



ISSN 1859-3666
E-ISSN 2815-5726

Tạp chí KHOA HỌC THƯƠNG MẠI

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

**JOURNAL
OF TRADE SCIENCE**

Chúc mừng kỷ niệm 80 năm

ngày thành lập Trường Đại học Công Đoàn

**Năm thứ 25
Số đặc biệt 4**



khoa học thương mại

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

PHỤ TRÁCH TẠP CHÍ:

NGUYỄN ĐỨC NHUẬN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

TRƯỞNG BAN TRỊ SỰ

NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG

❑ Tòa soạn

Phòng 202 nhà T

Trường Đại học Thương mại

Số 79 đường Hồ Tùng Mậu

Mai Dịch, Cầu Giấy, Hà Nội

❑ Điện thoại: 024.37643219 máy lẻ 2102

❑ Fax: 024.37643228

❑ Email: tckhtm@tmu.edu.vn

❑ Website: tckhtm.tmu.edu.vn

❑ GP hoạt động báo chí:

Số 195/GP-BTTTT ngày 05/6/2023

❑ Chế bản tại: Tòa soạn

Tạp chí Khoa học Thương mại

❑ In tại: Cty TNHH In & TM Hải Nam

❑ Nộp lưu chiểu: 9/2026

HỘI ĐỒNG BIÊN TẬP

Họ tên	Cơ quan công tác	Quốc gia	Nhiệm vụ
Nguyễn Đức Nhuận	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Chủ tịch
Nguyễn Hoàng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Hoàng Việt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Bùi Hữu Đức	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hà Văn Sự	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Thọ Đạt	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Đông Phong	Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Quang Thuấn	Viện Hàm lâm KHXH Việt Nam	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Văn Tiến	Học viện Ngân Hàng	Việt Nam	Ủy viên
Lê Quốc Hội	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Trương Bá Thanh	Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
T. Ramayah	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
S. Mostafa Rasoolimanesh	Đại học Edith Cowan (ECU)	Australia	Ủy viên
Jayaraman Krishnaswamy	Đại học Alliance	Ấn Độ	Ủy viên
Hervé B. Boismery	Đại học Reunion	Pháp	Ủy viên
Noor Hazlina Ahmad	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
Imran Mahmud	Đại học Quốc tế Daffodil	Bangladesh	Ủy viên
H. Eric Boutin	Đại học Toulon	Pháp	Ủy viên
Hee Cheol Moon	Trường Đại học Quốc Gia Chungnam	Hàn Quốc	Ủy viên
Nastaran Taghizadeh	Đại học RMIT	Australia	Ủy viên
Nguyễn Việt Cường	Viện Nghiên cứu phát triển Mekong; Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Đặng Tùng Lâm	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
Mai Thanh Lan	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Như Tuyền	Grenoble École de Management	Pháp	Ủy viên
Đỗ Thị Bình	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Mạnh Chiến	Đại học Québec en Outaouais (UQO)	Canada	Ủy viên
Nguyễn Vũ Hùng	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Đức Hiếu	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Quang Tuyền	Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trần Văn Trang	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Ba Phong	Đại học Công nghiệp Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thành Hưng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hoàng Xuân Trung	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Văn Hường	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trịnh Thị Hường	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thị Uyên	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thế Ninh	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Minh Đạt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Phạm Xuân Bách, Phan Thế Công và Trần Thị Huyền Trang** - Tham gia chuỗi giá trị toàn cầu theo liên kết xuất tại 5 quốc gia ASEAN: vai trò của độ mở thương mại, FDI, năng lực sản xuất và đổi mới công nghệ. **Mã số: DB4.1IIEM.11** 4
Forward Global Value Chain Participation in 5 Asean Countries: the Roles of Trade Openness, FDI, Productive Capacity and Technological Innovation
- 2. Phạm Thị Thanh Mai** - Thực hành tăng trưởng xanh và hiệu quả giảm phát thải CO₂ của doanh nghiệp tại tỉnh Thái Nguyên. **Mã số: DB4.1TrEM.11** 17
Green Growth Practices and CO₂ Emission Reduction Performance of Industrial Enterprises in Thai Nguyen Province
- 3. Lê Phương Thảo, Lê Thị Thuỳ Linh, Trần Thị Thuỷ Tiên, Đào Thị Phương Thảo và Nông Vũ Phương Thảo** - Tác động của chuyển đổi số hải quan đến thương mại quốc tế: Bằng chứng từ dữ liệu bảng toàn cầu và hàm ý chính sách cho Việt Nam. **Mã số: DB4.1IIEM.11** 30
The Impact of Customs Digital Transformation on International Trade: Evidence from Global Panel Data and Policy Implications for Vietnam
- 4. Vũ Ngọc Thảo Vy, Phạm Bảo Dương và Phạm Tiến Thành** - Doanh nghiệp địa phương, thu nhập và tiêu dùng thực phẩm - Nghiên cứu trường hợp hộ gia đình nông thôn Việt Nam. **Mã số: DB4.1DEco.11** 46
Local firms, income and food consumption - Evidence from rural households in Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 5. Lê Mạnh Hùng** - Quản trị nguồn nhân lực trong các trường đại học công lập tại Việt Nam theo định hướng ESG. **Mã số: DB4.2HRMg.21** 57
ESG-oriented Human Resource Management in Vietnamese Public Universities

- 6. Ngọc Thị Phương Mai và Nguyễn Hoàng Việt** - Ảnh hưởng của chất lượng dịch vụ tới sự hài lòng và ý định mua lặp lại tại nhà hàng chay ở Hà Nội: vai trò của bản sắc ăn chay. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 74
The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Repurchase Intention at Vegetarian Restaurants in Hanoi: The Moderating Role of Vegetarian Identity
- 7. Hoàng Thị Minh Châu** - Kế toán quản trị số với đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp tại Việt Nam. *Mã số: DB4.2BAcc.21* 90
Digital Management Accounting and Enterprise Innovation in Vietnam
- 8. Lê Ba Phong, Hoàng Đức Chiến và Vũ Thị Kim Anh** - Tăng cường khả năng đổi mới thanh đạm của doanh nghiệp Việt Nam: Vai trò trung gian của chia sẻ tri thức trong mối quan hệ với văn hóa hợp tác. *Mã số: DB4.2BAdm.21* 102
Stimulating Innovation Capability in Vietnamese Enterprises: the Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating Role of Collaborative Culture
- 9. Phan Thùy Tâm, Lê Quốc Hội và Phan Thúy Thảo** - Chuyển đổi số và hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại Việt Nam: vai trò điều tiết của cạnh tranh và sở hữu nước ngoài. *Mã số: DB4.2FiBa.21* 113
Digital Transformation and Bank Performance in Vietnam: Competition and Foreign Ownership as Moderators
- 10. Phạm Thị Oanh và Bùi Thị Giang** - Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp giày dép Việt Nam. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 126
Factors Affecting the Competitiveness of Vietnamese Footwear Enterprises
- 11. Hà Văn Sỹ và Nguyễn Thị Phương Thùy** - Các nhân tố quyết định sự hài lòng trong công việc của nhân viên y tế trong bối cảnh thực hiện ESG: minh chứng từ bệnh viện đa khoa Hà Đông. *Mã số: DB4.2HRMg.21* 139
Determinants of Job Satisfaction Among Healthcare Workers in the Context of ESG Implementation: Evidence From Ha Dong General Hospital
- 12. Đinh Thị Hòa, Nguyễn Lan Hương, Phạm Thu Vân và Hoàng Bảo Ngọc** - Các nhân tố ảnh hưởng đến ý định mua bảo hiểm nhân thọ của cá nhân: bằng chứng thực nghiệm từ các cá nhân tại thành phố Hà Nội. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 153
Factors Influencing Life Insurance Purchase Intention: Empirical Evidence From Individuals In Hanoi

- 13. Nguyễn Thị Huyền Trang** - Các yếu tố ảnh hưởng đến minh bạch thông tin trên báo cáo tài chính của các doanh nghiệp sản xuất thức ăn chăn nuôi niêm yết tại Việt Nam: góc nhìn từ nhận thức của các bên liên quan. **Mã số: DB4.2FiBa.21** 168

Factors Affecting Information Transparency in Financial Statements of Listed Animal Feed Manufacturing Enterprises in Vietnam: A Stakeholder Perception Perspective

- 14. Nguyễn Hà Phương, Vũ Minh Nguyệt và Tô Thị Việt Châu** - Căng thẳng thương mại Mỹ - Trung, cầu nhập khẩu và chi phí vận chuyển quốc tế: tác động ngắn hạn và dài hạn tới xuất khẩu gỗ và sản phẩm gỗ của Việt Nam sang Hoa Kỳ. **Mã số: DB4.2IIEM.21** 186

U.S.-China Trade Tensions, Import Demand, and International Freight Costs: Short- and Long-Run Effects on Vietnam's Wood and Wood Product Exports to the United States

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 15. Phạm Thị Mai Liên và Hoàng Thị Bảo Thoa** - Mối liên hệ giữa cung cấp, tiếp nhận tri thức và hiệu quả công việc tự đánh giá của giảng viên: vai trò trung gian của sự hài lòng trong công việc. **Mã số: DB4.3OMIs.31** 204

The Relationship Between Knowledge Sharing (Donating and Collecting) and Lecturers' Self-Rated Job Performance: the Mediating Role of Job Satisfaction

- 16. Trần Huy Cường** - Tác động của tín hiệu thuật toán trên nền tảng đến ý định dựa vào aWOM của người tiêu dùng trẻ tại Hà Nội: vai trò trung gian của cảm nhận tính dễ sử dụng và sự hữu ích. **Mã số: DB4.3OMIs.31** 217

The Effects of Platform Algorithmic Signals on Young Consumers' Intention to Rely on aWOM in Hanoi: the Mediating Roles of Perceived Ease of Use and Perceived Usefulness

CÁC NHÂN TỐ QUYẾT ĐỊNH SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN Y TẾ TRONG BỐI CẢNH THỰC HIỆN ESG: MINH CHỨNG TỪ BỆNH VIỆN ĐA KHOA HÀ ĐÔNG

Hà Văn Sỹ*

Email: syhv@dhcd.edu.vn

Nguyễn Thị Phương Thùy*

Email: thuyntp@dhcd.edu.vn

***Trường Đại học Công đoàn**

Ngày nhận: 12/07/2026

Ngày nhận lại: 17/09/2026

Ngày duyệt đăng: 22/09/2026

Việc lồng ghép các nguyên tắc Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG) vào hoạt động của bệnh viện (BV) công đang đặt ra yêu cầu đổi mới phương thức quản trị, trong đó quản trị nguồn nhân lực (NNL) được xem là một trụ cột quan trọng. Trong bối cảnh này, mức độ hài lòng trong công việc (CV) của nhân viên y tế (NVYT) không chỉ phản ánh mức độ thuận lợi của môi trường công tác mà còn tạo nên tảng cho việc duy trì NNL bền vững và gia tăng hiệu quả hoạt động của tổ chức. Nghiên cứu được thực hiện nhằm nhận diện các nhân tố quyết định mức độ thỏa mãn trong CV của NVYT tại BV Đa khoa Hà Đông dưới góc độ thực hiện ESG. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ 270 NVYT; sau đó được xử lý bằng phần mềm IBM SPSS Statistics 26.0 thông qua các bước đánh giá độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), thống kê mô tả, kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm, phân tích mối liên hệ giữa các biến bằng hệ số tương quan Pearson và ước lượng mô hình hồi quy tuyến tính đa biến. Phân tích thực nghiệm ghi nhận cả tám nhân tố đưa vào mô hình đều có kết quả có ý nghĩa thống kê và góp phần nâng cao mức thỏa mãn CV. Các nhân tố gồm cơ chế đãi ngộ, năng lực lãnh đạo, ghi nhận kết quả CV, thực tiễn quản trị, cơ hội học tập và phát triển, mức độ thuận lợi của môi trường công tác, triển vọng phát triển nghề nghiệp và sự hợp tác giữa đồng nghiệp đều thể hiện tác động tích cực. Phân tích này gợi mở một số định hướng nhằm hoàn thiện quản trị NNL, cải thiện chất lượng môi trường làm việc và thúc đẩy việc triển khai các nguyên tắc ESG trong các BV công. Bài nghiên cứu này đưa ra bằng chứng thực nghiệm về những nhân tố quyết định trạng thái hài lòng trong CV của NVYT trước yêu cầu đổi mới quản trị tại Việt Nam.

Từ khóa: Sự hài lòng trong công việc; nhân viên y tế; ESG; bệnh viện công; quản trị nguồn nhân lực.

Keywords: Job satisfaction; healthcare professionals; ESG; public hospitals; human resource management.

JEL Classifications: M12; J28; M14; I11.

DOI: 10.54404/JTS.2026.DB4V.11

1. Giới thiệu

Xu hướng phát triển bền vững đang làm thay đổi cách thức quản trị của các tổ chức công lập nói chung và BV nói riêng. Đối với các BV công lập, yêu cầu đổi mới không chỉ xuất phát từ mô hình quản lý tài chính theo hướng tự chủ, chuyên đôi số hay cải thiện hiệu quả cung ứng dịch vụ khám, chữa bệnh mà còn gắn với việc xây dựng mô hình quản

trị minh bạch, có trách nhiệm và tạo ra giá trị lâu dài cho các bên liên quan. Trong bối cảnh đó, bộ tiêu chí Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG) được xem là một định hướng quản trị hiện đại, giúp các tổ chức hoàn thiện phương thức điều hành, nâng cao giá trị tạo ra và bảo đảm sự phát triển lâu dài (Eccles & Klimenko, S., 2019).

Đối với lĩnh vực y tế công, việc vận dụng ESG không dừng lại ở các sáng kiến bảo vệ môi trường mà tập trung nhiều hơn vào hai thành tố Xã hội và Quản trị. Hai thành tố này gắn trực tiếp với việc tạo lập điều kiện công tác thuận lợi, bảo đảm tính công bằng trong quản trị, củng cố năng lực điều hành, đầu tư cho NNL, hoàn thiện các thực tiễn quản trị và khuyến khích người lao động tham gia vào quá trình ra quyết định. Những nội dung trên được xem là nền tảng để nâng cao chất lượng NNL, sự sẵn sàng đồng hành cùng tổ chức và cải thiện hiệu quả vận hành của BV.

Trong các tổ chức cung cấp dịch vụ y tế, cảm nhận tích cực của NVYT về CV đang đảm nhiệm là một chỉ tiêu phản ánh chất lượng quản trị NNL và mức độ phù hợp của môi trường làm việc. Khi người lao động cảm nhận tích cực về CV, họ thường duy trì động lực nghề nghiệp, nâng cao chất lượng chuyên môn, gia tăng mức độ cam kết với tổ chức và đóng góp tích cực vào chất lượng chăm sóc người bệnh. Ngược lại, sự thiếu hài lòng có thể kéo theo suy giảm hiệu suất làm việc, khiến nhân viên có xu hướng rời khỏi đơn vị nhiều hơn, qua đó tác động bất lợi đến hiệu quả vận hành của BV (Locke, 1976; Spector, 1997; Judge và cộng sự, 2001). Vì vậy, cải thiện trạng thái hài lòng của NVYT không chỉ là mục tiêu của quản trị NNL mà còn là điều kiện quan trọng để hiện thực hóa các mục tiêu thuộc trụ cột Xã hội và Quản trị của ESG.

Các công trình nghiên cứu trước đây đều ghi nhận rằng cảm nhận của NVYT đối với CV chịu tác động của nhiều nhóm nhân tố thuộc quản trị NNL. Những nhân tố được đề cập phổ biến bao gồm cơ chế đãi ngộ, năng lực lãnh đạo, ghi nhận kết quả CV, thực tiễn quản trị, cơ hội học tập và phát triển, mức độ thuận lợi của môi trường công tác, triển vọng phát triển nghề nghiệp và sự hợp tác giữa đồng nghiệp (Dieleman và cộng sự, 2003; Lu và cộng sự, 2012; Alrawahi và cộng sự, 2020; Ayalew & Workineh, 2019). Các kết quả nghiên cứu này góp phần giải thích sự biến động trong cảm nhận của NVYT về CV dưới các điều kiện quản trị và loại hình cơ sở y tế khác nhau.

Mặc dù vậy, phần lớn các nghiên cứu vẫn tiếp cận vấn đề theo hướng quản trị NNL truyền thống, trong khi việc xem xét các nhân tố quyết định mức độ hài lòng CV dưới góc

độ thực hiện ESG tại các BV công ở Việt Nam còn chưa được quan tâm tương xứng. Phần lớn các bằng chứng thực nghiệm hiện nay được ghi nhận tại các BV tuyến trung ương hoặc BV chuyên khoa, trong khi các nghiên cứu thực hiện tại BV đa khoa công lập tuyến thành phố vẫn còn khá ít. Khảo cứu các tài liệu hiện có cho thấy bằng chứng thực nghiệm tại BV Đa khoa Hà Đông về ảnh hưởng của các thực tiễn quản trị NNL theo định hướng ESG đến sự hài lòng trong CV của NVYT vẫn còn bỏ ngỏ. Khoảng trống nghiên cứu này chỉ ra cần có thêm bằng chứng thực nghiệm nhằm làm rõ vai trò của các quản trị NNL thực tế đối với việc nâng cao trạng thái hài lòng của NVYT.

Là BV đa khoa hạng I trực thuộc Sở Y tế Hà Nội, BV Đa khoa Hà Đông đang triển khai nhiều giải pháp đổi mới quản trị, thúc đẩy chuyên môn và từng bước xây dựng mô hình phát triển theo hướng bền vững. Những thay đổi này đòi hỏi BV tiếp tục hoàn thiện công tác quản trị NNL thông qua nâng cao chất lượng lãnh đạo, tăng mức độ thuận lợi của môi trường công tác, tăng cơ hội học tập và phát triển, hoàn thiện cơ chế đãi ngộ cũng như thiết lập các thực tiễn quản trị góp phần duy trì đội ngũ nhân lực ổn định. Xét trên phương diện đó, bài báo tập trung nhận diện và lượng hóa các nhân tố quyết định mức độ thỏa mãn CV của NVYT tại BV Đa khoa Hà Đông dưới góc độ thực hiện ESG. Những kết quả thu được không chỉ bổ sung thêm minh chứng thực nghiệm cho lĩnh vực phát triển NNL tại BV công mà còn cung cấp cơ sở tham khảo để các cơ sở y tế điều chỉnh chính sách nhân sự phù hợp với định hướng ESG, qua đó sử dụng hiệu quả nguồn lực và cải thiện kết quả hoạt động.

2. Nền tảng lý luận và khung phân tích

2.1. Nền tảng lý luận

Sự hài lòng trong CV phản ánh nhận thức tổng quát của người lao động về CV đang đảm nhiệm và trải nghiệm trong môi trường làm việc, là kết quả tương tác giữa cá nhân với các điều kiện, chính sách quản trị của tổ chức. Locke (1976) cho rằng sự hài lòng hình thành khi giá trị thu được từ CV đáp ứng hoặc vượt kỳ vọng của người lao động. Spector (1997) bổ sung rằng mức độ thỏa mãn là kết quả đánh giá tổng hợp nhiều phương diện của CV như đãi ngộ, triển vọng nghề nghiệp, môi

trường công tác, an toàn lao động, sự hỗ trợ của lãnh đạo và hợp tác đồng nghiệp, ngược lại, sự hài lòng thấp làm gia tăng nguy cơ rời bỏ tổ chức (Judge và cộng sự, 2001; Lu và cộng sự, 2012). Trong bối cảnh các BV công từng bước triển khai nguyên tắc ESG, sự thuận lợi của môi trường công tác, tinh minh bạch trong quản trị, triển vọng nghề nghiệp và chất lượng lãnh đạo được xem là điều kiện quan trọng để cải thiện sự hài lòng của NVYT, phản ánh các yêu cầu cốt lõi của hai trụ cột Xã hội và Quản trị trong ESG.

Nghiên cứu xác định sự hài lòng trong CV là biến phụ thuộc, phản ánh cảm nhận của NVYT về điều kiện công tác, khả năng phát triển chuyên môn và mức độ phù hợp của chính sách nhân sự tại BV.

Nền tảng lý luận chính của nghiên cứu là Lý thuyết Hai nhân tố của Herzberg, Mausner và Snyderman (1959), theo đó thái độ với CV chịu tác động của nhóm nhân tố duy trì và nhóm nhân tố tạo động lực. Nhân tố duy trì (lương, điều kiện làm việc, chính sách quản trị, quan hệ với cấp trên/đồng nghiệp) chủ yếu hạn chế bất mãn; nhân tố tạo động lực (thành tựu, ghi nhận, trách nhiệm, cơ hội phát triển) thúc đẩy thái độ tích cực và tạo sự hài lòng.

Cách tiếp cận này phù hợp với đặc thù CV y tế, vốn chịu tác động đồng thời của các điều kiện nền tảng và các yếu tố thúc đẩy nghề nghiệp.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu không xem tám nhân tố là độc lập tuyệt đối mà là các khía cạnh bổ sung của cùng hệ thống quản trị NNL: Cơ chế đãi ngộ (SAL), Môi trường công tác (WOR), Năng lực lãnh đạo (LEA), Hợp tác đồng nghiệp (COL) và Thực tiễn quản trị (POL) phản ánh nhóm điều kiện duy trì; Cơ hội học tập - phát triển (TRA), Triển vọng nghề nghiệp (PRO) và Ghi nhận kết quả CV (REC) phản ánh rõ hơn khía cạnh tạo động lực. Một số nhân tố (lãnh đạo, ghi nhận, chính sách quản trị) có thể đồng thời mang cả hai tác động, tùy cách thức tổ chức triển khai.

Đặt trong bối cảnh ESG, các nhân tố này còn cho phép mở rộng cách diễn giải từ cấp độ cá nhân - CV sang cấp độ quản trị tổ chức: điều kiện làm việc, phát triển nghề nghiệp và quan hệ lao động thể hiện cam kết thuộc trụ cột Xã hội (S); năng lực lãnh đạo, tinh minh bạch chính sách và chất lượng cơ chế quản trị thể hiện trụ cột Quản trị (G). Như vậy, Herzberg giải thích cơ chế hình thành sự hài

lòng, còn ESG cung cấp bối cảnh để diễn giải ý nghĩa và tính bền vững của các thực tiễn quản trị NNL trong BV công - hai cách tiếp cận mang tính bổ sung thay vì thay thế nhau.

Lý thuyết Hai nhân tố đã được nhiều nghiên cứu vận dụng để giải thích sự khác biệt về mức độ hài lòng trong CV của NVYT tại các cơ sở khám chữa bệnh (Dieleman & cộng sự, 2003; Lu và cộng sự 1, 2012). Trên cơ sở đó, nghiên cứu xây dựng khung phân tích với tám biến độc lập: Cơ chế đãi ngộ, Năng lực lãnh đạo, Môi trường công tác, Cơ hội học tập - phát triển, Hợp tác đồng nghiệp, Triển vọng nghề nghiệp, Ghi nhận kết quả CV và Thực tiễn quản trị - phù hợp với quan điểm quản trị NNL trong BV công khi áp dụng nguyên tắc ESG, đặc biệt ở hai trụ cột Xã hội và Quản trị.

Các bằng chứng thực nghiệm gần đây tại Việt Nam cũng củng cố thêm luận này. Bùi Thị Thu (2026) cho thấy điều kiện tổ chức (môi trường làm việc, cơ chế hỗ trợ, văn hóa quản trị nội bộ) tác động đến ý định nghỉ việc thâm lặng của lao động trẻ thông qua vai trò trung gian của cảm nhận an toàn tâm lý, qua đó khẳng định vai trò của trụ cột Xã hội - nhất là môi trường công tác và hợp tác đồng nghiệp - không chỉ tác động trực tiếp đến sự hài lòng mà còn định hình nền tảng tâm lý cho sự gắn kết lâu dài). Nghiên cứu trên giảng viên tại các cơ sở giáo dục đại học công lập tự chủ, cho thấy yếu cầu CV ảnh hưởng đến hiệu suất thông qua vai trò trung gian của hành vi đổi mới sáng tạo, gợi ý rằng trong bối cảnh tự chủ tài chính, chất lượng thực tiễn quản trị nội bộ có vai trò then chốt không kém các yếu tố vật chất. Hai nghiên cứu này góp phần củng cố cơ sở lý luận cho việc xem tám nhân tố quản trị NNL là biểu hiện cụ thể của hai trụ cột Xã hội và Quản trị trong bối cảnh đơn vị công lập tự chủ tại Việt Nam (Bùi Thị Thu, 2026; Nguyễn Thị Liên & cộng sự, 2026).

2.2. Bối cảnh thực hiện ESG trong BV công

Do đặc thù BV công lấy an toàn người bệnh và dịch vụ y tế công cộng làm trọng tâm, trụ cột Xã hội (S) và Quản trị (G) của ESG có liên hệ trực tiếp hơn với quản trị nhân lực so với trụ cột Môi trường (E). Vì vậy, nghiên cứu tiếp cận ESG như bối cảnh quản trị, trong đó tám nhân tố quản trị nhân lực là biểu hiện cụ thể của việc thực hiện nguyên tắc S và G, chứ không xem ESG là một biến độc lập.

Cơ chế đãi ngộ (SAL) liên hệ với cả hai trụ cột: đảm bảo quyền lợi và công bằng (S), đồng thời phản ánh tính minh bạch, nhất quán trong phân phối thu nhập, khen thưởng (G). Năng lực lãnh đạo (LEA) chủ yếu thuộc trụ cột G, thể hiện qua năng lực điều hành, trách nhiệm giải trình và khả năng dẫn dắt thay đổi trong bối cảnh tự chủ tài chính và chuyển đổi số. Môi trường công tác (WOR) thuộc trụ cột S, gắn với điều kiện làm việc an toàn, kiểm soát rủi ro và nhiệm vụ nghề nghiệp - đặc biệt quan trọng với NVYT làm việc cường độ cao.

Cơ hội học tập - phát triển (TRA) và triển vọng nghề nghiệp (PRO) phản ánh trụ cột S thông qua cam kết phát triển năng lực dài hạn cho người lao động, đồng thời nâng cao khả năng thích ứng của tổ chức. Hợp tác đồng nghiệp (COL) thuộc trụ cột S, thể hiện qua quan hệ lao động tích cực và phối hợp chuyên môn, yếu tố then chốt với chất lượng dịch vụ BV. Ghi nhận kết quả CV (REC) nằm ở giao điểm S-G: Vừa thể hiện sự tôn trọng đóng góp cá nhân, vừa phản ánh tính minh bạch trong đánh giá và phân phối lợi ích. Thực tiễn quản trị (POL) thuộc trụ cột G, thể hiện qua tính rõ ràng, nhất quán của quy trình, chính sách và cơ chế phản hồi nội bộ.

Như vậy, tám nhân tố không phải là cấu phần độc lập của ESG mà là biểu hiện cụ thể của thực tiễn quản trị nhân lực nhằm hiện thực hóa nguyên tắc S và G trong BV công đang chuyển sang mô hình quản trị minh bạch, công bằng và lấy người lao động làm trung tâm.

Trong bối cảnh BV Đa khoa Hà Đông chịu áp lực đồng thời từ tự chủ tài chính, chuyển đổi số và nâng cao chất lượng dịch vụ, khi dự án điều chỉnh lương - phúc lợi bị giới hạn bởi cơ chế khu vực công, chất lượng lãnh đạo, tính minh bạch chính sách, điều kiện làm việc, cơ hội phát triển và cơ chế ghi nhận trở thành kênh quan trọng để duy trì niềm tin, sự gắn kết và sự hài lòng của NVYT - đây là cơ sở bối cảnh cho việc kiểm định thực nghiệm vai trò của tám nhân tố trong mô hình nghiên cứu.

2.3. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu

Trên lý luận nền là Lý thuyết Hai nhân tố của Herzberg (Herzberg & cộng sự, 1959) kết hợp với phân tích các nghiên cứu thực nghiệm về sự hài lòng trong CV của NVYT, bài báo xây dựng khung phân tích nhằm làm rõ sự gắn kết giữa các thực tiễn quản trị NNL

và đánh giá của NVYT đối với CV tại BV Đa khoa Hà Đông.

Trong phạm vi phân tích, ESG được xác định là bối cảnh quản trị chứ không được đưa vào mô hình như một biến nghiên cứu. Theo đó, 8 biến độc lập phản ánh những nội dung cơ bản thuộc hai trụ cột Xã hội và Quản trị của ESG, bao gồm cơ chế đãi ngộ, năng lực lãnh đạo, ghi nhận kết quả CV, thực tiễn quản trị, cơ hội học tập và phát triển, mức độ thuận lợi của môi trường công tác, triển vọng phát triển nghề nghiệp và sự hợp tác giữa đồng nghiệp. Các nhân tố này được kỳ vọng sẽ nâng cao sự hài lòng trong CV của NVYT thông qua việc cải thiện chất lượng quản trị NNL trong BV.

Herzberg và cộng sự (1959) lập luận rằng các yếu tố tác động đến thái độ đối với CV được phân thành hai nhóm với chức năng và cơ chế ảnh hưởng riêng biệt. Theo cách tiếp cận này, một nhóm nhân tố bảo đảm những điều kiện nền tảng cho quá trình làm việc, trong khi nhóm còn lại tạo tiền đề để cá nhân phát huy năng lực, duy trì sự hứng thú đối với CV và hướng tới các mục tiêu nghề nghiệp.

Trên cơ sở đó, Khung nghiên cứu đề xuất như Hình 1, sự hài lòng trong CV (JS) là biến phụ thuộc, còn tám nhân tố quản trị NNL là các biến độc lập.

Dựa trên lý luận nền tảng và các nghiên cứu trước, các giả thuyết cụ thể được trình bày như sau:

H1: Cơ chế đãi ngộ (SAL) ảnh hưởng cùng chiều đến sự hài lòng trong CV của NVYT.

H2: Năng lực lãnh đạo (LEA) tác động tích cực đến sự hài lòng trong CV của NVYT.

H3: Mức độ thuận lợi của môi trường công tác (WOR) có mối liên hệ thuận chiều với sự hài lòng trong CV của NVYT.

H4: Cơ hội học tập và phát triển (TRA) góp phần cải thiện sự hài lòng trong CV của NVYT.

H5: Sự hợp tác giữa đồng nghiệp (COL) có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng trong CV của NVYT.

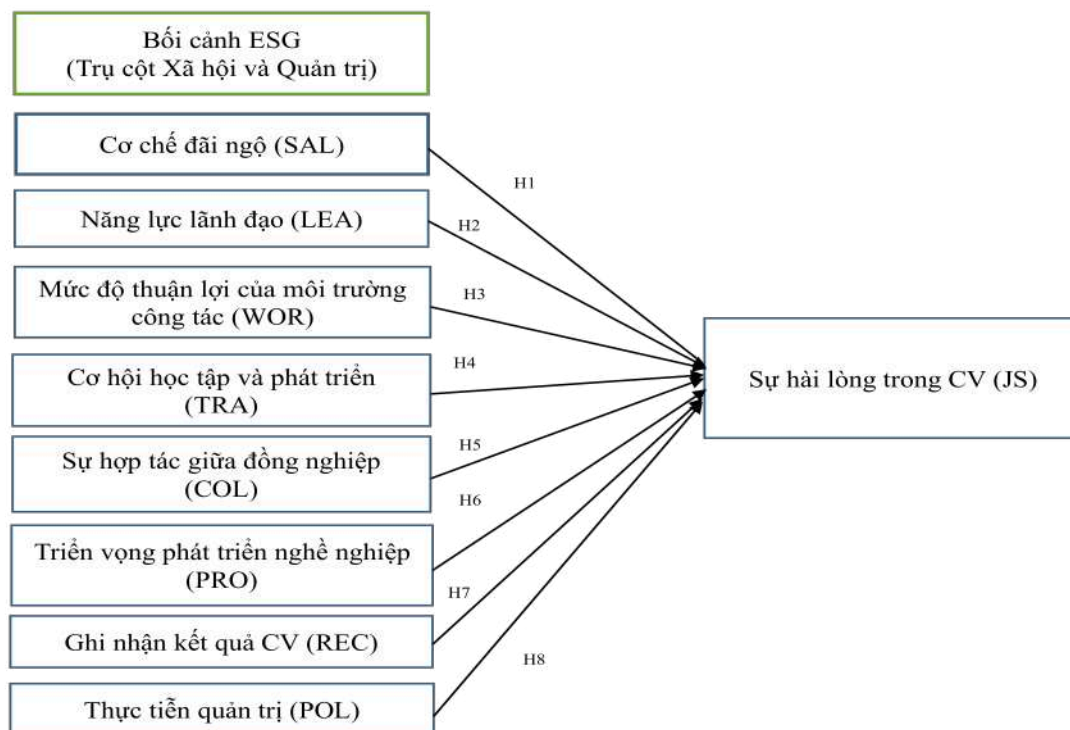
H6: Triển vọng phát triển nghề nghiệp (PRO) làm gia tăng sự hài lòng trong CV của NVYT.

H7: Việc ghi nhận kết quả CV (REC) thúc đẩy sự hài lòng trong CV của NVYT.

H8: Thực tiễn quản trị (POL) có tác động thuận chiều đến sự hài lòng trong CV của NVYT.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng cách tiếp cận định lượng nhằm xác định các nhân tố quyết định



(Nguồn: Nhóm tác giả xây dựng)

Hình 1: Khung phân tích đề xuất

sự hài lòng trong CV của NVYT tại BV Đa khoa Hà Đông trong bối cảnh BV công triển khai định hướng ESG. Thang đo được kế thừa từ các nghiên cứu đã công bố và hiệu chỉnh qua tham vấn chuyên gia cho phù hợp với bối cảnh quản trị>NNL tại BV.

Đối tượng khảo sát là bác sĩ, điều dưỡng, được sĩ, kỹ thuật viên có thời gian công tác từ 6 tháng trở lên, chọn mẫu theo phương pháp thuận tiện kết hợp phân bố theo nhóm chức danh chuyên môn. Với 36 biên quan sát, theo tiêu chuẩn của Hair và cộng sự (2019) về cỡ mẫu tối thiểu (5-10 lần số biên quan sát), nghiên cứu phát ra 300 phiếu và thu về 270 phiếu hợp lệ (tỷ lệ 90,0%).

Phiếu khảo sát gồm phần đặc điểm cá nhân - nghề nghiệp và các biên thuộc khung phân tích, đo lường bằng thang Likert 5 mức. Dữ liệu được xử lý bằng SPSS 26.0 qua các bước: thông kê mô tả; kiểm định khác biệt nhóm (t-test, ANOVA); đánh giá độ tin cậy thang đo (Cronbach's Alpha, EFA); phân tích tương quan Pearson; và hồi quy tuyến tính đa biên (phương pháp Enter). Độ phù hợp mô

hình được đánh giá qua R^2 hiệu chỉnh, kiểm định F, hệ số Beta chuẩn hóa, Sig., VIF và Durbin-Watson.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Sau khi loại các phiếu thiếu thông tin hoặc trả lời không nhất quán, nghiên cứu sử dụng 270 phiếu hợp lệ đang công tác tại BV Đa khoa Hà Đông với thời gian làm việc từ 6 tháng trở lên, - phản ánh tương đối đầy đủ lực lượng trực tiếp cung ứng dịch vụ y tế tại BV.

Về giới tính, nữ chiếm ưu thế (68,5%) so với nam (31,5%), phản ánh đặc trưng nhân lực BV công với lực lượng điều dưỡng chủ yếu là nữ. Về độ tuổi, nhóm $30 \leq 40$ tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất (46,7%), tiếp đến là $40 \leq 50$ tuổi (26,3%) và dưới 30 tuổi (22,2%); nhóm từ 50 tuổi trở lên chỉ chiếm 4,8% - cho thấy lực lượng lao động tập trung ở độ tuổi có kinh nghiệm chuyên môn và khả năng thích ứng tốt với yêu cầu đổi mới quản trị.

Về vị trí công tác, điều dưỡng chiếm tỷ lệ lớn nhất (47,4%), phù hợp vai trò nòng cốt trong chăm sóc người bệnh, tiếp theo là bác sĩ

Bảng 1: Cơ cấu mẫu theo các đặc điểm nhân khẩu học ($N = 270$)

Đặc điểm	Nhóm	Tần số	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nữ	185	68,5
	Nam	85	31,5
Độ tuổi	Dưới 30	60	22,2
	$30 \leq 40$	126	46,7
	$40 \leq 50$	71	26,3
	≥ 50	13	4,8
Trình độ chuyên môn	Dưới đại học	123	45,6
	Đại học	92	34,1
	Sau đại học	55	20,4
Vị trí công tác	Bác sĩ	62	23,0
	Điều dưỡng	128	47,4
	Kỹ thuật viên	46	17,0
	Được sĩ	34	12,6
Thâm niên công tác	Dưới 5 năm	78	28,9
	$5 \leq 10$ năm	66	24,4
	11 - 20 năm	91	33,7
	Trên 20 năm	35	13,0

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp và phân tích)

(23,0%), kỹ thuật viên (17,0%) và dược sĩ (12,6%). Về thâm niên, nhóm 11-20 năm chiếm tỷ trọng cao nhất (33,7%), tiếp đến là dưới 5 năm (28,9%), $5 \leq 10$ năm (24,4%) và trên 20 năm (13,0%), cho thấy mẫu bao gồm cả đội ngũ giàu kinh nghiệm lẫn lực lượng trẻ. Về trình độ chuyên môn, 45,6% dưới đại học, 34,1% đại học và 20,4% sau đại học, phù hợp đặc thù NNL đa dạng theo từng vị trí chuyên môn của BV đa khoa công lập.

Mẫu khảo sát có cơ cấu tương đối cân đối theo giới tính, độ tuổi, vị trí công tác, thâm niên và trình độ chuyên môn, tạo cơ sở đáng tin cậy cho các phân tích và kiểm định tiếp theo.

4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha)

Độ tin cậy của bộ thang đo được xem xét trước khi thực hiện EFA bằng cách sử dụng hệ số Cronbach's Alpha kết hợp với hệ số tương quan biến - tổng hiệu chỉnh (Corrected Item-Total Correlation).

Kết quả trên thể hiện toàn bộ các thang đo đều đạt yêu cầu đối với nghiên cứu định lượng. Hệ số Cronbach's Alpha trong khoảng từ 0,818 đến 0,901, trong khi tất cả các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến - tổng hiệu chỉnh lớn hơn 0,30. Không có biến quan sát nào có tương quan thấp với thang đo hoặc làm giảm

Bảng 2: Kết quả kiểm định độ tin cậy của hệ thống thang đo

Thang đo	Số biến	Hệ số tương quan biến - tổng hiệu chỉnh	Cronbach's Alpha
Cơ chế đãi ngộ (SAL)	4	0,648-0,791	0,874
Năng lực lãnh đạo (LEA)	4	0,682-0,814	0,889
Mức độ thuận lợi của môi trường công tác (WOR)	4	0,617-0,769	0,856
Cơ hội học tập và phát triển (TRA)	4	0,669-0,803	0,883
Sự hợp tác giữa đồng nghiệp (COL)	4	0,601-0,742	0,845
Triển vọng phát triển nghề nghiệp (PRO)	3	0,589-0,731	0,818
Việc ghi nhận kết quả CV (REC)	4	0,635-0,782	0,867
Thực tiễn quản trị (POL)	4	0,714-0,835	0,901
Sự hài lòng trong CV (JS)	5	0,651-0,808	0,892

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

độ tin cậy của cấu trúc đo lường. Do đó, toàn bộ biến quan sát được đưa vào bước phân tích EFA nhằm đánh giá cấu trúc thang đo và kiểm chứng giá trị hội tụ và giá trị phân biệt.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Sau khi kết quả kiểm định Cronbach's Alpha khẳng định các thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy, nhóm tác giả thực hiện phân tích EFA để kiểm định cấu trúc của hệ thống thang đo.

Ma trận xoay cho thấy 36 biến quan sát hội tụ đúng vào 9 nhân tố lý thuyết tương ứng, không ghi nhận tải chéo đáng kể; hệ số tải dao động từ 0,689 đến 0,872, đều vượt ngưỡng 0,50. Cụ thể: Nhân tố 1 (SAL, 4 biến) tải 0,748 - 0,816; Nhân tố 2 (LEA, 4 biến) tải 0,779 - 0,856; Nhân tố 3 (WOR, 4 biến) tải 0,719 - 0,803; Nhân tố 4 (TRA, 4 biến) tải 0,755 - 0,838; Nhân tố 5 (COL, 4 biến) tải 0,689 -

Bảng 3: Kiểm định KMO và Bartlett's Test

Hệ số KMO đo lường mức độ phù hợp của mẫu	0,894
Kiểm định Bartlett's Test of Sphericity	Chỉ bình phương xấp xỉ 4.512,786
	Bậc tự do 630
	Mức ý nghĩa 0,000

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

Hệ số KMO đạt 0,894 và kiểm định Bartlett's Test có mức ý nghĩa thống kê nhỏ hơn 0,05. Điều này cho thấy dữ liệu nghiên cứu có mức độ phù hợp cao đối với phân tích nhân tố khám phá và các biến quan sát có tương quan đủ để hình thành các nhân tố đại diện.

0,768; Nhân tố 6 (PRO, 3 biến) tải 0,754 - 0,816; Nhân tố 7 (REC, 4 biến) tải 0,746 - 0,831; Nhân tố 8 (POL, 4 biến) tải 0,793 - 0,872; Nhân tố 9 (JS, 5 biến) tải 0,751 - 0,829.

Biến COL4 có hệ số tải thấp nhất (0,689) nhưng vẫn vượt ngưỡng chấp nhận và không

Bảng 4: Kết quả tổng phương sai trích

Nhân tố	Trị số riêng	% Phương sai	% Phương sai lũy kế
1	6,850	19,03	19,03
2	4,320	12,00	31,03
3	3,480	9,67	40,70
4	2,860	7,94	48,64
5	2,310	6,42	55,06
6	1,940	5,39	60,45
7	1,650	4,58	65,03
8	1,435	3,99	69,02
9	1,205	3,35	72,36

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

Kết quả trích được 9 nhân tố có Trị số riêng > 1 (từ 1,205 đến 6,850), đáp ứng tiêu chí Kaiser; tổng phương sai trích lũy kế đạt 72,36%, vượt ngưỡng tối thiểu 50% theo Hair và cộng sự (2019). Toàn bộ 36 biến quan sát có hệ số tải > 0,50, không xuất hiện tải chéo đáng kể, khẳng định thang đo đạt giá trị hội tụ và giá trị phân biệt, đủ điều kiện cho phân tích tương quan Pearson và hồi quy đa biến tiếp theo. Cấu trúc 9 nhân tố gồm: SAL, LEA, WOR, TRA, COL (mỗi thang đo 4 biến), PRO (3 biến), REC, POL (mỗi thang đo 4 biến) và JS (5 biến), tổng cộng 36 biến quan sát.

tải chéo, nên được giữ lại. Kết quả này nhất quán với kiểm định độ tin cậy trước đó (Cronbach's Alpha từ 0,818-0,901; tương quan biến-tổng hiệu chỉnh đều > 0,30).

Kết quả EFA ủng hộ cấu trúc 9 nhân tố của thang đo, với mức độ hội tụ phù hợp và không có bằng chứng chồng lấn giữa các biến quan sát; Toàn bộ 36 biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,50 và không ghi nhận tải chéo đáng kể trong ma trận xoay. Kết quả này cho thấy các biến quan sát có xu hướng hội tụ vào các nhân tố lý thuyết tương ứng và cấu trúc nhân tố quan sát được phù hợp với cấu

Bảng 5: Ma trận xoay nhân tố

Biến quan sát	Nhân tố 1	Nhân tố 2	Nhân tố 3	Nhân tố 4	Nhân tố 5	Nhân tố 6	Nhân tố 7	Nhân tố 8	Nhân tố 9
SAL1	0,782								
SAL2	0,816								
SAL3	0,791								
SAL4	0,748								
LEA1		0,824							
LEA2		0,856							
LEA3		0,801							
LEA4		0,779							
WOR1			0,771						
WOR2			0,803						
WOR3			0,748						
WOR4			0,719						
TRA1				0,812					
TRA2				0,838					
TRA3				0,784					
TRA4				0,755					
COL1					0,731				
COL2					0,768				
COL3					0,714				
COL4					0,689				
PRO1						0,782			
PRO2						0,816			
PRO3						0,754			
REC1							0,806		
REC2							0,831		
REC3							0,773		
REC4							0,746		
POL1								0,845	
POL2								0,872	
POL3								0,816	
POL4								0,793	
JS1									0,781
JS2									0,814
JS3									0,763
JS4									0,829
JS5									0,751

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

trúc đề xuất ban đầu. Tổng cộng chín nhân tố được trích gồm SAL, LEA, WOR, TRA, COL, PRO, REC, POL và JS, tương ứng với 36 biến quan sát. Tuy nhiên, kết quả EFA chỉ cung cấp bằng chứng ban đầu về cấu trúc nhân tố; các đánh giá đầy đủ hơn về độ tin cậy và giá trị của thang đo cần được xem xét đồng thời với kết quả Cronbach's Alpha và các kiểm định phù hợp khác.

4.4. Mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên y tế

Để nhận diện trạng thái hài lòng của NVYT đối với CV đang đảm nhiệm, nghiên cứu sử dụng các chỉ tiêu là giá trị trung bình (Mean) và độ lệch chuẩn (SD).

Giá trị trung bình chung của thang đo đạt 3,90/5, phản ánh rằng NVYT có đánh giá khá tích cực đối với CV tại BV Đa khoa Hà Đông.

Trong các nội dung khảo sát, phát biểu “Sẵn sàng tiếp tục gắn bó với BV” đạt điểm trung bình cao nhất (Mean = 4,02), ghi nhận phần lớn người tham gia khảo sát có mong muốn duy trì quan hệ làm việc lâu dài với đơn vị. Đây là tín hiệu tích cực đối với quản trị NNL, bởi mức độ

đối tượng hay không. Tùy theo đặc điểm của từng biến phân nhóm, nghiên cứu sử dụng Independent Samples t-test đối với biến giới tính và phân tích phương sai một nhân tố (One-way ANOVA) đối với các đặc điểm cá nhân còn lại.

Bảng 6: Thang đo sự hài lòng trong CV

Nội dung	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Xếp hạng
JS1. Hài lòng với CV hiện tại	3,89	0,71	3
JS2. CV mang lại động lực làm việc	3,95	0,69	2
JS3. Hài lòng với môi trường làm việc	3,82	0,76	4
JS4. Sẵn sàng tiếp tục gắn bó với BV	4,02	0,67	1
JS5. Hài lòng chung với CV	3,80	0,74	5
Giá trị trung bình chung	3,90	0,71	

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

gắn bó của NVYT thường liên quan chặt chẽ đến khả năng duy trì đội ngũ nhân lực và sự ổn định trong hoạt động chuyên môn.

Ở chiều ngược lại, nội dung “Hài lòng chung với CV” có điểm trung bình thấp nhất (Mean = 3,80). Mặc dù vẫn cao hơn mức trung bình của thang đo, số liệu này phản ánh cảm nhận tổng thể của NVYT về CV vẫn còn dư địa để cải thiện.

Khoảng dao động giữa các giá trị trung bình không lớn, kết quả các độ lệch chuẩn đều nhỏ hơn 1,0, phản ánh mức độ thống nhất tương đối cao giữa các ý kiến trả lời. Điều này phản ánh đánh giá của NVYT đối với các khía cạnh của CV có xu hướng khá đồng nhất.

4.5. Phân tích sự khác biệt về sự hài lòng trong công việc

Bên cạnh việc tìm hiểu mối liên hệ giữa các yếu tố của quản trị NNL đến mức độ thỏa mãn CV, nghiên cứu còn xem xét liệu cảm nhận của NVYT có khác nhau giữa các nhóm

Bằng chứng thực nghiệm minh chứng giới tính không tạo ra khác biệt được xác định về mặt thống kê đối với mức độ hài lòng trong CV của NVYT (Sig. = 0,261 > 0,05). Bằng chứng phân tích chỉ ra cảm nhận về CV giữa nam và nữ tại BV Đa khoa Hà Đông tương đối tương đồng.

Đối với trình độ chuyên môn, giá trị Sig. = 0,086 cũng chưa đạt ngưỡng được xác nhận trên cơ sở thống kê, mức độ hài lòng không có sự thay đổi đáng kể giữa các nhóm trình độ đào tạo. Dữ liệu khảo sát chứng minh khác biệt về học vấn chưa phải là yếu tố tạo nên sự khác biệt rõ rệt trong cảm nhận của NVYT đối với CV.

Ngược lại, độ tuổi, vị trí công tác và thâm niên công tác đều có giá trị Sig. < 0,05, chứng tỏ mức độ thỏa mãn CV có sự khác biệt giữa 3 nhóm đặc điểm này. Điều đó chỉ ra thâm niên công tác, vị trí công tác và độ tuổi có thể chi phối đến cách sự hài lòng của họ với CV đảm nhiệm.

Bảng 7: Phân tích sự khác biệt về sự hài lòng trong CV của NVYT theo đặc điểm nhân khẩu học (N = 270)

Biến phân nhóm	Phương pháp kiểm định	Giá trị thống kê	Sig.	Kết luận
Giới tính	Independent Samples t-test	t = 1,128	0,261	Không có sự khác biệt
Độ tuổi	One-way ANOVA	F = 3,214	0,024	Có sự khác biệt
Trình độ chuyên môn	One-way ANOVA	F = 2,476	0,086	Không có sự khác biệt
Vị trí công tác	One-way ANOVA	F = 4,018	0,008	Có sự khác biệt
Thâm niên công tác	One-way ANOVA	F = 2,962	0,033	Có sự khác biệt

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

Trong quá trình BV Đa khoa Hà Đông từng bước triển khai các hoạt động quản trị ESG, kết quả trên gợi ý rằng thực tiễn quản trị NNL cần được xây dựng theo hướng phù hợp với đặc thù của từng nhóm NVYT thay vì áp dụng một cơ chế thông nhất cho toàn bộ NVYT. Cách tiếp cận này không chỉ giúp nâng cao mức độ thỏa mãn của NVYT mà còn phù hợp với định hướng tăng cường tính bao trùm, công bằng và phát triển NNL bền vững theo trụ cột Xã hội và Quản trị của ESG.

4.6. Phân tích tương quan Pearson

Phân tích tương quan Pearson nhằm đánh giá mức độ liên hệ tuyến tính giữa biến phụ thuộc và các biến giải thích, sau đó xem xét khả năng xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến sơ bộ.

Kết quả cho thấy toàn bộ tám nhân tố quản trị NNL đều có tương quan dương với sự hài lòng trong CV (JS) ở mức ý nghĩa 1% ($p < 0,01$), cho thấy việc cải thiện thực tiễn quản trị có xu hướng đi cùng mức độ hài lòng cao hơn của NVYT - tạo cơ sở phù hợp để tiếp tục ước lượng mô hình hồi quy.

Trong đó, Năng lực lãnh đạo (LEA) có mối liên hệ mạnh nhất với JS ($r = 0,701$), tiếp theo là Thực tiễn quản trị (POL, $r = 0,655$) và Mức độ thuận lợi của môi trường công tác (WOR, $r = 0,629$). Các biến còn lại - Cơ hội học tập và phát triển (TRA), Ghi nhận kết quả CV (REC), Cơ chế đãi ngộ (SAL), Triên vọng phát triển nghề nghiệp (PRO) và Sự hợp tác giữa đồng nghiệp (COL) - có hệ số tương quan dao động từ 0,521 đến 0,612, đều cùng chiều và có ý nghĩa thống kê. Kết quả này cho thấy các khía cạnh của quản trị NNL đều có vai trò nhất định đối với cảm nhận của NVYT về CV trong bối cảnh BV từng bước triển khai định hướng ESG.

Xét tương quan giữa các biến độc lập, hệ số dao động trong khoảng 0,332-0,539, thấp

hơn đáng kể so với ngưỡng cảnh báo đa cộng tuyến (0,80), cho thấy các biến vẫn bảo đảm tính phân biệt tương đối tốt và chưa có dấu hiệu phụ thuộc tuyến tính đáng lo ngại.

Kết quả phân tích tương quan khẳng định bộ dữ liệu đáp ứng điều kiện để tiếp tục phân tích hồi quy tuyến tính đa biến theo phương pháp Enter, nhằm xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến sự hài lòng trong CV của NVYT trong bối cảnh BV công triển khai định hướng ESG.

4.7. Phân tích hồi quy tuyến tính đa biến và kiểm định giả thuyết

Mô hình được ước lượng theo phương pháp Enter, trong đó toàn bộ tám biến độc lập được đưa vào đồng thời nhằm lượng hóa tác động riêng phần của từng nhân tố sau khi đã kiểm soát các biến còn lại. Phương trình hồi quy tổng quát có dạng:

$$JS = \beta_0 + \beta_1 SAL + \beta_2 LEA + \beta_3 WOR + \beta_4 TRA + \beta_5 COL + \beta_6 PRO + \beta_7 REC + \beta_8 POL + \varepsilon$$

Hệ số VIF dao động 1,421-1,845, thấp hơn nhiều ngưỡng cảnh báo đa cộng tuyến ($VIF = 10$ theo Hair và cộng sự, 2019), xác nhận mô hình không gặp hiện tượng đa cộng tuyến và các ước lượng hệ số hồi quy đáng tin cậy.

Kiểm định ANOVA cho $F = 192,99$ (Sig. $< 0,001$), xác nhận mô hình có ý nghĩa thống kê. R^2 hiệu chỉnh = 0,851 cho thấy tám biến độc lập giải thích khoảng 85,1% phương sai của sự hài lòng CV; phần còn lại thuộc về các yếu tố ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Chỉ số Durbin-Watson = 1,924, gần giá trị 2, cho thấy không có bằng chứng tự tương quan phần dư. Toàn bộ tám biến đều có hệ số Beta dương, và Sig. $< 0,05$, qua đó chấp nhận các giả thuyết H1-H8.

Phương trình hồi quy chuẩn hóa được xác định: $JS = 0,148SAL + 0,286LEA + 0,179WOR + 0,157TRA + 0,104COL + 0,131PRO + 0,142REC + 0,218POL$

Bảng 8: Ma trận tương quan Pearson

Biến	JS	SAL	LEA	WOR	TRA	COL	PRO	REC	POL
JS	1								
SAL	0,592**	1							
LEA	0,701**	0,438**	1						
WOR	0,629**	0,421**	0,487**	1					
TRA	0,612**	0,394**	0,465**	0,446**	1				
COL	0,521**	0,332**	0,401**	0,395**	0,446**	1			
PRO	0,575**	0,463**	0,442**	0,387**	0,491**	0,412**	1		
REC	0,608**	0,448**	0,518**	0,436**	0,472**	0,454**	0,447**	1	
POL	0,655**	0,461**	0,539**	0,488**	0,504**	0,438**	0,472**	0,526**	1

** ($p < 0,01$; kiểm định hai phía)

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

Mức độ tác động được xếp hạng: Năng lực lãnh đạo (LEA, $\beta = 0,286$) > Thực tiễn quản trị (POL, $\beta = 0,218$) > Môi trường công tác (WOR, $\beta = 0,179$) > Học tập - phát triển (TRA, $\beta = 0,157$) > Cơ chế đãi ngộ (SAL, $\beta = 0,148$) > Ghi nhận kết quả CV (REC, $\beta =$

đơn lẻ. Trong tiến trình các BV công tiếp cận định hướng ESG, việc đồng thời nâng cao năng lực lãnh đạo, hoàn thiện thực tiễn quản trị, cải thiện môi trường làm việc, mở rộng cơ hội đào tạo - phát triển và xây dựng cơ chế ghi nhận, đãi ngộ hợp lý là hướng đi then chốt

Bảng 9: Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính đa biến

Biến độc lập	B	SE	Beta chuẩn hóa	t	Sig.	VIF
Cơ chế đãi ngộ (SAL)	0,128	0,039	0,148	3,281	0,001	1,612
Năng lực lãnh đạo (LEA)	0,261	0,042	0,286	6,215	0,000	1,845
Mức độ thuận lợi của môi trường công tác (WOR)	0,148	0,037	0,179	3,994	0,000	1,734
Cơ hội học tập và phát triển (TRA)	0,139	0,040	0,157	3,486	0,001	1,598
Sự hợp tác giữa đồng nghiệp (COL)	0,081	0,033	0,104	2,442	0,015	1,421
Triển vọng phát triển nghề nghiệp (PRO)	0,110	0,038	0,131	2,917	0,004	1,539
Việc ghi nhận kết quả CV (REC)	0,124	0,039	0,142	3,158	0,002	1,687
Thực tiễn quản trị (POL)	0,205	0,042	0,218	4,857	0,000	1,762

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

0,142) > Triển vọng nghề nghiệp (PRO, $\beta = 0,131$) > Hợp tác đồng nghiệp (COL, $\beta = 0,104$). Ba nhân tố tác động mạnh nhất - LEA, POL, WOR - phản ánh trọng tâm của hai trụ cột Quản trị và Xã hội trong khung ESG.

Kết quả cho thấy năng lực lãnh đạo và chất lượng thực tiễn quản trị là những đòn bẩy có ý nghĩa đáng kể đối với sự hài lòng của NVYT, đặc biệt trong bối cảnh BV công chịu áp lực tự chủ tài chính và chuyển đổi số. Điều này không hàm ý yếu tố tài chính kém quan trọng, mà cho thấy sau khi kiểm soát đồng thời các nhân tố, tác động tương đối của lãnh đạo và quản trị thể hiện mạnh hơn cơ chế đãi ngộ. Do đó, các giải pháp cải thiện sự hài lòng cần đồng thời chú trọng chất lượng điều hành, tính minh bạch chính sách, năng lực truyền thông thay đổi và mức độ hỗ trợ NVYT, bên cạnh việc gia tăng lợi ích vật chất.

Nhìn chung, sự hài lòng CV của NVYT là sản phẩm tổng hợp của nhiều thực tiễn quản trị NNL chứ không phụ thuộc vào một yếu tố

để nâng cao sự hài lòng, gắn bó và hiệu quả CV của đội ngũ NVYT.

4.8. Thảo luận

Kết quả thực nghiệm cho thấy cả tám nhân tố - cơ chế đãi ngộ (SAL), năng lực lãnh đạo (LEA), môi trường công tác (WOR), học tập - phát triển (TRA), hợp tác đồng nghiệp (COL), triển vọng nghề nghiệp (PRO), ghi nhận kết quả CV (REC) và thực tiễn quản trị (POL) - đều có quan hệ cùng chiều, có ý nghĩa thống kê với sự hài lòng của NVYT tại BV Đa khoa Hà Đông, theo thứ tự tác động: LEA (0,286) > POL (0,218) > WOR (0,179) > TRA (0,157) > SAL (0,148) > REC (0,142) > PRO (0,131) > COL (0,104). Kết quả khẳng định sự hài lòng CV là sản phẩm tổng hợp của nhiều thực tiễn quản trị, không phụ thuộc một yếu tố đơn lẻ.

Phát hiện này phù hợp với Lý thuyết Hai nhân tố của Herzberg và cộng sự (1959): SAL, WOR, LEA, COL và POL chủ yếu phản ánh nhóm nhân tố duy trì; REC, TRA và PRO

Bảng 10: Mức độ phù hợp của mô hình hồi quy

Chỉ tiêu	Giá trị
R	0,925
R ²	0,855
R ² hiệu chỉnh	0,851
F	192,99
Sig. (ANOVA)	0,000
Durbin-Watson	1,924

(Nguồn: Nhóm tác giả phân tích và tổng hợp)

thể hiện rõ hơn vai trò tạo động lực - dù ranh giới này chỉ mang tính định hướng, bởi một số thực tiễn có thể đồng thời tạo cả hai tác động. Kết quả cũng nhất quán với các lập luận của Locke (1976), Spector (1997), Judge và cộng sự (2001), Lu và cộng sự (2012), song điểm khác biệt là đặt các mối quan hệ này trong bối cảnh BV công đồng thời thực hiện tự chủ tài chính, chuyển đổi số và tiếp cận định hướng ESG.

Năng lực lãnh đạo ($\beta = 0,286$) có hệ số cao nhất, phản ánh vai trò của năng lực điều hành, hỗ trợ nhân viên và truyền thông chính sách trong môi trường BV - nơi đòi hỏi ra quyết định nhanh, phối hợp liên bộ phận và xử lý áp lực cao, phù hợp với Mosadeghrad (2013) và Robbins & Judge (2023).

Thực tiễn quản trị ($\beta = 0,218$) đứng thứ hai: tính rõ ràng, nhất quán và minh bạch trong phân công, đánh giá và truyền thông nội bộ giúp NVYT nhận thức tốt hơn về công bằng tổ chức. Việc hai nhân tố này tác động mạnh hơn cơ chế đãi ngộ là phát hiện đáng chú ý - không hàm ý yếu tố tài chính kém quan trọng, mà cho thấy trọng điểm điều kiện tự chủ tài chính, khi dự địa điều chỉnh lương - phúc lợi bị giới hạn bởi quy định khu vực công, chất lượng điều hành và tính minh bạch chính sách trở thành phương diện BV có thể chủ động cải thiện; vai trò này càng nổi bật trong bối cảnh chuyển đổi số, khi lãnh đạo cần điều phối và truyền thông thay đổi rõ ràng để giảm bất định cho NVYT. Là BV hạng I đang đẩy mạnh tự chủ tài chính, dự địa điều chỉnh lương cơ bản của BV Đa khoa Hà Đông bị ràng buộc chặt bởi thang bảng lương khu vực công; trong khi đó, phần thu nhập tăng thêm, cơ chế khen thưởng và cách thức phân bổ nguồn lực lại phụ thuộc trực tiếp vào năng lực điều hành và tính minh bạch của lãnh đạo. Do đó, cảm nhận công bằng và sự tin tưởng vào cách thức quản trị có thể có ý nghĩa thực tế hơn đối với NVYT so với mức lương cơ bản cố định.

Môi trường công tác ($\beta = 0,179$) đứng thứ ba, phù hợp với đặc thù CV y tế cường độ cao, nhiều rủi ro nghề nghiệp - cải thiện điều kiện làm việc vừa là vấn đề vật chất vừa liên quan an toàn và sức khỏe nghề nghiệp. Học tập - phát triển ($\beta = 0,157$) phản ánh nhu cầu cập nhật chuyên môn liên tục của NVYT trong bối cảnh chuyển đổi số. Các nhân tố còn lại - cơ chế đãi ngộ ($\beta = 0,148$), ghi nhận kết quả CV ($\beta = 0,142$), triển vọng nghề nghiệp ($\beta = 0,131$) và hợp tác đồng nghiệp ($\beta = 0,104$) - vẫn có ý nghĩa thống kê, khẳng định cả yếu tố vật chất lẫn phi vật chất đều góp

phần hình thành sự hài lòng của NVYT, dù mức độ đóng góp thấp hơn nhóm lãnh đạo - quản trị - môi trường.

Xét dưới góc độ ESG, tám nhân tố được xem là biểu hiện cụ thể của thực tiễn quản trị nhân lực gắn với hai trụ cột Xã hội (S) và Quản trị (G), không phải cấu phần độc lập của ESG. LEA và POL gắn trực tiếp với trụ cột G qua chất lượng điều hành và tính minh bạch chính sách; WOR, TRA, REC, PRO và COL phản ánh trụ cột S qua điều kiện làm việc, phát triển năng lực và quan hệ lao động; SAL giao thoa cả hai trụ cột - vừa liên quan quyền lợi vật chất (S), vừa đòi hỏi tính công bằng, minh bạch trong thực hiện (G). Do ESG không được đo lường như biên độc lập, trung gian hay điều tiết, trong mô hình, kết quả không cho phép kết luận ESG trực tiếp làm tăng sự hài lòng, mà cho thấy các thực tiễn quản trị phù hợp nguyên tắc S và G có quan hệ tích cực với sự hài lòng của NVYT. Theo nghĩa này, nghiên cứu góp phần cụ thể hóa ESG ở cấp độ quản trị NNL - từ một định hướng khái quát thành các thực tiễn có thể quan sát và đo lường trong BV công.

5. Kết luận và hàm ý

5.1. Kết luận

Trên cơ sở phân tích 270 bảng khảo sát hợp lệ bằng phần mềm IBM SPSS Statistics 26.0, nghiên cứu cung cấp bằng chứng thực nghiệm về các nhân tố quyết định sự hài lòng trong CV (CV) của NVYT tại BV Đa khoa Hà Đông trong bối cảnh BV công từng bước định hướng quản trị theo nguyên tắc ESG. Kết quả khẳng định cả tám nhân tố - năng lực lãnh đạo, thực tiễn quản trị, môi trường công tác, cơ hội học tập - phát triển, cơ chế đãi ngộ, ghi nhận kết quả CV, triển vọng nghề nghiệp và hợp tác đồng nghiệp - đều có tác động tích cực, có ý nghĩa thống kê đến sự hài lòng của NVYT, trong đó năng lực lãnh đạo và thực tiễn quản trị có mức ảnh hưởng lớn nhất, tiếp theo là môi trường công tác.

Phát hiện này cho thấy sự hài lòng CV của NVYT được quyết định bởi nhiều khía cạnh của quản trị NNL thay vì chỉ phụ thuộc vào lợi ích vật chất; các khía cạnh phản ánh chất lượng quản trị, hiệu quả điều hành và điều kiện làm việc có vai trò nổi bật hơn, phù hợp với định hướng xây dựng hệ thống quản trị minh bạch, công bằng và lấy người lao động làm trung tâm. Qua đó, nghiên cứu bổ sung bằng chứng thực nghiệm về mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị NNL và sự hài lòng CV của NVYT trong bối cảnh các BV công Việt Nam tiếp cận định hướng ESG.

5.2. Hàm ý quản trị đối với Bệnh viện Đa khoa Hà Đông

Về năng lực lãnh đạo và thực tiễn quản trị - hai nhân tố có tác động mạnh nhất - BV cần nâng cao năng lực điều hành, khả năng phối hợp, liên bộ phận và tính minh bạch trong ra quyết định; đồng thời hoàn thiện thực tiễn quản trị theo hướng công bằng, nhất quán trong phân công, đánh giá và truyền thông nội bộ. Cụ thể, BV nên xây dựng hệ thống đánh giá và đãi ngộ theo mô hình 3P (Position - Vị trí CV, Person - Năng lực cá nhân, Performance - Kết quả thực hiện CV), trong đó thù lao được xác định dựa trên giá trị CV, năng lực thực tế và kết quả hoàn thành nhiệm vụ thay vì thâm niên hay ngạch bậc, qua đó gắn kết cơ chế đãi ngộ với thực tiễn quản trị và củng cố tính minh bạch, công bằng - yêu cầu cốt lõi của trụ cột Quản trị (G). Đồng thời, cần thiết lập cơ chế đối thoại định kỳ giữa lãnh đạo và NVYT (theo quý hoặc theo khoa/phòng) để tiếp nhận phản ánh, đề xuất cải tiến quy trình, qua đó củng cố niềm tin vào lãnh đạo và hiện thực hóa nguyên tắc “lấy người lao động làm trung tâm” thuộc trụ cột Xã hội (S).

Về môi trường công tác - nhân tố có tác động lớn thứ ba - BV cần hiện đại hóa trang thiết bị, bảo đảm đầy đủ vật tư và phương tiện bảo hộ, tăng cường kiểm soát nguy cơ phơi nhiễm và nhiễm khuẩn nghề nghiệp. Cụ thể, cần điều chỉnh lịch trực theo hướng giảm số ca trực liên tục, bố trí nghỉ bù hợp lý sau ca trực đêm hoặc cường độ cao, đồng thời thiết lập kênh hỗ trợ tâm lý cho NVYT, đặc biệt sau các sự cố y khoa hoặc giai đoạn áp lực cao - qua đó thực hiện cam kết về sức khỏe và an toàn lao động thuộc trụ cột Xã hội.

Về các nhân tố còn lại, BV cần duy trì và mở rộng cơ hội học tập - phát triển gắn với khoảng trống năng lực thực tế và yêu cầu chuyên môn, tạo triển vọng thăng tiến rõ ràng, hoàn thiện cơ chế ghi nhận đóng góp và đảm bảo đãi ngộ tương xứng với kết quả thực hiện nhiệm vụ. Việc triển khai đồng bộ các giải pháp trên không chỉ nâng cao sự hài lòng CV của NVYT mà còn tạo nền tảng thực hiện hiệu quả các mục tiêu thuộc trụ cột Xã hội và Quản trị của ESG.

5.3. Hàm ý chính sách

Đối với Sở Y tế Hà Nội, cần hoàn thiện hệ thống theo dõi, đánh giá chất lượng NNL tại các BV công, bổ sung các chỉ tiêu phản ánh mức độ thuận lợi của môi trường công tác và sự hài lòng CV làm cơ sở phục vụ công tác quản trị. Đối với Bộ Y tế, cần hoàn thiện khung quản trị NNL trong hệ thống BV công theo hướng kết hợp cập nhật kiến thức, kỹ

năng nghề nghiệp với cải thiện điều kiện làm việc, nhằm nâng cao hiệu quả, hoạt động và năng lực thích ứng của hệ thống theo định hướng ESG.

5.4. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu còn một số hạn chế cần lưu ý khi khái quát hóa kết quả. Dữ liệu chỉ được thu thập tại một BV công tại một thời điểm, nên khả năng khái quát hóa cho các cơ sở y tế khác còn hạn chế và chưa phản ánh được sự thay đổi của các mối quan hệ theo thời gian.

Các nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng phạm vi khảo sát tới nhiều BV ở các tuyến và mức độ tự chủ khác nhau nhằm tăng tính đại diện của mẫu. Đồng thời, cần làm rõ đóng góp của ESG theo hướng chuyên sâu hơn, chẳng hạn kiểm định vai trò trung gian hoặc điều tiết của các thực tiễn quản trị theo định hướng ESG trong mối quan hệ giữa quản trị NNL với các kết quả khác của NVYT như cam kết tổ chức, cam kết nghề nghiệp, hiệu quả thực hiện CV hoặc ý định gắn bó lâu dài. Hướng nghiên cứu này sẽ góp phần hoàn thiện cơ sở lý luận và mở rộng bằng chứng thực nghiệm về quản trị NNL trong các BV công Việt Nam dưới góc nhìn ESG. ♦

Tài liệu tham khảo:

- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>.
- Ayalew, E., & Workineh, Y. (2019). Job satisfaction and associated factors among nurses in Bahir Dar city administrative, North West Ethiopia, 2017. *BMC Research Notes*, 12(1), 319. <https://doi.org/10.1186/s13104-019-4363-4>.
- Bùi Thị Thu. (2026). Ảnh hưởng của điều kiện tổ chức đến ý định nghỉ việc thâm lặng của người lao động trẻ tại Hà Nội: Vai trò trung gian của an toàn tâm lý. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 216, 61-75. <https://doi.org/10.54404/JTS.2026.216V.05>.
- Dieleman, M., Toonen, J., Touré, H., & Martineau, T. (2003). The match between motivation and performance management of health sector workers in Mali. *Human Resources for Health*, 1(2), 1-8. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-1-2>.
- Eccles, R. G., & Klimenko, S. (2019). *The investor revolution*. *Harvard Business Review*, 97(3), 106-116.

Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2,000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210-233. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis*. Cengage Learning.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>.

Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand McNally.

Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2012). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), 1017-1038. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.04.017>.

Mosadeghrad, A. M. (2013). Occupational stress and its consequences among nurses: A cross-sectional study. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 19(4), 523-533.

Nguyễn Thị Liên, Đoàn Huy Hoàng, & Hòa Thị Tươi. (2026). Ảnh hưởng của yêu cầu công việc đến hiệu suất làm việc của giảng viên tại các cơ sở giáo dục đại học công lập tự chủ: Vai trò trung gian của hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 216, 102-115. <https://doi.org/10.54404/JTS.2026.216V.08>.

OECD. (2024). *Health at a glance 2024: OECD indicators*. OECD Publishing.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.

World Health Organization. (2023). *Health and care workforce in Europe: Time to act*. <https://www.who.int/europe/publications/i/item/9789289058339>.

Summary

The integration of Environmental, Social, and Governance (ESG) principles into the operations of public hospitals is generating new requirements for management innovation, in which human resource management (HRM) is regarded as a critical pillar. Within this context, the job satisfaction of healthcare professionals not only reflects the favorability of the working environment but also underpins sustainable HRM and enhanced organizational performance. This study aims to identify the determinants of job satisfaction among healthcare professionals at Ha Dong General Hospital from the perspective of ESG implementation. Data were collected from 270 healthcare professionals and processed using IBM SPSS Statistics 26.0 through the following steps: reliability testing of the measurement scales, exploratory factor analysis (EFA), descriptive statistics, group difference tests, Pearson correlation analysis, and multiple linear regression estimation. The empirical results indicate that all eight factors included in the model are statistically significant and positively contribute to job satisfaction. These factors—compensation and benefits, leadership capacity, recognition of work performance, management practices, learning and development opportunities, favorability of the working environment, career development prospects, and co-worker collaboration—all exert positive effects. The findings suggest several directions for improving HRM practices, enhancing the quality of the working environment, and promoting the implementation of ESG principles in public hospitals. This study provides empirical evidence on the determinants of job satisfaction among healthcare professionals amid the ongoing requirements for management reform in Vietnam.