



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**

JTS

Năm thứ 24 - số 202
6/2025



khoa học thương mại

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

TỔNG BIÊN TẬP:

ĐINH VĂN SƠN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

THƯ KÝ TÒA SOẠN

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 chiếu: 6/2025

HỘI ĐỒNG KHOA HỌC BIÊN TẬP

Đinh Văn Sơn - Đại học Thương mại (Chủ tịch)

Phạm Vũ Luận - Đại học Thương mại (Phó Chủ tịch)

Nguyễn Bách Khoa - Đại học Thương mại (Phó chủ tịch)

Phạm Minh Đạt - Đại học Thương mại (Ủy viên thư ký)

Các ủy viên

- **Vũ Thành Tự Anh** - ĐH Fulbright Việt Nam (Hoa Kỳ)

- **Lê Xuân Bá** - Viện QLKT TW

- **Hervé B. Boismery** - Đại học Reunion (Pháp)

- **H. Eric Boutin** - Đại học Toulon Var (Pháp)

- **Nguyễn Thị Doan** - Hội Khuyến học Việt Nam

- **Haasis Hans** - Đại học Bremen (Đức)

- **Lê Quốc Hội** - Đại học Kinh tế quốc dân

- **Nguyễn Thị Bích Loan** - Đại học Thương mại

- **Nguyễn Hoàng Long** - Đại học Thương mại

- **Nguyễn Mai** - Chuyên gia kinh tế độc lập

- **Dương Thị Bình Minh** - ĐH Kinh tế Tp Hồ Chí Minh

- **Hee Cheon Moon** - Hội Nghiên cứu TM Hàn Quốc

- **Bùi Xuân Nhân** - Đại học Thương mại

- **Lương Xuân Quỳ** - Hội Khoa học kinh tế Việt Nam

- **Nguyễn Văn Song** - Học viện Nông nghiệp Việt Nam

- **Nguyễn Thanh Tâm** - Đại học California (Hoa Kỳ)

- **Trương Bá Thanh** - ĐH Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

- **Đinh Văn Thành** - Viện Nghiên cứu thương mại

- **Đỗ Minh Thành** - Đại học Thương mại

- **Lê Đình Thắng** - Đại học Québec (Canada)

- **Trần Đình Thiên** - Viện Kinh tế Việt Nam

- **Nguyễn Quang Thuận** - Viện Hàn lâm KHXH Việt Nam

- **Washio Tomoharu** - ĐH Kwansey Gakuin (Nhật Bản)

- **Lê Như Tuyền** - Grenoble École de Managment (Pháp)

- **Zhang Yujie** - Đại học Tsinghua (Trung Quốc)

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Nguyễn Thị Thanh Nhân** - Tác động của quản trị doanh nghiệp tốt đến hiệu quả tài chính của các ngân hàng niêm yết trên sàn giao dịch chứng khoán Việt Nam. **Mã số: 202.1FiBa.11** 3

The Impact of Good Corporate Governance on the Financial Performance of Banks Listed on the Vietnamese Stock Exchange

- 2. Nguyễn Thị Liên và Trần Đức Anh** - Nghiên cứu sự ảnh hưởng của trí tuệ cảm xúc, tiến bộ công nghệ, sự hỗ trợ của tổ chức và quá tải công việc đến cân bằng công việc - cuộc sống của nhân lực ngành nhân sự. **Mã số: 202.1HRMg.11** 16

The Impact of Emotional Intelligence, Technology Advancement, Organizational Support, Work Overload on Work-Life Balance of Hr Professionals

- 3. Lương Văn Đạt** - Phân tích các nhân tố tác động đến nền kinh tế ngầm cấp tỉnh tại Việt Nam: Tiếp cận mô hình MIMIC. **Mã số: 202.1SMET.11** 40

Analyzing Factors Affecting the Shadow Economy in Vietnam's Provinces Using MIMIC Models

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Bùi Quang Tuyến** - Đánh giá năng lực số của người lao động: Bằng chứng từ ngành viễn thông tại Việt Nam trong thời kỳ chuyển đổi số. **Mã số: 202.2HRMg.21** 55

Examining the Digital Competence of Employees: Evidence from the Vietnamese Telecommunications Industry in The Digital Transformation Era

- 5. Nguyễn Quốc Thịnh, Nguyễn Thị Vân Quỳnh và Khúc Đại Long** - Phát triển thương hiệu sản phẩm chỉ dẫn địa lý “cà phê Sơn La”. *Mã số: 202.2BMkt.21* 69

Developing the brand of geographical indication products “Son La coffee”

- 6. Nguyễn Thị Thu Trang** - Tác động của ESG đến hiệu suất công việc của nhân viên ngân hàng tại Việt Nam: vai trò của niềm tin tổ chức. *Mã số: 202.2HRMg.21* 80

The Impact of ESG on the Job Performance of Bank Employees in Vietnam: The Role of Organizational Trust

- 7. Phạm Thu Thủy, Bùi Thị Cẩm Chi, Hà Khánh Linh và Nguyễn Thị Oanh** - Ý định sử dụng Apple Pay và vai trò điều tiết của mức độ phổ biến thương hiệu - nghiên cứu thực nghiệm tại Việt Nam. *Mã số: 202.2BMkt.21* 91

Factors Influencing the Intention to Use Apple Pay and the Moderating Role of Brand Popularity Techniques - Empirical Research in Vietnam

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 8. Vũ Văn Hùng và Trần Quang Tuyền** - Tác động của việc làm trái trình độ tới tiền lương của các cử nhân ngành kinh doanh và quản lý ở Việt Nam. *Mã số: 202.3OMIs.31* 106

The Impact of Qualification-Job Mismatch on Wages Among Business and Management Graduates in Vietnam

TÁC ĐỘNG CỦA ESG ĐẾN HIỆU SUẤT CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG TẠI VIỆT NAM: VAI TRÒ CỦA NIỀM TIN TỔ CHỨC

Nguyễn Thị Thu Trang

Học viện Ngân hàng

Email: trangntt@hvn.edu.vn

Ngày nhận: 03/01/2025

Ngày nhận lại: 11/04/2025

Ngày duyệt đăng: 17/04/2025

Nghiên cứu được thực hiện nhằm đánh giá ảnh hưởng của ESG đến hiệu suất công việc (HSCV) của nhân viên ngân hàng tại Việt Nam, với vai trò trung gian của niềm tin tổ chức. Nghiên cứu được thực hiện dựa trên khảo sát với 422 nhân viên từ 21 ngân hàng tại Việt Nam từ tháng 02 năm 2024 đến tháng 06 năm 2024 và phân tích mô hình phương trình cấu trúc sử dụng phương pháp bình phương nhỏ nhất (PLS-SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy thực hiện các yếu tố môi trường trong ESG và xã hội trong ESG có tác động tích cực đáng kể đến HSCV của nhân viên ngân hàng. Tuy nhiên yếu tố quản trị trong ESG không có tác động trực tiếp đến HSCV của các nhân viên ngân hàng. Bên cạnh đó, niềm tin vào lãnh đạo và sự minh bạch trong quản lý đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố môi trường, xã hội và quản trị trong ESG đến hiệu suất công việc của nhân viên ngân hàng. Những phát hiện này cung cấp hàm ý quan trọng cho các ngân hàng tại Việt Nam trong việc tích hợp ESG trong hoạt động nhằm nâng cao hiệu suất làm việc của đội ngũ nhân sự ngân hàng.

Từ khóa: ESG, hiệu suất công việc, niềm tin, ngân hàng, PLS-SEM.

JEL Classifications: G21, M12, M14.

DOI: 10.54404/JTS.2025.202V.06

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh phát triển bền vững trở thành một ưu tiên chiến lược toàn cầu, các tổ chức tài chính không chỉ đóng vai trò trung tâm trong việc thúc đẩy sự phát triển kinh tế mà còn đóng góp cho việc xây dựng một hệ sinh thái kinh doanh bền vững. Những nguyên tắc ESG (Môi trường - Environmental, Xã hội - Social, Quản trị - Governance) ngày càng được chú trọng trong các chiến lược quản trị doanh nghiệp. Thực hành ESG không chỉ để đáp ứng các tiêu chuẩn và yêu cầu pháp lý, mà còn được kỳ vọng mang lại giá trị tích cực trong việc thúc đẩy hiệu quả hoạt động tổ chức và tăng cường động lực làm việc của nhân viên trong tổ chức.

Trong ngành ngân hàng tại Việt Nam, một lĩnh vực chịu áp lực cạnh tranh cao và đóng vai trò cốt lõi trong nền kinh tế, việc triển

khai các nguyên tắc ESG không chỉ giúp nâng cao hình ảnh doanh nghiệp mà còn đóng góp cho việc xây dựng một môi trường làm việc lành mạnh, thúc đẩy sự sáng tạo và cam kết của nhân viên. Một số nghiên cứu trước đây đã tập trung vào các khía cạnh của ESG như tác động tài chính hoặc ảnh hưởng đến hình ảnh doanh nghiệp (Adnyana & Dewi, 2020; Friede et al. (2015); Whelan (2021). Trong đó các tác động tài chính được phân tích như làm giảm chi phí vốn và làm tăng giá trị của tổ chức, gia tăng tác động tích cực tới môi trường và nhận được nhiều hơn sự ủng hộ của cộng chúng, cải thiện niềm tin vào tổ chức và gắn kết của khách hàng trong khi tác động của ESG đối với HSCV của nhân viên - đặc biệt tại các thị trường mới nổi như Việt Nam - còn ít được quan tâm. (Ikram et al., 2021; Tripopsakul & Puriwat, 2022). Theo Khan et

al. (2016), việc thực hiện ESG mang lại cả lợi ích dài hạn về tài chính, đồng thời góp phần xây dựng hình ảnh doanh nghiệp và gia tăng sự hài lòng của các bên liên quan cũng có lòng tin từ khách hàng và nhà đầu tư, đồng thời xây dựng môi trường làm việc gắn kết và an toàn hơn cho nhân viên. Trong bối cảnh ESG, các nghiên cứu của Haski-Leventhal (2018), Lee et al. (2023) và Zhang et al. (2024) khẳng định rằng việc thực thi các sáng kiến xã hội và môi trường đã thúc đẩy cảm giác hài lòng công việc và gia tăng lòng trung thành và HSCV của nhân viên. Như vậy vẫn tồn tại khoảng trống trong việc phân tích tác động của ESG đến HSCV của nhân viên. Hơn nữa, vai trò của niềm tin tổ chức - yếu tố trung gian quan trọng trong hành vi tổ chức - cũng chưa được khám phá đầy đủ, đặc biệt trong bối cảnh của một quốc gia đang phát triển như Việt Nam. Theo Đức (2024) có 90% các ngân hàng Việt Nam đang áp dụng ESG trong hoạt động của mình, tuy nhiên động lực để các ngân hàng Việt Nam thực thi hoạt động ESG vẫn còn cần nghiên cứu nhiều hơn. Điều này đặt ra nhu cầu cấp thiết về các nghiên cứu thực nghiệm nhằm làm rõ mối quan hệ giữa ESG, niềm tin và HSCV của nhân viên trong ngành ngân hàng Việt Nam.

Bài nghiên cứu tập trung phân tích mối quan hệ giữa thực hành ESG và HSCV của nhân viên ngân hàng tại Việt Nam, đồng thời nghiên cứu vai trò trung gian của niềm tin tổ chức trong mối quan hệ này. Kết quả nghiên cứu không chỉ mang lại những đóng góp mới về mặt học thuật mà còn là nghiên cứu thực nghiệm để các NHTM Việt Nam tối ưu hóa chiến lược ESG nhằm tạo dựng môi trường làm việc bền vững hơn.

2. Cơ sở lý thuyết và phát triển giả thuyết

2.1. Lý thuyết

Lý thuyết về nhận dạng xã hội và tổ chức (Social Identity Theory and the Organization) được nghiên cứu bởi Ashforth and Mael (1989) cho rằng nhận dạng xã hội trong tổ chức ảnh hưởng đến hành vi của nhân viên. Ashforth and Mael (1989) lập luận nhân viên coi tổ chức là một phần trong bản sắc cá nhân. Do vậy nhân viên sẽ có cảm giác tự hào từ các hoạt động từ nhóm hay tổ chức mà họ thuộc về. Khi tổ chức thực hiện các hoạt động ESG, đội ngũ nhân sự sẽ cảm thấy tự hào và vinh dự với công việc do tổ chức mà họ làm việc

đã thực hiện các hoạt động bảo vệ môi trường, có trách nhiệm với nhân viên, khách hàng và cộng đồng, do đó gia tăng sự hài lòng và gắn kết với công việc và gia tăng HSCV của nhân viên. Một số nghiên cứu đã áp dụng lý thuyết về nhận dạng xã hội và tổ chức để lý giải tác động của ESG đến cải thiện tâm lý của nhân viên, giữ chân nhân viên và tăng sự hài lòng của nhân viên (Lee et al., 2023; Piao et al., 2022; Zhang et al., 2024). Do vậy, nghiên cứu về tác động của ESG đến HSCV nhân viên sử dụng lý thuyết về nhận dạng xã hội và tổ chức là hợp lý.

Lý thuyết niềm tin tổ chức (Organizational Trust) của Mayer et al. (1995) phân tích tác động của niềm tin trong môi trường làm việc. Theo đó khi nhân viên tin tưởng vào tổ chức do họ tin rằng lãnh đạo của họ đủ khả năng và kiến thức, tổ chức quan tâm đến lợi ích của nhân viên không chỉ vì lợi nhuận cũng như tổ chức có đạo đức, minh bạch và công bằng. Các nghiên cứu minh chứng được khi tổ chức thực hiện các hoạt động ESG đã gia tăng sự tin tưởng vào các hoạt động và quyết định của tổ chức như nghiên cứu của Huh and Lee (2022), Seo et al. (2022). Bên cạnh đó, các nghiên cứu của Bulińska-Stangrecka and Iddagoda (2020); Verburburg et al. (2018) cho rằng khi nhân viên có niềm tin vào tổ chức họ sẽ có động lực làm việc cao hơn, ít lo lắng về sự bất công hoặc rủi ro, tăng cường sự gắn kết và cam kết của nhân viên trong tổ chức từ đó gia tăng HSCV trong tổ chức. Từ những phân tích trên, niềm tin đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa ESG và hiệu suất nhân viên được xây dựng dựa trên lý thuyết về niềm tin tổ chức là hợp lý.

2.2. Giả thuyết nghiên cứu và các mô hình nghiên cứu

ESG là thuật ngữ viết tắt của (Environmental, Social, Governance) là một bộ nguyên tắc đánh giá các yếu tố môi trường (Environmental), xã hội (Social) và quản trị (Governance) trong hoạt động của một tổ chức. ESG lần đầu tiên được nhắc tới trong báo cáo của Liên hợp quốc vào năm 2004 khi cho rằng các tổ chức cần thực thi có hệ thống với các yếu tố phi tài chính nhằm đạt được tăng trưởng bền vững. Do vậy ESG là một khái niệm tổng hợp bao gồm các yếu tố môi trường, xã hội và quản trị được áp dụng rộng rãi và tích hợp vào trong các hoạt động khác

nhau của tổ chức (Skroupa, 2018). Mỗi yếu tố môi trường, xã hội và quản trị trong ESG bao gồm các nội dung khác biệt. Yếu tố môi trường trong ESG (E-ESG) liên quan đến các hoạt động mà tổ chức thực hiện nhằm giảm thiểu tác động xấu đến môi trường như giảm phát thải nhà kính, bảo vệ tài nguyên thiên nhiên và ứng phó với biến đổi khí hậu; Yếu tố xã hội trong ESG (S-ESG) bao gồm các hoạt động về quyền lợi của nhân viên, đảm bảo sự đa dạng và công bằng, bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng và thực hiện các chương trình thiện nguyện vì cộng đồng; Yếu tố quản trị trong ESG (G-ESG) bao gồm các nội dung liên quan đến cấu trúc và quy trình quản lý của tổ chức, minh bạch về tài chính, đạo đức kinh doanh, bảo vệ quyền lợi của cổ đông và tuân thủ pháp luật (Li et al., 2022)

Yếu tố môi trường trong ESG và hiệu suất công việc

HSCV của nhân viên là một yếu tố then chốt quyết định sự thành công của tổ chức, đặc biệt trong ngành ngân hàng với đặc điểm phụ thuộc vào chất lượng dịch vụ và sự chuyên nghiệp của nguồn nhân lực (Bernanthos, 2018). HSCV của nhân viên được hiểu là mức độ hiệu quả và năng suất làm việc của đội ngũ nhân sự trong một tổ chức (Brayfield & Crockett, 1955). Darvishmotevali and Ali (2020) cho rằng HSCV là thước đo mức độ nhân viên có thể hoàn thành nhiệm vụ và trách nhiệm của mình một cách phù hợp và hiệu quả. Theo đó HSCV không chỉ là hoàn thành công việc mà còn là khả năng thực hiện công việc đạt chất lượng, đúng thời hạn và đóng góp vào mục tiêu chung của tổ chức. Theo Brayfield and Crockett (1955), HSCV là kết quả của các yếu tố nội tại (động lực, sự cam kết, năng lực cá nhân) và yếu tố bên ngoài (như môi trường làm việc, sự hỗ trợ từ đồng nghiệp và quản lý). Bên cạnh đó, Hadi (2023) đã chỉ ra rằng các yếu tố như sự gắn kết, động lực và môi trường làm việc tích cực có tác động lớn đến HSCV của nhân viên.

Một số nghiên cứu đi trước cho rằng các hoạt động về môi trường trong tổ chức tác động trực tiếp đến danh tiếng và hiệu quả tài chính, đồng thời ảnh hưởng đến HSCV của nhân viên. Môi trường làm việc xanh, sạch, thân thiện với môi trường, giảm thiểu rác thải, sử dụng năng lượng tái tạo giúp nhân viên tập

trung, cải thiện sức khỏe tinh thần và thúc đẩy năng suất làm việc của nhân viên (Amjad et al., 2021). Ngoài ra, khi tổ chức triển khai các chiến lược bảo vệ môi trường có xu hướng thu hút các nhân viên có tư duy đổi mới, gia tăng sự gắn kết và HSCV giữa nhân do giữ chân và thu hút được nhân tài vào tổ chức (Likhitkar & Verma, 2017). Khi tổ chức có cam kết và thực hiện các hoạt động bảo vệ môi trường, nhân viên sẽ cảm thấy vinh dự và có động lực làm việc, họ cũng cảm nhận được vai trò đóng góp của mình vào mục tiêu chung của tổ chức, từ đó gia tăng sự gắn bó và hài lòng với công việc (Zhang et al., 2024). Do vậy, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H₁: Yếu tố môi trường trong ESG tác động tích cực đến hiệu suất công việc.

Yếu tố xã hội trong ESG và hiệu suất công việc

Thực thi các hoạt động xã hội trong ESG liên quan đến các hoạt động đảm bảo phúc lợi và quyền lợi của nhân viên, tạo môi trường làm việc an toàn và lành mạnh, cơ chế lương thưởng công bằng, cơ hội phát triển nghề nghiệp rõ ràng và các hoạt động giúp cân bằng công việc và cuộc sống, tạo môi trường làm việc tôn trọng sự đa dạng và hòa nhập, từ đó nâng cao tinh thần và động lực làm việc, tăng cường sự gắn kết trong công việc đồng thời giúp cải thiện năng suất làm việc (Lee et al., 2023). Bên cạnh đó, S-ESG được thực thi thông qua tham gia các hoạt động thiện nguyện, từ thiện, hỗ trợ cộng đồng và bảo vệ quyền lợi khách hàng, cung cấp dịch vụ khách hàng với chất lượng cao, minh bạch và có trách nhiệm giúp gia tăng hình ảnh của tổ chức. Hoạt động này thúc đẩy nhân viên thực hiện hiệu quả hơn công việc của mình vì sự thành công và ghi nhận xã hội của tổ chức (Ali et al., 2020). Từ các phân tích trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H₂: Yếu tố xã hội trong ESG tác động tích cực đến hiệu suất công việc.

Yếu tố quản trị trong ESG và hiệu suất công việc

Yếu tố G-ESG là một khía cạnh quan trọng vì nó tác động đến hoạt động hàng ngày của nhân viên do bao gồm thực thi các chính sách quản lý, minh bạch thông tin, đạo đức kinh doanh và trách nhiệm của ban lãnh đạo. Tổ chức duy trì các chính sách quản trị tốt sẽ xây

dựng lòng tin giữa nhân viên và ban lãnh đạo, cảm thấy an tâm và gắn kết hơn với tổ chức, do đó cải thiện hiệu suất công việc (Adnyana & Dewi, 2020; Lee et al., 2023). Trong lĩnh vực ngân hàng, quản trị tốt đảm bảo sự bền vững và tuân thủ quy định, giúp nhân viên ngân hàng tạo dựng niềm tin với khách hàng và duy trì môi trường làm việc ổn định và hiệu quả cho nhân viên (Osei et al., 2022). Từ các phân tích trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H₃: Yếu tố quản trị trong ESG tác động tích cực đến hiệu suất công việc.

Niềm tin tổ chức đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa ESG và hiệu suất công việc

Niềm tin tổ chức được hiểu là niềm tin của cá nhân trong tổ chức về cá nhân hoặc nhóm hoặc tổ chức sẽ nỗ lực và thiện chí để giữ cam kết, trung thực và không lợi dụng người khác (Cummings & Bromiley, 1996). Vanhala et al. (2016) cho rằng niềm tin vào tổ chức cần được hiểu theo các khía cạnh niềm tin vào lãnh đạo, niềm tin vào đồng nghiệp và niềm tin vào quy trình và hệ thống quản lý của tổ chức. Theo Dirks and Ferrin (2001), niềm tin vào tổ chức khiến nhân viên cảm thấy an tâm và tin tưởng, gia tăng sự gắn kết và giảm thiểu các xung đột nội bộ. Niềm tin được nhiều nghiên cứu khẳng định đóng vai trò trung gian giữa chính sách của tổ chức và hành vi của nhân viên. Đối với ESG, khi các doanh nghiệp triển khai hiệu quả các nguyên tắc này, nhân viên có xu hướng nhận thức được rằng tổ chức thực sự quan tâm đến lợi ích chung và đạo đức kinh doanh, từ đó củng cố niềm tin vào tổ chức (Huh & Lee, 2022). Một nghiên cứu của Brown et al. (2015) cho thấy rằng niềm tin sẽ tăng cường sự hài lòng trong công việc đồng thời còn tạo động cơ để nhân viên đạt hiệu suất cao hơn. Bên cạnh đó, nghiên cứu của Kim et al. (2024) cho rằng niềm tin vào tổ chức đóng vai trò trung gian giữa các hoạt động ESG và hiệu suất làm việc của nhân viên. Do vậy, có thể giả thuyết rằng khi nhân viên nhận thức được rằng tổ chức đã và đang thực hành ESG, tức là đang cam kết thực hiện các giá trị bền vững, niềm tin vào doanh nghiệp sẽ được củng cố, từ đó nâng cao tinh thần làm việc và HSCV.

Giả thuyết H₄: Niềm tin tổ chức là yếu tố trung gian trong mối quan hệ giữa yếu tố môi

trường trong ESG và hiệu suất công việc của nhân viên.

Giả thuyết H₅: Niềm tin tổ chức là yếu tố trung gian trong mối quan hệ giữa yếu tố xã hội trong ESG và hiệu suất công việc của nhân viên.

Giả thuyết H₆: Niềm tin tổ chức là yếu tố trung gian trong mối quan hệ giữa yếu tố quản trị trong ESG và hiệu suất công việc của nhân viên.

Mô hình nghiên cứu được thể hiện trong hình 1.

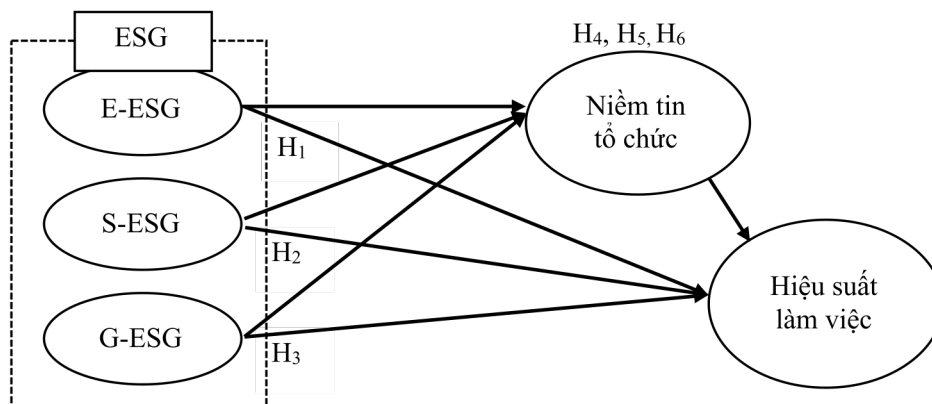
3. Phương pháp và dữ liệu nghiên cứu

3.1. Mẫu nghiên cứu và thu thập dữ liệu

Bảng hỏi được thiết kế bằng googleform và được gửi cho các cán bộ nhân viên công tác tại 21 ngân hàng thương mại Việt Nam theo phương pháp tuyết lăn trong thời gian từ tháng 02 năm 2024 đến tháng 06 năm 2024. Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên theo phương pháp tuyết lăn. Tổng kết quả thu về 450 phiếu, loại bỏ 28 phiếu không hợp lệ còn 422 phiếu hợp lệ. Theo khuyến nghị của Hair Jr et al. (2023) đối với mô hình PLS-SEM cỡ mẫu 422 là đảm bảo. Bảng 1 thể hiện nhân khẩu học của nhóm mẫu nghiên cứu, theo đó mẫu nghiên cứu chiếm phần lớn là nữ giới (chiếm 60,9%), chủ yếu dưới 50 tuổi (đạt 96,7%), có trình độ đại học và sau đại học (tổng 96,9%). Về vị trí công tác, phần lớn nhân viên ngân hàng trong mẫu khảo sát có vị trí chuyên viên (57,1%) và lãnh đạo quản lý cấp cơ sở (25,4%). Bên cạnh đó, 93,6% mẫu nghiên cứu có thâm niên dưới 20 năm kinh nghiệm.

3.2. Thang đo trong nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng thang đo từ các nghiên cứu đi trước để đo lường các cấu phần E-ESG, S-ESG, G-ESG, tin cậy (TR) và JP (HSCV). Trong đó, nhân viên ngân hàng được yêu cầu đánh giá về mức độ đồng ý với các mệnh đề với 7 cấp độ đồng ý (từ mức độ 1 là hoàn toàn không đồng ý đến cấp độ 7 là hoàn toàn đồng ý). Các thang đo E-ESG, S-ESG, G-ESG được đề xuất bởi Woo and Jin (2016), Lee et al. (2023) và Puriwat and Tripopsakul (2022). E-ESG bao gồm 4 biên quan sát, ví dụ về một mệnh đề được tuyên bố “Ngân hàng mà tôi làm việc luôn bảo vệ môi trường và tôi thiếu tác động ô nhiễm môi trường”. Yếu tố S-ESG bao gồm 5 biên quan sát, ví dụ về một mệnh đề được tuyên bố “Ngân hàng mà tôi làm việc



(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu

thực hiện các chương trình thiện nguyện và bảo vệ cộng đồng”. Yêu tố G-ESG bao gồm 4 biên quan sát, ví dụ về một mệnh đề được tuyên bố “Ngân hàng mà tôi làm việc minh bạch với các thông tin công bố ra công chúng”. Biên niềm tin (TR) được đề xuất bởi Rawlins (2008), trong đó bao gồm 4 biên quan sát, ví dụ

về một mệnh đề được tuyên bố “Tôi luôn tin tưởng vào các quyết định mà ngân hàng tôi làm việc đưa ra”. Biên HSCV (JP) được đo lường dựa trên nghiên cứu của Kahya (2007), bao gồm 4 biên quan sát, ví dụ về một mệnh đề được tuyên bố “Tôi tin rằng mình luôn hoàn thành tốt những trách nhiệm được nêu trong

Bảng 1: Nhân khẩu học của nhóm mẫu

Đặc điểm	Số người	Tỷ lệ (%)	Đặc điểm	Số người	Tỷ lệ (%)
Giới tính			Vị trí công tác		
Nam	165	39,1%	Chuyên viên	241	57,1%
Nữ	257	60,9%	Quản lý cơ sở	107	25,4%
Độ tuổi			Quản lý cấp trung	61	14,5%
Từ 18 đến 30	187	44,3%	Quản lý cấp cao	13	3,1%
Trên 30 đến 40	171	40,5%	Số năm công tác		
Trên 40 đến 50	50	11,9%	Từ 1 năm đến dưới 5 năm	131	31,04%
Trên 50 đến 60	14	3,3%	Từ 5 năm đến dưới 10 năm	144	34,12%
Trình độ học vấn			Từ 10 năm đến dưới 20 năm	120	28,44%
Cử nhân	252	59,7%	Trên 20 năm	27	6,40%
Thạc sỹ	132	31,3%			
Tiến sỹ	25	5,9%			
Khác	13	3,1%			

(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Bảng 2: *Thang đo trong nghiên cứu*

Biến	Mã	Nội dung	Nguồn
E-ESG	E1	Ngân hàng mà tôi làm việc luôn quan tâm tới vấn đề nguồn nước, năng lượng và nguyên liệu sử dụng	Woo and Jin (2016); (Lee et al., 2023); Puriwat and Tripopsakul (2022)
	E2	Ngân hàng mà tôi làm việc luôn bảo vệ môi trường và tối thiểu tác động ô nhiễm môi trường	
	E3	Ngân hàng mà tôi làm việc luôn thực hành hoạt động ngân hàng xanh	
	E4	Ngân hàng mà tôi làm việc đầu tư vào các hoạt động bảo vệ môi trường	
S-ESG	S1	Ngân hàng mà tôi làm việc luôn bảo vệ quyền con người tại nơi làm việc	
	S2	Ngân hàng mà tôi làm việc duy trì chính sách nhân sự công bằng, minh bạch với chế độ đãi ngộ tốt	
	S3	Ngân hàng mà tôi làm việc duy trì môi trường làm việc lành mạnh	
	S4	Ngân hàng mà tôi làm việc có chính sách khách hàng minh bạch và chăm sóc khách hàng chu đáo	
	S5	Ngân hàng mà tôi làm việc thực hiện các chương trình thiện nguyện và bảo vệ cộng đồng	
G-ESG	G1	Ngân hàng mà tôi làm việc tuân thủ pháp luật và quy định trong hoạt động kinh doanh	
	G2	Ngân hàng mà tôi làm việc luôn đề cao và duy trì các nguyên tắc đạo đức nghề nghiệp	
	G3	Ngân hàng mà tôi làm việc minh bạch với các thông tin công bố ra công chúng	
	G4	Ngân hàng mà tôi làm việc luôn thực thi các hoạt động quản trị kinh doanh liên tục	
TR	TR1	Tôi tin rằng tôi được tôn trọng và công nhận những nỗ lực tại ngân hàng mà tôi làm việc	Rawlins (2008)
	TR2	Đồng nghiệp trong ngân hàng mà tôi làm việc luôn giao tiếp cởi mở và trung thực	
	TR3	Tôi luôn tin tưởng vào ngân hàng mà tôi làm việc	
	TR4	Tôi luôn tin tưởng vào các quyết định mà ngân hàng tôi làm việc đưa ra	
JP	JP1	Tôi tin rằng mình luôn vượt qua thách thức để hoàn thành công việc với chất lượng cao	Kahya (2007)
	JP2	Tôi tin rằng mình luôn hoàn thành tốt những trách nhiệm được nêu trong bản mô tả công việc	
	JP3	Tôi tin rằng mình luôn thực hiện được những nhiệm vụ ở mức kì vọng	
	JP4	Tôi tin rằng tôi luôn đáp ứng đầy đủ các yêu cầu hiệu suất chính thức của công việc	

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

bản mô tả công việc”. Bảng 2 thể hiện tổng hợp thang đo được nghiên cứu sử dụng.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Mô hình đo lường

Nghiên cứu sử dụng phần mềm SmartPLS 4.1 và hướng dẫn của Hair Jr et al. (2014) để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu dựa trên mô hình cấu trúc SEM và kỹ thuật phân tích Bootstrap. Bảng 3 thể hiện các giá trị về Hệ số tải ngoài, Cronbach alpha, CR và AVE của các biến. Theo Hair Jr et al. (2014) các biến đạt yêu cầu về chất lượng thang đo khi có hệ số tải ngoài cao hơn 0,7; đạt yêu cầu về độ tin cậy khi có hệ số Cronbach alpha cao hơn 0,5; đạt yêu cầu về độ tin cậy tổng hợp khi có hệ số tin cậy tổng hợp (CR) lớn hơn 0,5 và đạt yêu cầu về tính hội tụ khi có hệ số AVE lớn hơn 0,5. Kết quả bảng 3 cho thấy tất cả các biến đều đạt các yêu cầu về chất lượng thang đo.

Bên cạnh đó, yêu cầu đặt ra các thang đo cần đảm bảo tính phân biệt được đo lường thông qua hệ số Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) với ngưỡng yêu cầu nhỏ hơn 0,9 theo khuyến nghị của Hair Jr et al. (2014).

Bảng 4 thể hiện hệ số HTMT đều đảm bảo các thang đo về tính phân biệt.

4.2. Mô hình cấu trúc

Để đảm bảo mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến, Hair et al. (2019) đề xuất sử dụng hệ số phóng đại phương sai Variance Inflation Factor (VIF) với ngưỡng chấp nhận nhỏ hơn 5. Từ bảng 5, các hệ số VIF đều nhỏ hơn 5, chứng tỏ mô hình không gặp phải hiện tượng đa cộng tuyến.

Thực hiện mô hình cấu trúc SEM, Bảng 6 thể hiện kết quả của các giả thuyết nghiên cứu. Kết quả cho thấy yếu tố môi trường trong ESG tác động có ý nghĩa thống kê tới HSCV của nhân viên với hệ số β chuẩn hóa = 0,183, và p-value = 0,033 < 0,05. Như vậy, giả thuyết H₁ được chấp nhận. Yếu tố xã hội trong ESG tác động có ý nghĩa thống kê tới HSCV của nhân viên với hệ số β chuẩn hóa = 0,231 và p-value = 0,021 < 0,05. Như vậy giả thuyết H₂ được chấp nhận. Yếu tố quản trị trong ESG tác động không có ý nghĩa thống kê tới HSCV của nhân viên với hệ số β chuẩn hóa = 0,2013 và p-value = 0,209 > 0,05. Như vậy, giả thuyết H₃ không được chấp nhận.

Bảng 3: Hệ số tải ngoài, Cronbach alpha, CR, AVE

Biến	Code	Hệ số tải ngoài	Cronbach's alpha	CR	AVE
E-ESG	E1	0,908	0,928	0,928	0,822
	E2	0,907			
	E3	0,911			
	E4	0,901			
S-ESG	S1	0,908	0,950	0,950	0,832
	S2	0,916			
	S3	0,910			
	S4	0,914			
	S5	0,913			
G-ESG	G1	0,882	0,912	0,914	0,792
	G2	0,892			
	G3	0,886			
	G4	0,899			
TR	TR1	0,907	0,935	0,935	0,838
	TR2	0,911			
	TR3	0,922			
	TR4	0,922			
JP	JP1	0,901	0,913	0,914	0,793
	JP2	0,879			
	JP3	0,897			
	JP4	0,886			

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

Bảng 4: Hệ số Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

	E-ESG	S-ESG	G-ESG	TR
E-ESG				
S-ESG	0,898			
G-ESG	0,869	0,896		
TR	0,888	0,896	0,892	
JP	0,771	0,781	0,758	0,793

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

Bảng 5: Hệ số VIF

	TR	JP
E-ESG	4,043	4,373
S-ESG	4,796	4,861
G-ESG	3,644	4,244
TR		4,917

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

Bên cạnh đó, giả thuyết H₄ được chấp nhận (β chuẩn hóa = 0,077 và p-value=0,042<0,05), niềm tin được minh chứng là biến trung gian trong mối quan hệ giữa E-ESG và HSCV. Giả thuyết H₅ được chấp nhận (β chuẩn hóa = 0,101 và p-value=0,006<0,05), niềm tin được minh chứng là biến trung gian trong mối quan hệ giữa S-ESG và HSCV. Giả thuyết H₆ được chấp nhận (β chuẩn hóa = 0,104 và p-value = 0,010 < 0,05), niềm tin được minh chứng là biến trung gian trong mối quan hệ giữa G-ESG và HSCV.

5. Thảo luận và hạn chế của nghiên cứu

5.1. Thảo luận về kết quả nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu nhằm đánh giá tác động của từng yếu tố môi trường, xã hội và quản trị trong ESG đến HSCV của các nhân viên ngân hàng tại Việt Nam và nghiên cứu tác động trung gian của niềm tin nhân viên trong các mối quan hệ đó. Từ kết quả mô hình cho thấy yếu tố môi trường trong ESG tác động cùng chiều đến HSCV của nhân viên ngân hàng. Kết luận này tương đồng với các nghiên cứu đi trước như nghiên cứu của Amjad et al. (2021); Likhitkar and Verma (2017) và Zhang et al. (2024). Bên cạnh đó, yếu tố xã hội trong ESG cũng tác động tích cực đến hiệu suất công việc của nhân viên ngân hàng. Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu đi trước như nghiên cứu của Ali et al. (2020) và Lee et al. (2023). Kết quả này có

ý nghĩa thực tiễn đối với các ngân hàng thương mại Việt Nam khi thực hành các hoạt động về môi trường trong ESG như các hoạt động về ngân hàng xanh, bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên nhiên, xây dựng môi trường làm việc xanh, ứng dụng công nghệ trong số hóa các giao dịch nội bộ để giảm thiểu sử dụng tài nguyên. Các hoạt động trên giúp nhân viên ngân hàng giảm căng thẳng, cải thiện sức khỏe thể chất và tinh thần, tạo động lực thúc đẩy hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, khi ngân hàng triển khai các hoạt động về xã hội như bảo vệ quyền lợi của đội ngũ nhân sự, chính sách minh bạch và chăm sóc khách hàng và các chương trình thiện nguyện sẽ giúp các nhân viên ngân hàng tăng cường năng suất lao động, gia tăng sự gắn bó và hài lòng với công việc, tăng cường động lực làm việc, đồng thời giúp nâng cao HSCV.

Tuy nhiên, yếu tố quản trị trong ESG được minh chứng tác động không có ý nghĩa thống kê tới HSCV của nhân viên, khác với kết luận của Adnyana and Dewi (2020), Lee et al. (2023) và Osei et al. (2022). Tuy nhiên, niềm tin được chứng minh đóng vai trò trung gian toàn phần trong mối quan hệ giữa yếu tố quản trị trong ESG đến HSCV của các nhân viên ngân hàng. Điều này có nghĩa là các chính sách quản trị trong ESG chỉ có tác động đến HSCV của nhân viên ngân hàng nếu chúng giúp xây dựng và duy trì niềm tin của nhân

Bảng 6: Kiểm định giả thuyết

Mối quan hệ	β chuẩn hóa	t-value	P-value	Kết luận
E-ESG $\rightarrow$ JP	0,183	2,139	0,033	Chấp nhận H ₁
S-ESG $\rightarrow$ JP	0,231	2,301	0,021	Chấp nhận H ₂
G-ESG $\rightarrow$ JP	0,103	1,256	0,209	Bác bỏ H ₃
E-ESG $\rightarrow$ TR $\rightarrow$ JP	0,077	2,037	0,042	Chấp nhận H ₄
S-ESG $\rightarrow$ TR $\rightarrow$ JP	0,101	2,776	0,006	Chấp nhận H ₅
G-ESG $\rightarrow$ TR $\rightarrow$ JP	0,104	2,571	0,010	Chấp nhận H ₆

(E-ESG: môi trường trong ESG; S-ESG: xã hội trong ESG, G-ESG: quản trị trong ESG; TR: niềm tin của nhân viên; JP: HSCV)

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

viên vào tổ chức. Vì vậy, các ngân hàng Việt Nam muốn tối ưu hóa hiệu suất nhân viên cần tập trung vào việc nâng cao niềm tin thông qua các biện pháp thực thi quản trị ESG minh bạch, công bằng và bền vững. Bên cạnh đó, nhiều yếu tố được minh chứng là yếu tố trung gian một phần trong mối quan hệ giữa yếu tố môi trường trong ESG và xã hội trong ESG đến HSCV của nhân viên. Vai trò trung gian của niềm tin trong mối quan hệ giữa ESG đến HSCV của nhân viên giúp đưa ra các khuyến nghị cho các ngân hàng Việt Nam trong việc xây dựng và vận hành hệ thống ESG minh bạch, dễ hiểu và dễ tiếp cận với nhân viên, tăng cường truyền thông nội bộ về chiến lược và tác động của ESG, đồng thời xây dựng cơ chế phản hồi hai chiều để đội ngũ nhân sự có thể tham gia vào các dự án và hoạt động ESG của ngân hàng. Từ đó đội ngũ nhân sự trong ngân hàng sẽ cảm thấy được gắn kết, tôn trọng và có tiếng nói trong tổ chức, gia tăng niềm tin vào lãnh đạo và tổ chức, đồng thời cải thiện HSCV của mình.

5.2. Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu đã có những đóng góp về mặt lý thuyết và thực tiễn về mối quan hệ giữa yếu tố môi trường, xã hội và quản trị trong ESG đến HSCV của nhân viên ngân hàng và vai trò trung gian của niềm tin trong các mối quan hệ đó. Tuy nhiên nghiên cứu tồn tại một số hạn chế. Thứ nhất, các ngân hàng tại Việt Nam đang thực hành ESG với các mức độ khác nhau bao gồm các ngân hàng tiên phong triển khai ESG, các ngân hàng đang chuẩn bị kế hoạch thực hành ESG và các ngân hàng nước ngoài triển khai theo kế hoạch của ngân hàng mẹ. Tuy nhiên, tác giả vẫn chưa đánh giá được các mối quan hệ theo sự khác biệt giữa

các ngân hàng khác nhau. Thứ hai, nghiên cứu sử dụng thang đo về ESG theo khuyến nghị của các tác giả đi trước, tuy nhiên các nghiên cứu tiếp theo có thể phát triển thêm các thang đo về ESG trong lĩnh vực ngân hàng. Thứ ba, mặc dù đảm bảo yêu cầu về cỡ mẫu, tuy nhiên các nghiên cứu tiếp theo có thể gia tăng cỡ mẫu nghiên cứu để cung cấp các kết quả nghiên cứu đầy đủ hơn.

6. Kết luận

Nghiên cứu đã đánh giá tác động của các yếu tố trong ESG đến HSCV của nhân viên và vai trò trung gian của niềm tin trong các mối quan hệ đó. Nghiên cứu thực hiện với đối tượng là đội ngũ nhân sự trong ngân hàng đến từ 21 ngân hàng Việt Nam thông qua dữ liệu sơ cấp thu thập từ khảo sát 411 nhân viên ngân hàng. Kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố môi trường và yếu tố xã hội trong ESG có tác động tích cực đến HSCV của nhân viên ngân hàng, đồng thời niềm tin đóng vai trò trung gian giữa yếu tố môi trường và yếu tố xã hội trong ESG và HSCV của nhân viên ngân hàng. Bên cạnh đó, niềm tin đóng vai trò trung gian hoàn toàn trong mối quan hệ giữa yếu tố quản trị trong ESG đến HSCV của nhân viên ngân hàng. Từ các kết quả nghiên cứu, các ngân hàng tại Việt Nam cần thực hiện ESG như là một yếu tố chiến lược để thu hút nhân tài, giữ chân nhân viên và cải thiện năng suất lao động trong dài hạn bên cạnh các mục tiêu khác như cải thiện hiệu quả tài chính, gia tăng danh tiếng hay nâng cao lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững cho các ngân hàng Việt Nam. ♦

Tài liệu tham khảo:

- Adnyana, I. P. A., & Dewi, M. S. (2020). Good corporate governance enhancing employee performance. *International Journal of Social Science and Business*, 4(3), 400-406.
- Ali, H. Y., Asrar-ul-Haq, M., Amin, S., Noor, S., Haris-ul-Mahasbi, M., & Aslam, M. K. (2020). Corporate social responsibility and employee performance: The mediating role of employee engagement in the manufacturing sector of Pakistan. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2908-2919.
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-Ur-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H.-u.-. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: the mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 28191-28206.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.
- Bernanthos, B. (2018). Employees' performance in Islamic banking.
- Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological bulletin*, 52(5), 396.
- Brown, S., Gray, D., McHardy, J., & Taylor, K. (2015). Employee trust and workplace performance. *Journal of economic behavior & organization*, 116, 361-378.
- Bulińska-Stangrecka, H., & Iddagoda, Y. A. (2020). The relationship between inter-organizational trust and employee engagement and performance.
- Cummings, L. L., & Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI): Development and validation.
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International journal of hospital-ity management*, 87, 102462.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science*, 12(4), 450-467.
- Đức, M. (2024). Có đến 90% các ngân hàng đã áp dụng ESG trong hoạt động. *Tạp chí thị trường tài chính tiền tệ*.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210-233.
- Hadi, P. (2023). The influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagement. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 12(2), 653-661.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage. <https://books.google.com.vn/books?id=0R9ZswEACAAJ>
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2023). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. SAGE Publications.
- Haski-Leventhal, D. (2018). *Strategic corporate social responsibility: Tools and theories for responsible management*. Sage.
- Huh, B., & Lee, H.-Y. (2022). The effect of ESG activities on organizational trust, and organizational identity through employees' organizational justice. *Journal of Intelligence and Information Systems*, 28(4), 229-250.
- Ikram, A., Fiaz, M., Mahmood, A., Ahmad, A., & Ashfaq, R. (2021). Internal corporate responsibility as a legitimacy strategy for branding and employee retention: A perspective of higher education institutions. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 52.
- Kahya, E. (2007). The effects of job characteristics and working conditions on job performance. *International journal of industrial ergonomics*, 37(6), 515-523.
- Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2016). Corporate sustainability: First evidence on materiality. *The accounting review*, 91(6), 1697-1724.
- Kim, G.-D., Woo, J.-H., & Hyeon, B.-H. (2024). Impact of Gas Companies' ESG Activities on Employee Job Performance Through Organizational Pride or Organizational Trust. *Journal of the Korean Institute of Gas*, 28(2), 56-65.

- Lee, C. C., Luppi, J. L., Simmons, T., Tran, B., & Zhang, R. (2023). Examining the impacts of ESG on employee retention: a study of generational differences. *Journal of Business and Management*, 29(1), 1-22.
- Li, Z., Feng, L., Pan, Z., & Sohail, H. M. (2022). ESG performance and stock prices: evidence from the COVID-19 outbreak in China. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 1-10.
- Likhitkar, P., & Verma, P. (2017). Impact of green HRM practices on organization sustainability and employee retention. *International journal for innovative research in multidisciplinary field*, 3(5), 152-157.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- Osei, F., Yankah, R., Agyapong, J., & Owusu-Mensah, S. (2022). The effect of corporate governance elements on employee performance: evident form ghanaian banking industry. *Technium Business and Management*, 2(3), 6-22.
- Piao, X., Xie, J., & Managi, S. (2022). Environmental, social, and corporate governance activities with employee psychological well-being improvement. *BMC Public Health*, 22, 1-12.
- Puriwat, W., & Tripopsakul, S. (2022). From ESG to DESG: The impact of DESG (Digital Environmental, Social, and Governance) on customer attitudes and brand equity. *Sustainability*, 14(17), 10480.
- Rawlins, B. R. (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust.
- Seo, W., Oh, J., & Kim, Y. (2022). The Effects of ESG Activities on Job Satisfaction, Organizational Trust, and Turnover Intention. *인터넷전자상거래연구*, 22(1), 197-213.
- Skroupa, C. (2018). Define Metrics for ESG, CSR and the Like, and You'll Grab Wall Street's Attention. In: Forbes.
- Tripopsakul, S., & Puriwat, W. (2022). Understanding the impact of ESG on brand trust and customer engagement. *Journal of Human, Earth, and Future*, 3(4), 430-440.
- Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016). Organizational trust dimensions as antecedents of organizational commitment. *Knowledge and Process Management*, 23(1), 46-61.
- Verburg, R. M., Nienaber, A.-M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N., & Rupp, D. E. (2018). The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. *Group & organization management*, 43(2), 179-206.
- Whelan, T. (2021). ESG and Financial Performance. *The NYU Stern Center for Sustainable Business (partnering with Rockefeller Asset Management)*.
- Woo, H., & Jin, B. (2016). Apparel firms' corporate social responsibility communications: Cases of six firms from an institutional theory perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(1), 37-55.
- Zhang, T., Zhang, J., & Tu, S. (2024). An Empirical Study on Corporate ESG Behavior and Employee Satisfaction: A Moderating Mediation Model. *Behavioral Sciences*, 14(4), 274.

Summary

The study was conducted to evaluate the impact of Environmental, Social, and Governance (ESG) factors on the job performance of bank employees in Vietnam, with Organizational trust serving as a mediating variable. The research was based on a survey of 422 employees from 21 banks in Vietnam, conducted between February 2024 and June 2024, and analyzed using structural equation modelling with the partial least squares method (PLS-SEM). The findings indicate that the implementation of environmental and social factors in ESG has a significantly positive impact on the job performance of bank employees. However, the governance factor in ESG does not have a direct effect on employees' job performance. Additionally, trust in leadership and transparency in management play a mediating role in the relationship between environmental, social, and governance factors in ESG and employees' job performance. These findings provide important implications for banks in Vietnam in integrating ESG into their operations to enhance the job performance of their workforce.