thức cam kết cam kết với tổ chức và 5 khía cạnh thỏa mãn hài lòng với công việc. Kết quả là cả 3 thành phần của ý thức cam kết (tự hào, nỗ lực và trung thành) với tổ chức bị ảnh hưởng bởi 5 khía cạnh thỏa mãn công việc của người lao động (việc làm, trả lương, đồng nghiệp, giám sát, và thăng tiến) nhưng sự thỏa mãn của các thành phần về giám sát đến tự hào và công việc đến nỗ lực có ảnh hưởng nhất (Trần Kim Dung & Morris, 2005).

Nghiên cứu của Nguyễn Thị Kim Ánh và cộng sự, 2018 đã xác định 8 nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết cam kết gồm “Môi trường làm việc”, “Quản lý trực tiếp”, “Bản chất công việc”, “Trách nhiệm xã hội”, “Vai trò cá nhân”, “Tiền lương”, “Hỗ trợ công việc” và “Cơ hội phát triển”. Ngoài ra, kết quả từ mô hình cấu trúc cho thấy 7 trong 8 nhân tố kể trên có ảnh hưởng đến ba thành phần của sự cam kết, trong đó không có nhân tố “Trách nhiệm xã hội” (Nguyễn Thị Kim Ánh & Đỗ Ngọc Mỹ, 2018).

Nghiên cứu của Trương Ngọc Hà, 2016 đã chỉ ra: các yếu tố đặc điểm công việc, sự hỗ trợ của cấp trên, sự hỗ trợ của đồng nghiệp, cơ hội đào tạo thăng tiến ảnh hưởng dương đến biến cam kết với tổ chức, còn biến cam kết với tổ chức ảnh hưởng âm đến ý định chuyển việc trong sáu biến độc lập: đặc điểm công việc, sự hỗ trợ của cấp trên, sự hỗ trợ của đồng nghiệp, cơ hội đào tạo thăng tiến, phúc lợi và triển vọng phát triển (Trương Ngọc Hà, 2016).

Nhiều mô hình nghiên cứu đã được thực hiện về mức độ cam kết của người lao động với tổ chức như Ritzer và Trice chứng minh mối quan hệ tích cực giữa chính sách đãi ngộ và sự cam kết của người lao động. Bên cạnh đó, một số nghiên cứu khác cho thấy hoạch định nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến ảnh hưởng tích cực đến sự cam kết với tổ chức (Ritzer & Trice, 1969).

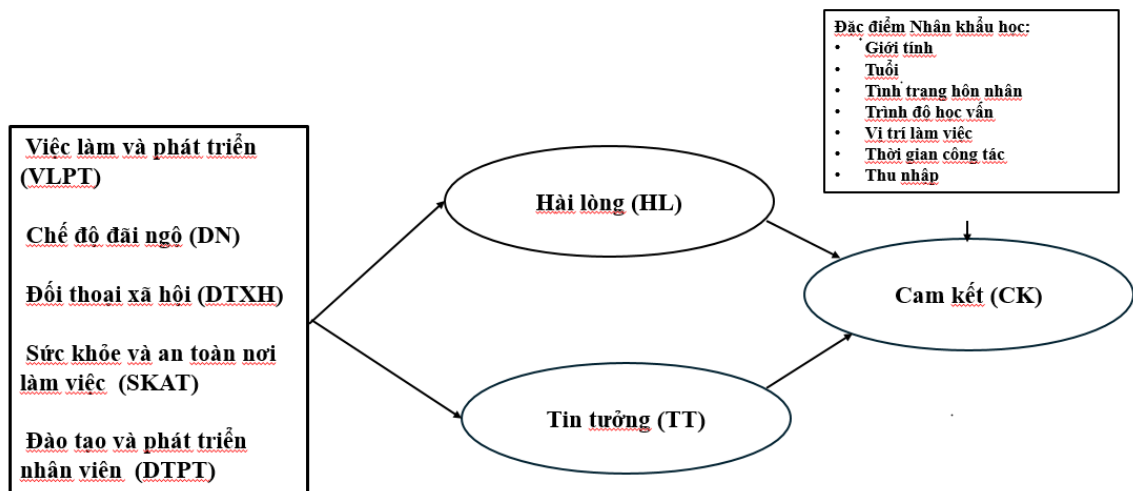
Tác giả Trần Kim Dung và cộng sự chỉ ra rằng, lòng trung thành và cam kết chịu ảnh hưởng của các nhân tố phong cách lãnh đạo và văn hóa tổ chức, sự hỗ trợ của tổ chức, thương hiệu tổ chức, sự trao quyền, đào tạo và phát triển (Trần Kim Dung & Morris, 2005).

Theo nhà nghiên cứu Janet Chew lòng trung thành và sự cam kết của người lao động chịu ảnh hưởng của 8 nhân tố: lương, thưởng, sự trao quyền, đào tạo, cơ hội thách thức trong công việc, hỗ trợ từ lãnh đạo, quan hệ nơi làm việc, văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc và truyền thông (Chew, 2004).

Bàn về mô hình xây dựng về sự hài lòng với công việc. Khi nghiên cứu về sự hài lòng thoả mãn trong công việc của người lao động, Spector nghiên cứu và xây dựng một mô hình đánh giá mức độ hài lòng và thái độ gồm 9 nhân tố: (1) lương, (2) cơ hội thăng tiến, (3) điều kiện làm việc, (4) sự giám sát, (5) đồng nghiệp, (6) sự yêu thích công việc, (7) giao tiếp, (8) phần thưởng bất ngờ và (9) phúc lợi (Meier & Spector, 2015).

Smith và cộng sự cho rằng bản chất công việc, cơ hội đào tạo thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương tác động đến sự hài lòng của người lao động (Smith, 1969). Nghiên cứu của Crossman và Abou (2003) cho rằng sự hài lòng trong công việc gồm bản chất công việc, cơ hội đào tạo thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương, phúc lợi và môi trường làm việc (Crossman & Abou-Zaki, 2003). Các nhóm nhân tố tác động đến sự hài lòng thoả mãn công việc gồm 6 nhóm nhân tố tác động đến sự thoả mãn công việc của người lao động như đồng nghiệp, thu nhập, cơ hội đào tạo và thăng tiến, phúc lợi, cấp trên và đặc điểm công việc (Trần Xuân Thanh, 2015), gồm 5 yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của người lao động, gồm: thu nhập, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, phúc lợi (Bùi Văn Thụy, 2020).

Như vậy từ lý thuyết trao đổi xã hội, cơ sở lý thuyết về sự cam kết, sự hài lòng, sự tin tưởng, thực tiễn tại các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam được trình bày trong mục cũng như dựa trên các mô hình nghiên cứu trước đây, tác giả tổng hợp đề xuất mô hình nghiên cứu sau:



Hình 1.1 Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết đối với người lao động

Nguồn: Mô hình nghiên cứu tổng hợp đề xuất

1.4.2 Giả thuyết nghiên cứu

H1. Các yếu tố thuộc về tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng của người lao động

H2: Sự hài lòng đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố thuộc về tổ chức và sự cam kết của người lao động với tổ chức

H3: Sự hài lòng của người lao động với tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự cam kết của người lao động với tổ chức

H4. Các yếu tố thuộc về tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự tin tưởng của người lao động

H5: Sự tin tưởng đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố thuộc về tổ chức và sự cam kết của người lao động với tổ chức

H6: Sự tin tưởng của người lao động với tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự cam kết của người lao động với tổ chức

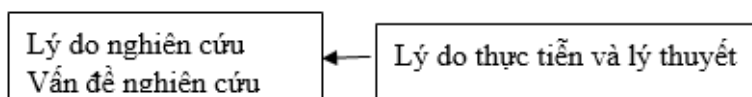
Tóm lại, chương một đã nêu được tổng quan về vấn đề nghiên cứu bao gồm các khái niệm sử dụng trong nghiên cứu, tổng quan về tổ chức Phi chính phủ nước ngoài, tổng quan các khái niệm liên quan đến nghiên cứu, các mô hình nghiên cứu trước đây cũng như tổng hợp đề xuất được mô hình nghiên cứu sử dụng trong nghiên cứu này.

CHƯƠNG 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

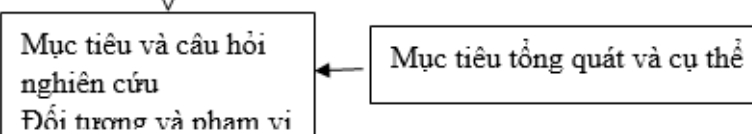
2.1 Quy trình nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu đề án được thực hiện như sau:

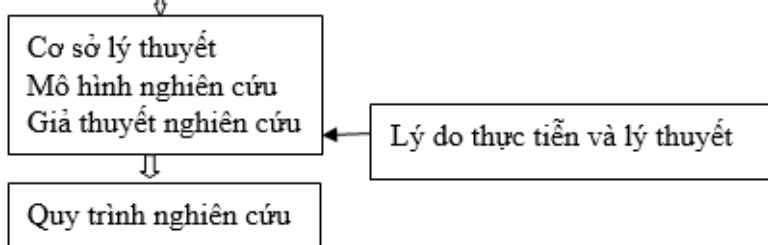
Bước 1- Tiếp cận nghiên cứu



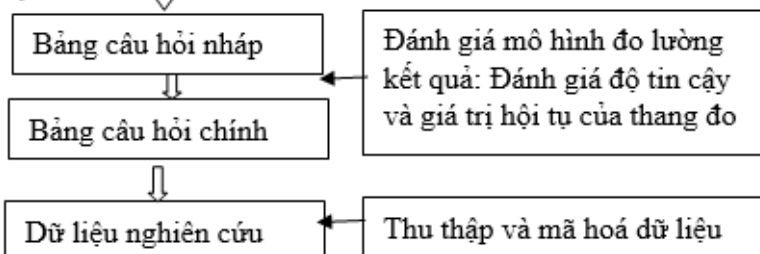
Bước 2- Xác định vấn đề



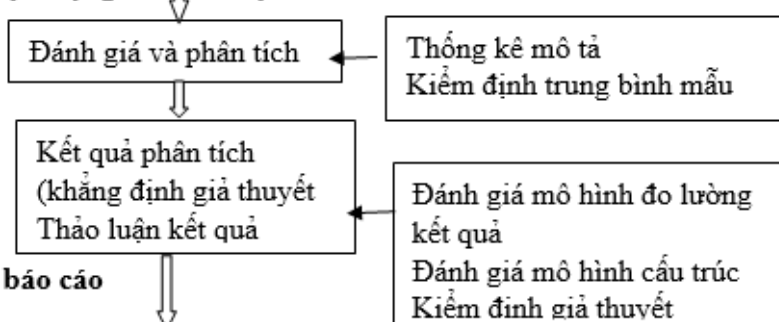
Bước 3- Thiết kế nghiên cứu



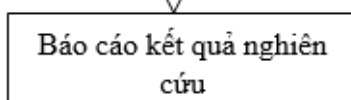
Bước 4- Thu thập dữ liệu



Bước 5- Phân tích thực trạng và dữ liệu



Bước 6- Kết luận và báo cáo



Hình 2.1 Quy trình nghiên cứu

Bước 1: Tiếp cận vấn đề nghiên cứu: Hiện nay tình trạng nhảy việc của người lao động tại các tổ chức PCPNN khá cao, sự cam kết của người lao động trở thành một trong những vấn đề quan trọng với các TCPCP. Hơn nữa, cho đến nay chưa có một nghiên cứu định lượng nào nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức PCPNN tại Việt Nam.

Bước 2: Xác định vấn đề: Đề án đưa ra mục tiêu tổng quát và mục tiêu cụ thể. Từ đó đưa ra câu hỏi nghiên cứu. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu cũng được thực hiện ở bước này.

Bước 3: Thiết kế nghiên cứu bao gồm xác định cơ sở lý thuyết, những lý thuyết liên quan có sử dụng trong nghiên cứu. Lược khảo các mô hình nghiên cứu và đề xuất mô hình nghiên cứu phù hợp với đặc điểm tổ chức PCPNN tại Việt Nam cũng như đặt ra các giả thuyết nghiên cứu cần kiểm định.

Bước 4: Thu thập dữ liệu:

Xây dựng bảng câu hỏi nhập sau đó chỉnh sửa để đưa được bảng câu hỏi chính thức. Thu thập dữ liệu gồm các bước: Xác định tổng thể, đơn vị chọn mẫu, cấu trúc mẫu, phương pháp chọn mẫu, cỡ mẫu và lấy mẫu sau đó kiểm tra và mã hoá dữ liệu

Bước 5: Phân tích thực trạng và dữ liệu: Thực trạng các tổ chức PCPNN tại Việt Nam sử dụng nguồn dữ liệu thứ cấp từ Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022;

Kết quả phân tích dữ liệu sơ cấp quyết định đến kết quả nghiên cứu thông qua: Kiểm định mô hình cũng như giả thuyết nghiên cứu; xác định được mức độ tác động (cao hay thấp), các mối nhân quả, tạo cơ sở cho việc đề xuất giải pháp.

Phần mềm sử dụng là SmartPLS.

Bước 6: Kết luận và báo cáo: Dựa vào kết quả nghiên cứu, đề xuất ra các giải pháp

2.2 Mẫu và phương pháp chọn mẫu

Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua phương pháp điều tra chọn mẫu ngẫu nhiên với bảng câu hỏi khảo sát các đối tượng là các người lao động đang làm việc tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Bảng hỏi được xây dựng dựa trên các thang đo lường được kế thừa từ các nghiên cứu trước đây và bổ sung các thông tin về nhân khẩu học. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập trong khoảng thời gian từ tháng 11 năm 2023 đến tháng 3 năm 2024. Quá trình thu thập mẫu được thực hiện thông qua khảo sát tự quản lý (đáp viên nhận trực tiếp bảng hỏi từ người thu mẫu) hoặc trả lời khảo sát

trực tuyến trên đường dẫn google form.

Chọn mẫu trong nghiên cứu này là phi xác suất (thuận tiện). Phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng cho nghiên cứu này là phương pháp ước lượng được sử dụng trong mô hình cấu trúc tuyến tính (PLS-SEM). Để đạt được ước lượng tin cậy cho phương pháp này, mẫu thường phải có kích thước đủ lớn. Dựa theo kinh nghiệm của Hair & cộng sự (2010) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010), dung lượng mẫu tối thiểu là 5 quan sát (tốt nhất là từ 10 quan sát trở lên) cho một tham số ước lượng, mô hình lý thuyết có 55 tham số cần ước lượng (Bảng 1), do đó kích thước mẫu tối thiểu cần thiết cho nghiên cứu chính thức là 275 quan sát. Dung lượng mẫu trong nghiên cứu này được thực hiện là $n=302$, mẫu khảo sát được chọn theo phương pháp ngẫu nhiên đối với người lao động làm việc trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. Như vậy về cơ bản độ lớn đã đáp ứng được yêu cầu của phương pháp phân tích. Thời gian khảo sát được thực hiện từ tháng 11/2023 đến tháng 3/2024.

Dữ liệu thứ cấp: là kết quả điều tra về lương và phúc lợi cho người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài từ giai đoạn 2012- nay do tác giả là thành viên trong nhóm điều tra (Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, 2012, 2015, 2018, 2023). Kết quả này hỗ trợ trong việc đưa ra nhận định liên quan đến chế độ đãi ngộ sử dụng trong nghiên cứu. Ngoài ra còn có các kết quả được thu thập thông qua các văn bản, tài liệu lưu hành, các ấn phẩm, tạp chí chuyên ngành, internet.

2.3 Thang đo các biến

Để tăng độ tin cậy của thông tin thu thập, mỗi biến số trong mô hình nghiên cứu được đo bởi tập hợp các câu hỏi. Các câu hỏi nằm trong phiếu khảo sát được xây dựng từ các nghiên cứu trước và được xem xét cho phù hợp của thang đo trong bối cảnh các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Tác giả bổ sung thêm thang đo tự quyết định một số vấn đề nằm trong năng lực của người lao động trong phần việc làm và phát triển dựa trên tính chất làm việc tại các dự án thuộc các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Cũng dựa trên tính chất làm việc tại cộng đồng là chính, người lao động di chuyển trên nhiều địa bàn khó khăn khi thực hiện dự án nên dựa trên khảo sát về lương và phúc lợi (Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, 2012, 2015, 2018, 2023), tác giả cũng bổ sung nhận định mua thêm gói bảo hiểm tai nạn rủi ro và sức khỏe cho người lao động trong phần chế độ đãi ngộ.

Chi tiết về thang đo được trình bày ở bảng 2.1.

Bảng 2.1 Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng, tin tưởng và sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ ở Việt Nam

STT	Mã hoá	Các chỉ báo	Nguồn tham khảo
I			
Việc làm và phát triển (VLPT)			
1	VLPT1	Việc làm tại tổ chức cho phép Ông/Bà sử dụng tốt năng lực cá nhân	(Meier & Spector, 2015) , (Chew, 2004); (Smith, 1969); (Crossman & Abou-Zaki, 2003);
2	VLPT2	Việc làm tại tổ chức của Ông/Bà có ý nghĩa và hữu ích	(Bùi Văn Thụy, 2020); (Trần Kim Dung & Morris, 2005);
3	VLPT3	Công việc đang làm phù hợp với chuyên môn	
4	VLPT4	Công việc đang làm có cơ hội phát triển	
5	VLPT5	Công việc tại tổ chức có nhiều thách thức	
6	VLPT6	Công việc đang làm cho phép ông bà tự quyết định một số vấn đề nằm trong năng lực	
7	VLPT7	Cấp trên phản hồi về hiệu quả công việc	
II			
Chế độ đãi ngộ (DN)			
1	DN1	Ông /Bà có mức lương, thưởng tương xứng với kết quả làm việc	(Meier & Spector, 2015); (Chew, 2004); (Smith, 1969); (Crossman & Abou-Zaki, 2003);
2	DN2	Tổ chức có phong trào văn nghệ thể thao tích cực	(Trần Xuân Thạnh, 2015); (Bùi Văn Thụy, 2020)
3	DN3	Việc làm ngoài giờ của Tổ chức được chi trả phù hợp	
4	DN4	Hoạt động tham quan, nghỉ mát định kỳ cho người lao động được thực hiện đầy đủ	
5	DN5	Chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các hình thức hỗ trợ ốm đau, thai sản được Tổ chức thực hiện đầy đủ	
6	DN6	Tổ chức mua thêm gói bảo hiểm sức khoẻ hàng năm cho người lao động	
7	DN7	Ông/Bà được tăng lương hợp lý	

8 DN8 Tổ chức luôn trả lương đúng hạn cho người lao động

III Đối thoại xã hội (DTXH)

1 DTXH1 Thông tin về dự án và kết quả hoạt động (Meier & Spector, 2015); dự án của Tổ chức được truyền thông chính xác (Chew, 2004); (Smith, 1969); (Crossman & Abou-Zaki, 2003);

2 DTXH2 Cấp trên phản hồi khi người lao động có thắc mắc/không hài lòng (Trần Xuân Thanh, 2015);

3 DTXH3 Cấp trên luôn lắng nghe, tiếp thu các đề xuất, góp ý của người lao động (Bùi Văn Thụy, 2020)

4 DTXH4 Đóng góp sáng kiến công việc luôn được cấp trên khuyến khích

5 DTXH5 Các khiếu nại của người lao động luôn được tiếp nhận và xử lý kịp thời

6 DTXH6 Tổ chức có nội quy, chính sách, phương thức đánh giá người lao động được công khai rõ ràng

7 DTXH7 Trong Tổ chức người lao động làm việc có tinh thần tập thể và đoàn kết

IV Sức khỏe và an toàn nơi làm việc (SKAT)

1 SKAT1 Môi trường làm việc tại Tổ chức sạch sẽ (Chew, 2004); đảm bảo vệ sinh (Smith, 1969);

2 SKAT2 Khám sức khỏe định kì được thực hiện đầy đủ (Crossman & Abou-Zaki, 2003)

3 SKAT3 Các phương án phòng chống cháy nổ được thực hiện trong Tổ chức

4 SKAT4 Tổ chức cung cấp đầy đủ phương tiện máy móc và thiết bị phục vụ cho công việc

5 SKAT5 Người lao động mới được hướng dẫn đầy

		đủ về sức khỏe và an toàn lao động
6	SKAT6	Người lao động tuyệt đối không được sử dụng đồ uống có cồn trong giờ làm việc
7	SKAT7	Một số thiết bị kém an toàn và quá thời hạn sử dụng vẫn được sử dụng trong tổ chức
8	SKAT8	Tổ chức có phòng y tế hoặc tủ thuốc cho người lao động
9	SKAT9	Giờ giấc làm việc hợp lý và khoa học

V **Đào tạo và phát triển năng lực người lao động (DTPT)**

1	DTPT1	Ông/Bà được tham gia các chương trình đào tạo theo yêu cầu của công việc	(Trần Kim Dung & Morris, 2005);
2	DTPT2	Người lao động có nhiều cơ hội thăng tiến trong Tổ chức	(Chew, 2004); (Trần Xuân Thạnh, 2015); (Bùi Văn Thụy, 2020)
3	DTPT3	Người lao động mới được tạo điều kiện cho phát triển	
4	DTPT4	Ông/bà được tạo điều kiện nâng cao trình độ chuyên môn	
5	DTPT5	Người lao động được đào tạo thông qua quá trình làm việc	
6	DTPT6	Người quản lý trực tiếp có vai trò quan trọng trong việc đào tạo và phát triển người lao động dưới quyền	
7	DTPT7	Ông/Bà thấy công tác đào tạo của Tổ chức có hiệu quả tốt	

STT **Các nhận định về mức độ hài lòng của người lao động (HL)**

1	HL1	Ông/Bà thấy công việc hiện tại là một công việc hấp dẫn	(Al-Aameri, 2000);
---	-----	---	--------------------

2	HL2	Ông/Bà thấy công việc hiện tại mang lại cảm giác thành công	(Crossman & Abou-Zaki, 2003);
3	HL3	Ông Bà hài lòng với chế độ lương thưởng hiện tại của Tổ chức	(Smith, 1969); (Trần Xuân Thanh, 2015); (Bùi Văn Thụy, 2020)
4	HL4	Ông/Bà thấy vinh dự khi người khác biết về các chương trình và hoạt động của tổ chức	
5	HL5	Ông/Bà hài lòng với công việc mình đang làm tại Tổ chức	
6	HL6	Ông/Bà hài lòng về với năng lực điều hành của ban lãnh đạo	

STT **Các nhận định về mức độ tin tưởng của người lao động (TT)**

1	TT1	Ông/Bà tin tưởng vào sự điều hành của lãnh đạo	(Meier & Spector, 2015); (Gilbert & Tang, 1998);
2	TT2	Ông/Bà thấy rằng mọi người tôn trọng và tin cậy lẫn nhau trong công việc	Laschinger, Finegan, & Shamian, 2001);
3	TT3	Ông/Bà tin tưởng rằng lãnh đạo Tổ chức quan tâm tới chế độ đãi ngộ và phúc lợi của người lao động	(Johns, 1996); (Ritzer & Trice, 1969; Trần Xuân Thanh, 2015),
4	TT4	Ông/Bà tin tưởng rằng lãnh đạo quan tâm tới đào tạo và phát triển người lao động	
5	TT5	Ông/Bà tin rằng Tổ chức sẽ ngày càng phát triển	
6	TT6	Ông/Bà tin tưởng rằng lãnh đạo rất quan tâm đến các vấn đề về sức khỏe và an toàn	

STT **Các nhận định về mức độ cam kết của người lao động (CK)**

1	CK1	Ông/Bà sẽ làm việc với Tổ chức hiện tại cho đến khi nghỉ hưu	(Meier & Spector, 2015); (Gilbert & Tang, 1998; Huang
---	-----	--	---

2	CK2	Ông/Bà nói với mọi người về tổ chức mình bằng những lời lẽ tốt đẹp	& cộng sự, 2016); (Saks, 2006); (Trần Kim Dung & Morris, 2005);
3	CK3	Trong Tổ chức thường xuyên có sự thay đổi nhân sự, có người mới đến và có người nghỉ việc	(Heyns & Rothmann, 2017) (Quan Minh Nhựt & Trang, 2015)
4	CK4	Ông/Bà cảm thấy mình thuộc về Tổ chức này	
5	CK5	Ông/Bà cảm thấy Tổ chức như là một phần gia đình mình	

2.4 Phương pháp thu thập dữ liệu

Chọn mẫu trong nghiên cứu này là phi xác suất (thuận tiện). Quá trình thu thập mẫu được thực hiện thông qua khảo sát tự quản lý (đáp viên nhận trực tiếp bảng hỏi từ người thu mẫu) hoặc trả lời khảo sát trực tuyến trên đường dẫn google form. Phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng cho nghiên cứu này là phương pháp ước lượng được sử dụng trong mô hình cấu trúc tuyến tính (PLS-SEM). Để đạt được ước lượng tin cậy cho phương pháp này, mẫu thường phải có kích thước đủ lớn. Dựa theo kinh nghiệm của Hair & cộng sự (2010) (Hair & cộng sự, 2010), dung lượng mẫu tối thiểu là 5 quan sát (tốt nhất là từ 10 quan sát trở lên) cho một tham số ước lượng, mô hình lý thuyết có 55 tham số cần ước lượng (Bảng 1), do đó kích thước mẫu tối thiểu cần thiết cho nghiên cứu chính thức là 275 quan sát. Dung lượng mẫu trong nghiên cứu này được thực hiện là n=302, mẫu khảo sát được chọn theo phương pháp ngẫu nhiên đối với người lao động làm việc trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. Như vậy, về cơ bản độ lớn đã đáp ứng được yêu cầu của phương pháp phân tích. Thời gian khảo sát được thực hiện từ tháng 11/2023 đến tháng 3/2024.

2.5 Phương pháp phân tích dữ liệu

Nghiên cứu được tiến hành dựa trên dữ liệu khảo sát người lao động và người quản lý đang làm việc tại các tổ chức NGOs tại Việt Nam. Nghiên cứu sử dụng thang đo Likert 5 điểm với 55 biến quan sát đo lường cho 8 khái niệm nghiên cứu gồm 3 biến

phụ thuộc (2 biến trong 3 biến phụ thuộc này là biến trung gian) và 5 biến độc lập.

Nghiên cứu sử dụng 05 thang đo về các nhân tố ảnh hưởng đối với người lao động, bao gồm: (1) việc làm và phát triển; (2) chế độ đãi ngộ; (3) đối thoại xã hội; (4) sức khỏe và an toàn nơi làm việc; (5) đào tạo và phát triển năng lực người lao động. Trong đó, thang đo về việc làm và phát triển được đo lường bởi 07 quan sát (VLPT1-7), thang đo chế độ đãi ngộ được đo lường bởi 08 quan sát (DN1-8), thang đo đối thoại xã hội được đo lường bởi 07 quan sát (DTXH1-7), thang đo sức khỏe và an toàn nơi làm việc được đo lường bởi 09 quan sát (SKAT1-9), và thang đo đào tạo và phát triển năng lực người lao động được đo lường bởi 07 quan sát (DTPT1-7). Các thang đo liên quan tới mức độ hài lòng (HL1-6) và tin tưởng của người lao động (TT1-6), mỗi thang đo được đo lường bởi 06 quan sát. Và thang đo liên quan tới cam kết của người lao động (CK1-5), mỗi thang được đo lường bởi 05 quan sát đối với các tổ chức NGOs tại Việt Nam.

Các thang đo được đánh giá sơ bộ thông qua 2 công cụ chính là hệ số tin cậy Cronbach Alpha, kiểm định mô hình đo lường. Hệ số Cronbach Alpha được sử dụng trước để loại các biến không phù hợp trước. Các biến có hệ số tương quan biến tổng (Item - Total correlation) nhỏ hơn 0.50 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo khi nó có độ tin cậy Alpha từ 0.60 trở lên (Nunnally và Berntein, 1994). Tiếp theo, kiểm định mô hình đo lường được sử dụng. Để đánh giá độ tin cậy của thang đo, nghiên cứu sử dụng hệ số tin cậy tổng hợp CR, tổng phương sai trích AVE và hệ số tải nhân tố đơn lẻ (outer loading). Trong phần này, theo Fornel và Larcker, 1981 hệ số tin cậy tổng hợp nhỏ hơn 0,7 sẽ bị loại và hệ số tải nhân tố đơn lẻ nhỏ hơn 0,4 sẽ bị loại vì không có ý nghĩa về giá trị tin cậy (Hair & cộng sự, 2010). Theo Fornel và Larcker tổng phương sai trích trung bình phải lớn hơn mức 0,5 sẽ khẳng định được độ tin cậy và độ giá trị hội tụ của các thành đo theo (Fornell & Larcker, 1981). Cuối cùng, thang đo được đánh giá lại bằng kiểm định mô hình cấu trúc (PLS-SEM) để kiểm định mô hình nghiên cứu và kiểm định bootstrapping để kiểm tra ý nghĩa hệ số thông qua phần mềm Smart PLS 4. Phương pháp phân tích cấu trúc tuyến tính là công cụ định lượng cao cấp trong nghiên cứu kinh tế. kỹ thuật PLS-SEM (Hulland, 1999) chỉ mới được sử dụng gần đây và có tên là phương pháp phân tích thông tin thế hệ thứ hai.

Chương 2 đã cung cấp đầy đủ thông tin về dữ liệu nghiên cứu, quy trình và các bước thực hiện nghiên cứu cũng như phương pháp nghiên cứu. Phương pháp sử dụng trong nghiên cứu gồm phương pháp chọn mẫu, phương pháp thu thập dữ liệu và phương pháp phân tích dữ liệu. Nghiên cứu sử dụng thang đo Likert 5 điểm với 55 biến quan sát đo lường cho 8 khái niệm nghiên cứu gồm 3 biến phụ thuộc và 5 biến độc lập để đo lường sự cam kết của người lao động với tổ chức.

CHƯƠNG 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Mục đích của chương này là phân tích dữ liệu đã thu thập được thông qua phân tích và kiểm định tổng quát mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM, để đánh giá kết quả mô hình đo lường, nghiên cứu đánh giá độ tin cậy của Cronbach's Alpha, đánh giá giá trị hội tụ, đánh giá giá trị phân biệt. Để đánh giá mô hình cấu trúc, nghiên cứu sử dụng đánh giá đa cộng tuyến, đánh giá hệ số tác động, kiểm định mô hình cấu trúc, kiểm định bootstrapping. Kiểm định các giả thuyết và đánh giá mối quan hệ tác động cũng được làm rõ trong phần này.

3.1 Thực trạng các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam

Quá trình hình thành các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam

Từ những năm 1950, các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài đã bắt đầu triển khai hoạt động tại Việt Nam, ban đầu chỉ có một vài tổ chức với mục đích chủ yếu là hoạt động nhân đạo theo hướng chung của cộng đồng quốc tế.

Từ năm 1965 đến năm 1975 có tổng cộng 63 tổ chức Phi chính phủ nước ngoài hoạt động. Sau đó, việc hỗ trợ cho nhân dân Việt Nam bị ảnh hưởng bởi chiến tranh đã tăng lên. Một số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài đã gửi các chuyến hàng viện trợ đến các vùng bị đánh bom.

Từ năm 1975 đến năm 1979, Các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài đã đóng cửa gần hết các văn phòng và thu hồi người lao động. Năm 1979, Ban tiếp nhận Viện trợ được thành lập bởi Bộ Tài chính nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiếp nhận viện trợ từ các tổ chức nước ngoài cho Việt Nam, trong đó có các tổ chức Phi chính phủ.

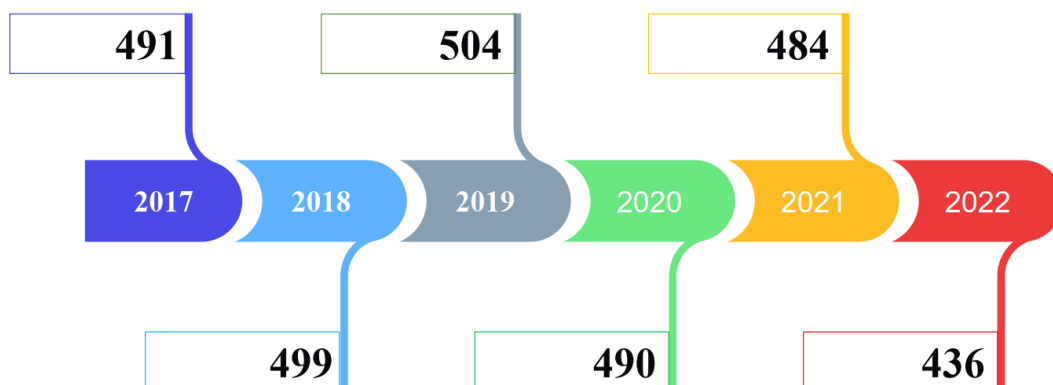
Từ những năm 1980, Việt Nam mở rộng quan hệ quốc tế. Năm 1988, dưới ảnh hưởng của Chính sách Đổi mới, Việt Nam đã thu hút sự quan tâm từ nhiều tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. Năm 1989, Ban Điều phối Viện trợ Nhân dân (PACCOM) được thành lập dưới sự quản lý của Liên hiệp các tổ chức Hữu nghị Việt Nam để làm nhiệm vụ là điểm tiếp nhận và phối hợp hoạt động của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài

Tính đến nay, hoạt động của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài sôi động và mang lại hiệu quả tốt hơn.

Số lượng tổ chức Phi chính phủ nước ngoài thường xuyên hoạt động tại Việt Nam

Theo số liệu báo cáo của Ủy ban công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022 (Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài, 2022), số lượng các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có xu hướng giảm mạnh trong những năm gần đây. Từ năm 2020 đến năm 2021 chỉ giảm 6 tổ chức, từ năm 2021 đến năm 2022

giảm 48 tổ chức. Đến hết năm 2024 chỉ còn 381 tổ chức Phi chính phủ nước ngoài đang hoạt động thường xuyên tại Việt Nam giảm 55 tổ chức.



Hình 3.1 Số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài hoạt động ở Việt Nam

Nguồn: Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022

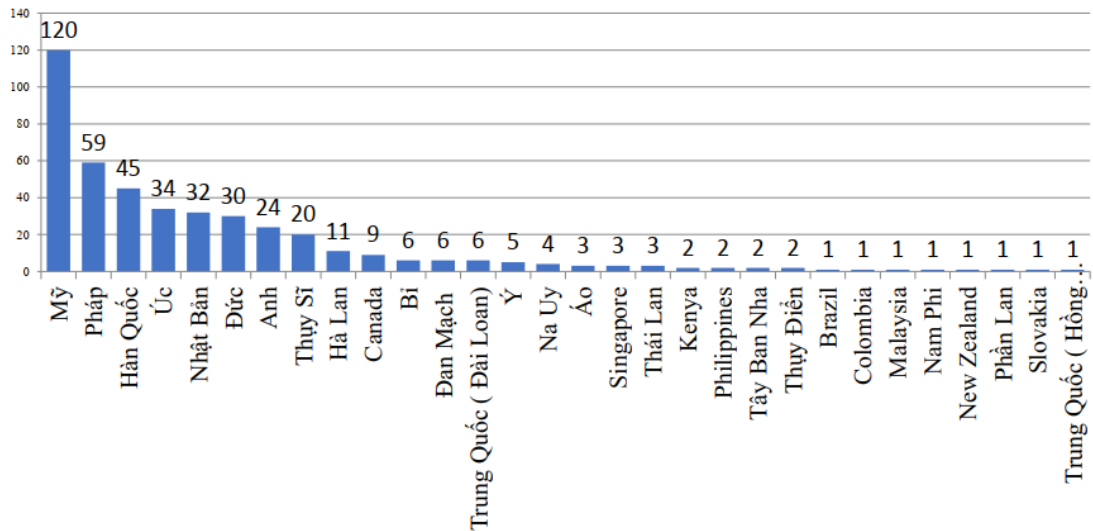
Chia theo khu vực, số lượng tổ chức Phi chính phủ nước ngoài từ khu vực Châu Á Thái Bình Dương là 137 tổ chức, ở khu vực châu Âu là 171 tổ chức và ở Châu Mỹ là 128 tổ chức



Hình 3.2 Số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài chia theo khu vực

Nguồn: Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022

Nhìn vào hình 3.3 Chia theo quốc tịch, các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có quốc tịch Mỹ chiếm nhiều nhất có 120 tổ chức, tiếp đến lần lượt là Pháp với 59 tổ chức và Hàn Quốc với 45 tổ chức

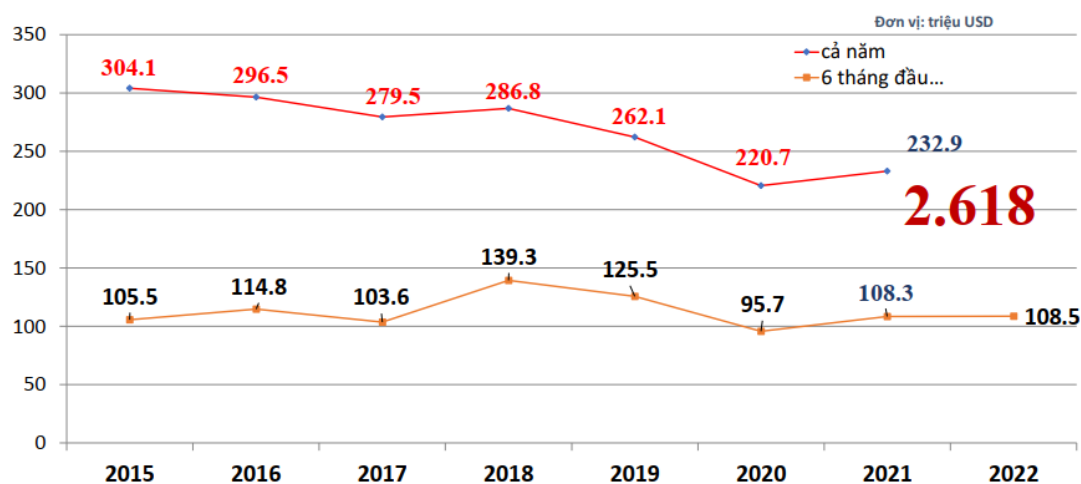


Hình 3.3 Số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài chia theo quốc tịch

Nguồn: Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022

Giá trị viện trợ

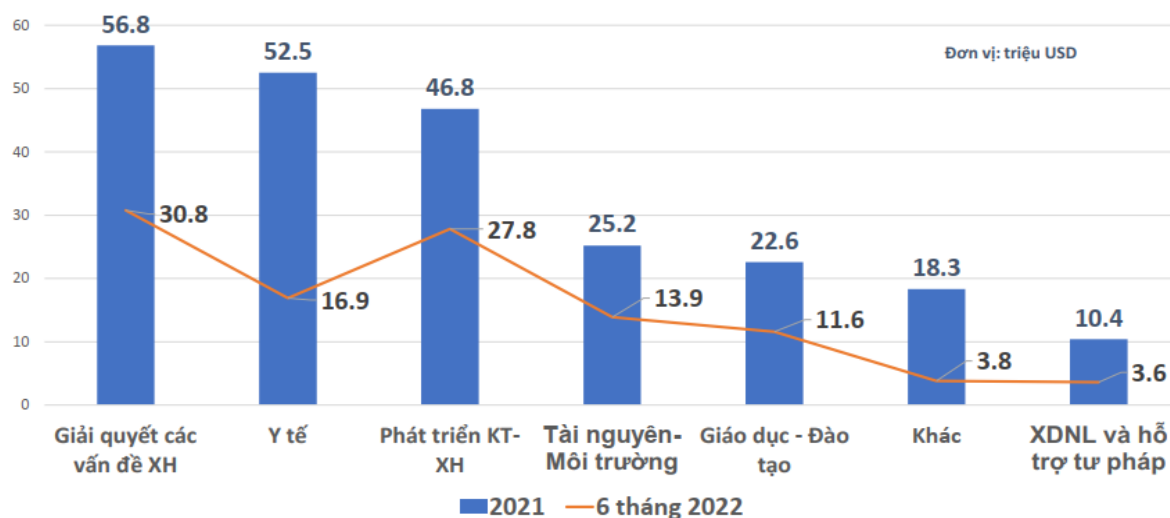
Nhìn vào hình 3.4 cho thấy giá trị viện trợ của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có xu hướng giảm dần các năm gần đây và giảm đáng kể những năm trở lại đây từ 304.1 triệu đô la Mỹ năm 2015 còn 232,9 triệu đô la Mỹ năm 2021 và còn 223,7 triệu đô la Mỹ năm 2022. Tuy nhiên, theo báo cáo gần đây cho thấy giá trị viện trợ PCPNN giải ngân cho Việt Nam trong năm 2023 đạt hơn 228,6 triệu đô la Mỹ, tăng 4,9 triệu đô la Mỹ so với cùng kỳ năm 2022. Xu hướng giảm dần trong viện trợ từ các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài cho Việt Nam thực sự là một hiện tượng đáng chú ý. Điều này đúng khi Việt Nam trở thành nước mức thu nhập trung bình từ năm 2010, các nhà tài trợ có thể chuyển hướng tài trợ đến những nơi có nhu cầu cấp thiết hơn hoặc có tiềm năng phát triển cao hơn. Điều này làm cho Việt Nam cần phải tự chủ hơn trong việc xây dựng và thực hiện các chính sách kinh tế và xã hội. Sự tăng trưởng trong viện trợ PCPNN trong năm 2023 có thể được hiểu là một dấu hiệu thuận chiều, tuy nhiên, cần phải đánh giá kỹ lưỡng về sự ổn định và bền vững của xu hướng này. Đồng thời, sự thay đổi trong cơ cấu viện trợ cũng đặt ra thách thức cho Việt Nam trong việc phát triển một môi trường thu hút hơn, để có thể tăng cường nguồn lực từ tư nhân và các nguồn lực khác ngoài viện trợ phi chính phủ. Việc này đồng nghĩa với việc cần phải tăng cường năng lực quản lý, cải thiện môi trường đầu tư và kinh doanh, cũng như nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực để thúc đẩy sự phát triển bền vững của đất nước.



Hình 3.4 Giá trị giải ngân của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài từ 2015-2022

Nguồn: Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022

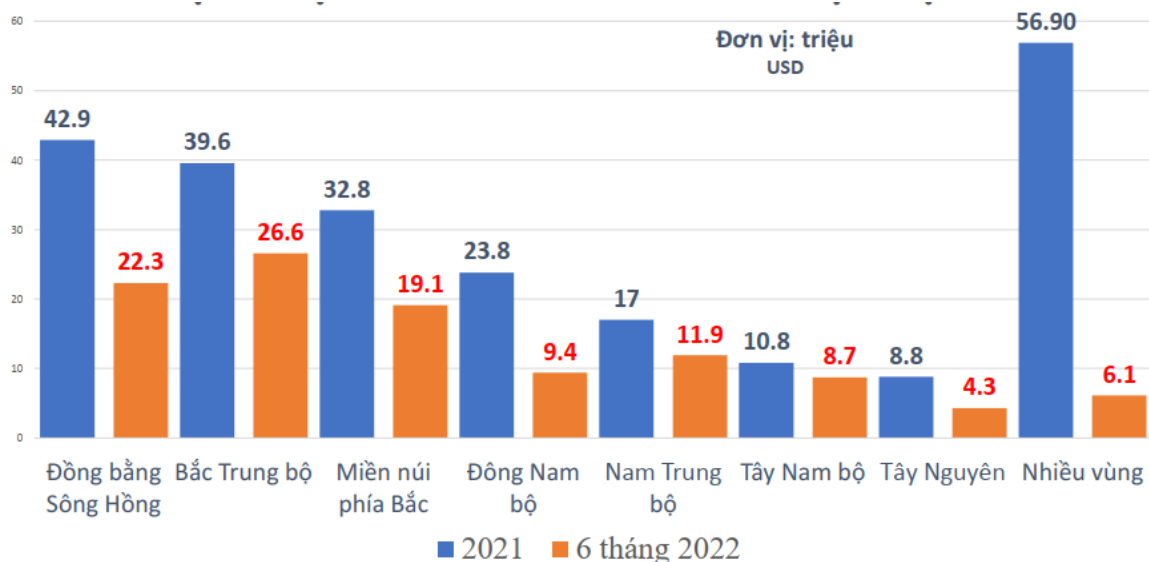
Giá trị viện trợ tập trung ở ba lĩnh vực cụ thể: giải quyết các vấn đề xã hội chiếm 56,8 triệu đô la Mỹ, lĩnh vực y tế chiếm 52,5 triệu đô la Mỹ và phát triển kinh tế xã hội chiếm 45,8 triệu đô la Mỹ.



Hình 3.5 Giá trị viện trợ chia theo lĩnh vực

Nguồn: Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022

Giá trị viện trợ tập trung ở vùng Đồng bằng sông hồng chiếm 42,9 triệu đô la Mỹ và Bắc Trung bộ chiếm 39,6 triệu đô la Mỹ.



Hình 3.6 Giá trị viện trợ chia theo vùng

Nguồn: Số liệu báo cáo của Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài năm 2022

Nguồn nhân lực tại các tổ chức Phi chính phủ

Với việc nguồn vốn hỗ trợ từ các nhà tài trợ cho các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam ngày càng giảm, điều đó có nghĩa là nguồn lực để duy trì hoạt động của các tổ chức này cũng giảm theo. Tình hình này đang tạo ra những thách thức lớn đối với các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. Hiện nay, tình trạng chung là các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có số lượng người lao động và cộng tác viên càng lớn thì càng gặp nhiều khó khăn trong việc duy trì hoạt động của mình.

Điều này được thể thông qua sự dịch chuyển về quy mô của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Theo báo cáo khảo sát của Trung tâm nguồn lực phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam (VUFO - NGO Resource Center Vietnam), số lượng tổ chức có quy mô rất lớn từ 101-800 người lao động chiếm 17% năm 2023, trong đó tổ chức có quy mô lớn từ 31-100 người lao động chiếm 21%, tổ chức có quy mô trung bình từ 11-30 người lao động chiếm 29% và quy mô nhỏ dưới 10 người chiếm 33%. So với kết quả khảo sát năm 2018, số lượng tổ chức có quy mô rất lớn chiếm 9%, quy mô lớn chiếm 20%, quy mô trung bình chiếm 29% và quy mô nhỏ chiếm 24%. Kết quả năm 2012 cho thấy số lượng tổ chức có quy mô rất lớn chiếm 11%, quy mô lớn chiếm 25%, quy mô trung bình chiếm 25% và quy mô nhỏ chiếm 40% (Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, 2012, 2015, 2018, 2023).

Trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài, các người lao động là người nước ngoài chủ yếu đảm nhiệm vai trò chủ chốt trong tổ chức như trưởng đại diện của văn

phòng đại diện hay tư vấn quốc gia hay là trưởng đại diện văn phòng dự án. Xét về tỉ lệ giữa người lao động là người Việt Nam và là người nước ngoài cho thấy từ năm 2018 đến nay, số lượng người lao động là người nước ngoài chỉ chiếm 3%, trong khi đó trong giai đoạn từ năm 2012 đến 2018, tỉ lệ này chiếm 7%. Điều này cho thấy năng lực quản lý cũng như năng lực của người lao động là người Việt Nam đã tăng lên đáng kể là 4%. Như vậy, số lượng người lao động là người Việt đã tăng từ 93% lên 97% từ năm 2012 đến nay (Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, 2012, 2015, 2018, 2023).

Về vị trí việc làm, các vị trí vận hành trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài thường là cán bộ tài chính, cán bộ hành chính, cán bộ nhân sự. Các vị trí liên quan đến dự án bao gồm trợ lý dự án, cán bộ dự án, cán bộ điều phối. Cán bộ quản lý chung gồm: trưởng văn phòng đại diện, tư vấn quốc gia, quản lý tài chính, quản lý hành chính nhân sự và quản lý dự án (Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, 2012, 2015, 2018, 2023). Ngoài ra, có thể xem thêm ở phần phân tích mẫu khảo sát để hiểu rõ hơn về độ tuổi, mức lương, tỉ lệ vị trí việc làm, tỉ lệ giới và tình trạng hôn nhân trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại mục 3.2.1. của đề án này.

Đánh giá chung: Mặc dù giá trị viện trợ bị giảm trong những năm gần đây và việc này có tác động sâu sắc đến các hoạt động, cũng như ảnh hưởng đến quy mô nhân sự của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, nhưng theo các khảo sát và báo cáo mới nhất, lực lượng lao động trong các tổ chức này vẫn có tiềm năng mở rộng. Từ năm 2012, tỷ lệ tổ chức có quy mô nhỏ đã giảm từ 40% xuống còn 33% vào năm 2023.

3.2 Đặc điểm mẫu khảo sát

Trong số 302 đáp viên từ 106 tổ chức Phi chính phủ nước ngoài, về giới tính có 57% là nữ và 43% là nam như được trình bày trong bảng 3.1. Chia theo độ tuổi tập trung ở lứa tuổi từ 30 đến dưới 35 chiếm 48%; từ 22 đến dưới 30 chiếm 26,5%, từ 35 đến 45 tuổi chiếm 15,9% và trên 45 tuổi chiếm 7,6%; chỉ 2% là từ 18 đến dưới 22 tuổi và không có đáp viên nào dưới 18 tuổi. Về tình trạng hôn nhân trong mẫu có 63,9% chưa kết hôn và 36,1% đã kết hôn. Chia theo trình độ học vấn có 60,3% sau đại học và 39,4% đại học, không có mẫu nào dưới cao đẳng. Chia theo vị trí làm việc có 29,1% là cán bộ dự án, 18,5% cán bộ điều phối, 24,2% trợ lý dự án. Quản lý chiếm 6% còn lại là cán bộ hành chính, tài chính. Chia theo thâm niên nghề nghiệp có 38,6% từ 4 đến dưới 6 năm, 25,9% từ 2 đến dưới 4 năm và 25,5% trên 6 năm còn lại 10% dưới 2 năm. Chia theo thu nhập 40,6% có thu nhập từ 20-30 triệu; 36,4% có thu nhập từ 10-20 triệu; 15,7% trên 30 triệu và 7,4% dưới 10 triệu.

Bảng 3.1 Đặc điểm mẫu khảo sát

	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	172	57,0
	Nữ	130	43,0
Độ tuổi	<18	0	0,0
	18- <22	6	2,0
	22- <30	80	26,5
	30 - <35	145	48,0
	35 - <45	48	15,9
	>45	23	7,6
Tình trạng hôn nhân	Đã kết hôn	109	36,1
	Chưa kết hôn	193	63,9
Trình độ học vấn	Tốt nghiệp THPT	0	0,0
	Trung cấp	0	0,0
	Cao đẳng	0	0,0
	Đại học	119	39,4
	Sau đại học	183	60,6
Vị trí việc làm	Thực tập sinh	24	8
	Cán bộ hành chính	30	9,9
	Cán bộ tài chính	9	3,0
	Trợ lý dự án	73	24,2
	Cán bộ dự án	88	29,1
	Cán bộ điều phối	56	18,5
	Quản lý	18	6,0
	Khác	4	1,3
Thời gian công tác	Dưới 1 năm	7	2,3
	Từ 1 đến dưới 2 năm	23	7,7
	Từ 2 đến dưới 4 năm	78	25,9
	Từ 4 đến dưới 6 năm	117	38,6
	Trên 6 năm	77	25,5
Thu nhập hàng tháng	Dưới 10 triệu	22	7,4
	10-20 triệu	110	36,4
	20-30 triệu	47	15,7
	Trên 30 triệu	123	40,6
Tổng cộng		302	100,0

3.3 Kết quả thống kê mô tả các biến trong mô hình nghiên cứu

Bảng 3.2 cho thấy kết quả thống kê mô tả các biến trong mô hình nghiên cứu. Nhóm yếu tố đầu tiên ảnh hưởng đến sự hài lòng, tin tưởng là việc làm và phát triển. Đáp viên bày tỏ sự đồng ý cao về việc tổ chức cho phép người lao động sử dụng tốt năng lực cá nhân, công việc có ý nghĩa và hữu ích, công việc đang làm có cơ hội phát triển, công việc đang làm cho phép người lao động tự quyết định một số vấn đề nằm trong năng lực và cấp trên phản hồi về hiệu quả công việc với giá trị với giá trị trung bình (M) lần lượt là 4,24; 4,22; 4,24; 4,24 và 4,03 cùng với độ lệch chuẩn (SD) lần lượt là 0,73; 0,78; 0,69; 0,75; 0,88. Tuy nhiên họ cũng bày tỏ quan điểm không đồng ý với quan điểm công việc đang làm không phù hợp với chuyên môn (M=2,35 và SD=1,13).

Hầu hết đáp viên đều bày tỏ sự đồng ý cao về các chế độ đãi ngộ của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài đối với người lao động về mức lương thưởng tương xứng với năng lực và mức độ cống hiến, chế độ làm việc ngoài giờ là phù hợp, đảm bảo đóng bảo hiểm các loại đầy đủ, có chế độ tham quan nghỉ mát cho người lao động thông qua giá trị M nằm trong khoảng 3,85-4,55 và SD nằm trong khoảng 0,66-0,87.

Thông qua kết quả khảo sát, các đáp viên thể hiện quan điểm cao về các vấn đề liên quan đến đối thoại xã hội như truyền thông chính xác, người lao động được phản hồi với các cấp lãnh đạo, lãnh đạo lắng nghe góp ý của người lao động, khuyến khích người lao động cũng như xử lý các khiếu nại của người lao động kịp thời; tổ chức có nội quy của tổ chức công khai minh bạch và môi trường làm việc đoàn kết thông qua M nằm trong khoảng 3,99-4,51 và SD nằm trong khoảng 0,65-0,81.

Tương tự như trên, đáp viên cũng thể hiện quan điểm đồng ý về sức khỏe tại nơi làm việc. Đáp viên đồng ý rằng môi trường làm việc sạch sẽ (M=4,5; SD= 0,69), có phương án phòng chống cháy nổ (M=4,15; SD=0,71), có trang thiết bị đầy đủ (M=4,08; SD=0,70) người lao động được hướng dẫn an toàn lao động (M=4,23; SD=0,72), người lao động không được sử dụng cồn (M=4,18; SD=0,81). Đáp viên không đồng ý với tổ chức còn sử dụng thiết bị kém an toàn và quá hạn sử dụng (M=2,62 ;SD=1,23)

Đối với đào tạo và phát triển, đáp viên đồng ý cao rằng tổ chức tổ chức các chương trình đào tạo phát triển kỹ năng, nâng cao trình độ chuyên môn, người lao động có cơ hội thăng tiến, tạo điều kiện cho người lao động mới phát triển, đào tạo thông qua quá trình làm việc và người quản lý trực tiếp đóng vai trò quan trọng. Điều đó thể hiện thông qua M nằm trong khoảng 4,01-4,53 và SD nằm trong khoảng 0,68-0,77.

Đáp viên cũng đồng ý cao với các nhận định về mức độ hài lòng với việc làm, chế độ đãi ngộ và hài lòng với năng lực điều hành của ban lãnh đạo với M nằm trong khoảng 4,07-4,48, SD nằm trong khoảng 0,66-0,78. Đối với các nhận định về mức độ tin tưởng với tổ chức, lãnh đạo và triển vọng tương lai của tổ chức cũng như tin tưởng rằng tổ chức là nơi làm việc an toàn, các đáp viên cũng đồng ý ở mức cao với M trong khoảng 3,95-4,28, SD nằm trong khoảng 0,68-0,82. Ở góc độ này cho thấy sự tin tưởng vào tổ chức gắn liền nhiều với sự điều hành của ban lãnh đạo. Mức độ hài lòng và sự tin tưởng vào tổ chức và ban lãnh đạo ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động.

Đối với sự cam kết với tổ chức, đáp viên cũng đồng ý với các nhận định về việc cam kết làm việc với tổ chức cho đến khi nghỉ hưu (M=3,72; SD=1,01), luôn trung thành với tổ chức (M=4,01; SD= 0,83) và không hoàn toàn đồng ý với việc tổ chức thường xuyên có người nghỉ việc (M=2,51; SD= 1,25).

Bảng 3.2 Kết quả thống kê mô tả các biến trong mô hình

STT	Mã hoá các chỉ báo	Cỡ mẫu	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất
1	VLPT1	302	4,24	0,73	1	5
2	VLPT2	302	4,22	0,78	1	5
3	VLPT3	302	2,35	1,13	1	5
4	VLPT4	302	4,24	0,69	2	5
5	VLPT5	302	3,92	0,84	1	5
6	VLPT6	302	4,24	0,75	1	5
7	VLPT7	302	4,03	0,88	1	5
8	DN1	302	4,55	0,70	1	5
9	DN2	302	3,85	0,79	1	5
10	DN3	302	4,19	0,87	1	5
11	DN4	302	4,02	0,81	1	5
12	DN5	302	4,29	0,66	1	5
13	DN6	302	4,28	0,73	1	5
14	DG7	302	4,21	0,69	1	5
15	DN8	302	4,24	0,70	1	5
16	DTXH1	302	4,51	0,72	2	5
17	DTXH2	302	3,99	0,65	1	5
18	DTXH3	302	4,19	0,76	1	5
19	DTXH4	302	4,10	0,72	1	5
20	DTXH5	302	4,12	0,73	1	5
21	DTXH6	302	4,18	0,74	1	5
22	DTXH7	302	4,12	0,81	1	5
23	SKAT1	302	4,51	0,70	2	5
24	SKAT2	302	4,08	0,78	1	5
25	SKAT3	302	4,15	0,71	1	5

26	SKAT4	302	4,08	0,70	1	5
27	SKAT5	302	4,23	0,72	1	5
28	SKAT6	302	4,18	0,81	1	5
29	SKAT7	302	2,62	1,23	1	5
30	SKAT8	302	4,45	0,77	1	5
31	SKAT9	302	4,06	0,76	1	5
32	DTPT1	302	4,53	0,77	2	5
33	DTPT2	302	4,01	0,69	1	5
34	DTPT3	302	4,25	0,68	2	5
35	DTPT4	302	4,10	0,68	1	5
36	DTPT5	302	4,25	0,73	1	5
37	DTPT6	302	4,16	0,73	1	5
38	DTPT7	302	4,31	0,73	2	5
39	HL1	302	4,48	0,73	2	5
40	HL2	302	4,05	0,66	1	5
41	HL3	302	4,19	0,76	1	5
42	HL4	302	4,08	0,72	1	5
43	HL5	302	4,12	0,69	2	5
44	HL6	302	4,07	0,78	1	5
45	TT1	302	4,28	0,82	1	5
46	TT2	302	3,95	0,68	1	5
47	TT3	302	4,13	0,79	1	5
48	TT4	302	3,99	0,81	1	5
49	TT5	302	4,03	0,74	1	5
50	TT6	302	3,99	0,71	2	5
51	CK1	302	3,72	1,01	1	5
52	CK2	302	3,61	0,76	2	5
53	CK3	302	2,51	1,25	1	5
54	CK4	302	4,10	0,83	1	5
55	CK5	302	4,25	0,77	2	5

Bảng 3.2 cũng cho thấy kiểm định dạng phân phối của thang đo cho thấy sự phù hợp, đảm bảo yêu cầu thực hiện kiểm định và phân tích do các thang đo nằm trong khoảng từ 1 đến 5 (giá trị nhỏ nhất và giá trị lớn nhất). Điều này cũng cho thấy giá trị thang đo sử dụng trong nghiên cứu không có giới hạn về mặt biên động.

3.4 Đánh giá mô hình đo lường kết quả

Phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính bằng phần mềm Smart PLS 4 được sử dụng để kiểm định mô hình nghiên cứu. 55 biến quan sát đo lường cho 8 khái niệm nghiên cứu gồm 3 biến phụ thuộc và 5 biến độc lập. Trong 3 biến phụ thuộc có 2 biến trung gian là sự hài lòng và sự tin tưởng. Cụ thể được nêu trong phần 2.4.

3.4.1. Đánh giá độ tin cậy

Trên bảng 3.3, kết quả kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha cho thấy các thành phần của thang đo đều có Cronbach's Alpha chuẩn hoá > 0,632. Theo

Nunnally (1978), một thang đo tốt nên có độ tin cậy Cronbach's Alpha từ 0,7 trở lên (Nunnally, 1994). Hair và cộng sự (2009) cũng cho rằng, một thang đo đảm bảo tính đơn hướng và đạt độ tin cậy nên đạt ngưỡng Cronbach's Alpha từ 0,7 trở lên (Hair & cộng sự, 2010). Tuy nhiên, với tính chất là một nghiên cứu khám phá sơ bộ, ngưỡng Cronbach's Alpha là 0.6 có thể chấp nhận được. Như vậy kết quả kiểm định cho thấy các thang đo đều có độ tin cậy.

Bảng 3.3 Kết quả độ tin cậy và giá trị hội tụ của thang đo

Nhân tố	Cronbach's Alpha chuẩn hoá	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Tổng phương sai trích trung bình (AVE)
CK	0.632	0.749	0.546
DN	0.807	0.811	0.527
DTPT	0.889	0.891	0.601
DTXH	0.885	0.886	0.592
HL	0.868	0.868	0.602
SKAT	0.809	0.857	0.542
TT	0.898	0.899	0.663
VLPT	0.689	0.792	0.503

Để đánh giá độ tin cậy của thang đo, nghiên cứu còn sử dụng hệ số độ tin cậy tổng hợp CR (Composite reliability). Cách đánh giá CR tương tự như Cronbach's alpha. Hệ số này dao động từ 0 đến 1 (những trường hợp âm là dữ liệu lỗi), tiến gần về 0 độ tin cậy càng thấp, tiến gần về 1 độ tin cậy càng cao. CR từ 0.6 - 0.7 là mức chấp nhận với các nghiên cứu khám phá, mức tối ưu là từ 0.7 - 0.9 (Nunnally, 1994). Nếu CR lớn hơn 0.95 có thể đang xảy ra tình trạng trùng lặp biến quan sát. Cronbach's alpha đánh giá quá thấp độ tin cậy, ở mặt ngược lại, Composite reliability lại đánh giá quá cao độ tin cậy. Do vậy, khi đánh giá kết quả, nghiên cứu trình bày cả hai chỉ số, giá trị độ tin cậy hợp lý thường nằm ở khoảng giữa của Cronbach's alpha và CR trong bảng 3.3. Kết quả cho thấy toàn bộ các cấu trúc nhân tố đều có độ tin cậy tốt khi xem xét hệ số độ tin cậy.

3.4.2. Đánh giá giá trị hội tụ

Để đánh giá tính hội tụ thang đo kết quả trên SMARTPLS, nghiên cứu cũng sử dụng tổng phương sai trung bình được trích AVE (Average Variance Extracted). Số nhân tố được trích sẽ giải thích được một tỷ lệ phương sai nhất định của các biến quan sát. Theo Merenda (1997), số nhân tố được trích cần đạt được phần trăm phương sai tích lũy ít nhất là 50% (Merenda, 1997). Trong khi đó, Hair và cộng sự (2009) cho rằng, số nhân tố được trích giải thích được 60% tổng phương sai là tốt. Kết quả cho thấy toàn bộ các cấu trúc nhân tố đều đảm bảo tính hội tụ khi các chỉ số AVE trong bảng 3.3 đều từ 0.5 trở lên.

Như vậy kết quả tính toán về Cronbach's Alpha, độ tin cậy tổng hợp và phương sai trích trung bình của các thang đo thành phần trong mô hình cho thấy các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy và giá trị hội tụ.

3.4.3. Đánh giá giá trị phân biệt

Giá trị phân biệt cho thấy tính khác biệt của một cấu trúc khi so sánh với các cấu trúc khác trong mô hình. SMARTPLS 4 cung cấp 3 phương pháp đánh giá tính phân biệt thang đo: (1) sử dụng hệ số cross-loading, (2) sử dụng bảng Fornell and Larcker và (3) sử dụng bảng tỉ số Heterotrait-monotrait (HTMT). Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng bảng Fornell và Larcker và sử dụng bảng tỉ số HTMT.

Bảng 3.4 Kết quả đánh giá tính phân biệt sử dụng hệ số Fornell và Larcker

Nhân tố	CK	DN	DTPT	DTXH	HL	SKAT	TT	VLPT
CK	0.668							
DN	0.565	0.654						
DTPT	0.559	0.720	0.775					
DTXH	0.556	0.695	0.727	0.769				
HL	0.683	0.674	0.719	0.665	0.776			
SKAT	0.568	0.742	0.777	0.689	0.687	0.665		
TT	0.663	0.592	0.712	0.638	0.745	0.663	0.814	
VLPT	0.529	0.610	0.624	0.595	0.652	0.607	0.631	0.635

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Nhìn bảng 3.4 cho thấy giá trị phân biệt được thể hiện bằng số in đậm lớn hơn các hệ số tương quan của các nhân tố khác thể hiện trong cùng một cột hoặc hàng. Điều đó cho thấy thang đo đảm bảo giá trị phân biệt theo Fornell và Larcker (Fornell & Larcker, 1981)

Bảng 3.5 Kết quả đánh giá tính phân biệt sử dụng tỉ số HTMT

Nhân tố	CK	DN	DTPT	DTXH	HL	SKAT	TT	VLPT
CK								
DN	0,756							
DTPT	0,711	0,844						
DTXH	0,697	0,814	0,819					
HL	0,834	0,795	0,815	0,757				
SKAT	0,769	0,906	0,897	0,790	0,791			
TT	0,781	0,686	0,795	0,714	0,844	0,749		
VLPT	0,781	0,798	0,775	0,727	0,816	0,792	0,765	

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Tương tự kết quả đánh giá tính phân biệt sử dụng hệ số Fornell và Larcker, tiêu chí

HTMT được thể hiện trong bảng 3.5 cho thấy sự tin cậy ngoại trừ tương quan giữa sức khoẻ và an toàn đối với chế độ đãi ngộ thiếu giá trị phân biệt có tỉ số HTMT 0,906 > 0.9 (Henseler & cộng sự, 2015). Còn lại thang đo đảm bảo tính phân biệt theo tỉ số HTMT.

3.5 Đánh giá mô hình cấu trúc

3.5.1 Đánh giá đa cộng tuyến

Bảng 3.6 dưới đây trình bày về kết quả đánh hiện tượng cộng tuyến trong mô hình hồi quy thông qua hệ số phóng đại phương sai (VIF).

Bảng 3.6 Kết quả đánh giá tính cộng tuyến

Nhân tố	VIF	Nhân tố	VIF
CK1	1,585	HL1	1,681
CK2	1,778	HL2	1,987
CK3	1,096	HL3	1,923
CK4	1,672	HL4	2,121
CK5	1,275	HL5	1,680
DN1	1,577	HL6	2,043
DN2	1,841	SKAT1	1,522
DN3	1,692	SKAT2	1,562
DN4	1,912	SKAT3	1,730
DN5	1,603	SKAT4	1,704
DN6	1,499	SKAT5	1,798
DG7	1,556	SKAT6	1,586
DN8	1,509	SKAT7	1,101
DTPT1	2,058	SKAT8	1,888
DTPT2	2,453	SKAT9	1,525
DTPT3	2,306	TT1	2,117
DTPT4	2,144	TT2	2,273
DTPT5	2,506	TT3	2,398
DTPT6	1,837	TT4	2,432
DTPT7	1,846	TT5	1,916
DTXH1	1,744	TT6	1,870
DTXH2	2,015	VLPT1	1,464
DTXH3	2,105	VLPT2	1,647
DTXH4	1,985	VLPT3	1,014
DTXH5	2,033	VLPT4	1,517
DTXH6	2,008	VLPT5	1,215
DTXH7	1,812	VLPT6	1,727
		VLPT7	1,178

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

VIF càng nhỏ, càng ít khả năng xảy ra đa cộng tuyến. Hair và cộng sự (2010) cho rằng, ngưỡng VIF từ 10 trở lên sẽ xảy ra đa cộng tuyến mạnh. Nhà nghiên cứu nên cố gắng để VIF ở mức thấp nhất có thể, bởi thậm chí ở mức VIF bằng 5, bằng 3 đã có thể xảy ra đa cộng tuyến nghiêm trọng (Hair & cộng sự, 2010). Như vậy kết quả đánh giá cho thấy các biến quan sát thống nhất dưới ngưỡng giá trị 5, do đó cho phép kết luận như vậy không xảy ra tình trạng cộng tuyến giữa các biến quan sát trong nghiên cứu các

nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

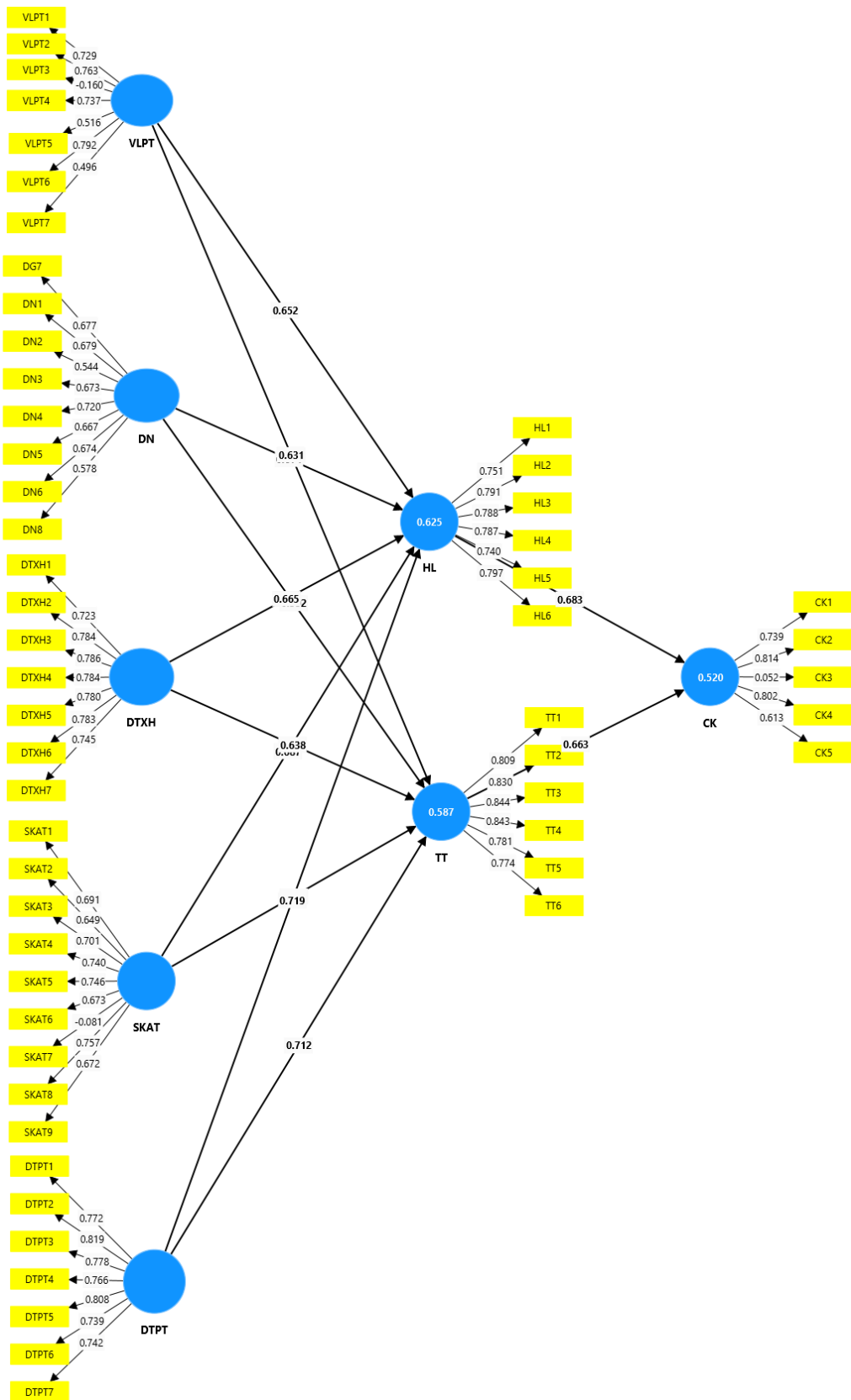
3.5.2 **Đánh giá hệ số tác động**

Mô hình cấu trúc được đánh giá bởi đường dẫn cấu trúc và hệ số xác định R^2 trên hình 3.1 và bảng 3.7 cho thấy giá trị R^2 và R^2 hiệu chỉnh của mô hình tương ứng với sự hài lòng với tổ chức lần lượt là 0,625 và 0,620, sự tin tưởng với tổ chức là 0,587 và 0,581, sự cam kết là 0,520 và 0,518. Như vậy mô hình nghiên cứu đạt yêu cầu khi mô hình có R^2 lớn hơn 0,5 (trong mô hình hồi qui bội thì R^2 lấy chuẩn là $\geq 50\%$) (Hair & cộng sự, 2010).

Bảng 3.7 Hệ số xác định R^2 và R^2 hiệu chỉnh

Nhân tố	R^2	R^2 hiệu chỉnh
CK	0,520	0,518
HL	0,625	0,620
TT	0,587	0,581

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu



Hình 3.7 Sơ đồ biểu diễn các nhân tố trong mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Hệ số f^2 trong nghiên cứu được xem xét cùng với hệ số xác định R^2 hiệu chỉnh để đánh giá mức độ giải thích của các biến ngoại sinh tới biến nội sinh trong mô hình như được trình bày ở bảng 3.8. Việc đánh giá này nhằm xem xét vai trò giải thích của biến ngoại sinh lên biến nội sinh là có hay không? Và nếu có thì mức độ là thấp hay cao?

Bảng 3.8 Bảng đánh giá mức độ giải thích của biến ngoại sinh lên biến nội sinh bằng hệ số f^2

Đánh giá mức độ giải thích của biến ngoại sinh lên biến nội sinh bằng hệ số f^2	
$f^2 < 0.02$	Không đóng vai trò giải thích
$0.02 \leq f^2 < 0.15$	Có mức giải thích thấp
$0.15 \leq f^2 < 0.35$	Có mức giải thích trung bình
$f^2 \geq 0.35$	Có mức giải thích cao

Nguồn: Theo Hair và cộng sự (Hair & cộng sự, 2010)

Bảng 3.8 cho thấy biến phụ thuộc cam kết có 2 biến độc lập có mức giải thích thấp và có mức giải thích trung bình là hài lòng và tin tưởng nên cột cam kết có 2 giá trị f^2 lần lượt là 0,168 và 0,111 tương ứng có mức giải thích trung bình và có mức giải thích thấp. Biến phụ thuộc hài lòng có 3 biến độc lập có mức giải thích thấp là việc làm và phát triển; đối thoại xã hội; đào tạo và phát triển năng lực người lao động và 2 biến độc lập không đóng vai trò giải thích là chế độ đãi ngộ; sức khỏe và an toàn nơi làm việc nên cột hài lòng có 5 giá trị f^2 trong đó 2 giá trị $f^2 < 0,02$. Biến phụ thuộc tin tưởng có 4 biến độc lập có mức giải thích thấp là việc làm và phát triển quan hệ lao động; đối thoại xã hội; sức khỏe và an toàn nơi làm việc; đào tạo và phát triển năng lực người lao động và 1 biến độc lập chế độ đãi ngộ không đóng vai trò giải thích nên cột tin tưởng có 5 giá trị f^2 trong đó có 1 giá trị $f^2 < 0,02$ ở biến độc lập chế độ đãi ngộ.

Bảng 3.9 Hệ số đánh giá mức độ giải thích của biến ngoại sinh tới biến nội sinh f²

Nhân tố	CK	DN	DTPT	DTXH	HL	SKAT	TT	VLPT
CK								
DN					0,019		0,001	
DTPT					0,053		0,086	
DTXH					0,021		0,021	
HL	0,168							
SKAT					0,017		0,022	
TT	0,111							
VLPT					0,079		0,078	

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

3.5.3 Kiểm định giả thuyết

Mối quan hệ ảnh hưởng trực tiếp

Bảng 3.10 cho thấy ngoại trừ quan hệ DN -> HL, DN -> TT và SKAT-> HL không có ý nghĩa thống kê do P value lần lượt là 0,073; 0,598 và 0,073 > 0.05, các quan hệ tác động còn lại đều có ý nghĩa thống kê do P value nhỏ hơn 0.05.

Ngoài hệ số tác động DN -> TT là -0,034 < 0 cho thấy quan hệ ảnh hưởng không thuận chiều còn lại tất cả hệ số ảnh hưởng đều mang dấu dương, như vậy các quan hệ ảnh hưởng trong mô hình đều là thuận chiều.

Thứ tự ảnh hưởng từ mạnh đến yếu lên biến CK là: HL (0,425) > TT (0,346).

Thứ tự ảnh hưởng từ mạnh đến yếu lên biến TT là DTPT (0,343) > VLPT (0,246) > SKAT (0,169) > DTXH (0,150).

Thứ tự ảnh hưởng từ mạnh đến yếu lên biến HL là DTPT (0,255) > VLPT (0,235) > DTXH (0,142).

Bảng 3.10 Kết quả ảnh hưởng trực tiếp của các mối quan hệ trong mô hình

	Hệ số tác động chuẩn hoá (O)	Trung bình mẫu (M)	Độ lệch chuẩn (STDEV)	Kiểm định T (O/STDEV)	Mức ý nghĩa của kiểm định t (P values)
DN -> HL	0,141	0,149	0,079	1,793	0,073
DN -> TT	-0,034	-0,023	0,064	0,527	0,598
DTPT -> HL	0,255	0,246	0,094	2,706	0,007
DTPT -> TT	0,343	0,333	0,087	3,945	0,000
DTXH -> HL	0,142	0,135	0,063	2,271	0,023
DTXH -> TT	0,150	0,147	0,069	2,171	0,030
HL -> CK	0,425	0,421	0,078	5,453	0,000
SKAT -> HL	0,143	0,153	0,080	1,796	0,073
SKAT -> TT	0,169	0,173	0,079	2,121	0,034
TT -> CK	0,346	0,351	0,073	4,721	0,000
VLPT -> HL	0,235	0,234	0,055	4,248	0,000
VLPT -> TT	0,246	0,246	0,057	4,310	0,000

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Ảnh hưởng gián tiếp riêng biệt

Bảng 3.11 thể hiện kết quả ảnh hưởng gián tiếp riêng biệt. Một nửa số quan hệ gián tiếp riêng biệt không đạt mức ý nghĩa thống kê P value nhỏ hơn 0.05 gồm DTXH -> TT -> CK, SKAT -> TT -> CK, SKAT -> HL -> CK, DN -> HL -> CK, DN -> TT -> CK; Các quan hệ gián tiếp còn lại VLPT -> TT -> CK, DTPT -> TT -> CK, VLPT -> HL -> CK, DTPT -> HL -> CK, DTXH -> HL -> CK đều đạt mức ý nghĩa thống kê với P value lần lượt là 0,001; 0,001; 0,002; 0,014 và 0,042.

Nhìn chung thứ tự ảnh hưởng trong mô hình là thuận chiều. Hệ số hồi quy của mỗi ảnh hưởng gián tiếp VLPT -> TT -> CK bằng 0,085 lớn hơn 0.100 là hệ số hồi quy mỗi ảnh hưởng gián tiếp VLPT -> HL -> CK. Như vậy, biến TT đóng vai trò trung gian mạnh hơn so với HL. Hệ số hồi quy của mỗi ảnh hưởng gián tiếp DTPT -> TT -> CK bằng 0,119 lớn hơn hệ số hồi quy mỗi ảnh hưởng gián tiếp DTPT -> HL -> CK là 0,109. Như vậy TT đóng vai trò trung gian mạnh hơn so với HL.

Hệ số hồi quy của mỗi ảnh hưởng gián tiếp DTXH -> HL -> CK bằng 0,061 lớn hơn 0.052 là hệ số hồi quy mỗi ảnh hưởng gián tiếp DTXH -> TT -> CK. Như vậy HL đóng vai trò trung gian mạnh hơn so với TT, nhưng lại không đạt mức ý nghĩa thống kê.

Tương tự hệ số hồi quy của mỗi ảnh hưởng gián tiếp SKAT -> HL -> CK là 0,061 lớn hơn hệ số hồi quy của mỗi quan hệ ảnh hưởng gián tiếp SKAT -> TT -> CK là 0,058 cho thấy HL đóng vai trò trung gian mạnh hơn TT nhưng không đạt mức ý nghĩa thống kê. Làm tương tự cho thấy HL đóng vai trò trung gian mạnh hơn TT trong mỗi quan hệ

gián tiếp DN -> HL -> CK, DN -> TT -> CK và không đạt mức ý nghĩa thống kê 0,05.

Bảng 3.11 Kết quả ảnh hưởng gián tiếp riêng biệt của các mối quan hệ trong mô hình

	Hệ số tác động chuẩn hoá (O)	Trung bình mẫu (M)	Độ lệch chuẩn (STDEV)	Kiểm định T ((O/STDEV))	Mức ý nghĩa của kiểm định t (P values)
SKAT -> HL -> CK	0,061	0,064	0,035	1,726	0,084
VLPT -> TT -> CK	0,085	0,086	0,026	3,318	0,001
VLPT -> HL -> CK	0,100	0,099	0,032	3,081	0,002
DN -> TT -> CK	-0,012	-0,008	0,023	0,509	0,611
DTPT -> TT -> CK	0,119	0,116	0,036	3,284	0,001
DN -> HL -> CK	0,060	0,063	0,036	1,656	0,098
DTXH -> TT -> CK	0,052	0,051	0,027	1,924	0,054
DTPT -> HL -> CK	0,109	0,103	0,044	2,467	0,014
DTXH -> HL -> CK	0,061	0,057	0,030	2,035	0,042
SKAT -> TT -> CK	0,058	0,062	0,034	1,736	0,083

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Ảnh hưởng gián tiếp tổng hợp

Bảng 3.12 Ảnh hưởng gián tiếp tổng hợp của các mối quan hệ trong mô hình

	Hệ số tác động chuẩn hoá (O)	Trung bình mẫu (M)	Độ lệch chuẩn (STDEV)	Kiểm định T ((O/STDEV))	Mức ý nghĩa của kiểm định t (P values)
DN -> CK	0,048	0,055	0,050	0,961	0,337
DTPT -> CK	0,227	0,219	0,062	3,651	0,000
DTXH -> CK	0,113	0,109	0,044	2,572	0,010
SKAT -> CK	0,119	0,126	0,056	2,138	0,033
VLPT -> CK	0,185	0,185	0,037	5,000	0,000

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu

Nhìn trên bảng 3.12 cho thấy ảnh hưởng gián tiếp tổng hợp. Ta thấy ảnh hưởng gián tiếp tổng hợp từ DTPT -> CK, VLPT -> CK, SKAT -> CK và DTXH -> CK có hệ số ảnh hưởng chuẩn hoá theo thứ tự từ lớn đến bé lần lượt là 0, 0,227; 0,185; 0,119; 0,113 có P Value bằng 0.000 < 0.05. Như vậy, tồn tại mối quan hệ gián tiếp từ DTPT, VLPT, SKAT và DTXH lên CK và đạt mức ý nghĩa thống kê. Ảnh hưởng gián tiếp tổng hợp từ DN ->CK có P Value bằng 0,337 > 0,05 không đạt mức ý nghĩa thống kê.

Từ những phân tích trên, tác giả kết luận mô hình lý thuyết phù hợp với dữ liệu nghiên cứu, các giả thuyết được chấp nhận:

H1. Các yếu tố thuộc về tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng của

người lao động (các yếu tố thuộc về tổ chức gồm việc làm phát triển, đối thoại xã hội, sức khoẻ an toàn nơi làm việc và đào tạo phát triển người lao động)

H2: Sự hài lòng đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố thuộc về tổ chức và sự cam kết của người lao động với tổ chức (các yếu tố thuộc về tổ chức: việc làm và phát triển, đối thoại xã hội, đào tạo và phát triển người lao động)

H3: Sự hài lòng của người lao động với tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự cam kết của người lao động với tổ chức

H4: Các yếu tố thuộc về tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự tin tưởng của người lao động (việc làm và phát triển, đối thoại xã hội, sức khoẻ và an toàn nơi làm việc, đào tạo và phát triển)

H5: Sự tin tưởng đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố thuộc về tổ chức và sự cam kết của người lao động với tổ chức (các yếu tố thuộc về tổ chức: việc làm và phát triển, đối thoại xã hội và đào tạo và phát triển người lao động)

H6: Sự tin tưởng của người lao động với tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến sự cam kết của người lao động với tổ chức

Dựa trên đặc điểm công việc của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, chế độ đãi ngộ tốt lại không ảnh hưởng thuận chiều với sự hài lòng sự tin tưởng của người lao động có thể được giải thích vì một số lý do sau: Người lao động trong các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam thường phụ thuộc vào ngân sách dự án tài trợ. Các dự án được thiết kế từ đầu nên mức lương và phúc lợi dựa trên thiết kế dự án ban đầu khi trình nhà tài trợ phê duyệt và được đảm bảo trong thời gian thực hiện dự án. Mỗi dự án thường kéo dài 1-3 năm và có thể gia hạn dựa trên nguồn ngân sách. Do đó lương và chế độ đãi ngộ phụ thuộc hoàn toàn vào ngân sách của dự án. Khi dự án kết thúc hay khi ngân sách không còn, người lao động buộc phải nghỉ vì không có nguồn ngân sách chi trả cho người lao động. Người lao động hoặc phải rời bỏ tổ chức hoặc phải chuyển sang dự án khác nếu dự án đó có chỗ trống. Có thể nói thu nhập cao không thể bù đắp cho môi trường làm việc nơi mà sự đánh giá và phát triển không được đảm bảo. Sự không ổn định về chính sách và quy định trong các tổ chức cũng là một phần hạn chế vì các tổ chức Phi chính phủ ngoài chính sách và quy định của tổ chức mình còn phải tuân thủ quy định và chính sách của nhà tài trợ. Sự thay đổi liên tục trong chính sách và quy định có thể tạo ra sự bất ổn và lo lắng cho người lao động, làm giảm sự tin tưởng vào tổ chức. Do phụ thuộc sống còn vào ngân sách của các nhà tài trợ, người lao động cũng gặp phải tình trạng thiếu cơ hội phát triển sự nghiệp và mức lương cao không thể thay thế được cơ hội phát triển sự nghiệp và sự thăng tiến trong công việc, điều mà

hiều người lao động đánh giá cao. Ngoài ra một số nguyên nhân khác như sự không tương thích về giá trị và mục tiêu cá nhân, người lao động có thể cảm thấy không hài lòng dù có chế độ đãi ngộ tốt hay thiếu sự công bằng và minh bạch trong quản lý có thể tạo ra sự không tin cậy và không hài lòng từ phía người lao động; thiếu sự đánh giá và công nhận công việc có thể làm giảm sự hài lòng và tin tưởng từ phía người lao động.

3.5.4 Kiểm định sự khác biệt về đặc điểm nhân khẩu học người lao động so với cam kết làm việc

Từ kết quả nghiên cứu cho thấy các biến điều tiết không có ý nghĩa thống kê ở mức 5% gồm Tuổi, Thời gian công tác, Vị trí việc làm, Thu nhập, Giới tính. TUOI -> CK, TGCT -> CK, VTVL -> CK, TN -> CK, GIOITINH -> CK có mức ý nghĩa thống kê P value lần lượt là 0,583; 0,849; 0,175; 0,349 và 0,377. Có thể kết luận các biến Tuổi, Thời gian công tác, Vị trí việc làm, Thu nhập, Giới tính không đóng vai trò điều tiết trong mối quan hệ với sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ tại Việt Nam.

Các biến TTHN->CK, TDHV->CK có mức ý nghĩa thống kê P value ở mức 0,05 do P value lần lượt là 0,042 và 0,016. Do đó tình trạng hôn nhân và trình độ học vấn có vai trò điều tiết về sự khác biệt dựa trên đặc điểm nhân khẩu học trong mối quan hệ với sự cam kết tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Bảng 3.13 Ảnh hưởng của các yếu tố nhân khẩu học đến sự cam kết trong mô hình

	Hệ số tác động chuẩn hoá (O)	Trung bình mẫu (M)	Độ lệch chuẩn (STDEV)	Kiểm định T (O/STDEV)	Mức ý nghĩa của kiểm định t (P values)
GIOITINH -> CK	-0,154	-0,154	0,087	1,767	0,077
TDHV -> CK	0,121	0,121	0,050	2,412	0,016
TGCT -> CK	-0,011	-0,008	0,056	0,191	0,849
TN -> CK	-0,051	-0,052	0,055	0,937	0,349
TTHN -> CK	0,214	0,212	0,105	2,036	0,042
TUOI -> CK	-0,042	-0,044	0,076	0,549	0,583
VTVL -> CK	-0,085	-0,084	0,062	1,357	0,175

Chương 3 tác giả cũng đã đánh giá tình hình hoạt động của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Chương 3 cũng trình bày và thảo luận các kết quả phân tích đã thực hiện để giải quyết các mục tiêu nghiên cứu đặt ra. Tiến hành kiểm định Cronbach's Alpha, kiểm định mô hình đo lường sử dụng hệ số tin cậy tổng hợp CR (Composite Reliability) và tổng phương sai trích; giá trị phân biệt, kiểm định mô hình cấu trúc. Tác giả đã phân tích cũng như trích kết quả từ phần mềm Smart PLS4. Bên cạnh đó kiểm định sự khác biệt về đặc điểm nhân khẩu học đến sự cam kết cũng được

nêu ra trong chương này.

CHƯƠNG 4. KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT KHUYẾN NGHỊ

Trong Chương này, nghiên cứu sẽ tóm tắt các nội dung chính, những ý nghĩa được rút ra từ kết quả nghiên cứu và đưa ra một số đề xuất khuyến nghị, các hạn chế của đề tài và hướng nghiên cứu tiếp theo.

4.1 Bàn luận về kết quả nghiên cứu

Qua nghiên cứu đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam đã giải quyết được bài toán về các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết cũng như mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố cụ thể ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động trong lĩnh vực này. Hải lòng ảnh hưởng mạnh hơn tin tưởng lên sự cam kết của người lao động. Những nhân tố ảnh hưởng lên hải lòng theo thứ tự từ mạnh đến yếu là đào tạo và phát triển người lao động, việc làm và phát triển quan hệ lao động, sức khoẻ an toàn và đối thoại xã hội. Trong mối quan hệ với tin tưởng, 3 nhân tố ảnh hưởng lên tin tưởng theo thứ tự từ mạnh đến yếu là đào tạo và phát triển người lao động, việc làm và phát triển, đối thoại xã hội.

4.2 Các giải pháp nâng cao sự cam kết với tổ chức của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài

Xu thế phát triển nhân lực của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam

Các tổ chức phi chính phủ nước ngoài đang phải đối mặt với một loạt các thách thức mới và khó khăn. Với sự thay đổi của tình trạng kinh tế và chính trị, các nhà tài trợ quốc tế đang giảm ưu tiên đối với Việt Nam sau khi nước này trở thành một quốc gia có thu nhập trung bình thấp. Sự rút lui của các nhà tài trợ đã và đang tác động mạnh mẽ vào nguồn lực của các tổ chức phi chính phủ nước ngoài, vì một phần lớn nguồn viện trợ đến từ các tổ chức này. Do đó nhiều tổ chức buộc phải thu hẹp nhân sự hoặc đóng cửa. Điều này gây ảnh hưởng đến người lao động tại các tổ chức trên.

Mặc dù trở thành nước có thu nhập trung bình thấp, Việt Nam vẫn đối diện với nhiều thách thức chưa được giải quyết triệt để, từ hậu quả của chiến tranh kéo dài đến tình trạng khuyết tật, nạn nhân chất độc da cam/dioxin, và sự chênh lệch vùng miền. Để tiếp tục hỗ trợ cho các vấn đề trên, các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài ngày càng nhận thức rõ về tầm quan trọng của việc hợp tác và liên kết, tạo thành một mạng lưới để duy trì và phát triển các hoạt động vì cộng đồng một cách bền vững. Các tổ chức Phi chính phủ có xu hướng liên kết với nhau để viết đề xuất dự án và cùng phối hợp thực hiện các mảng việc trong cùng một dự án tổng thể. Việc này cũng đồng nghĩa với việc nhân sự tại các tổ chức Phi chính phủ có sự cam kết với nhau cùng thực hiện và quản lý lẫn nhau. Chính sách nhân sự khác nhau ở các tổ chức đòi hỏi một sự phối hợp để đảm bảo sự công bằng đối với nhân sự của

tổ chức của mình tránh tình trạng “nhảy việc” của người lao động.

Ngoài ra, hình thức viện trợ từ các tổ chức phi chính phủ nước ngoài cũng đang trải qua sự biến đổi. Thay vì trực tiếp viện trợ cho các đơn vị thụ hưởng tại địa phương, nhiều tổ chức đang chuyển sang thông qua các tổ chức phi chính phủ của Việt Nam hoặc cung cấp nguồn vốn trực tiếp đến các tổ chức tư nhân. Đồng thời, có xu hướng chuyển đổi ưu tiên viện trợ sang các lĩnh vực mới như môi trường, biến đổi khí hậu và nâng cao năng lực thể chế... Điều này sẽ nhân các nhân lực có chuyên môn về những lĩnh vực mới đặc biệt là các vị trí quản lý dự án, cán bộ chương trình, cán bộ dự án, trợ lý dự án... Do đó người lao động tại các tổ chức cần phải học hỏi để đáp ứng lĩnh vực mới nếu không sẽ không thể đáp ứng nhu cầu thực tế của các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam.

Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam

Về đào tạo và phát triển: Trong môi trường Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, việc duy trì và tăng cường sự cam kết của người lao động là một ưu tiên quan trọng đối với các tổ chức phi chính phủ ở Việt Nam. Dựa trên kết quả nghiên cứu, cơ sở đề xuất giải pháp về đào tạo và phát triển người lao động đóng vai trò mạnh nhất trong việc hài lòng cũng như trong việc cam kết của người lao động đối với tổ chức. Một trong những cách hiệu quả để đạt được mục tiêu này là thông qua đào tạo và phát triển người lao động. Đây không chỉ là cơ hội cho người lao động nâng cao kỹ năng và kiến thức của họ, mà còn là một cách để họ cảm thấy được tổ chức quan tâm và đầu tư vào sự phát triển cá nhân của họ. Do đó, việc thiết kế và triển khai các chương trình đào tạo phát triển người lao động là một giải pháp quan trọng để nâng cao sự cam kết của người lao động.

Để thực hiện đào tạo và phát triển người lao động, các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài sẽ phải: thiết lập các chương trình đào tạo liên tục để cung cấp kiến thức mới và kỹ năng cần thiết cho người lao động, giúp họ cập nhật và phát triển sự nghiệp. Khuyến khích sự học hỏi và chia sẻ kiến thức bằng cách tạo ra một môi trường làm việc thân thiện và khích lệ sự sáng tạo và đổi mới.

Tổ chức tạo ra các chương trình đào tạo được tùy chỉnh phù hợp với nhu cầu và mục tiêu phát triển cá nhân của từng người lao động. Thiết lập các tiêu chí đánh giá hiệu suất rõ ràng và minh bạch để định rõ mục tiêu và đánh giá kết quả công việc của người lao động. Tổ chức nên tạo điều kiện cho người lao động tham gia vào các dự án và hoạt động có tính chất phát triển kỹ năng, từ đó giúp họ học hỏi và phát triển. Tạo ra cơ hội cho người lao động áp dụng kiến thức và kỹ năng mới trong môi trường thực tế thông qua các dự án và nhiệm vụ thực hành.

Đầu tư vào công nghệ giáo dục và học trực tuyến: Tổ chức nên đầu tư vào các công nghệ giáo dục và học trực tuyến để cung cấp các tài liệu và khóa học trực tuyến

linh hoạt cho người lao động.

Phát triển chương trình quản lý nhân sự chuyên nghiệp: Đào tạo và phát triển những người quản lý nhân sự có kỹ năng lãnh đạo và quản lý hiệu quả để họ có thể tạo điều kiện tốt nhất cho sự phát triển của người lao động.

Tạo ra cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp: Xây dựng một hệ thống thăng tiến và phát triển sự nghiệp rõ ràng và công bằng để khuyến khích và động viên người lao động trong việc phát triển bản thân và nâng cao kỹ năng.

Khi tổ chức thực hiện các hoạt động đào tạo và phát triển, tổ chức cần xem xét vấn đề về mặt chiến lược để đưa ra một kế hoạch tổng thể về đào tạo phát triển với 7 bước: xác định nhu cầu đào tạo; xác định mục tiêu đào tạo; lựa chọn đối tượng đào tạo; xác định chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo; lựa chọn và đào tạo người dạy; dự tính kinh phí đào tạo và đánh giá chương trình đào tạo.

Dự kiến kết quả của việc đào tạo và phát triển người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài có thể bao gồm:

80% người lao động được đào tạo và phát triển sẽ có cơ hội cải thiện kỹ năng chuyên môn và năng lực, từ đó nâng cao chất lượng công việc và hiệu suất làm việc của tổ chức. Những người lao động được trang bị những kỹ năng và kiến thức mới thông qua quá trình đào tạo sẽ trở nên linh hoạt hơn trong việc thích nghi với môi trường làm việc biến đổi và các thách thức mới, sẵn sàng tham gia vào các dự án thuộc các lĩnh vực mới. Người lao động cảm thấy được quan tâm và đầu tư vào sự phát triển cá nhân của họ thường có xu hướng cam kết và trung thành hơn với tổ chức, giúp giảm tỷ lệ nghỉ việc và tăng cường ổn định trong lực lượng lao động.

Rà soát các khía cạnh về việc làm và phát triển. Theo kết quả nghiên cứu, việc làm và phát triển có ảnh hưởng đến sự hài lòng sự tin tưởng và sự cam kết với tổ chức. Một trong những lý do khiến người lao động không cam kết với tổ chức là do đặt sai chỗ của họ hay bố trí công việc chưa phù hợp với năng lực của người lao động. Do đó ngay từ khâu tuyển dụng đã phải rất rõ ràng và cụ thể để người lao động hiểu được mình sẽ làm gì cho tổ chức của mình từ đó tạo nên sự thích thú, thách thức trong công việc.

Để thực hiện giải pháp, bộ phận nhân sự và quản lý cần thực hiện xây dựng bản mô tả công việc chi tiết, cụ thể và có thể lượng hoá được.

Khâu tuyển dụng phải được tiến hành minh bạch và chặt chẽ. Nhà quản lý có thể đánh giá được trình độ, năng lực kỹ năng của ứng viên xem có thực sự phù hợp với yêu cầu của các vị trí tại các tổ chức Phi chính phủ.

Các tổ chức Phi chính phủ cũng cần có sự đánh giá thực hiện công việc theo sáu tháng/lần để xác định xem người lao động có phù hợp với công việc không. Nếu người lao động không phù hợp với công việc thì tổ chức Phi chính phủ thực hiện luân chuyển. Các tổ chức Phi chính phủ cũng nên thiết lập một hệ thống phản hồi liên tục giữa người lao động và cấp trên, nơi mà người lao động có thể nhận được đánh giá về hiệu suất công việc của mình và được định hướng để cải thiện. Với mỗi vị trí làm việc, các tổ chức Phi chính phủ phải phân công khối lượng công việc phù hợp.

Kết quả dự kiến của giải pháp về việc làm và phát triển sẽ giúp tăng cường sự hài lòng và cam kết. Dự kiến sẽ có một sự tăng cường đáng kể về mức độ hài lòng và cam kết từ phía người lao động. Kỳ vọng sẽ có một giảm tỷ lệ nghỉ việc và tăng cường sự ổn định trong tổ chức do người lao động cảm thấy được đánh giá và phát triển. Việc tạo điều kiện cho người lao động sử dụng tốt năng lực cá nhân sẽ dẫn đến một tăng cường về hiệu suất và sự sáng tạo trong công việc, góp phần vào thành công của tổ chức.

Rà soát các khía cạnh về sức khỏe và an toàn nơi làm việc có ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động. Kết quả nghiên cứu chỉ ra sức khỏe và môi trường làm việc ảnh hưởng tiếp theo đến sự cam kết của người lao động. Bên cạnh đó tạo ra một văn hóa tổ chức tích cực về sức khỏe và an toàn nơi làm việc, trong đó mọi người đều có trách nhiệm chung trong việc bảo vệ sức khỏe và an toàn cho bản thân và đồng nghiệp. Cải thiện cơ sở vật chất và trang thiết bị nơi làm việc để đảm bảo rằng môi trường làm việc đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn và sức khỏe, bao gồm việc cung cấp thiết bị bảo hộ và kiểm tra định kỳ. Phát triển và triển khai các chương trình phòng ngừa tai nạn và bệnh tật, cùng với việc xây dựng kế hoạch quản lý rủi ro để giảm thiểu nguy cơ cho người lao động.

Các tổ chức Phi chính phủ cần có biện pháp đảm bảo an toàn lao động bao gồm: Thiết kế và lập kế hoạch biện pháp an toàn, vệ sinh và điều kiện lao động với các biện pháp phòng ngừa. Thanh tra, báo cáo định kỳ về tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp. Huấn luyện và khuyến khích người lao động về an toàn và sức khỏe, có chương trình kiểm tra an toàn, sức khỏe cho người lao động. Đảm bảo tuân thủ các quy định an toàn lao động: Thực hiện và tuân thủ các quy định và tiêu chuẩn an toàn lao động để đảm bảo môi trường làm việc an toàn và không gây nguy hiểm cho người lao động. Cung cấp đào tạo và hướng dẫn về an toàn lao động: Tổ chức các chương trình đào tạo và hướng dẫn định kỳ về an toàn lao động để nâng cao nhận thức và kỹ năng của người lao động trong việc bảo vệ bản thân và đồng nghiệp. Thiết lập một hệ thống giám sát và phản hồi: Xây dựng một hệ thống giám sát liên tục về điều kiện làm việc và phản hồi nhanh chóng đối với mọi vấn đề liên quan đến sức khỏe và an toàn lao động. Xây dựng một môi trường làm việc tích cực, khuyến khích sự hợp tác và hỗ trợ lẫn nhau trong việc duy trì sức khỏe

và an toàn. Khuyến khích tham gia vào các hoạt động thể chất và giảm căng thẳng: Tổ chức các hoạt động thể chất như tập thể dục, yoga, hay các chương trình giảm căng thẳng để giúp người lao động duy trì sức khỏe tốt và tăng cường cam kết với công việc. Tạo điều kiện làm việc linh hoạt và cân bằng giữa công việc và cuộc sống: Hỗ trợ người lao động trong việc tạo ra sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân bằng cách cung cấp các chính sách linh hoạt về làm việc và thời gian nghỉ ngơi.

Kết quả dự kiến khi xây dựng giải pháp về sức khỏe và an toàn nơi làm việc gồm: Dự kiến sẽ có một sự tăng cường đáng kể về mức độ hài lòng và cam kết từ phía người lao động khi họ cảm thấy an toàn và được bảo vệ trong môi trường làm việc. Giải pháp kỳ vọng sẽ có một giảm thiểu đáng kể về số lượng tai nạn lao động và bệnh tật liên quan đến công việc, giúp tăng cường sức khỏe và tránh xa rủi ro cho người lao động. Việc chăm sóc sức khỏe và an toàn của người lao động sẽ góp phần vào việc tăng cường uy tín và hình ảnh của tổ chức trong cộng đồng và thị trường lao động.

Về đối thoại xã hội, các tổ chức Phi chính phủ xem xét các khía cạnh về đối thoại xã hội vì đây cũng là một trong những nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động. Việc đối thoại xã hội tạo ra không gian cho việc trao đổi ý kiến, phản hồi và thảo luận giữa người lao động và quản lý. Một môi trường đối thoại mở cửa giúp tạo ra sự minh bạch và trao đổi thông tin hiệu quả. Đối thoại xã hội nhằm xây dựng một văn hóa giao tiếp tích cực trong tổ chức, khuyến khích sự chia sẻ ý kiến và kiến thức giữa các bộ phận và cấp bậc. Hơn thế còn tạo ra các cơ hội cho người lao động tham gia vào quá trình ra quyết định và đóng góp ý kiến của họ vào các vấn đề quan trọng của tổ chức.

Một số giải pháp được thực hiện nhằm phát triển đối thoại xã hội trong tổ chức như sau: Tổ chức các cuộc họp và buổi trò chuyện định kỳ giữa lãnh đạo và người lao động để tạo cơ hội cho việc thảo luận và chia sẻ ý kiến về các vấn đề xã hội quan trọng. Xây dựng một nền tảng truyền thông nội bộ hiệu quả để thông tin và ý kiến có thể được chia sẻ một cách mở cửa và minh bạch trong tổ chức. Khuyến khích sự tham gia tích cực và đóng góp ý kiến từ phía người lao động thông qua các phương tiện như hội thảo, khảo sát ý kiến, hoặc hộp thư ý kiến. Tạo ra một môi trường làm việc mở cửa và tôn trọng ý kiến đa dạng, khuyến khích sự đa nguyên tắc trong đối thoại và quyết định. Xây dựng các kênh liên lạc và giao tiếp hiệu quả như hộp thư ý kiến, mạng xã hội nội bộ, hoặc các buổi hội thảo để tạo điều kiện cho việc trao đổi thông tin và ý kiến giữa các bộ phận trong tổ chức.

Dự kiến kết quả thực hiện đạt được là sẽ tăng cường về sự cam kết và hài lòng từ phía người lao động khi họ cảm thấy được lắng nghe và đánh giá. Việc tạo ra một môi trường đối thoại mở cửa sẽ tạo ra sự tin tưởng và minh bạch, giúp tăng cường quan hệ

giữa người lao động và quản lý. Bằng cách tạo ra cơ hội cho việc tham gia và đóng góp, tổ chức sẽ thúc đẩy sự phát triển cá nhân và sự tự do trong công việc của người lao động, từ đó tăng cường cam kết và hiệu suất làm việc của người lao động tại các tổ chức phi chính phủ.

Các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam cần có một bộ phận chuyên trách phụ trách các vấn đề về nguồn nhân lực và tiến hành các nghiên cứu cụ thể về nhân sự của tổ chức. Hơn nữa các tổ chức Phi chính phủ cũng cần tham khảo lẫn nhau để thực hiện các giải pháp trên một cách hiệu quả nhất.

4.3 Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Hạn chế

Do giới hạn về mặt thời gian của nghiên cứu viên, cho nên mặc dù có hơn 300 tổ chức Phi chính phủ nước ngoài ở Việt Nam, nghiên cứu chỉ thực hiện trong 106 tổ chức Phi chính phủ nước ngoài là thành viên của Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam, tập trung ở Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đà Nẵng, Huế, Quảng Trị và Cần Thơ, Lào Cai, Điện Biên, Quảng Nam do đó sẽ ảnh hưởng đến một phần nào đó kết quả trong nghiên cứu.

Mặt khác, thang đo sử dụng để đo lường các biến trong mô hình nghiên cứu là thang đo cảm nhận nên có thể sẽ bị ảnh hưởng nhiều bởi ý kiến chủ quan của đáp viên.

Nghiên cứu chưa thực hiện phỏng vấn sâu các đối tượng sau nghiên cứu định lượng để tìm hiểu thêm các thông tin bên trong mà những câu hỏi đóng trong nghiên cứu không thể hiện được.

Chính sách bảo mật thông tin nhân sự trong một số tổ chức cũng là yếu tố ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu này, cho nên tác giả cũng cần tìm cách giảm tải hoặc loại bỏ những tổ chức có yêu cầu về bảo mật thông tin nhân sự.

Hướng nghiên cứu tiếp theo

Từ các hạn chế của nghiên cứu này, hướng nghiên cứu tiếp theo sẽ được thực hiện bằng việc mở rộng các đối tượng nghiên cứu là người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam (bao gồm các tổ chức không thuộc Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam)

Tiếp tục hiệu chỉnh các thang đo cho phù hợp hơn nữa. Sử dụng phương pháp lấy mẫu xác suất nhằm tăng tính đại diện và tổng quát của mô hình hơn.

Nghiên cứu bổ sung các nhân tố quan trọng khác để nâng cao khả năng giải thích của mô hình phù hợp với điều kiện nghiên cứu mới.

KẾT LUẬN

Sự cam kết của người lao động đóng vai trò không thể phủ nhận trong việc xây dựng một tổ chức mạnh mẽ và thành công. Điều này càng được khẳng định đối với các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam khi mà mặc dù chế độ và mức lương ở các tổ chức này dành cho nhân sự cao nhưng sự “chảy máu” nhân lực lại đang xảy ra phổ biến. Người lao động sẵn sàng “nhảy việc” gây không ít những ảnh hưởng cho tổ chức của họ. Mất đi người lao động, đặc biệt người lao động tài năng đồng nghĩa với việc tổ chức phải bỏ ra nhiều chi phí hơn để thay thế người. Do đó những người quản lý cần phải làm thế nào để nâng cao sự cam kết của người lao động đối với tổ chức của mình.

Từ kết quả của đề án “Các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam” có thể rút ra được các kết luận sau:

Đề án đã hệ thống hoá những lý luận cơ bản về sự hài lòng, sự tin tưởng và sự cam kết của người lao động với tổ chức và xây dựng mô hình nghiên cứu. Mặc dù có nhiều công trình nghiên cứu về sự cam kết của người lao động với tổ chức tuy nhiên chưa có công trình nào nghiên cứu được thực hiện ở các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Do đó nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết là cần thiết trong bối cảnh hiện nay khi nguồn viện trợ tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài bị giới hạn và ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động.

Đề án đã trình bày lựa chọn các phương pháp nghiên cứu nhằm đạt được mục tiêu của đề án. Phương pháp được sử dụng trong đề án gồm phương pháp chọn mẫu nghiên cứu, phương pháp thu thập dữ liệu và phương pháp phân tích dữ liệu. Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua phương pháp điều tra chọn mẫu ngẫu nhiên với bảng khảo sát các đối tượng là người lao động đang làm tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. Chọn mẫu trong nghiên cứu này là phi xác suất (thuận tiện). Quá trình thu thập mẫu được thực hiện thông qua khảo sát tự quản lý hoặc trả lời khảo sát trực tuyến trên đường dẫn google form. Dữ liệu có được từ khảo sát được làm sạch, mã hoá, nhập liệu bằng phần mềm SmartPLS4. Phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng cho nghiên cứu này là phương pháp ước lượng được sử dụng trong mô hình cấu trúc tuyến tính (PLS-SEM).

Thông qua kiểm định thang đo lường trong nghiên cứu đã cung cấp bằng chứng cho thấy sự hài lòng và sự tin tưởng ảnh hưởng thuận chiều tới cam kết của người lao động trong tổ chức. Sự hài lòng và sự tin tưởng là đóng vai trò trung gian giữa các yếu tố thuộc về tổ chức và sự cam kết. Các yếu tố thuộc về tổ chức ảnh hưởng thuận chiều với sự cam kết của người lao động trong tổ chức.

Đề án cũng đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao sự cam kết của người lao động trong tổ chức gồm các giải pháp nhằm đào tạo và phát triển người lao động, sức khoẻ an toàn nơi làm việc, đối thoại xã hội cũng như việc làm và quan hệ lao động.

Đề án đã nêu ra những hạn chế trong quá trình thực hiện nghiên cứu. Thang đo sử dụng để đo lường các biến trong mô hình nghiên cứu là thang đo cảm nhận nên có thể sẽ bị ảnh hưởng nhiều bởi ý kiến chủ quan của đáp viên. Chính sách bảo mật thông tin nhân sự trong một số tổ chức cũng là yếu tố ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu này, cho nên tác giả cũng cần tìm cách giảm tải hoặc loại bỏ những tổ chức có yêu cầu về bảo mật thông tin nhân sự. Nghiên cứu này có thể chưa bao quát được hết các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động với tổ chức.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Al-Aameri, A. (2000). "Job satisfaction and organizational commitment for nurses." *Saudi Medical Journal*, 21(6), 531.
2. Albrecht, S. (2012). "The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance: Test of a model." *International Journal of Manpower*, 33(7), 840-853.
3. Allen, M. (1992). "Communication and organizational commitment: Perceived organizational support as a mediating factor." *Communication Quarterly*, 40(4), 357-367. doi:10.1080/01463379209369852
4. Artz, B. (2008). "The role of firm size and performance pay in determining employee job satisfaction brief: Firm size, performance pay, and job satisfaction." *Labour*, 22(2), 315-343.
5. Avina, J. (1993). "The evolutionary life cycles of non-governmental development organizations." *Public Administration and Development* 13, 453-474.
6. Bhatnagar, J. (2007). "Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention." *Employee relations* 29(6), 640-663.
7. Blau, P. (1964). "Justice in social exchange." *Sociological inquiry*, 34(2).
8. Bùi Văn Thụy. (2020). "Các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của người lao động tại các ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Đồng Nai." *Tạp chí Công Thương*, Số 12/2020, trang 304-309.
9. Cappelli, P., & Crocker-Hefter, A. (1996). "Distinctive human resources are firms' core competencies." *Organizational Dynamics*, 24(3), 7-22. doi:[https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(96\)90002-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(96)90002-9)
10. Chew, J. (2004). *The Influence of Human Resource Management Practices on the Retention of Core Employees of Australian Organisations: An Empirical Study*. PhD Thesis, Murdoch University, Perth, Australia.
11. Chính phủ. (2022). *Nghị định số 58/2022/NĐ-CP về đăng ký và quản lý hoạt động của các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam*, ban hành ngày 31 tháng 8 năm 2022,.
12. Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). "Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff." *Journal of Managerial Psychology* 18(4), 368-376.
13. Ebrahim, A. (2003). "Accountability In Practice: Mechanisms for NGOs." *World Development*, 31(5), 813-829. doi:[https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(03\)00014-7](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(03)00014-7)

14. Eckardstein, D., & Brandl, J. (2004). "Human Resource Management in Nonprofit Organizations." In Annette, Zimmer; Eckhard, Priller (Ed.), *Future of Civil Society: Making Central European Nonprofit-Organizations Work* (1. ed., pp. 297-314). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
15. Evans, P., & Rauch, J. E. J. A. s. r. (1999). "Bureaucracy and growth: a cross-national analysis of the effects of "Weberian" state structures on economic growth." *American sociological review* 64(5), 748-765.
16. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error." *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi:10.2307/3151312
17. Gadzali, S., Ausat, A., Januar Mahardhani, A., Sulton, S., & Sunarto, S. (2023). "Analysis of Human Capital Development Aspects." in *Proceedings of the International Conference on Economic, Management, Business and Accounting, ICEMBA 2022*, 17 December 2022, Tanjungpinang, Riau Islands, Indonesia, Tanjungpinang: EAI, 2023, pp. 1–6. doi: 10.4108/eai.17-12-2022.2333189
18. Gilbert, J. A., & Tang, T. (1998). "An examination of organizational trust antecedents." *Public personnel management* 27(3), 321-338.
19. Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 7th Edition, Pearson, New York.
20. Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135. doi:10.1007/s11747-014-0403-8
21. Heron, R., & Vandenabeele, C. (1999). "Workplace cooperation - A practical guide." ILO.
22. Heyns, M., & Rothmann, S. (2017). "Volitional Trust, Autonomy Satisfaction, and Engagement at Work." *Psychological Reports*, 121(1), 112-134. doi:10.1177/0033294117718555
23. Homans, G. (1958). "Social behavior as exchange." *American journal of sociology* 63(6), 597-606.
24. Hoppock, R., & Splegler, S. (1938). "Job Satisfaction. Occupations: The Vocational Guidance Journal." *Occupations: The Vocational Guidance Journal*, 16(7), 636–643.
25. Howard S. Becker. (1960). "Notes on the Concept of Commitment." *The American Journal of Sociology*, Vol. 66, No. 1. (Jul., 1960), pp. 32-40.

26. Huang, Y.-H., Lee, J., McFadden, A. C., Murphy, L. A., Robertson, M. M., Cheung, J. H., & Zohar, D. J. A. e. (2016). "Beyond safety outcomes: An investigation of the impact of safety climate on job satisfaction, employee engagement and turnover using social exchange theory as the theoretical framework." *Applied ergonomics* 55, 248-257.
27. Hulland, J. (1999). "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies." *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204.
28. Johns, J. (1996). "A concept analysis of trust." *Journal of advanced nursing* 24(1), 76-83.
29. Laschinger, H., Finegan, J., & Shamian, J. (2001). "The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment." *Health care management review* 26(3), 7-23.
30. Liên Hợp Quốc. (1945). *Hiến chương Liên hợp quốc, Chương 10, Điều 71*,.
31. Meier, L., & Spector, P. (2015). "Job Satisfaction." In *Wiley Encyclopedia of Management* (pp. 1–3). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom050093>
32. Merenda, P. F. (1997). "A Guide to the Proper Use of Factor Analysis in the Conduct and Reporting of Research: Pitfalls to Avoid." *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 30(3), 156-164. doi:10.1080/07481756.1997.12068936
33. Meyer, J. P., & Allen, N. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment." *Human resource management review* 1(1), 61-89.
34. Meyer, J. P., Allen, N. (2001). "Organizational commitment." *Personnel psychology human resource management: A reader for students practitioners*. 289, 342.
35. Meyer, J. P., Gagné, M., & Parfyonova, N. M. (2010). "Toward an evidence-based model of engagement: What we can learn from motivation and commitment research." In *Handbook of employee engagement*: Edward Elgar Publishing.
36. Michael, A. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 11th Edition, Kogan Page Limited, London
37. Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). "The measurement of organizational commitment." *Journal of vocational behavior* 14(2), 224-247.
38. Nguyễn Thị Kim Ánh, Nguyễn Thị Minh Hòa, & Đỗ Ngọc Mỹ. (2018). "Các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết người lao động với doanh nghiệp kinh doanh

lưu trú và ăn uống vùng duyên hải Nam trung bộ." *Tạp chí Khoa học Đại học Huế: Kinh tế và Phát triển*; Tập 127, Số 5A, 2018, Tr. 185–198;.

39. Nunnally, J. C. (1994). *Psychometric Theory 3E*: Tata McGraw-Hill Education.

40. O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior." *Journal of applied psychology* 71(3), 492.

41. Quan Minh Nhật, & Đặng Thị Đoàn Trang (2015). "Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động có trình độ từ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ." *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ, phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật*, 38,31-39.

42. Reichers, A. (1985). "A review and reconceptualization of organizational commitment." *Academy of management review* 10 (3), 465-476.

43. Reychav, I., & Sharkie, R. (2010). "Trust: an antecedent to employee extra-role behaviour." *Journal of Intellectual Capital* 11(2), 227-247.

44. Ritzer, G., & Trice, H. (1969). "On the problem of clarifying commitment theory." *Social Forces* 48(4), 530-533.

45. Robbins, S., & DeCenzo, D. (1996). *Human resource management*: John Wiley & Sons, Limited. New York

46. Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). "The drivers of employee engagement" Report 408 Institute for Employment Studies, UK.72

47. Rosnerova, Z., & Hraskova, D. (2020). "Human Resources Management in the Environment of Non-profit Organizations. *51st International Scientific Conference on Economic and Social Development Development*, 2020, 26-03-2020 - 27-03-2020, Rabat, Maroko

48. Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). "Not so different after all: A cross-discipline view of trust." *Academy of management review* 23(3), 393-404.

49. Saks, A. (2006). "Antecedents and consequences of employee engagement." *Journal of managerial psychology* 21(7), 600-619.

50. Sarıkaya, Ş., Kara, B. (2020). "Organizational trust and organizational support as a predictor of job satisfaction." *International journal of curriculum instruction* 12, 435-466.

51. Smith, P. C. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago, IL: Rand McNally.

52. Tanriverdi, H. (2008). "Workers' job satisfaction and organizational commitment: Mediator variable relationships of organizational commitment factors." *Journal of American Academy of Business* 14(1), 152-163.
53. Trần Kim Dung, & Abraham Morris (2005). "Đánh giá ý thức cam kết với tổ chức và sự thỏa mãn công việc trong bối cảnh Việt Nam." *Hội nghị khoa học quốc tế tháng 9/2005*. Thành phố Hồ Chí Minh.
54. Trần Xuân Thanh. (2015). "Nghiên cứu sự thỏa mãn trong công việc của người lao động tại Tổng Công ty Pisico Bình Định." *Tạp chí Khoa học, Đại học Quốc gia Hà Nội*, 5 (1), 113-120.
55. Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. (2012). "*Báo cáo khảo sát lương và chế độ đãi ngộ 2012*." Hà Nội
56. Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. (2015). "*Báo cáo khảo sát lương và chế độ đãi ngộ 2015*." Hà Nội
57. Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. (2018). "*Báo cáo khảo sát lương và chế độ đãi ngộ 2018*." Hà Nội
58. Trung tâm Nguồn lực Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam. (2023). "*Báo cáo khảo sát lương và chế độ đãi ngộ 2023*." Hà Nội
59. Trương Ngọc Hà. (2016). Các yếu tố ảnh hưởng đến cam kết với tổ chức và ý định chuyển việc của người lao động công nghệ thông tin trên địa bàn tp. Hồ Chí Minh., *Tạp Chí Khoa Học Giáo Dục Kỹ Thuật Số 35B (3/2016)*, Trường Đại Học Sư Phạm Kỹ Thuật TP. Hồ Chí Minh.
60. Ủy ban Công tác về các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. (2022). Báo cáo tình hình hoạt động của các tổ chức PCPNN tại Việt Nam
61. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
62. Vukotic, S., Petrović, G., & Mirčetić, V. (2020). "Application of Information Technologies in Human Resource Management." *Conference: MEFkon 2020: Innovation as an initiator of the development*, Belgrade, Serbia
63. Wiener, Y. (1982). "Commitment in organizations: A normative view." *Academy of management review* 7(3), 418-428.
64. Wong, Y. (2018). "Trust, job security and subordinate–supervisor guanxi: Chinese employees in joint ventures and state-owned enterprises." *Asia Pacific Business Review* 24(5), 638-655.
65. Ủy ban Công tác về các tổ chức phi chính phủ nước ngoài (2022). "*Báo cáo tình hình công tác quản lý hoạt động của các tổ chức phi chính phủ nước ngoài năm 2022*.", Hà Nội

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 01: PHIẾU KHẢO SÁT

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
Khoa Quản trị Nhân lực

PHIẾU KHẢO SÁT

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ CAM KẾT CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TỔ CHỨC PHI CHÍNH PHỦ NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM

Kính gửi Quý Ông/Bà!

Tôi là Vũ Thị Hồng Nhung – Học viên ngành Quản trị Nhân lực tại Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Hiện chúng tôi đang thực hiện một đề án nghiên cứu về "*Các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động tại các tổ chức Phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam*". Mục tiêu của đề án là phân tích mối liên hệ giữa các yếu tố về việc làm và phát triển, chế độ đãi ngộ, đối thoại xã hội, sức khỏe và an toàn nơi làm việc với cùng *sự hài lòng, sự tin tưởng và sự cam kết* của người lao động. Rất mong Quý Ông/Bà dành thời gian quý báu của mình để tham gia khảo sát này trong khoảng 20 phút. Kết quả thu được từ khảo sát sẽ đóng góp quan trọng cho công việc nghiên cứu của chúng tôi. Chúng tôi cam đoan rằng mọi thông tin mà Quý Ông/Bà cung cấp sẽ được bảo mật và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu.

Xin chân thành cảm ơn

PHẦN 1: THÔNG TIN CHUNG

Ông/Bà vui lòng đánh dấu "✓" hoặc dấu "X" vào các ô trống thích hợp:

1. Địa điểm khảo sát/ tổ chức:

2. Giới tính Nam Nữ

3. Tuổi:

Dưới 18 tuổi 18 đến 22 tuổi 22 đến 30 tuổi
 30 đến 35 tuổi 35 đến 45 tuổi Trên 45 tuổi

4. Tình trạng hôn nhân: Độc thân Đã kết hôn

5. Trình độ học vấn

Tốt nghiệp THPT Trung cấp Cao đẳng
 Đại học Sau đại học

6. Vị trí làm việc: Thực tập sinh Người lao động hành chính

Cán bộ dự án

Quản lý

7. Thời gian công tác:

Dưới 1 năm 2 năm đến dưới 4 năm 4 năm đến dưới 6 năm
 1 đến dưới 2 năm Từ 6 năm trở lên

8. Thu nhập bình quân hàng tháng của Ông/Bà tại Tổ chức

< 10 triệu 10 - 20 triệu 20- 30 triệu > 30 triệu

PHẦN 2. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NGƯỜI LAO ĐỘNG CỦA CÁC TỔ CHỨC PHI CHÍNH PHỦ NƯỚC NGOÀI

Ông/Bà hãy đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến người lao động của Tổ chức Phi chính phủ nước ngoài. Xin Ông/Bà đánh dấu vào ô thích hợp với quy ước sau:

- 1: Rất không đồng ý 4: Đồng ý
 2: Không đồng ý 5: Rất đồng ý
 3: Không có ý kiến

TT	Các nhận định	Mức độ đồng ý				
		1	2	3	4	5
I	Việc làm và phát triển					
1	Việc làm tại tổ chức cho phép Ông/Bà sử dụng tốt năng lực cá nhân	1	2	3	4	5
2	Việc làm tại tổ chức của Ông/Bà có ý nghĩa và hữu ích	1	2	3	4	5
3	Công việc đang làm phù hợp với chuyên môn	1	2	3	4	5
4	Công việc đang làm có cơ hội phát triển	1	2	3	4	5
5	Công việc tại tổ chức có nhiều thách thức	1	2	3	4	5
6	Công việc đang làm cho phép ông bà tự quyết định một số vấn đề nằm trong năng lực	1	2	3	4	5
7	Cấp trên phản hồi về hiệu quả công việc	1	2	3	4	5
II	Chế độ đãi ngộ					
1	Ông /Bà có mức lương, thưởng tương xứng với kết quả làm việc	1	2	3	4	5
2	Tổ chức có phong trào văn nghệ thể thao tích cực	1	2	3	4	5
3	Việc làm ngoài giờ của Tổ chức được chi trả phù hợp	1	2	3	4	5
4	Hoạt động tham quan, nghỉ mát định kỳ cho người lao động được thực hiện đầy đủ	1	2	3	4	5
5	Chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các hình thức hỗ trợ ốm đau, thai sản được Tổ chức thực hiện đầy đủ	1	2	3	4	5
6	Tổ chức mua thêm gói bảo hiểm sức khỏe hàng năm cho người lao động	1	2	3	4	5
7	Ông/Bà được tăng lương hợp lý	1	2	3	4	5
8	Tổ chức luôn trả lương đúng hạn cho người lao động	1	2	3	4	5
III	Đối thoại xã hội					
1	Thông tin về dự án và kết quả hoạt động dự án của Tổ chức được truyền thông chính xác	1	2	3	4	5

2	Cấp trên phản hồi khi người lao động có thắc mắc/không hài lòng	1	2	3	4	5
3	Cấp trên luôn lắng nghe, tiếp thu các đề xuất, góp ý của người lao động	1	2	3	4	5
4	Đóng góp sáng kiến công việc luôn được cấp trên khuyến khích	1	2	3	4	5
5	Các khiếu nại của người lao động luôn được tiếp nhận và xử lý kịp thời	1	2	3	4	5
6	Tổ chức có nội quy, chính sách, phương thức đánh giá người lao động được công khai rõ ràng	1	2	3	4	5
7	Trong Tổ chức người lao động làm việc có tinh thần tập thể và đoàn kết	1	2	3	4	5
IV	Sức khỏe và an toàn nơi làm việc					
1	Môi trường làm việc tại Tổ chức sạch sẽ đảm bảo vệ sinh	1	2	3	4	5
2	Khám sức khỏe định kì được thực hiện đầy đủ	1	2	3	4	5
3	Các phương án phòng chống cháy nổ được thực hiện trong Tổ chức	1	2	3	4	5
4	Tổ chức cung cấp đầy đủ phương tiện máy móc và thiết bị phục vụ cho công việc	1	2	3	4	5
5	Người lao động mới được hướng dẫn đầy đủ về sức khỏe và an toàn lao động	1	2	3	4	5
6	Người lao động tuyệt đối không được sử dụng đồ uống có cồn trong giờ làm việc	1	2	3	4	5
7	Một số thiết bị kém an toàn và quá thời hạn sử dụng vẫn được sử dụng trong tổ chức	1	2	3	4	5
8	Tổ chức có phòng y tế hoặc tủ thuốc cho người lao động	1	2	3	4	5
9	Giờ giấc làm việc hợp lý và khoa học	1	2	3	4	5
V	Đào tạo và phát triển người lao động					
1	Ông/Bà được tham gia các chương trình đào tạo theo yêu cầu của công việc	1	2	3	4	5
2	Người lao động có nhiều cơ hội thăng tiến trong Tổ chức	1	2	3	4	5
3	Người lao động mới được tạo điều kiện cho phát triển	1	2	3	4	5
4	Ông/bà được tạo điều kiện nâng cao trình độ chuyên môn	1	2	3	4	5
5	Người lao động được đào tạo thông qua quá trình làm việc	1	2	3	4	5
6	Người quản lý trực tiếp có vai trò quan trọng trong việc đào tạo và phát triển người lao động dưới quyền	1	2	3	4	5
7	Ông/Bà thấy công tác đào tạo của Tổ chức có hiệu quả tốt	1	2	3	4	5

PHẦN 3. MỨC ĐỘ HÀI LÒNG, TIN TƯỞNG, VÀ CAM KẾT CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG

TT	Các nhận định về mức độ hài lòng của người lao động	Mức độ đồng ý				
		1	2	3	4	5
1	Ông/Bà thấy công việc hiện tại là một công việc hấp dẫn	1	2	3	4	5
2	Ông/Bà thấy công việc hiện tại mang lại cảm giác thành công	1	2	3	4	5
3	Ông/Bà hài lòng với chế độ lương thưởng hiện tại của Tổ chức	1	2	3	4	5
4	Ông/Bà thấy vinh dự khi người khác biết về các chương trình và hoạt động của tổ chức	1	2	3	4	5
5	Ông/Bà hài lòng với công việc mình đang làm tại Tổ chức	1	2	3	4	5
6	Ông/Bà hài lòng về với năng lực điều hành của ban lãnh đạo	1	2	3	4	5
TT	Các nhận định về mức độ tin tưởng của người lao động	Mức độ đồng ý				
1	Ông/Bà tin tưởng vào sự điều hành của lãnh đạo	1	2	3	4	5
2	Ông/Bà thấy rằng mọi người tôn trọng và tin cậy lẫn nhau trong công việc	1	2	3	4	5
3	Ông/Bà tin tưởng rằng lãnh đạo Tổ chức quan tâm tới chế độ đãi ngộ và phúc lợi của người lao động	1	2	3	4	5
4	Ông/Bà tin tưởng rằng lãnh đạo quan tâm tới đào tạo và phát triển người lao động	1	2	3	4	5
5	Ông/Bà tin rằng Tổ chức sẽ ngày càng phát triển	1	2	3	4	5
6	Ông/Bà tin tưởng rằng lãnh đạo rất quan tâm đến các vấn đề về sức khỏe và an toàn	1	2	3	4	5
TT	Các nhận định về mức độ cam kết của người lao động	Mức độ đồng ý				
1	Ông/Bà sẽ làm việc với Tổ chức hiện tại cho đến khi nghỉ hưu	1	2	3	4	5
2	Ông/Bà nói với mọi người về tổ chức mình bằng những lời lẽ tốt đẹp	1	2	3	4	5
3	Trong Tổ chức thường xuyên có sự thay đổi nhân sự, có người mới đến và có người nghỉ việc	1	2	3	4	5
4	Ông/Bà cảm thấy mình thuộc về Tổ chức này	1	2	3	4	5
5	Ông/Bà cảm thấy Tổ chức như là một phần gia đình mình	1	2	3	4	5

Xin chân thành cảm ơn!

PHỤ LỤC 02: CÁC TỔ CHỨC PHI CHÍNH PHỦ NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM

- 1 ActionAid International
- 2 Agricultural Development Denmark Asia
- 3 Agronomes et Vétérinaires sans frontières
- 4 Aid to Southeast Asia
- 5 American Red Cross
- 6 Australian Foundation for the Peoples of Asia and the Pacific
- 7 Australian People for Health, Education and Development Abroad
- 8 Australian Volunteers International
- 9 Blue Dragon Children's Foundation
- 10 Bread for the World
- 11 Bremen Overseas Research and Development Association
- 12 CARE International
- 13 Catholic Relief Services Vietnam
- 14 Center for Nature Conservation and Development
- 15 ChildFund Australia
- 16 ChildFund in Vietnam
- 17 Christian Freedom International
- 18 Christina Noble Children's Foundation
- 19 Christina Noble Children's Foundation
- 20 Church World Service
- 21 Churches of Christ Overseas Aid
- 22 Clear Path International
- 23 Codespa Foundation
- 24 Compassion International (Taiwan)
- 25 Đông Tây Hội Ngộ (East Meets West Foundation)
- 26 Earthworm Foundation
- 27 Family Health International (FHI 360)
- 28 Fauna & Flora International
- 29 Ford Foundation
- 30 Foundation for International Development/Relief
- 31 Frankfurt Zoological Society
- 32 Freundeskreis für Internationale Tuberkulosehilfe e.V.
- 33 Friedrich Ebert Stiftung
- 34 Friends of Hue Foundation
- 35 Friends of Vinh Son Montagnard Orphanage (VSO)
- 36 Friendship Bridge
- 37 Fund for Reconciliation and Development (FRD)
- 38 Gentle Fund Organization
- 39 Giving It Back To Kids

- 40 Global Civic Sharing
- 41 Global Coffee Platform
- 42 Good Neighbors International
- 43 Good People International
- 44 Groupe de Recherches et d'Echanges Technologiques
- 45 Habitat for Humanity International
- 46 Hands of Hope
- 47 Hans Messer Foundation
- 48 HealthRight International
- 49 Heifer International (HPI)
- 50 Helen Keller International
- 51 Helvetas
- 52 Holt International Children's Services
- 53 Hope for Tomorrow
- 54 Hue help
- 55 Institute of International Education
- 56 International Children Assistance Network (ICAN)
- 57 International Development Enterprises
- 58 International Manpower Development Organization, Japan
- 59 International Marinelife Alliance (IMA)
International Planned Parenthood Federation, East and South East Asia &
60 Oceania Region
- 61 Korea Food for the Hungry International
- 62 KOTO
- 63 Landmine Survivors Network
- 64 Làng trẻ em SOS Vietnam
- 65 Lifestart Foundation
- 66 Marie Stopes International Vietnam
- 67 Maryknoll
- 68 Medecins du Monde Canada
- 69 Medecins du Monde France
- 70 Medisch Comité Nederland - Vietnam
- 71 Mennonite Central Committee
- 72 Mines Advisory Group
- 73 Netherlands Development Organization
- 74 NGO Fontana
- 75 Nordic Assistance to Vietnam
- 76 Norwegian Mission Alliance
- 77 Norwegian People's Aid
- 78 Norwegian Red Cross
- 79 ORBIS International
- 80 Oxfam Anh

- 81 Oxfam Bì thống nhất
- 82 Oxfam Hồng Kông
- 83 Oxfam Quebec
- 84 Palliative Care Volunteers International
- 85 PATH
- 86 PATH Canada
- 87 PATH USA
- 88 Pathfinder International
- 89 Peace Trees Vietnam
- 90 Pearl S. Buck International, Inc.
- 91 People Resources and Conservation Foundation
- 92 Plan international
- 93 Population Council
- 94 Population Services International
- 95 Samaritan's Purse International Relief
- 96 Save the Children International
- 97 Save the Children Australia, United Kingdom, Japan, Sweden, USA
- 98 Save the Children Fund
- 99 Singapore International Foundation
- 100 Tropenbos International - Vietnam
- 101 Trung tâm Giáo dục Thiên nhiên (ENV)
- 102 World Concern Vietnam
- 103 World Medical Relief
- 104 World Population Foundation
- 105 World Wide Fund for Nature
- 106 Worldwide Orphans Foundation Vietnam

PHỤ LỤC 03: PHỤ LỤC CHẠY SỐ LIỆU

Đặc điểm mẫu khảo sát

	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	172	57,0
	Nữ	130	43,0
Độ tuổi	<18	0	0,0
	18- <22	6	2,0
	22- <30	80	26,5
	30 - <35	145	48,0
	35 - <45	48	15,9
	>45	23	7,6
Tình trạng hôn nhân	Đã kết hôn	109	36,1
	Chưa kết hôn	193	63,9
Trình độ học vấn	Tốt nghiệp THPT	0	0,0
	Trung cấp	0	0,0
	Cao đẳng	0	0,0
	Đại học	119	39,4
	Sau đại học	183	60,6
Vị trí việc làm	Thực tập sinh	24	8
	Cán bộ hành chính	30	9,9
	Cán bộ tài chính	9	3,0
	Trợ lý dự án	73	24,2
	Cán bộ dự án	88	29,1
	Cán bộ điều phối	56	18,5
	Quản lý	18	6,0
	Khác	4	1,3
Thời gian công tác	Dưới 1 năm	7	2,3
	Từ 1 đến dưới 2 năm	23	7,7
	Từ 2 đến dưới 4 năm	78	25,9
	Từ 4 đến dưới 6 năm	117	38,6
	Trên 6 năm	77	25,5
Thu nhập hàng tháng	Dưới 10 triệu	22	7,4
	10-20 triệu	110	36,4
	20-30 triệu	47	15,7
	Trên 30 triệu	123	40,6
Tổng cộng		302	100,0

SmartPLS report**Final results**MV descriptives

	N	Mean	Standard deviation	Observed min	Observed max
VLPT1	302	4,24	0,73	1	5
VLPT2	302	4,22	0,78	1	5
VLPT3	302	2,35	1,13	1	5
VLPT4	302	4,24	0,69	2	5
VLPT5	302	3,92	0,84	1	5
VLPT6	302	4,24	0,75	1	5
VLPT7	302	4,03	0,88	1	5
DN1	302	4,55	0,70	1	5
DN2	302	3,85	0,79	1	5
DN3	302	4,19	0,87	1	5
DN4	302	4,02	0,81	1	5
DN5	302	4,29	0,66	1	5
DN6	302	4,28	0,73	1	5
DG7	302	4,21	0,69	1	5
DN8	302	4,24	0,70	1	5
DTXH1	302	4,51	0,72	2	5
DTXH2	302	3,99	0,65	1	5
DTXH3	302	4,19	0,76	1	5
DTXH4	302	4,10	0,72	1	5
DTXH5	302	4,12	0,73	1	5
DTXH6	302	4,18	0,74	1	5
DTXH7	302	4,12	0,81	1	5
SKAT1	302	4,51	0,70	2	5
SKAT2	302	4,08	0,78	1	5
SKAT3	302	4,15	0,71	1	5
SKAT4	302	4,08	0,70	1	5
SKAT5	302	4,23	0,72	1	5
SKAT6	302	4,18	0,81	1	5
SKAT7	302	2,62	1,23	1	5
SKAT8	302	4,45	0,77	1	5
SKAT9	302	4,06	0,76	1	5
DTPT1	302	4,53	0,77	2	5
DTPT2	302	4,01	0,69	1	5
DTPT3	302	4,25	0,68	2	5
DTPT4	302	4,10	0,68	1	5
DTPT5	302	4,25	0,73	1	5
DTPT6	302	4,16	0,73	1	5
DTPT7	302	4,31	0,73	2	5

Construct reliability and validity

Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
CK	0,632	0,749	0,767	0,546
DN	0,807	0,811	0,856	0,527
DTPT	0,889	0,891	0,913	0,601
DTXH	0,885	0,886	0,910	0,592
HL	0,868	0,868	0,901	0,602
SKAT	0,809	0,857	0,860	0,542
TT	0,898	0,899	0,922	0,663
VLPT	0,689	0,792	0,782	0,503

Discriminant validity

Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

	CK	DN	DTPT	DTXH	HL	SKAT	TT	VLPT
CK								
DN	0,756							
DTPT	0,711	0,844						
DTXH	0,697	0,814	0,819					
HL	0,834	0,795	0,815	0,757				
SKAT	0,769	0,906	0,897	0,790	0,791			
TT	0,781	0,686	0,795	0,714	0,844	0,749		
VLPT	0,781	0,798	0,775	0,727	0,816	0,792	0,765	

Fornell-Larcker criterion

	CK	DN	DTPT	DTXH	HL	SKAT	TT	VLPT
CK	0,668							
DN	0,565	0,654						
DTPT	0,559	0,720	0,775					
DTXH	0,556	0,695	0,727	0,769				
HL	0,683	0,674	0,719	0,665	0,776			
SKAT	0,568	0,742	0,777	0,689	0,687	0,665		
TT	0,663	0,592	0,712	0,638	0,745	0,663	0,814	
VLPT	0,529	0,610	0,624	0,595	0,652	0,607	0,631	0,635

Collinearity statistics
(VIF)

Outer model - List

	VIF
CK1	1,585
CK2	1,778
CK3	1,096
CK4	1,672
CK5	1,275
DG7	1,556
DN1	1,577
DN2	1,841
DN3	1,692
DN4	1,912
DN5	1,603
DN6	1,499
DN8	1,509
DTPT1	2,058
DTPT2	2,453
DTPT3	2,306
DTPT4	2,144
DTPT5	2,506
DTPT6	1,837
DTPT7	1,846
DTXH1	1,744
DTXH2	2,015
DTXH3	2,105
DTXH4	1,985
DTXH5	2,033
DTXH6	2,008
DTXH7	1,812
HL1	1,681
HL2	1,987
HL3	1,923
HL4	2,121
HL5	1,680
HL6	2,043
SKAT1	1,522
SKAT2	1,562
SKAT3	1,730
SKAT4	1,704
SKAT5	1,798
SKAT6	1,586
SKAT7	1,101
SKAT8	1,888
SKAT9	1,525
TT1	2,117
TT2	2,273
TT3	2,398
TT4	2,432
TT5	1,916

TT6	1,870
VLPT1	1,464
VLPT2	1,647
VLPT3	1,014
VLPT4	1,517
VLPT5	1,215
VLPT6	1,727
VLPT7	1,178

Quality criteria

R-square

Overview

	R-square	R-square adjusted
CK	0,520	0,518
HL	0,625	0,620
TT	0,587	0,581

f-square

Matrix

	CK	DN	DTPT	DTXH	HL	SKAT	TT	VLPT
CK								
DN					0,019		0,001	
DTPT					0,053		0,086	
DTXH					0,021		0,021	
HL	0,168							
SKAT					0,017		0,022	
TT	0,111							
VLPT					0,079		0,078	

Path coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
DN -> HL	0,141	0,149	0,079	1,793	0,073
DN -> TT	-0,034	-0,023	0,064	0,527	0,598
DTPT -> HL	0,255	0,246	0,094	2,706	0,007
DTPT -> TT	0,343	0,333	0,087	3,945	0,000
DTXH -> HL	0,142	0,135	0,063	2,271	0,023
DTXH -> TT	0,150	0,147	0,069	2,171	0,030
HL -> CK	0,425	0,421	0,078	5,453	0,000
SKAT -> HL	0,143	0,153	0,080	1,796	0,073
SKAT -> TT	0,169	0,173	0,079	2,121	0,034
TT -> CK	0,346	0,351	0,073	4,721	0,000
VLPT -> HL	0,235	0,234	0,055	4,248	0,000
VLPT -> TT	0,246	0,246	0,057	4,310	0,000

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
DN -> HL	0,141	0,149	0,000	0,313
DN -> TT	-0,034	-0,023	-0,148	0,104
DTPT -> HL	0,255	0,246	0,059	0,429
DTPT -> TT	0,343	0,333	0,155	0,493
DTXH -> HL	0,142	0,135	0,015	0,262
DTXH -> TT	0,150	0,147	0,011	0,283
HL -> CK	0,425	0,421	0,269	0,574
SKAT -> HL	0,143	0,153	0,004	0,318
SKAT -> TT	0,169	0,173	0,027	0,339
TT -> CK	0,346	0,351	0,207	0,498
VLPT -> HL	0,235	0,234	0,131	0,344
VLPT -> TT	0,246	0,246	0,135	0,357

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
DN -> HL	0,141	0,149	0,007	-0,007	0,299
DN -> TT	-0,034	-0,023	0,011	-0,166	0,087
DTPT -> HL	0,255	0,246	-0,009	0,073	0,440
DTPT -> TT	0,343	0,333	-0,010	0,171	0,506
DTXH -> HL	0,142	0,135	-0,007	0,030	0,276
DTXH -> TT	0,150	0,147	-0,004	0,016	0,288
HL -> CK	0,425	0,421	-0,005	0,274	0,579
SKAT -> HL	0,143	0,153	0,010	-0,006	0,305
SKAT -> TT	0,169	0,173	0,005	0,027	0,338
TT -> CK	0,346	0,351	0,005	0,201	0,484
VLPT -> HL	0,235	0,234	-0,001	0,134	0,350
VLPT -> TT	0,246	0,246	0,000	0,133	0,355

Intercepts

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
DN -> CK	0,048	0,055	0,050	0,961	0,337
DTPT -> CK	0,227	0,219	0,062	3,651	0,000
DTXH -> CK	0,113	0,109	0,044	2,572	0,010
SKAT -> CK	0,119	0,126	0,056	2,138	0,033
VLPT -> CK	0,185	0,185	0,037	5,000	0,000

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
DN -> CK	0,048	0,055	-0,040	0,159
DTPT -> CK	0,227	0,219	0,095	0,341
DTXH -> CK	0,113	0,109	0,025	0,194
SKAT -> CK	0,119	0,126	0,024	0,240
VLPT -> CK	0,185	0,185	0,113	0,258

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
DN -> CK	0,048	0,055	0,007	-0,050	0,147
DTPT -> CK	0,227	0,219	-0,008	0,112	0,357
DTXH -> CK	0,113	0,109	-0,004	0,033	0,207
SKAT -> CK	0,119	0,126	0,007	0,019	0,233
VLPT -> CK	0,185	0,185	0,000	0,113	0,258

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV)	P values
SKAT -> HL -> CK	0,061	0,064	0,035	1,726	0,084
VLPT -> TT -> CK	0,085	0,086	0,026	3,318	0,001
VLPT -> HL -> CK	0,100	0,099	0,032	3,081	0,002
DN -> TT -> CK	-0,012	-0,008	0,023	0,509	0,611
DTPT -> TT -> CK	0,119	0,116	0,036	3,284	0,001
DN -> HL -> CK	0,060	0,063	0,036	1,656	0,098
DTXH -> TT -> CK	0,052	0,051	0,027	1,924	0,054
DTPT -> HL -> CK	0,109	0,103	0,044	2,467	0,014
DTXH -> HL -> CK	0,061	0,057	0,030	2,035	0,042
SKAT -> TT -> CK	0,058	0,062	0,034	1,736	0,083

Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
---------------------	-----------------	------	-------

SKAT -> HL -> CK	0,061	0,064	0,001	0,140
VLPT -> TT -> CK	0,085	0,086	0,042	0,141
VLPT -> HL -> CK	0,100	0,099	0,044	0,172
DN -> TT -> CK	-0,012	-0,008	-0,053	0,039
DTPT -> TT -> CK	0,119	0,116	0,051	0,193
DN -> HL -> CK	0,060	0,063	0,000	0,146
DTXH -> TT -> CK	0,052	0,051	0,004	0,109
DTPT -> HL -> CK	0,109	0,103	0,025	0,195
DTXH -> HL -> CK	0,061	0,057	0,006	0,122
SKAT -> TT -> CK	0,058	0,062	0,008	0,138

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
SKAT -> HL -> CK	0,061	0,064	0,003	0,001	0,139
VLPT -> TT -> CK	0,085	0,086	0,001	0,043	0,144
VLPT -> HL -> CK	0,100	0,099	-0,001	0,049	0,181
DN -> TT -> CK	-0,012	-0,008	0,004	-0,062	0,030
DTPT -> TT -> CK	0,119	0,116	-0,003	0,060	0,208
DN -> HL -> CK	0,060	0,063	0,003	0,000	0,146
DTXH -> TT -> CK	0,052	0,051	-0,001	0,008	0,116
DTPT -> HL -> CK	0,109	0,103	-0,005	0,033	0,210
DTXH -> HL -> CK	0,061	0,057	-0,003	0,015	0,138
SKAT -> TT -> CK	0,058	0,062	0,004	0,008	0,138

Total effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
DN -> CK	0,048	0,055	0,050	0,961	0,337
DN -> HL	0,141	0,149	0,079	1,793	0,073
DN -> TT	-0,034	-0,023	0,064	0,527	0,598
DTPT -> CK	0,227	0,219	0,062	3,651	0,000
DTPT -> HL	0,255	0,246	0,094	2,706	0,007
DTPT -> TT	0,343	0,333	0,087	3,945	0,000

DTXH -> CK	0,113	0,109	0,044	2,572	0,010
DTXH -> HL	0,142	0,135	0,063	2,271	0,023
DTXH -> TT	0,150	0,147	0,069	2,171	0,030
HL -> CK	0,425	0,421	0,078	5,453	0,000
SKAT -> CK	0,119	0,126	0,056	2,138	0,033
SKAT -> HL	0,143	0,153	0,080	1,796	0,073
SKAT -> TT	0,169	0,173	0,079	2,121	0,034
TT -> CK	0,346	0,351	0,073	4,721	0,000
VLPT -> CK	0,185	0,185	0,037	5,000	0,000
VLPT -> HL	0,235	0,234	0,055	4,248	0,000
VLPT -> TT	0,246	0,246	0,057	4,310	0,000

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
DN -> CK	0,048	0,055	-0,040	0,159
DN -> HL	0,141	0,149	0,000	0,313
DN -> TT	-0,034	-0,023	-0,148	0,104
DTPT -> CK	0,227	0,219	0,095	0,341
DTPT -> HL	0,255	0,246	0,059	0,429
DTPT -> TT	0,343	0,333	0,155	0,493
DTXH -> CK	0,113	0,109	0,025	0,194
DTXH -> HL	0,142	0,135	0,015	0,262
DTXH -> TT	0,150	0,147	0,011	0,283
HL -> CK	0,425	0,421	0,269	0,574
SKAT -> CK	0,119	0,126	0,024	0,240
SKAT -> HL	0,143	0,153	0,004	0,318
SKAT -> TT	0,169	0,173	0,027	0,339
TT -> CK	0,346	0,351	0,207	0,498
VLPT -> CK	0,185	0,185	0,113	0,258
VLPT -> HL	0,235	0,234	0,131	0,344
VLPT -> TT	0,246	0,246	0,135	0,357

Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
GIOITINH -> CK	-0,154	-0,154	0,087	1,767	0,077

TDHV -> CK	0,121	0,121	0,050	2,412	0,016
TGCT -> CK	-0,011	-0,008	0,056	0,191	0,849
TN -> CK	-0,051	-0,052	0,055	0,937	0,349
TTHN -> CK	0,214	0,212	0,105	2,036	0,042
TUOI -> CK	-0,042	-0,044	0,076	0,549	0,583
VTVL -> CK	-0,085	-0,084	0,062	1,357	0,175