

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT



MẠC CỰ TẦN

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG
TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY ĐIỆN LỰC BÌNH THUẬN**

LUẬN VĂN THẠC SĨ

Bình Thuận - 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT



MẠC CỤ TẦN

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG
TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY ĐIỆN LỰC BÌNH THUẬN**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số:

LUẬN VĂN THẠC SĨ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

TS. Võ Khắc Trường Thanh

Bình Thuận - 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng nội dung của bản luận văn ***“Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận”*** chưa được nộp cho bất kỳ một chương trình cấp bằng cao học nào cũng như bất kỳ một chương trình đào tạo cấp bằng nào khác.

Tôi cũng xin cam kết thêm rằng bản Luận văn này là của tôi thực hiện. Các kết quả, phân tích, kết luận trong luận văn này (ngoài các phần được trích dẫn) đều là kết quả làm việc của cá nhân tôi.

Tp. Phan Thiết, ngày thángnăm 2022

Học viên

Mạc Cự Tồn

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện nghiên cứu hoàn thiện luận văn, bên cạnh sự nỗ lực của bản thân, chính là sự hướng dẫn và giúp đỡ tận tình của thầy Tiến Sĩ Võ Khắc Trường Thanh, người đã truyền đạt, hỗ trợ giúp tác giả hình thành ý tưởng, nắm chắc các nội dung cần nghiên cứu từ cơ sở lý luận tới thực tiễn. Qua đó, Tác giả xin trân trọng gửi lời tri ân, sự kính trọng và lòng biết ơn sâu sắc tới thầy. Bên cạnh đó, tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến các Giáo sư, Phó Giáo Sư, Tiến sĩ đã giảng dạy lớp cao học Quản trị kinh doanh 8.1; Cảm ơn Hội đồng thẩm định đề cương, Ban giám hiệu Trường Đại Học Phan Thiết đã tạo điều kiện cho tôi học tập và nghiên cứu trong suốt thời gian qua. Bước đầu nghiên cứu thực tế và thời gian sắp xếp chưa được khoa học nên còn nhiều thiếu sót. Kính mong Quý Thầy/Cô, Hội đồng thẩm định giúp đỡ, góp ý sửa chữa những gì chưa hoàn thiện.

Tác giả cũng gửi lời cảm ơn tới ban lãnh đạo, cán bộ công nhân viên Công ty Điện lực Bình Thuận đã giúp đỡ tác giả trong công tác nghiên cứu, khảo sát và thu thập số liệu thực tế từ đơn vị.

Cuối cùng tác giả xin chân thành cảm ơn gia đình, bạn bè và những người thân đã động viên, giúp đỡ tác giả hoàn thành luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Tp. Phan Thiết, ngày tháng năm 2022

Người thực hiện

Mạc Cự Tàn

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	vi
Chương 1: GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI.....	1
1.1 Lý do chọn đề tài	1
1.2 Mục tiêu nghiên cứu	3
1.2.1 Mục tiêu tổng quát.....	3
1.2.2 Mục tiêu cụ thể	3
1.3 Câu hỏi nghiên cứu	3
1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	4
1.4.1 Đối tượng nghiên cứu.....	4
1.4.2 Phạm vi nghiên cứu	4
1.5 Ý nghĩa thực tiễn của đề tài	5
1.6 Kết cấu của luận văn.....	5
TÓM TẮT CHƯƠNG 1	6
Chương 2 : CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	7
2.1 Cơ sở lý thuyết.....	7
2.1.1 Các khái niệm cơ bản về lòng trung thành.....	7
2.1.2 Lợi ích của lòng trung thành của nhân viên đối với Doanh nghiệp:	9
2.1.3 Vai trò của công tác động viên khuyến khích người lao động.....	11
2.1.4 Các học thuyết liên quan đến lòng trung thành.....	11
2.2 Tổng quan tài liệu	18

2.2.1	Lược khảo các nghiên cứu có liên quan	18
2.2.2	Nội dung đúc kết từ nghiên cứu các tài liệu lược khảo	22
2.3	Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất	25
2.3.1	Mô hình nghiên cứu đề xuất	25
2.3.2	Giả thuyết nghiên cứu đề xuất	27
TÓM TẮT CHƯƠNG 2		28
Chương 3 : PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU		29
3.1	Quy trình và các bước nghiên cứu	29
3.1.1	Quy trình nghiên cứu	29
3.1.2	Các bước nghiên cứu	29
3.2	Phương pháp thu thập số liệu	34
3.2.1	Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp	34
3.2.2	Phương pháp thu thập số liệu sơ cấp	34
3.3	Phương pháp phân tích	37
3.3.1	Phương pháp thống kê mô tả	37
3.3.2	Phương pháp so sánh	37
3.3.3	Phương pháp chi tiết	37
3.3.4	Phương pháp diễn dịch	38
3.3.5	Phương pháp đánh giá thang đo	38
3.4	Phương pháp tương quan và hồi qui	39
3.4.1	Phân tích tương quan	39
3.4.2	Phân tích hồi qui	40
3.5	Phân tích sự khác biệt	41
TÓM TẮT CHƯƠNG 3		43

Chương 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	44
4.1. Thông tin mẫu nghiên cứu	44
4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo	44
4.3. Phân tích nhân tố khám phá.....	48
4.3.1. Phân tích nhân tố khám phá EFA đối với các biến độc lập	48
4.3.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA đối với biến phụ thuộc.....	51
4.4. Phân tích hồi quy bội	52
4.4.1. Kiểm định tương quan tuyến tính.....	53
4.4.2. Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình.....	53
4.4.3. Kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến	55
4.4.4. Kiểm định phân phối chuẩn của phần dư.....	55
TÓM TẮT CHƯƠNG 4.....	58
Chương 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ.....	59
5.1. Kết luận và kết quả nghiên cứu	59
5.2. Hàm ý quản trị từ kết quả nghiên cứu	60
5.2.1. Hàm ý cho Sự hỗ trợ từ cấp trên	60
5.2.2. Hàm ý cho môi quan hệ đồng nghiệp.....	62
5.2.3. Hàm ý cho lương thưởng và phúc lợi.....	63
5.2.4. Hàm ý cho điều kiện làm việc	64
5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo	64
TÀI LIỆU THAM KHẢO	66
PHỤ LỤC	69

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Stt	Chữ viết tắt	Nội dung
1	TN	Lương thưởng và phúc lợi
2	DN	Mối quan hệ với đồng nghiệp
3	LD	Sự hỗ trợ của cấp trên
4	DGCN	Sự đánh giá và công nhận
5	TT	Cơ hội đào tạo và thăng tiến
6	DK	Điều kiện làm việc
7	DLLV	Lòng trung thành
8	EFA	Phân tích nhân tố khám phá
9	OLS	Phương pháp bình phương nhỏ nhất thông thường
10	VIF	Hệ số phóng đại phương sai
11	ANOVA	Phân tích phương sai

Chương 1: GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI

Chương 1 cung cấp những thông tin tổng quan về đề tài. Nội dung chính của chương bao gồm: Giới thiệu vấn đề nghiên cứu, chỉ ra sự cần thiết của vấn đề nghiên cứu; Mục tiêu nghiên cứu; Câu hỏi nghiên cứu; Đối tượng và phạm vi nghiên cứu; Ý nghĩa thực tiễn của đề tài; Cấu trúc của luận văn.

1.1 Lý do chọn đề tài

Trong sự phát triển và biến động gần đây đối với thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng. Ổn định ngành điện, an ninh năng lượng là một trong những yêu cầu cấp thiết. Bên cạnh ổn định, phát triển các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của ngành thì nguồn nhân lực luôn là một trong những yêu cầu, đòi hỏi hết sức chính đáng và được rất nhiều bên quan tâm.

Ngành điện là một ngành cung cấp sản phẩm đặc thù, có vai trò rất quan trọng trong đời sống nhân dân cũng như sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước. Sản phẩm của nó cung cấp các nhu cầu thiết yếu đối với sinh hoạt của nhân dân và cũng chính là cơ sở hạ tầng không thể thiếu trong hoạt động sản xuất tạo sự phát triển kinh tế của đất nước. Đặc biệt, sản phẩm ngành điện cũng là yếu tố tác động và góp phần giữ vững nền chính trị quốc gia.

Chính vì vậy, Đảng và Nhà nước ta luôn luôn tập trung đầu tư, chỉ đạo một cách toàn diện đối với các hoạt động của ngành điện để đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia. Trong suốt quá trình hình thành và phát triển của mình, ngành điện đã luôn cố gắng hoàn thành một cách có hiệu quả nhiệm vụ chính trị, kinh tế, xã hội đã được Đảng và Nhà nước giao phó, đóng góp xứng đáng vào công cuộc đấu tranh bảo vệ và giải phóng đất nước trước đây cũng như công cuộc đổi mới xây dựng đất nước, thực hiện công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa ngày nay.

Hiện nay toàn cầu hóa kinh tế mang lại cho các doanh nghiệp trong nước nhiều cơ hội tiếp cận các công nghệ và trình độ quản lý mới nhưng cũng đi kèm đó là những thách thức không nhỏ cho các doanh nghiệp trong nước. Các doanh nghiệp trong nước sẽ chịu sự cạnh tranh mạnh mẽ từ không chỉ các đối thủ trong nước mà còn từ các doanh nghiệp nước ngoài hay các tập đoàn đa quốc gia với năng lực quản

lý, khả năng hoạt động cũng như sự lớn mạnh về công nghệ, kỹ thuật lẫn nguồn tài chính. Do ngành điện là ngành đặc thù và mang tính độc quyền cao nên vấn đề cạnh tranh trước giờ vẫn chưa được toàn ngành điện nói chung quan tâm đúng mực. Theo Quyết định số 63/2013 của Thủ tướng chính phủ về việc quy định lộ trình, điều kiện và cơ cấu ngành điện để hình thành và phát triển các cấp độ điện lực Việt Nam, trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023 ngành điện Việt Nam sẽ thí điểm thị trường phân phối điện cạnh tranh và sẽ chính thức vận hành từ năm 2023. Các Tổng công ty điện lực thành viên của Tập đoàn điện lực Việt Nam nói chung và Công ty Điện lực Bình Thuận nói riêng ngày càng nhận ra sự cạnh tranh không chỉ từ việc sản xuất, kinh doanh mà từ việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà trong đó lực lượng nhân viên của Công ty Điện lực đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc cung cấp điện ổn định, an toàn và liên tục, góp phần xây dựng hình ảnh, thương hiệu của ngành. Việc đánh giá đúng mực về công tác quản trị nguồn nhân lực trong Công ty là việc làm cần thiết nhằm đảm bảo cho hoạt động của ngành điện Bình Thuận đạt được hiệu quả cao trong xu thế cạnh tranh này.

Đã có nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước cho thấy vai trò quan trọng của đội ngũ nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và tầm quan trọng của việc đánh giá, thực hành và quản lý tốt nguồn lực này trong doanh nghiệp (Caliskan, 2010; Huselid, 1995; Trần Kim Dung và cộng sự, 2015). Các nghiên cứu đều đồng quan điểm rằng việc sử dụng tốt nguồn nhân lực sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao được hiệu quả hoạt động và lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Do đó, việc nâng cao động lực làm việc cũng như làm thế nào để nâng cao được lòng trung thành của nhân viên gắn bó với công việc, trung thành với Công ty là việc làm cần thiết và phù hợp trong xu thế hiện tại được lãnh đạo của các doanh nghiệp nói chung và Ban giám đốc Công ty Điện lực Bình Thuận quan tâm, bởi vì các nhà quản trị biết rằng con người là chìa khóa mang lại sự khác biệt, giúp nâng cao năng lực cạnh tranh cho tổ chức và đảm bảo cho doanh nghiệp phát triển ổn định, bền vững hơn trong tương lai.

Lòng trung thành hay còn gọi là cam kết gắn bó với tổ chức đã được các nhà nghiên cứu trên thế giới như Porter, Steers, Mowday và Boulian, 1974; Mowday, Steers và Porter, 1979 tiến hành trong các lĩnh vực quản lý nguồn nhân lực, công nghiệp/tâm lý tổ chức và hành vi tổ chức. Các nghiên cứu đã chứng minh lòng trung thành của nhân viên có tác động tốt đến doanh thu của tổ chức (Meyer, Allen và Smith, 1993, Benkhoff, 1997).

Là một nhân viên đã gần hai mươi năm công tác trong ngành điện và phụ trách công tác quản lý vận hành lưới điện, tôi ý thức được rằng đã đến lúc phải thay đổi suy nghĩ, thay đổi quan điểm làm việc, cơ chế hoạt động cho phù hợp với tình hình mới, phù hợp với xu hướng hội nhập kinh tế thế giới, đáp ứng đầy đủ hơn nữa nhu cầu ngày càng tăng của thị trường và người sử dụng điện.

Xuất phát từ những lý do nêu trên, nên đề tài ***“Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận”*** là cấp thiết và vì vậy, bản thân chọn đề nghiên cứu.

1.2 Mục tiêu nghiên cứu

1.2.1 Mục tiêu tổng quát

Mục tiêu tổng quát của luận văn là nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận.

1.2.2 Mục tiêu cụ thể

Để thực hiện được mục tiêu tổng quát như trên, luận văn có 3 mục tiêu cụ thể như sau:

(1) Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

(2) Đánh giá mức độ ảnh hưởng của Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận;

(3) Đề xuất hàm ý quản trị để nâng cao lòng trung thành của nhân của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

1.3 Câu hỏi nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu nhằm giải quyết các câu hỏi nghiên cứu sau:

(1) Các yếu tố nào ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận?

(2) Các yếu tố đó ảnh hưởng như thế nào đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận?

(3) Các hàm ý quản trị nào giúp nâng cao lòng trung thành của nhân của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận trong thời gian tới?

1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.4.1 Đối tượng nghiên cứu

- Đối tượng khảo sát là: Những quản lý và nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

- Đối tượng phân tích là: Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận.

Vậy đối tượng nghiên cứu của đề tài là yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

1.4.2 Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu về việc xác định Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận.

Phạm vi không gian : Luận văn được nghiên cứu đối với các nhân viên làm việc trong ngành điện lực trên địa bàn tỉnh Bình Thuận bao gồm 01 Thành Phố Phan Thiết, 01 Thị xã Lagi và 8 huyện trong Tỉnh là: Huyện Tuy Phong, Huyện Bắc Bình, Huyện Hàm Thuận Bắc, Huyện Hàm Thuận Nam, Huyện Hàm Tân, Huyện Tánh Linh, Huyện Đức Linh và Huyện Phú Quý; Trong đó khu vực đồng bằng gồm có Thành phố Phan Thiết, Huyện Hàm Tân, có 4 Huyện miền Núi là: Bắc Bình, Hàm Thuận Bắc, Tánh Linh và Đức Linh, 3 Huyện, Thị ven biển là Huyện Tuy Phong, Bắc Bình và Thị xã Lagi và huyện đảo Phú Quý

Phạm vi thời gian:

- Luận văn được sử dụng số liệu thứ cấp đã công bố của các tổ chức có liên quan từ năm 2019 đến năm 2022;

- Số liệu thứ cấp có liên quan đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận, để sử dụng trong luận văn được thu thập từ các tài liệu đã công bố chính thức trong thời gian 3 năm gần đây;

- Số liệu sơ cấp được tác giả tổ chức thu thập từ đối tượng khảo sát qua bộ câu hỏi chuẩn bị từ trước, trong thời gian dự kiến từ ngày 10/11/2022 đến ngày 30/12/2022.

1.5 Ý nghĩa thực tiễn của đề tài

Kết quả nghiên cứu sẽ là cơ sở khoa học để giúp Ban giám đốc Điện lực Bình Thuận có cơ sở trong việc đề ra các chính sách nhằm nâng cao hơn nữa lòng trung thành của nhân viên ngành điện trên khu vực tỉnh Bình Thuận trong thời gian tới thông qua các kết quả có được từ phân tích các dữ liệu thu thập từ điều tra, khảo sát cán bộ quản lý và nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

1.6 Kết cấu của luận văn

Luận văn được kết cấu gồm 5 chương:

Chương 1. Giới thiệu về đề tài

Chương 2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Chương 3. Phương pháp nghiên cứu

Chương 4. Kết quả nghiên cứu

Chương 5. Kết luận và hàm ý quản trị

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã trình bày tổng quan về đề tài nghiên cứu của tác giả từ lý do hình thành nghiên cứu, xác định mục tiêu và câu hỏi nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, những đóng góp của đề tài và bố cục mà đề tài thực hiện. Trong Chương 2, tác giả sẽ tiến hành trình bày cơ sở lý luận và mô hình nghiên cứu của đề tài.

Chương 2

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Chương 2 trình bày cơ sở lý thuyết làm nền tảng cho nghiên cứu, nội dung của chương giới thiệu rõ ràng và khoa học một số phát biểu về lý thuyết về lòng trung thành cụ thể là định nghĩa động cơ, lòng trung thành. Chương này cũng trình bày các học thuyết về lòng trung thành như học thuyết nhu cầu của Maslow, Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom... Căn cứ thực tế cùng với cơ sở lý thuyết, luận văn có chọn lọc các nghiên cứu tiên đề từ đó đưa ra mô hình nghiên cứu đề xuất và phát biểu các giả thuyết của mô hình.

2.1 Cơ sở lý thuyết

2.1.1 Các khái niệm cơ bản về lòng trung thành

Nguồn nhân lực vốn được xem là một tài sản lớn của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực của một tổ chức đóng vai trò hết sức quan trọng, đó là nhân tố quyết định nên sự thành bại trong kinh doanh của tổ chức. Đối với doanh nghiệp Việt Nam trong lĩnh vực ngành điện, nguồn nhân lực cũng là tài sản đáng giá của doanh nghiệp và đóng vai trò ngày càng quan trọng. Tuy nhiên, trong bối cảnh hội nhập, Ngành Điện phải có các giải pháp để tăng năng suất lao động cho người lao động, đồng thời ngăn chặn tình trạng “chảy máu chất xám” khi người lao động chuyển sang doanh nghiệp khác làm việc. Vấn đề lòng trung thành với Công ty, động lực trong lao động là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp, nó thúc đẩy người lao động hăng say làm việc nâng cao năng suất lao động.

Khái niệm duy trì nguồn nhân lực, sự gắn kết hay sự trung thành của người lao động là tương đồng với nhau, tùy thuộc vào đối tượng nghiên cứu để xác định vấn đề là gắn kết, trung thành hay duy trì. Khi đối tượng nghiên cứu là người lao động thì đó là sự gắn kết, trung thành; khi đối tượng nghiên cứu là doanh nghiệp thì đó là duy trì (Huỳnh Thị Thu Sương, 2016).

Trung thành có thể là một yếu tố thành phần của cam kết tổ chức, cũng có thể là một khái niệm độc lập. Allen & Mayer (1990) chú trọng ba trạng thái tâm lý

của nhân viên khi gắn kết với tổ chức. Nhân viên có thể trung thành với tổ chức, xuất phát từ tình cảm thực sự của họ; họ sẽ ở lại với tổ chức dù có nơi khác trả lương cao hơn, điều kiện làm việc tốt hơn; họ có thể trung thành với tổ chức chỉ vì những chuẩn mực đạo đức mà họ theo đuổi.

Theo Loyalty Research Center (2004), “Lòng trung thành của nhân viên là khi nhân viên cam kết gắn liền với thành công của tổ chức và tin rằng làm việc cho tổ chức này chính là sự lựa chọn tốt nhất của họ. Nhân viên trung thành không chỉ có kế hoạch tiếp tục gắn bó lâu dài với tổ chức mà còn không tích cực tìm kiếm nơi làm việc thay thế khác, cũng như từ chối những lời mời làm việc khác hấp dẫn hơn”.

Theo Mowday thì trung thành được định nghĩa tương tự như khái niệm “duy trì” trong các nghiên cứu ở phạm vi quốc gia của Viện Aon Consulting cho rằng trung thành là nhân viên có ý định ở lại lâu dài trong tổ chức; sẽ ở lại tổ chức dù có nhiều nơi khác đề nghị họ sẽ được trả lương tương đối hấp dẫn hơn (Stum 1999, 2001).

Trong khi đó, Jaerid Rossi (trích lại từ Penelope Trunk, 2007) cho rằng “Giống như chức năng của thời gian, lòng trung thành là ý tưởng hẹn ước, công việc chỉ thực sự hấp dẫn khi thường xuyên được học hỏi” và “Các công ty không muốn sự trung thành mù quáng, hình thức trung thành tốt nhất là khi cả công ty và nhân viên cùng có lợi”.

Đối với các doanh nghiệp Việt Nam việc áp dụng khái niệm lòng trung thành vẫn theo quan điểm truyền thống là ý thức tự nguyện gắn kết với tổ chức, muốn trở thành thành viên của tổ chức, luôn tự hào về tổ chức và nỗ lực để mang lại danh tiếng và thành công cho tổ chức. Định nghĩa này cũng tương tự như khái niệm về lòng trung thành mà Mowday và các cộng sự (1979) đã nghiên cứu.

Mặc dù, có rất nhiều định nghĩa khác nhau về tạo lòng trung thành trong Công ty, nhưng nhìn chung các lý thuyết về tạo lòng trung thành chủ yếu xoay quanh vấn đề về nhu cầu của con người. Các nhà quản trị cần phải quan tâm xem

người lao động có những nhu cầu gì, tạo điều kiện để họ phát triển, thỏa mãn các nhu cầu đó.

2.1.2 Lợi ích của lòng trung thành của nhân viên đối với Doanh nghiệp:

Lòng trung thành của người lao động mang lại rất nhiều lợi ích cho Doanh Nghiệp, là yếu tố quyết định cho doanh nghiệp phát triển vững bền. Tạo sự gắn bó lâu dài, duy trì một lực lượng lao động ổn định lâu dài, dễ dàng trong quản lý và kiểm soát. Giúp giảm thiểu chi phí thay đổi nhân viên. Đáp ứng nhu cầu trước mắt và mục tiêu phát triển lâu dài của doanh nghiệp. Nhân viên có được lòng trung thành với tổ chức sẽ có được tinh thần làm việc thoải mái hơn và đóng góp cho tổ chức nhiều hơn.

Theo Maha Ibrahim và Saoud Al Falasi (2013) thì mối quan hệ giữa lòng trung thành của nhân viên (cam kết tổ chức) với hai khía cạnh là cam kết tình cảm và cam kết duy trì với sự gắn kết của nhân viên trong khu vực công tại Các Tiểu vương quốc Ả Rập Thống Nhất (UAE). Kết quả nghiên cứu là cam kết tình cảm được xem là quan trọng hơn trong việc ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên. Qua đó, tác giả cũng đưa ra nhận định các tổ chức cũng như các nhà quản lý trong khu vực công của UAE cần hiểu vai trò quan trọng của lòng trung thành trong việc ảnh hưởng đến kết quả làm việc của nhân viên.

Theo khảo sát của Công ty nghiên cứu thị trường lao động Anphabe năm 2018 trung bình một doanh nghiệp sẽ thất thoát khoảng 49% tỷ lệ nhân viên trung thành và nỗ lực. Nhóm nhân viên Trung thành nhưng nỗ lực thấp chiếm 29% (gần 1/3 nguồn nhân lực). Anphabe gọi đây là nhóm Zombie –nhóm nhân viên tiềm ẩn nhiều nguy cơ về thất thoát hiệu suất và văn hóa nội bộ. Thất thoát đáng tiếc nhất là nhóm nhân viên dù Nỗ lực cao nhưng vẫn ra đi đang tăng, chiếm 5% nguồn nhân lực (năm 2017 là 2% và năm trước nữa là 1%). Tỷ lệ nhân viên nỗ lực thấp và sẽ ra đi ở mức là 17%. Để nhân viên trung thành với tổ chức, trả lương cao chưa đủ mà còn phải thể hiện tính công bằng trong nội bộ tổ chức. Việc xây dựng

và duy trì lòng trung thành của người lao động là do những nguyên nhân cụ thể sau đây:

Tầm quan trọng của nguồn vốn tri thức ngày càng tăng.

Nhiều công ty nhận ra rằng thiếu nhân tài là hạn chế nghiêm trọng đối với sự phát triển trong tương lai, nên đã rất cố gắng giữ chân các nhân viên đáng giá nhất. Công ty Ernst & Young đã tiến xa khi thành lập Văn phòng Duy trì Nhân viên có trách nhiệm báo cáo trực tiếp lên giám đốc điều hành. Một số công ty khác lập các chương trình cân bằng giữa cuộc sống và công việc để làm dịu bớt sự căng thẳng khi về nhà.

Mối quan hệ nhân quả giữa sự chiếm hữu nhân viên và sự hài lòng của khách hàng.

Mọi người đều hiểu rằng sự hài lòng của khách hàng là một trong những yếu tố quan trọng nhất quyết định việc sống còn và phát triển của công ty. Đây là một lý do khác khiến việc duy trì nhân viên có ý nghĩa vô cùng quan trọng. Đơn giản chỉ cần xác định: Những nhân viên thỏa mãn với công việc và công ty thường có nhiều khả năng làm hài lòng khách hàng hơn.

Chi phí tốn kém cho việc thay thế nhân viên.

Chi phí tốn kém cho việc thay thế nhân viên là nguyên nhân thứ ba khiến việc duy trì nhân viên đóng vai trò quan trọng. Sự thay thế nhân viên liên quan đến ba loại chi phí, mỗi loại đều làm hao mòn kết quả doanh thu:

Chi phí trực tiếp, bao gồm chi phí tuyển chọn, phỏng vấn và đào tạo người thay thế. (Trong một thị trường lao động gay gắt, những người thay thế thường đòi một mức lương cao hơn người xin nghỉ việc –chưa kể chi phí ký kết các khoản thưởng có thể có).

Chi phí gián tiếp, như tác động đến lượng công việc, tinh thần làm việc và sự thỏa mãn của khách hàng. Liệu các nhân viên khác có cân nhắc thôi việc? Liệu khách hàng có đi theo nhân viên đã nghỉ việc?

Chi phí cơ hội, bao gồm sự tổn thất về kiến thức và công việc không được thực hiện trong khi các nhà quản lý và các nhân viên khác tập trung vào việc lấp đầy chỗ trống và nhanh chóng kiếm người thay thế. (Theo Lê Dự Thu, 2020)

Đảm bảo bí mật kinh doanh –điều kiện cần thiết cho sự thành công của doanh nghiệp

Khi một nhân viên ra đi, doanh nghiệp không chỉ mất đi một phần kiến thức và kỹ năng cần thiết mà họ tích lũy được trong thời gian họ lao động mà còn giúp cho doanh nghiệp khác có được những yếu tố đó mà không cần đào tạo, đầu tư thời gian và tiền bạc. Ngoài ra, nếu người nghỉ việc là quản lý nắm giữ nhiều bí mật, chiến lược kinh doanh, các mối quan hệ xã hội cũng như các mối quan hệ trong công việc với đối tác. Lúc đó sự ra đi không chỉ là một người mà là cả công nghệ, khách hàng và cả cơ hội với các đối tác chiến lược khác. (Theo Lê Dự Thu, 2020)

2.1.3 Vai trò của công tác động viên khuyến khích người lao động

Theo Lê Dự Thu (2020), lòng trung thành của người lao động không thể tự hình thành ngay khi họ trở thành thành viên của tổ chức. Nó xuất hiện sau quá trình làm việc của người lao động, khi mà doanh nghiệp thỏa mãn được những nhu cầu của nguồn nhân lực, không chỉ nhu cầu vật chất mà còn cả nhu cầu tinh thần. Do vậy việc động viên, đãi ngộ nhằm đáp ứng sự thỏa mãn nhu cầu của người lao động với mục đích để họ gắn bó lâu dài với các doanh nghiệp đang là vấn đề thu hút sự quan tâm của nhiều nhà quản trị cũng như các nhà nghiên cứu.

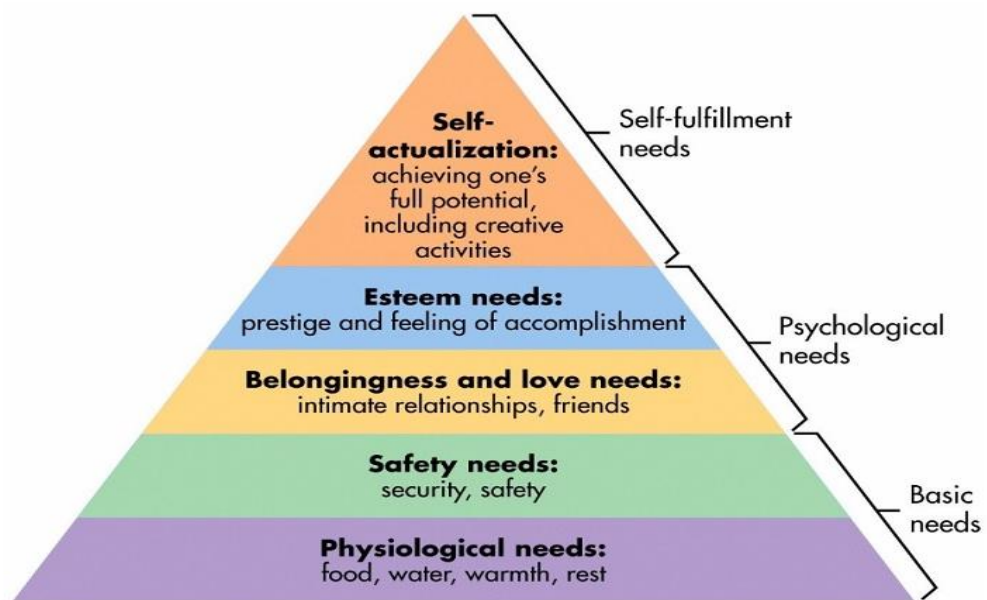
2.1.4 Các học thuyết liên quan đến lòng trung thành

•Thuyết nhu cầu:

Cho đến nay, trên thế giới có nhiều lý thuyết về nhu cầu, nhưng tiêu biểu cho lý thuyết này là thuyết nhu cầu của Abraham Maslow (1943), cụ thể của thuyết này như sau:

Theo Maslows, các nhu cầu gồm có hai cấp: cấp cao và cấp thấp. Cấp thấp gồm các nhu cầu sinh học và an ninh, an toàn. Cấp cao gồm các nhu cầu xã hội, tự trọng và sự hoàn thiện. Việc nhu cầu được thỏa mãn và được thỏa mãn tối đa là mục đích hành động của con người. Đây là khát vọng và nỗ lực để đạt được mong muốn.

Theo đó, nhu cầu trở thành động lực quan trọng và việc tác động vào nhu cầu cá nhân sẽ thay đổi được hành vi của con người. Như vậy, để khuyến khích và động viên nhân viên, nhà quản lý cần nghiên cứu và tìm hiểu cụ thể nhu cầu của nhân viên và có biện pháp hữu hiệu để đáp ứng, nghĩa là họ cần biết thỏa mãn nhu cầu của nhân viên một cách hợp lý trong phạm vi có thể mà vẫn mang lại hiệu quả cao nhất cho doanh nghiệp.



Hình 2.1 Tháp nhu cầu Maslow

Nguồn: Abraham Maslow (1943)

Các tầng trong Tháp nhu cầu của Maslow:

- Tầng thứ nhất: Các nhu cầu căn bản nhất thuộc về "thể lý" (physiological) - thức ăn, nước uống, nơi trú ngụ, tình dục, bài tiết, thở, nghỉ ngơi;
- Tầng thứ hai: Nhu cầu an toàn (safety) - cần có cảm giác yên tâm về an toàn thân thể, việc làm, gia đình, sức khỏe, tài sản được đảm bảo;
- Tầng thứ ba: Nhu cầu được giao lưu tình cảm và được trực thuộc (love/belonging) - muốn được trong một nhóm cộng đồng nào đó, muốn có gia đình yên ấm, bạn bè thân hữu tin cậy;
- Tầng thứ tư: Nhu cầu được quý trọng, kính mến (esteem) - cần có cảm giác được tôn trọng, kính mến, được tin tưởng;

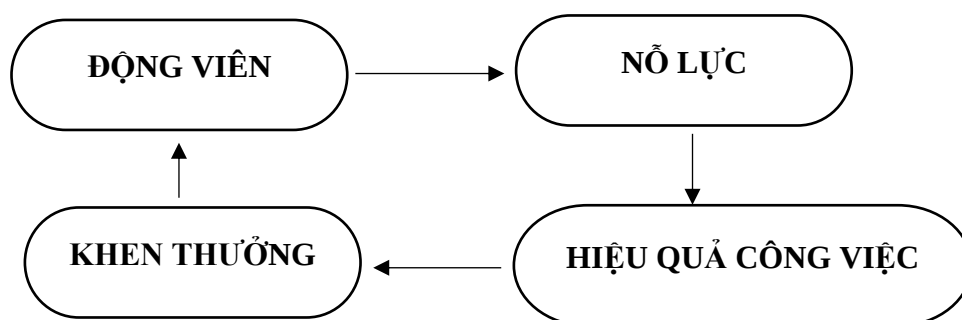
- Tầng thứ năm: Nhu cầu về tự thể hiện bản thân cường độ cao (self - actualization) - muốn sáng tạo, được thể hiện khả năng, thể hiện bản thân, trình diễn mình, có được và được công nhận là thành đạt.

Thứ bậc của các nhu cầu của con người là hình tháp. Con người luôn tìm cách thỏa mãn nhu cầu của mình và khi nhu cầu đó được thỏa mãn thì họ sẽ có động cơ vươn lên để thỏa mãn nhu cầu cao hơn. Điều này chính là quy luật phát triển nhu cầu. Nhà quản lý cần biết rõ tâm lý của người lao động để đáp ứng các nhu cầu chính đáng của họ. Động viên, khen thưởng nếu hướng đúng vào động cơ sẽ thúc đẩy người lao động làm việc tích cực hơn để đạt được sự khen thưởng, hiệu quả cho tổ chức; nhưng nếu khen thưởng chỉ là hình thức thì sẽ không là động cơ để họ phấn đấu. Khi các nhu cầu ở cấp thấp hơn được thỏa mãn, người ta sẽ chuyển sang đòi hỏi với các nhu cầu cấp cao hơn.

- *Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964):*

Victor Vroom nhấn mạnh mối quan hệ nhận thức: con người kỳ vọng cái gì? Nhà quản lý phải giải thích cho nhân viên của mình thấu hiểu về mối quan hệ giữa sự nỗ lực và thành tích đạt được. Những thành tích tốt sẽ đạt được kết quả và phần thưởng thế nào, nó có ý nghĩa gì đối với họ. Sự hấp dẫn của kết quả đạt được và phần thưởng mà họ có thể nhận sẽ là động lực rất lớn lao để người lao động làm việc chăm chỉ hơn, gắn bó với tổ chức hơn. Học thuyết này được V.Vroom xây dựng trên một số yếu tố tạo động lực trong lao động như: tính hấp dẫn của công việc, mối liên hệ giữa kết quả và phần thưởng, mối liên hệ giữa sự nỗ lực quyết tâm với kết quả lao động của họ. V.Vroom đã đặt mối quan hệ giữa các yếu tố tạo động lực cho người lao động trong một tương quan so sánh với nhau. Vì vậy, để vận dụng lý thuyết này vào quá trình quản lý đòi hỏi nhà quản trị phải có trình độ nhất định. Khi con người làm việc họ sẽ mong đợi kết quả tốt đẹp cùng với một phần thưởng xứng đáng.

Biểu đồ tóm tắt học thuyết này như sau:



Hình 2.2: Sơ đồ nhân quả của V. Vroom

Nguồn: Trần Kim Dung (2009)

Thuyết kỳ vọng đòi hỏi nhà lãnh đạo phải biết những mong đợi của nhân viên và gắn những mong đợi này với những mục tiêu của tổ chức. Nhà lãnh đạo cần tạo ra những kết cục mà nhân viên mong muốn, tạo sự cần thiết để đạt được mục tiêu của tổ chức, đảm bảo mức độ thực hiện mong muốn đó là có thể đạt tới, đánh giá tình thế đối với những mong muốn khác nhau, đảm bảo phần thưởng là đủ sức hấp dẫn và công bằng với tất cả mọi người (Nguyễn Hữu Lam, 1996, tr.127-128).

Khi những mong muốn của nhân viên được đáp ứng thì họ sẽ cảm thấy hưng phấn và có động lực làm việc cao để đạt được những kết quả tốt hơn, cuối cùng sẽ dẫn đến việc nhân viên trung thành với tổ chức nhiều hơn.

- *Thuyết công bằng*

Một trong những nghiên cứu đầu tiên về công bằng trong tổ chức là John Stacey Adams (1963), ông cho rằng con người luôn muốn được đối xử công bằng, nhân viên có xu hướng đánh giá sự công bằng bằng cách so sánh công sức họ bỏ ra so với những thứ họ nhận được cũng như so sánh tỉ lệ đó của họ với tỉ lệ của những đồng nghiệp trong công ty. Việc so sánh dựa trên tỉ lệ: Thù lao bao gồm tiền lương, tiền thưởng, đãi ngộ khác...; Công sức gồm nỗ lực, kỹ năng, trình độ... Nếu kết quả của sự so sánh đó là sự ngang bằng nhau tức công bằng thì họ sẽ tiếp tục duy trì nỗ lực và hiệu suất làm việc của mình. Nếu thù lao nhận được vượt quá mong đợi của họ, họ sẽ có xu hướng gia tăng công sức của họ trong công việc, ngược lại nếu thù

lao họ nhận được thấp hơn so với đóng góp của họ, họ sẽ có xu hướng giảm bớt nỗ lực làm việc hoặc tìm các giải pháp khác như vắng mặt trong giờ làm việc, đòi tăng lương, hoặc thôi việc để xác lập công bằng mới. Nếu người lao động thấy đồng nghiệp được hơn thì họ sẽ yêu cầu gia tăng nhiệm vụ cho đồng nghiệp, nói xấu đồng nghiệp để hạ thấp thù lao của đồng nghiệp hoặc yêu cầu giảm bớt công việc cho mình, đòi tăng lương.



Hình 2.3 Thuyết công bằng

Nguồn: J. Stacey Adams (1963)

Theo Bùi Anh Tuấn (2009), Học thuyết công bằng ngụ ý rằng khi các nhân viên hình dung ra sự bất công, họ có thể có một hoặc một số trong năm khả năng lựa chọn sau đây:

- Làm méo mó các đầu vào hay đầu ra của chính bản thân mình hay của những người khác;
- Cư xử theo một cách nào đó để làm cho những người khác thay đổi các đầu vào hay đầu ra của họ;
- Cư xử theo một cách nào đó để làm thay đổi các đầu vào hay đầu ra của chính bản thân họ;
- Chọn một tiêu chí đối chiếu khác để so sánh;
- Bỏ việc.

Học thuyết công bằng thừa nhận rằng các cá nhân không chỉ quan tâm tới khối lượng phần thưởng tuyệt đối mà họ nhận được cho nỗ lực của mình, mà còn tới cả mối quan hệ giữa khối lượng đó với những gì những người khác nhận được. Các đầu vào, như nỗ lực, kinh nghiệm, trình độ giáo dục và tài năng được đem so sánh với những đầu ra như mức lương, tăng lương, sự công nhận và các yếu tố khác. Khi mọi người nhận thức là có sự chênh lệch trong tỷ suất đầu vào – đầu ra của họ so với những người khác, nhất định sẽ có sự căng thẳng. Sự căng thẳng này tạo cơ sở cho động lực, khi mà mọi người phấn đấu để giành được cái mà họ coi là công bằng và thỏa đáng. Lòng trung thành của nhân viên chịu ảnh hưởng lớn của những phần thưởng tương đối cũng như phần thưởng tuyệt đối. Khi các nhân viên nhận thức được một sự bất công, họ sẽ có những hành động để hiệu chỉnh tình hình này. Kết quả có thể là năng suất cao hơn hoặc thấp hơn, chất lượng tốt hơn hay giảm đi, mức độ vắng mặt tăng lên, hoặc thôi việc tự nguyện.

Tuy nhiên, học thuyết công bằng vẫn chưa làm sáng tỏ được một số vấn đề. Chẳng hạn, làm thế nào các nhân viên có thể chọn được người để đối chiếu? Làm thế nào họ xác định được đầu vào và đầu ra? Làm thế nào họ có thể kết hợp và so sánh đầu vào và đầu ra của mình và của người khác để đi đến kết luận? Khi nào và làm thế nào các yếu tố thay đổi qua thời gian? Mặt khác, sự công bằng hay bất công chỉ có tính chất tương đối và phụ thuộc vào nhận thức của từng cá nhân và mối quan hệ của cá nhân với nhóm và tổ chức. Mặc dù có những vấn đề chưa rõ, song lý thuyết công bằng được ủng hộ bởi nhiều nghiên cứu và gợi mở cho chúng ta nhiều điều quan trọng trong lĩnh vực động lực lao động.

Thuyết tăng cường tích cực

Một trong số những học thuyết tạo động lực rất nổi tiếng đó là thuyết tăng cường tích cực của B.F.Skinner đề cập đến tác dụng của thưởng và phạt đến hình vi của nhân viên. Những hành vi mà nhân viên được thưởng thường có xu hướng được lặp lại và những hành vi bị phạt thường sẽ bị giảm đi một thời gian sau đó. Thời gian thưởng hoặc phạt càng gần với thời điểm xảy ra hành động đó bao nhiêu càng có hiệu quả bấy nhiêu. Như đã nói ở trên, hình thức phạt sẽ có tác động làm giảm đi

những hành vi không tốt đối với tổ chức, nhưng bên cạnh đó nó cũng mang lại những tác động xấu đến phong cách làm việc của nhân viên như làm việc đối phó, không tích cực, làm việc vừa sức không cố gắng nỗ lực. Do đó, phần thưởng thường có hiệu quả hơn hình phạt.

Theo B.F. Skinner có ba loại hành vi tăng cường mà người lãnh đạo, quản lý có thể thực hiện, đó là:

- Khen thưởng nhân viên (tăng cường dương tính): người lãnh đạo, quản lý khuyến khích nhân viên làm lại những gì mà họ đã làm tốt trước đó. Phần thưởng có thể là những lời khen ngợi, bằng tiền hoặc bằng những quyết định khen thưởng, đề bạt;

- Sử dụng hình phạt (tăng cường âm tính): người lãnh đạo, quản lý phê bình nhân viên về khuyết điểm họ đã mắc phải, chỉ cho nhân viên biết những gì họ không được làm và cụ thể họ cần sửa chữa những gì;

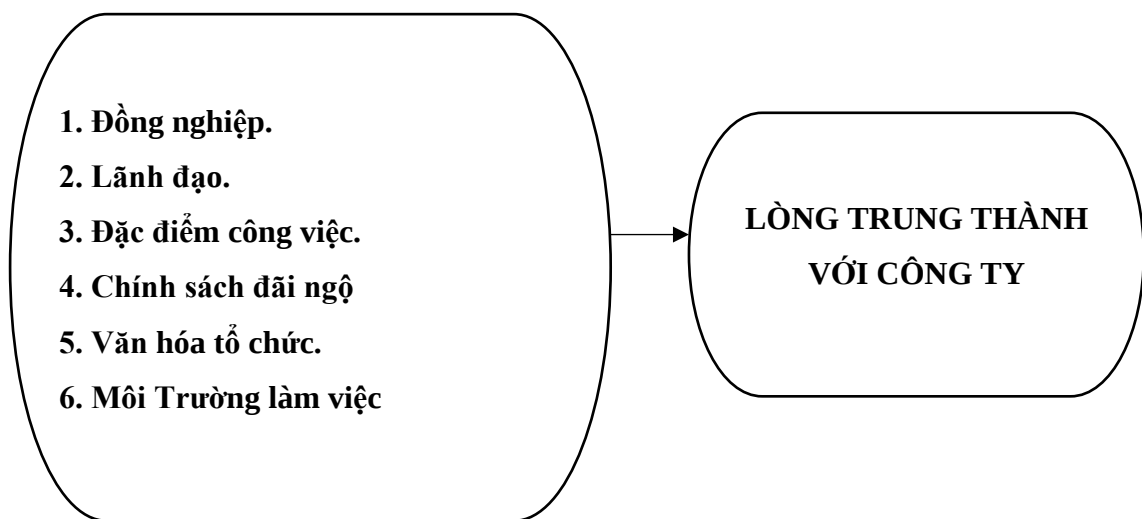
- Làm ngơ: người lãnh đạo, quản lý có thể làm ngơ, coi như không biết việc làm sai của nhân viên. Sự lựa chọn này chỉ thích hợp khi người lãnh đạo, quản lý cho rằng việc làm sai đó của nhân viên chỉ là nhất thời, nó không nghiêm trọng đến mức phải sử dụng hình phạt.

B.F. Skinner khuyến cáo rằng, trong một tổ chức, người lãnh đạo, quản lý không nên quá tập trung vào những thiếu sót, khuyết điểm của nhân viên, thay vào đó cần sử dụng các biện pháp khen thưởng, giúp đỡ họ cải thiện và nâng cao hiệu quả công việc. Người lãnh đạo, quản lý cần sử dụng nhiều phương thức để công khai khen ngợi nhân viên. Phê bình phải mang tính xây dựng, phê bình việc chứ không phê bình người. Phê bình cần đi đôi với tán dương, hạn chế tối đa phê bình nhân viên một cách trực diện trước tập thể.

2.2 Tổng quan tài liệu

2.2.1 Lược khảo các nghiên cứu có liên quan

Nguyễn Hồng Hà và cộng sự (2019) đã thu thập dữ liệu sơ cấp của 320 nhân viên làm việc tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở 5 huyện gồm: Cầu Ngang, Trà Cú, Châu Thành, Càng Long, Tiểu Cần) và Thành phố Trà Vinh, Việt Nam. Sử dụng phương pháp hồi quy đa biến, các nhà nghiên cứu đã tìm thấy 6 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên: đồng nghiệp, lãnh đạo, đặc điểm công việc, chính sách đãi ngộ, văn hóa tổ chức và môi trường làm việc.



Hình 2.4: Ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên

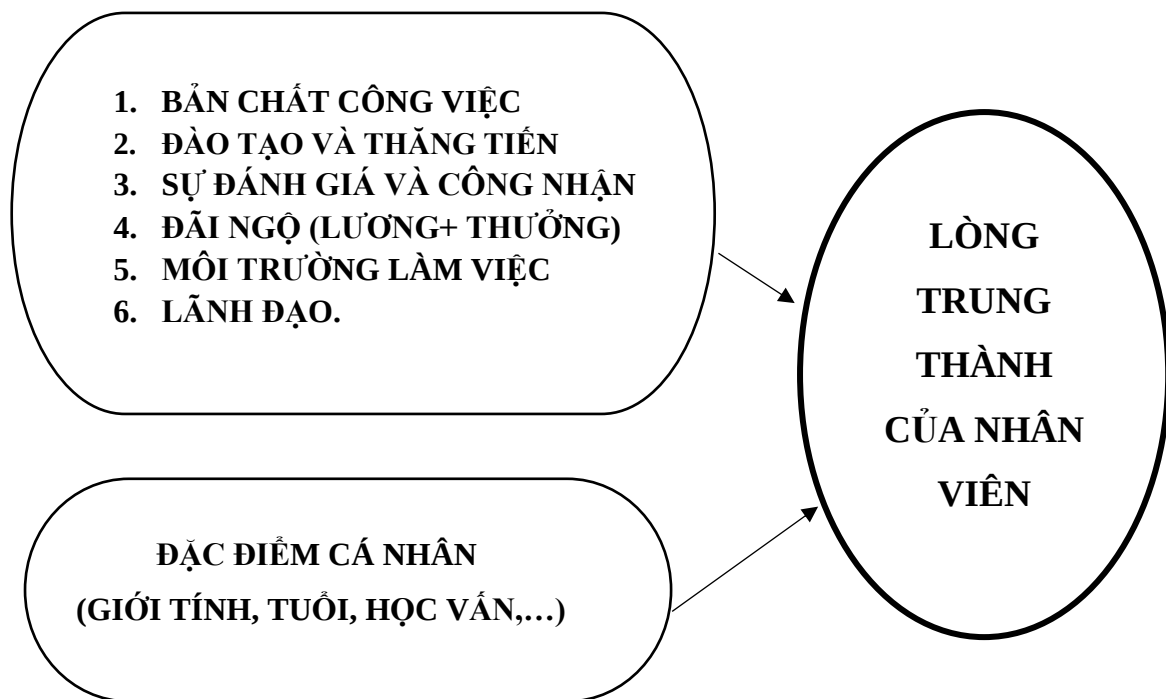
Nguồn: Nguyễn Hồng Hà và cộng sự (2019)

Nghiên cứu của Trần Kim Dung và Nguyễn Thị Mai Trang (2007) về ảnh hưởng của văn hóa tổ chức và phong cách lãnh đạo đến kết quả làm việc của nhân viên và lòng trung thành của họ đối với tổ chức. Nghiên cứu đã cho rằng phong cách lãnh đạo và văn hoá tổ chức có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên cụ thể: Lãnh đạo mới về chất có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, tuy nhiên điều này không đúng trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Do tính chất khốc liệt của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, nhiều nhân viên dù vẫn đạt kết quả làm việc tốt nhưng không chịu được áp lực công việc quá cao trong thời gian dài đành chấp nhận chuyển sang công ty khác.

Văn hóa mới – hỗ trợ việc tạo ra môi trường làm việc hướng tới mục tiêu, tạo hào hứng cho mọi người... có tác dụng tốt để giữ nhân viên. Nó có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong cả ba loại hình sở hữu của doanh nghiệp. Văn hóa hành chính; văn hóa hành chính không ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong các doanh nghiệp nội địa, tuy nhiên có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Khi ứng tuyển vào làm việc ở các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, người lao động đã mong đợi được làm việc trong một môi trường làm việc chuyên nghiệp, nếu điều này không đạt được, người lao động dễ rời bỏ doanh nghiệp. Ngược lại khi đồng ý làm việc cho các doanh nghiệp nội địa, người lao động thường dễ châm chước và chấp nhận bản giấy hành chính, tác phong chưa chuyên nghiệp và tập cách thích nghi với doanh nghiệp hơn.

Kết quả nghiên cứu của Trần Kim Dung và Nguyễn Thị Mai Trang (2007) cho rằng phong cách lãnh đạo và văn hóa tổ chức, sự hỗ trợ của tổ chức, thương hiệu tổ chức, sự trao quyền, đào tạo và phát triển có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên.

Vũ Khắc Đạt (2008), “Các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại văn phòng khu vực Miền Nam VietNam Airlines”, luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh. Trong bài nghiên cứu, tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu gồm 01 biến phụ thuộc là đặc điểm cá nhân của nhân viên và 06 biến độc lập gồm: đào tạo thăng tiến, đánh giá, đãi ngộ, công việc, môi trường và lãnh đạo. Bằng việc sử dụng thang đo likert 5 mức cho các câu hỏi trong bảng phỏng vấn, tác giả bài nghiên cứu tiến hành khảo sát với 250 mẫu (220 mẫu phát tại Văn phòng khu vực Miền Nam, 30 mẫu gửi mail cho nhân viên đã nghỉ việc). Tổng số mẫu thu vào hợp lệ để tiến hành phân tích là 183 mẫu. Kết quả phân tích bằng phần mềm SPSS cho thấy có 4 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, trong đó môi trường có tác động lớn nhất, sau đó lần lượt là lãnh đạo, công việc và đào tạo thăng tiến.



Hình 2.5: Ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên

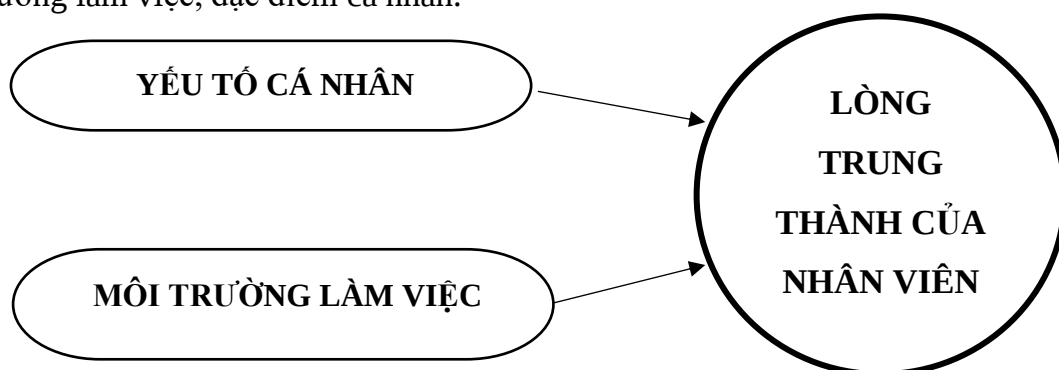
Nguồn: Vũ Khắc Đạt (2008)

Theo nghiên cứu của Janet Cheng Lian Chew (2004) cho rằng lòng trung thành của nhân viên với tổ chức, bao gồm 8 yếu tố ảnh hưởng: lương, thưởng, sự trao quyền, huấn luyện và phát triển nghề nghiệp, cơ hội thách thức, hỗ trợ từ lãnh đạo, quan hệ nơi làm việc, văn hóa và cấu trúc công ty, môi trường làm việc và truyền thông.

Mai Ngọc Khương và Bùi Diễm Tiên (2013), xác định mối quan hệ giữa sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của tổ chức của những nhân viên đang làm việc trong ngành Ngân hàng tại TP. Hồ Chí Minh. Sử dụng phương pháp hồi quy bội, khảo sát 201 nhân viên của 11 ngân hàng hoạt động tại TP. Hồ Chí Minh, kết quả chỉ ra rằng mức độ hài lòng hỗ trợ giám sát, lợi ích bên lề, làm việc nhóm, môi trường làm việc và đào tạo có liên quan tích cực với mức độ trung thành của tổ chức, tương đồng với nghiên cứu của Nguyễn Hoàng Nhu (2016).

Ketbi (2006) đã đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên hành chính công tại Sharjah Police. Kết quả nghiên cứu cho

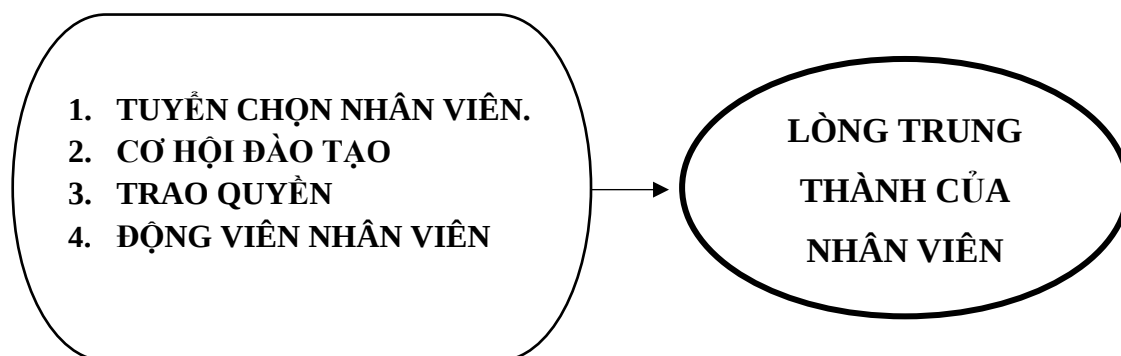
thấy rằng có mối quan hệ giữa sự trung thành của nhân viên với các biến như môi trường làm việc, đặc điểm cá nhân.



Hình 2.6: Mô hình hiệu chỉnh về sự trung thành của nhân viên

Nguồn: Ketbi (2006)

Nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại các ngân hàng thương mại tại nước Jordanian của Dr.Ahmad Ismail Al-Ma'ani (2013) Trường Đại học Philadelphia đã chỉ ra 4 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành gồm có: Tuyển chọn nhân viên, Cơ hội đào tạo, Trao quyền và Động viên nhân viên.

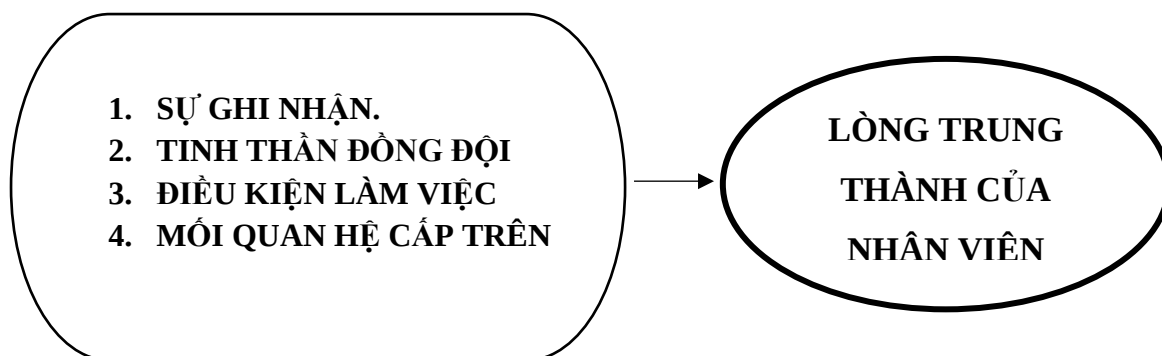


Hình 2.7: Mô hình nghiên cứu lòng trung thành của nhân viên

Nguồn: Dr.Ahmad Ismail Al-Ma'ani (2013)

Rahman Bin Abdullah và các cộng sự thì nghiên cứu về lòng trung thành của nhân viên làm việc trong ngành khách sạn tại Malaysia năm 2011. Nghiên cứu được đăng trên tạp chí International Journal of Business and Social Science năm 2011. Nghiên cứu phát hiện ra 4 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngành khách sạn Malaysia, gồm có: Sự ghi nhận và đánh giá thành tích tinh thần đồng đội.

Điều kiện làm việc và Môi quan hệ với cấp trên.



Hình 2.8: Mô hình nghiên cứu lòng trung thành của nhân viên

Nguồn: Rahman Bin Abdullah và cộng sự (2011)

2.2.2 Nội dung đúc kết từ nghiên cứu các tài liệu lược khảo

Để có thêm cơ sở đánh giá những phương pháp và kết quả nghiên cứu của các tác giả đã lược khảo, được tóm tắt qua Bảng 2.1. như sau

STT	Tác giả	Phương pháp nghiên cứu chính	Kết quả nghiên cứu
1	Nguyễn Hồng Hà và cộng sự (2019)	Phương pháp hồi quy đa biến,	6 yếu tố ảnh hưởng : Đồng nghiệp, lãnh đạo, đặc điểm công việc, chính sách đãi ngộ, văn hóa tổ chức và môi trường làm việc.
2	Trần Kim Dung và Nguyễn Thị Mai Trang (2007)	- Phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích yếu tố khẳng định (CFA)	6 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành: - Phong cách lãnh đạo - Văn hóa tổ chức - Sự hỗ trợ của tổ chức - Thương hiệu tổ chức - Sự trao quyền - Đào tạo và phát triển
3	Vũ Khắc Đạt 2008	- Hồi quy bội	4 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên - Môi trường - Lãnh đạo

			- Công việc - Đào tạo thăng tiến
4	Janet Cheng Lian Chew (2004)	- Phân tích hồi quy.	9 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên: - Sự phù hợp giữa cá nhân và tổ chức - Lương - Thưởng và công nhận - Huấn luyện và phát triển nghề nghiệp - Cơ hội thách thức - Hành vi lãnh đạo - Quan hệ nơi làm việc - Văn hóa và cấu trúc công ty - Môi trường làm việc và truyền thông
5	Mai Ngọc Khương và Bùi Diễm Tiên (2013),	phương pháp hồi quy bội	4 yếu tố ảnh hưởng: hỗ trợ giám sát, lợi ích bên lề, làm việc nhóm, môi trường làm việc và đào tạo
6	Ketbi (2006)	- Thống kê	2 yếu tố tác động trực tiếp đến lòng trung thành của nhân viên hành chính công: - Yếu tố cá nhân - Môi trường làm việc
7	Dr.Ahmad Ismail Al-Ma'ani (2013)	- Hồi quy tuyến tính	4 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành gồm có: - Tuyển chọn nhân viên, - Cơ hội đào tạo - Trao quyền - Động viên nhân viên.
8	Rahman Bin Abdullah và các cộng sự (2011)	- Phân tích thống kê	4 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên là: Sự ghi nhận và đánh giá thành tích; Tinh thần đồng đội; Điều kiện làm việc; Mối quan hệ với cấp trên.

Qua tìm hiểu các tài liệu lược khảo, tác giả nhận thấy các mô hình nghiên cứu có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của người lao động đối với tổ chức. Với nhiều cách tiếp cận khác nhau về phân tích lòng trung thành, các nghiên cứu này khi được thực hiện ở những thời gian, địa điểm, đối tượng và phạm vi nghiên cứu khác nhau đã cho ra những kết quả khác nhau nhưng chủ yếu tập trung vào một số yếu tố chính như: các yếu tố xuất phát từ phía tổ chức sử dụng lao động như Tiền lương, Phúc lợi, Điều kiện làm việc, Môi trường làm việc, Đặc điểm công việc và sự thăng tiến trong công việc, Lãnh đạo và đồng nghiệp,... ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên. Dù các nghiên cứu này được thực hiện với các tổ chức khác nhau nhưng mô hình nghiên cứu và kết quả nghiên cứu thực nghiệm có nhiều yếu tố giống nhau ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, do đó các yếu tố này là tin cậy để đưa vào mô hình nghiên cứu của đề tài này.

Tổng hợp các yếu tố chính ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với công việc được trình bày trong Bảng 2.2 bên dưới như sau:

Bảng 2.2 Tóm tắt các nghiên cứu liên quan

Nghiên cứu	Yếu tố								
	<i>Bản chất công việc</i>	<i>Cơ hội đào tạo và thăng tiến</i>	<i>Lãnh đạo</i>	<i>Đồng nghiệp</i>	<i>Chính sách Đãi ngộ: Lương thưởng và Phúc lợi</i>	<i>Điều kiện làm việc</i>	<i>Sự đánh giá và cộng nhận</i>	<i>Hình ảnh công ty</i>	<i>Văn hóa tổ chức</i>
Nguyễn Hồng Hà	x		x	x	x	x			x
Trần Kim Dung và		x	x					x	x

Nguyễn Thị Mai Trang									
Vũ Khắc Đạt	x	x	x			x			
Janet Cheng Lian Chew		x	x		x	x			x
Mai Ngọc Khương và Bùi Diễm Tiên		x		x	x	x			
Ketbi						x			
Dr.Ahmad Ismail Al-Ma'ani		x		x			x		
Rahman Bin Abdullah và các cộng sự			x	x		x	x		

Nguồn: Tác giả tổng hợp

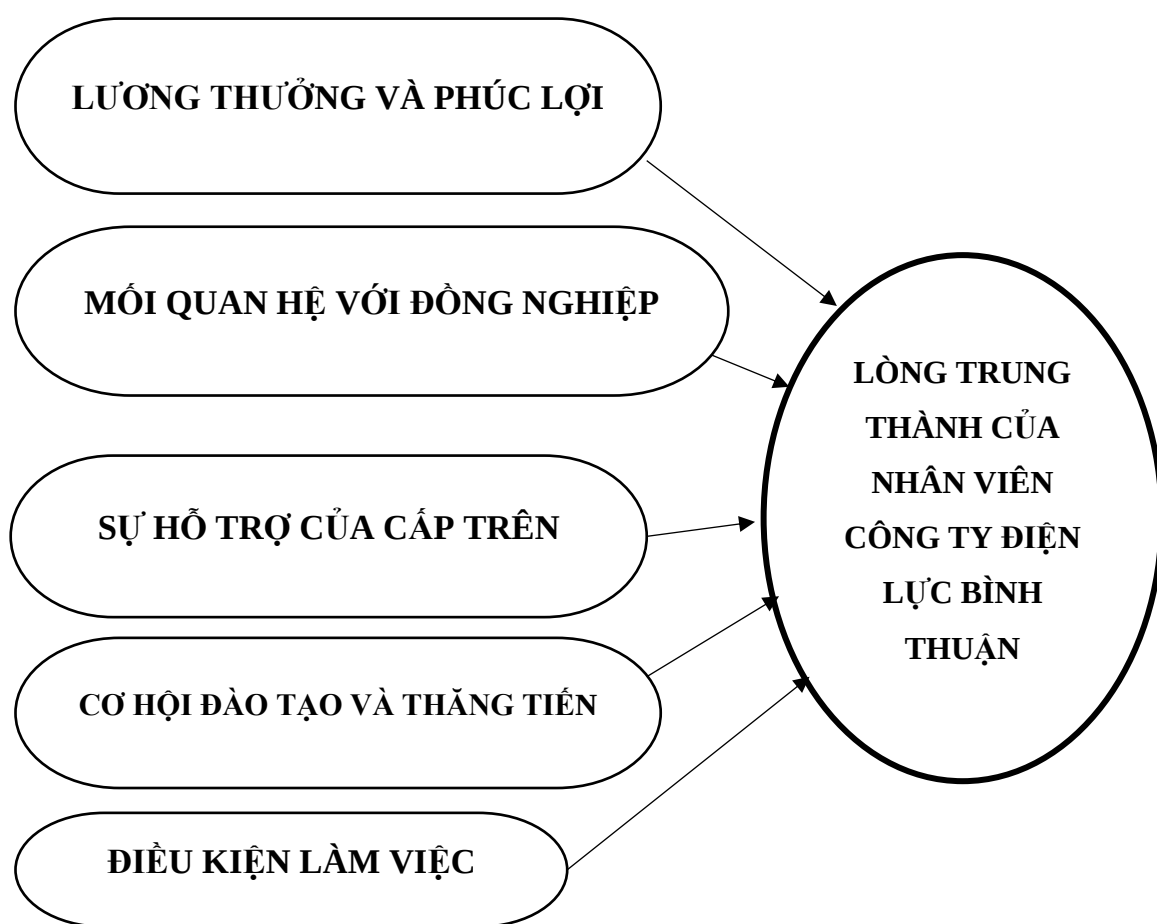
Theo đó, tác giả đề xuất các phương pháp phân tích bao gồm: Kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha; Phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) và Phương pháp phân tích hồi qui tuyến tính đa biến sẽ được sử dụng khi phân tích Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận.

2.3 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất

2.3.1 Mô hình nghiên cứu đề xuất

Thông qua cơ sở lý thuyết nền về lòng trung thành của người lao động trong tổ chức, các học thuyết liên quan đến lòng trung thành cũng như qua phân tích một

số nghiên cứu thực nghiệm có mục tiêu nghiên cứu tương đồng với mục tiêu của đề tài, tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu cho đề tài gồm 5 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận, đó là: Đãi ngộ lương thưởng và phúc lợi, Mối quan hệ với đồng nghiệp, Sự hỗ trợ của cấp trên, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Điều kiện làm việc.



Hình 2.7 Mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành

Nguồn: Tác giả đề xuất (2023)

Ứng với mô hình nghiên cứu đề xuất, các biến trong mô hình được kế thừa từ các nghiên cứu của các tác giả trong và nước có mục tiêu nghiên cứu tương đồng như đã phân tích ở phần lược khảo các nghiên cứu có liên quan và được tổng hợp như trong Bảng 2.3 bên dưới.

Bảng 2.3 Cơ sở đề xuất các biến trong mô hình nghiên cứu

Biến	Nội dung biến	Nguồn nghiên cứu trước
Độc lập	Lương thưởng và phúc lợi	Nguyễn Hồng Hà.
	Mối quan hệ với đồng nghiệp	Nguyễn Hồng Hà, Mai Ngọc Khương và Bùi Diễm Tiên
	Sự hỗ trợ của cấp trên	Trần Kim Dung và Nguyễn Thị Mai Trang, Vũ Khắc Đạt
	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	Trần Kim Dung , Janet Cheng Lian Chew,
	Điều kiện làm việc	Nguyễn Hồng Hà, Mai Ngọc Khương và Bùi Diễm Tiên
Phụ thuộc	Lòng trung thành	

Nguồn: Kế thừa từ các nghiên cứu trước

2.3.2 Giả thuyết nghiên cứu đề xuất

Với mô hình nghiên cứu đề xuất như trên, các giả thuyết cho nghiên cứu được trình bày như sau:

Giả thuyết H₁: Lương thưởng và phúc lợi có tác động cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

Giả thuyết H₂: Mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

Giả thuyết H₃: Sự hỗ trợ của cấp trên có tác động cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

Giả thuyết H₄: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

Giả thuyết H₅: Điều kiện làm việc có tác động cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

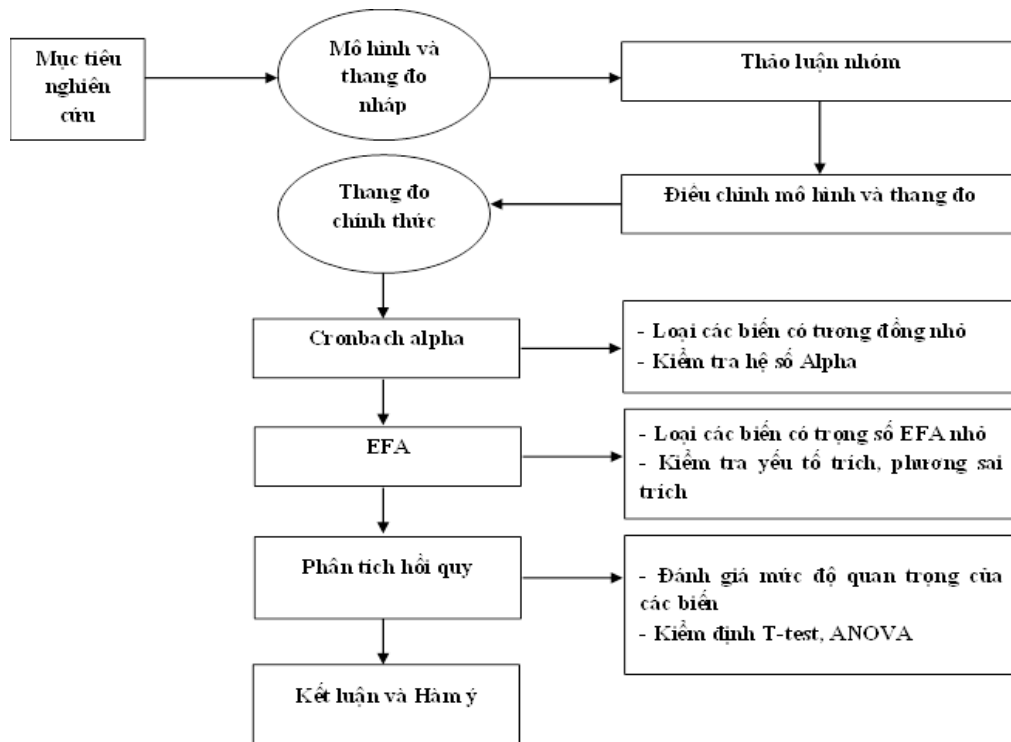
Chương 2 đã trình bày các lý thuyết nền liên quan đến Lòng trung thành, Tạo lòng trung thành và Các học thuyết liên quan đến việc tạo lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức. Ngoài ra, chương này còn phân tích một số nghiên cứu trước có mục tiêu nghiên cứu tương đồng với mục tiêu của đề tài. Từ đó, nghiên cứu đã đưa ra mô hình nghiên cứu lý thuyết gồm 5 yếu tố độc lập bao gồm: Lương thưởng và phúc lợi, Mối quan hệ với đồng nghiệp, Sự hỗ trợ của cấp trên, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Điều kiện làm việc tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận. Chương 3 sẽ trình bày cách thức thực hiện các phương pháp nghiên cứu mà đề tài sử dụng.

Chương 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1 Quy trình và các bước nghiên cứu

3.1.1 Quy trình nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu được thực hiện qua hai giai đoạn: giai đoạn nghiên cứu định tính và giai đoạn nghiên cứu định lượng. Quy trình nghiên cứu được thực hiện như hình 3.1 bên dưới như sau:



Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu

Nguồn: Tác giả đề xuất

3.1.2 Các bước nghiên cứu

* Nghiên cứu sơ bộ

Xây dựng thang đo sơ bộ

Trên cơ sở lý thuyết nền và các thang đo trong các nghiên cứu trước, tác giả xây dựng thang đo sơ bộ ban đầu cho nghiên cứu này. Các thang đo trong đề tài này được kế thừa từ các thang đo các nghiên cứu của Theo Netemeyer và cộng sự (1997), Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và

cộng sự (2016), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019).

Bảng 3.1 Tổng hợp thang đo sơ bộ

Stt	Biến quan sát	Nguồn
Lương thưởng và phúc lợi		
1	LT1. Mức lương hiện tại có đảm bảo cuộc sống của nhân viên	Theo Netemeyer và cộng sự (1997)
2	LT2. Cách trả lương của công ty có phù hợp	
3	LT3. Việc xét thưởng hiện nay có công bằng	
4	LT4. Các chế độ chính sách, khen thưởng cho người lao động đã hợp lý, công khai.	
5	LT5. Có sự công nhận năng lực thực sự của bản thân nhân viên trong lương thưởng	
Mối quan hệ với đồng nghiệp		
1	Đồng nghiệp luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau.	Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)
2	Đồng nghiệp của anh/chị là người thân thiện, trung thực.	Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)
3	Đồng nghiệp luôn hỗ trợ, chia sẻ kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm chuyên môn với anh/chị trong công việc.	Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)
4	Đồng nghiệp quan tâm, chia sẻ cuộc sống lẫn nhau.	Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)

Sự hỗ trợ của cấp trên		
1	Cấp trên luôn có thái độ lịch sự, hòa nhã trong công việc.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019)
2	Cấp trên hỗ trợ, chia sẻ nhiệt tình giúp Anh/chị cải thiện hiệu suất công việc.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
3	Anh/chị được cấp trên tôn trọng và tin tưởng trong công việc.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
4	Cấp trên có thái độ đối xử công bằng, không phân biệt giữa các nhân viên.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
5	Anh/chị nhận được sự sẻ chia của cấp trên về cuộc sống.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
Cơ hội đào tạo và thăng tiến		
1	Công ty có chương trình đào tạo phát triển thường xuyên phù hợp	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
2	Tạo điều kiện cho nhân viên phát triển tay nghề và nâng cao kỹ năng làm việc	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
3	Công ty luôn tạo cơ hội cho nhân viên thăng tiến và phát triển	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
4	Nhân viên biết điều kiện cần để phát triển	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)

Điều kiện làm việc		
1	Anh/chị cảm thấy nơi làm việc đảm bảo sự an toàn thoải mái.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
2	Anh/chị cảm thấy công việc ổn định, không phải lo lắng về mất việc làm.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
3	Anh/chị cảm thấy thời gian làm việc phù hợp.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019)
4	Anh/chị được cung cấp đầy đủ phương tiện, máy móc và thiết bị phục vụ cho công việc	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016)
Lòng trung thành		
1	Anh/chị thực hiện côngviệc với nỗ lực cao nhất.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)
2	Anh/chị có thể duy trì nỗ lực thực hiện công việc trong thời gian dài.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)
3	Anh/chị luôn cảm thấy hứng thú khi làm công việc.	Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2016), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)

Nguồn: Kế thừa từ các nghiên cứu trước

Thảo luận nhóm

Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng phương pháp thảo luận nhóm giúp hiệu chỉnh các biến độc lập và phụ thuộc cũng như nội dung các biến quan sát đo lường cho các thang đo mà đề tài xây dựng cho phù hợp hơn với điều kiện nghiên

cứu tại tỉnh Bình Thuận. Có tất cả 5 thang đo cho các yếu tố độc lập: Lương thưởng và phúc lợi, Mối quan hệ với đồng nghiệp, Sự hỗ trợ của cấp trên, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Điều kiện làm việc và 1 thang đo cho yếu tố phụ thuộc: Lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

Để phục vụ nghiên cứu định tính, tác giả tiến hành mời 10 chuyên gia tham gia thảo luận các nội dung của đề tài được chia làm 2 nhóm với 5 chuyên gia có kinh nghiệm và đang là quản lý các bộ phận liên quan đến bộ phận ngành điện trên khu vực tỉnh Bình Thuận; và 5 chuyên gia hiện là trưởng phòng, tổ trưởng phụ trách công tác nhân sự tại các đơn vị trực thuộc Công ty Điện lực Bình Thuận, có kinh nghiệm, trình độ và hiểu về công tác nhân sự của Công ty. Để thuận tiện cho việc thực hiện thảo luận nhóm, tác giả tiến hành gửi các tài liệu liên quan đến nội dung thảo luận trước cho từng chuyên gia và tiến hành gặp mặt tất cả chuyên gia một lần. Trong buổi thảo luận, các vấn đề liên quan đến các nội dung hỏi được tác giả lần lượt trình bày, hai nhóm thảo luận sẽ tiến hành thảo luận và đưa ra ý kiến của nhóm để thống nhất từng nội dung được hỏi. Nội dung được thống nhất khi được sự đồng thuận của cả hai nhóm.

Kết quả nghiên cứu định tính thông qua phương thức thảo luận nhóm cho thấy rằng 10/10 chuyên gia tham gia thảo luận các nội dung của đề tài thống nhất với số lượng và nội dung của các biến độc lập và phụ thuộc mà đề tài đã đề xuất. Về số lượng và nội dung của các biến quan sát trong các thang đo dùng trong nghiên cứu, tất cả các đối tượng được mời tham gia thảo luận thống nhất giữ nguyên số lượng biến quan sát trong các thang đo mà đề tài xây dựng, tuy nhiên nội dung một số biến quan sát cần hiệu chỉnh lại cho phù hợp hơn với điều kiện nghiên cứu trong ngành điện trên địa bàn tỉnh Bình Thuận. Thang đo trong nghiên cứu được xây dựng với dạng thang đo Likert 5 bậc với mức độ là: 1 - Hoàn toàn không đồng ý đến 5 - Hoàn toàn đồng ý.

Sau khi tổng hợp các kết quả thu được từ nghiên cứu định tính (Phụ lục 2), các thang đo trong nghiên cứu sẽ được sử dụng để thiết kế bảng khảo sát nhằm phục vụ cho công tác khảo sát thu thập dữ liệu đáp ứng nhu cầu của nghiên cứu, một số

nội dung được hỏi về thông tin cá nhân người trả lời khảo sát sẽ được bổ sung vào phiếu hỏi để hoàn thiện phiếu khảo sát.

Phiếu khảo sát sau khi đã hình thành sẽ được sử dụng để khảo sát thử một lượng nhỏ (30 nhân viên) để giúp hiệu chỉnh câu từ trong phiếu khảo sát một lần nữa cho sát với thực tế nghiên cứu và phù hợp với đối tượng nghiên cứu. Kết quả khảo sát thử cho thấy 30/30 nhân viên được hỏi đều thống nhất rằng các nội dung được hỏi đều dễ hiểu và phù hợp với điều kiện nghiên cứu trong ngành điện trên địa bàn tỉnh Bình Thuận. Như vậy, phiếu khảo sát cho thấy sự phù hợp và đạt được độ tin cậy nhất định để được sử dụng cho khảo sát ở quy mô lớn hơn.

** Nghiên cứu chính thức*

Dựa trên kết quả thảo luận nhóm trong nghiên cứu sơ bộ, nghiên cứu định lượng chính thức thông qua bảng câu hỏi gồm các câu hỏi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ, phát phiếu phỏng vấn trực tiếp 250 người lao động làm việc tại Cty Điện lực Bình Thuận.

Dữ liệu sau khi thu thập sẽ được mã hóa và xử lý bằng phần mềm SPSS 20 với các phương pháp nghiên cứu định lượng nhằm giải quyết các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra.

3.2 Phương pháp thu thập số liệu

3.2.1 Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp

Dữ liệu thứ cấp được thu thập thông qua các báo cáo nội bộ của Công ty điện lực Bình Thuận, các báo cáo tình hình nhân sự của Công ty điện lực Bình Thuận thông qua Phòng tổ chức nhân sự của Công ty và các tạp chí chuyên ngành.

3.2.2 Phương pháp thu thập số liệu sơ cấp

Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua khảo sát các quản lý và nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận.

** Phương pháp xác định cỡ mẫu*

Kích thước mẫu phụ thuộc thuộc vào phương pháp phân tích, nghiên cứu này có sử dụng phân tích nhân tố khám phá (EFA). Theo Hair và cộng sự (2010), khi phân tích EFA kích thước mẫu tối thiểu là 50, tốt hơn là 100, tốt hơn nữa là 200

hoặc tỷ lệ 5:1 (5 đối tượng cho 1 biến quan sát cần ước lượng). Dựa vào lý thuyết và các nghiên cứu đã lược khảo để xây dựng công thức tính cỡ mẫu cho thấy nghiên cứu có tổng cộng 25 biến quan sát bao gồm: 22 biến quan sát đo lường cho 5 yếu tố độc lập và 3 biến quan sát đo lường cho yếu tố phụ thuộc. Do đó, với số lượng biến quan sát như vậy, nghiên cứu phải tiến hành thu thập tối thiểu là: $n > 25 \times 5 = 125$ (nhân viên). Theo các chuyên gia, để đảm bảo độ tin cậy và giảm sai sót trong vấn đề chọn mẫu nghiên cứu và đáp ứng tốt hơn các yêu cầu khi phân tích dữ liệu nhằm mang lại hiệu quả cao nhất cho kết quả nghiên cứu, mẫu nghiên cứu cần được chọn với kích thước lớn hơn. Cho nên, trong nghiên cứu này, tác giả tiến hành thu thập dữ liệu khảo sát từ 250 nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận đang hoạt động tại các đơn vị điện lực thành phần trực thuộc Công ty Điện lực Bình Thuận, bao gồm: các Điện lực Tuy Phong, Hàm Thuận Bắc, Đức Linh, Hàm Tân, Phú Quý, Điện lực Phan Thiết và Khối Nhà Điều Hành Công ty.

** Phương pháp phân bổ mẫu khảo sát*

Mẫu nghiên cứu được thu thập thông qua khảo sát với phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Việc phân bổ mẫu khảo sát theo từng Điện lực là phù hợp với số lượng lao động đang trực tiếp làm việc tại các Điện lực trên địa bàn Tỉnh Bình Thuận. Số lượng phiếu khảo sát được phân bổ như sau:

Bảng 3.2 Cơ cấu phân bổ mẫu nghiên cứu

STT	Điện lực	Nhân sự tại đơn vị	Tỷ lệ nhân sự (so với tổng nhân sự tại Công ty) (%)	Số bảng khảo sát	Tỷ lệ khảo sát (%)
1	Phan Thiết	247	21%	50 phiếu khảo sát	20
2	Tuy Phong	231	19%	50 phiếu khảo sát	20
3	Hàm Thuận Bắc	155	13%	40 phiếu khảo sát	16
4	Đức Linh	157	13%	40 phiếu khảo sát	16

5	Hàm Tân	99	8%	15 phiếu khảo sát	6
6	Phú Quý	63	5%	15 phiếu khảo sát	6
7	Khối Nhà Điều Hành Công ty (bao gồm Đội cao thế quản lý cấp 110kV)	235	20%	40 phiếu khảo sát	16
Tổng		1.187		250	100

Nguồn: Tác giả xây dựng

Với 250 phiếu khảo sát, tác giả quyết định phân bổ cho 7 đơn vị bao gồm 6 điện lực thành phần trực thuộc Điện lực Bình Thuận bao gồm: Phan Thiết, Tuy Phong, Hàm Thuận Bắc, Đức Linh, Hàm Tân, Phú Quý và Khối Nhà Điều Hành Công ty (bao gồm Đội cao thế quản lý cấp 110kV). Tỷ lệ phân bổ số phiếu khảo sát gần như tương ứng với số lượng nhân sự của các Đơn vị nhằm mục đích có thể lấy được ý kiến điển hình của nhân viên người lao động, mà không tập trung ưu tiên vào một đơn vị nào. Theo đó, các đơn vị là Điện lực Phan Thiết là điện lực trung tâm, Điện lực Tuy Phong có nhân sự nhiều nhất nên tác giả chọn khảo sát 20% trong tổng thể mẫu nghiên cứu. Tiếp theo các Điện lực Đức Linh, Hàm Thuận Bắc và Khối Nhà Điều Hành Công ty nghiên cứu tập trung phân bổ 16% số mẫu khảo sát cho 3 Điện lực này; Điện lực Hàm Tân nghiên cứu tập trung phân bổ 6% số mẫu khảo sát; Còn lại Đối với Điện lực huyện đảo Phú Quý, đội ngũ nhân sự không nhiều nên tác giả chỉ chọn khảo sát ngẫu nhiên 6% mẫu trong tổng thể mẫu nghiên cứu.

** Phương pháp khảo sát số liệu*

Số liệu sơ cấp sử dụng trong luận văn được tác giả khảo sát theo phương pháp phi xác suất, nghĩa là sự lựa chọn mẫu phụ thuộc vào đặc tính của tổng thể và nhu cầu điều tra và thu thập dữ liệu của nghiên cứu. Phiếu khảo sát sẽ được sử dụng để thu thập dữ liệu khảo sát 250 nhân sự hiện đang là quản lý và nhân viên tại Công

ty Điện lực Bình Thuận và đang làm việc tại các điện lực thành phần của Điện lực Bình Thuận.

Phiếu khảo sát sẽ được gửi đến các điện lực thành viên của Công ty Điện lực Bình Thuận và sẽ được chuyển cho các nhân viên hiện đang làm việc trong ngành điện.

Sau khi nhân viên thực hiện khảo sát sẽ được thu lại và tiến hành tổng hợp dữ liệu nhằm phục vụ cho các phân tích của nghiên cứu.

3.3 Phương pháp phân tích

Cụ thể các phương pháp phân tích được sử dụng để thực hiện mục tiêu nghiên cứu của luận văn bao gồm:

3.3.1 Phương pháp thống kê mô tả

Phương pháp phân tích thống kê mô tả được sử dụng để thống kê số lượng quan sát trong mẫu nghiên cứu, trong một quan sát có thể có những lượng quan sát khác nhau, hay còn gọi là dữ liệu khuyết. Các giá trị được quan tâm bao gồm: Giá trị nhỏ nhất, Giá trị lớn nhất, Giá trị trung bình, Độ lệch chuẩn. Phương pháp phân tích thống kê mô tả giúp nghiên cứu nhìn nhận được tổng quan về tập dữ liệu khảo sát được thu thập cũng như các đặc tính của mẫu nghiên cứu.

3.3.2 Phương pháp so sánh

Phương pháp so sánh là phương pháp được sử dụng để đối chiếu các chỉ tiêu, các chỉ số đã được lượng hóa trong luận văn, có nội dung và tính chất tương tự để xác định xu hướng, mức độ biến động của các chỉ tiêu. Phương pháp so sánh là một trong những phương pháp tính toán kỹ thuật được sử dụng trong khoa học phân tích kinh tế, giúp nghiên cứu thấy được sự khác biệt giữa các kết quả phân tích dữ liệu thống kê.

3.3.3 Phương pháp chi tiết

Phương pháp chi tiết là phương pháp được sử dụng rộng rãi trong phân tích hoạt động kinh doanh. Mọi kết quả kinh doanh đều cần thiết và có thể chi tiết theo các hướng khác nhau. Phân tích chi tiết các chỉ tiêu cho phép đánh giá một cách chính xác, cụ thể kết quả kinh doanh đạt được.

Trong nghiên cứu này, phương pháp chi tiết được sử dụng để đánh giá các chỉ số thống kê mà đề tài xác định được.

3.3.4 Phương pháp diễn dịch

Diễn dịch là phương pháp đi từ tri thức về cái chung đến tri thức về cái riêng, từ tri thức chung đến tri thức ít chung hơn. Trong nghiên cứu này, phương pháp diễn dịch được sử dụng để diễn giải các kết quả phân tích dữ liệu một cách chi tiết hơn và đảm bảo kết quả nghiên cứu được rõ ràng và tường minh.

3.3.5 Phương pháp đánh giá thang đo

**** Kiểm định độ tin cậy của thang đo nghiên cứu***

Hệ số Cronbach's Alpha là phương pháp được sử dụng để đánh giá độ tin cậy của thang đo nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty điện lực Bình Thuận. Theo đó:

Một thang đo được coi là có giá trị khi nó đo lường đúng cái cần đo, có ý nghĩa là phương pháp đo lường đó không có sai lệch mang tính hệ thống và sai lệch ngẫu nhiên. Điều kiện đầu tiên cần phải có thang đo áp dụng phải đạt độ tin cậy. Nhiều nhà nghiên cứu đồng ý rằng khi Cronbach alpha từ 0.8 trở lên đến gần 1 thì thang đo lường là tốt, từ 0.7 đến gần 0.8 là sử dụng được. Cũng có nhiều nhà nghiên cứu đề nghị rằng Cronbach alpha từ 0.6 trở lên là có thể sử dụng được trong trường hợp khái niệm đang đo lường là mới hoặc mới đối với người trả lời trong bối cảnh nghiên cứu.

Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), mức giá trị hệ số Cronbach's Alpha được cho:

- Từ 0.8 đến gần bằng 1: thang đo lường rất tốt.
- Từ 0.7 đến gần bằng 0.8: thang đo lường sử dụng tốt.
- Từ 0.6 trở lên: thang đo lường đủ điều kiện.

Nếu một biến đo lường có hệ số tương quan biến tổng Corrected Item – Total Correlation ≥ 0.3 thì biến đó đạt yêu cầu (Nunnally, J., 1978).

Trong nghiên cứu này, tác giả quyết định sử dụng tiêu chuẩn Cronbach alpha bằng 0.6 và các biến quan sát hệ số tương quan biến – tổng nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại.

** Phân tích giá trị hội tụ và phân biệt*

Sau khi các khái niệm (nhân tố) được kiểm định thang đo bằng Cronbach's Alpha sẽ tiếp tục được đưa vào phân tích khám phá nhân tố (EFA). Phân tích khám phá nhân tố sẽ giúp tác giả thu gọn các biến quan sát thành các biến tiềm ẩn ít hơn, có ý nghĩa hơn trong việc giải thích mô hình nghiên cứu. Một số tiêu chuẩn áp dụng khi phân tích EFA trong nghiên cứu như sau:

Kiểm định sự thích hợp của phân tích nhân tố với dữ liệu của mẫu thông qua giá trị thống kê Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Theo đó, trị số của KMO lớn hơn 0.5 thì phân tích nhân tố là thích hợp (Hair và cộng sự, 2010), ngược lại nếu trị số KMO nhỏ hơn 0.5 thì áp dụng phương pháp phân tích nhân tố không thích hợp với dữ liệu đang có; Số lượng nhân tố: Số lượng nhân tố được xác định dựa vào chỉ số eigenvalue đại diện cho phần biến thiên được giải thích bởi mỗi nhân tố. Theo tiêu chuẩn Kaiser thì những nhân tố có eigenvalue nhỏ hơn 1 sẽ bị loại khỏi mô hình nghiên cứu (Garson, 2003).

Phương sai trích (variance explained criteria): Tổng phương sai trích phải lớn hơn 50% (Hair và cộng sự, 2010); Độ giá trị hội tụ: Để thang đo đạt giá trị hội tụ thì hệ số tương quan đơn giữa các biến và các hệ số chuyển tải nhân tố (factor loading) phải lớn hơn hoặc bằng 0,5 trong một nhân tố (Gerbing & Anderson, 1988).

Phương pháp trích hệ số yếu tố Principal components với phép xoay Varimax để đảm bảo số lượng nhân tố là bé nhất (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

3.4 Phương pháp tương quan và hồi qui

3.4.1 Phân tích tương quan

Hệ số tương quan Pearson (Pearson correlation coefficient, ký hiệu r) là số liệu thống kê kiểm tra đo lường mối quan hệ thống kê hoặc liên kết giữa các biến phụ thuộc với các biến liên tục. Tương quan pearson được biết đến như là phương pháp tốt nhất để đo lường mối liên hệ giữa các biến quan tâm bởi vì nó dựa trên phương pháp hiệp phương sai. Nó cung cấp thông tin về mức độ quan trọng của mối liên hệ, hoặc mối tương quan, cũng như hướng của mối quan hệ. Ngoài ra, việc

kiểm tra hệ số tương quan pearson còn giúp chúng ta sớm nhận diện được sự xảy ra của vấn đề đa cộng tuyến khi các biến độc lập có sự tương quan mạnh với nhau.

Ý nghĩa hệ số tương quan pearson

Hệ số tương quan Pearson (r) có giá trị giao động trong khoảng liên tục từ -1 đến +1:

$r = 0$: Hai biến không có tương quan tuyến tính

$r = 1$; $r = -1$: Hai biến có mối tương quan tuyến tính tuyệt đối.

$r < 0$: Hệ số tương quan âm. Nghĩa là giá trị biến x tăng thì giá trị biến y giảm và ngược lại, giá trị biến y tăng thì giá trị biến x giảm.

$r > 0$: Hệ số tương quan dương. Nghĩa là giá trị biến x tăng thì giá trị biến y tăng và ngược lại, giá trị biến y tăng thì giá trị biến x cũng tăng.

Lưu ý:

Hệ số tương quan pearson (r) chỉ có ý nghĩa khi và chỉ khi mức ý nghĩa quan sát (sig.) nhỏ hơn mức ý nghĩa $\alpha = 5\%$.

Nếu r nằm trong khoảng từ 0.50 đến ± 1 , thì nó được cho là tương quan mạnh.

Nếu r nằm trong khoảng từ 0.30 đến ± 0.49 , thì nó được gọi là tương quan trung bình.

Nếu r nằm dưới ± 0.29 , thì nó được gọi là một mối tương quan yếu.

3.4.2 Phân tích hồi qui

Sau khi tiến hành kiểm định độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha) và phân tích nhân tố khám phá EFA, các biến không đảm bảo độ tin cậy, không có giá trị đo lường sẽ bị loại ra khỏi thang đo cho đến khi các biến quan sát được nhóm lại vào các nhân tố rút trích ra được (các nhóm biến mới). Giá trị của các biến mới trong mô hình là giá trị trung bình của các biến quan sát thành phần của biến đó.

Tiếp theo xem xét hệ số tương quan giữa biến trong mô hình nghiên cứu đề xuất. Sau đó, bằng phương pháp bình phương nhỏ nhất OLS (Ordinary Least Square) tiến hành phân tích hồi quy bội tuyến tính nhằm xây dựng mô hình lý thuyết và xem xét chiều hướng cũng như cường độ tác động của từng biến độc lập

tới biến phụ thuộc. Trong phân tích hồi quy, để đánh giá độ phù hợp của mô hình, các nhà nghiên cứu sử dụng hệ số R². Trong hồi quy tuyến tính bội thường dùng hệ số R² để điều chỉnh, đánh giá độ phù hợp của mô hình nghiên cứu vì nó không phóng đại mức độ phù hợp của mô hình.

Ngoài ra, cần kiểm tra hiện tượng tương quan bằng hệ số Durbin – Watson ($1 < \text{Durbin – Watson} < 3$) và không có hiện tượng đa cộng tuyến (kiểm tra bằng hệ số phóng đại phương sai VIF < 10).

Hệ số Beta chuẩn hóa được dùng để đánh giá mức độ quan trọng của từng nhân tố, hệ số Beta của biến độc lập nào càng cao thì mức độ tác động của nó lên biến phụ thuộc càng lớn (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

3.5 Phân tích sự khác biệt

Nội dung của phần này nhằm kiểm định sự khác biệt giữa đặc điểm của các biến định tính với biến định lượng. Để thực hiện được điều này chúng ta tiến hành phân tích phương sai ANOVA và Independent-sample T – test. Kiểm định Independent-sample T – test được sử dụng để đánh giá sự khác biệt đối với biến định tính có 2 đặc điểm; Phân tích phương sai ANOVA được sử dụng để đánh giá sự khác biệt đối với biến định tính có từ 3 đặc điểm trở lên. Sự khác biệt có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy 95% (hay mức ý nghĩa $\text{Sig.} < 0.05$).

Nếu các biến định tính có hai lựa chọn, ta sẽ sử dụng phép kiểm định Independent-sample T – test (kiểm định giả thuyết trung bình của hai tổng thể) để tìm sự khác biệt với biến định lượng. Kiểm tra kiểm định Levene's ở bảng Independent Samples Test. Nếu sig. của kiểm định này < 0.05 thì phương sai giữa 2 lựa chọn của biến định tính ở trên khác nhau, ta sẽ sử dụng kết quả kiểm định t ở phần Equal variances not assumed. Nếu giá trị sig của kiểm định t ở phần Equal variances not assumed $\text{sig.} > 0.05$ thì kết luận kiểm định t không có sự khác biệt, còn $\text{Sig} \leq 0.05$ thì kết luận có sự khác biệt giữa các nhóm của biến định tính.

Nếu các biến định tính có nhiều hơn hai lựa chọn, ta sẽ sử dụng phép kiểm định ANOVA để tìm sự khác biệt với biến định lượng. Thực hiện kiểm tra kiểm định Levene ở bảng Test of Homogeneity of variances, nếu sig ở kiểm định này $\leq$

0.05 thì kết luận phương sai giữa các lựa chọn của biến định tính ở trên khác nhau. Nếu sig ở kiểm định này $> 0,05$ thì phương sai giữa các lựa chọn của biến định tính ở trên không khác nhau, xem tiếp kết quả ở bảng ANOVA. Nếu sig ở bảng này > 0.05 thì kết luận không có sự khác biệt giữa các nhóm biến định tính, còn nếu sig ở bảng này ≤ 0.05 thì kết luận có sự khác biệt giữa các nhóm biến định tính.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 đã trình bày quy trình nghiên cứu, các phương pháp nghiên cứu dùng trong đề tài, cách thức xây dựng thang đo dùng trong nghiên cứu cũng như trình bày các công cụ phân tích các dữ liệu khảo sát thu thập được. Theo đó, nghiên cứu được thực hiện qua hai giai đoạn là: giai đoạn nghiên cứu định tính với phương pháp thảo luận nhóm đã giúp cho tác giả xác định các yếu tố trong mô hình nghiên cứu đề xuất và điều chỉnh nội dung của các biến quan sát trong các thang đo cho phù hợp với điều kiện nghiên cứu tại Bình Thuận; giai đoạn nghiên cứu chính thức được tiến hành thông qua phương pháp nghiên cứu định lượng bằng việc phân tích các dữ liệu thu thập từ khảo sát nhân viên tại Công ty Điện lực Bình Thuận, các dữ liệu sau khi thu thập sẽ được phân tích qua các bước kiểm định Cronbach's Alpha, Phân tích nhân tố khám phá – EFA, Phân tích hồi quy và Phân tích sự khác biệt – Phân tích phương sai ANOVA.

Chương 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Thông tin mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu là nhân viên, người lao động làm việc tại công ty Điện lực Bình Thuận. Khảo sát được thực hiện theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Tổng số bảng câu hỏi khảo sát được gửi đi là 250. Tổng số bảng khảo sát thu về được là 234 bảng, sau khi kiểm tra, có 14 phiếu khảo sát bị loại do không đạt yêu cầu (chủ yếu là do phiếu không được điền đầy đủ thông tin). Sau khi tiến hành làm sạch dữ liệu, tác giả có bộ dữ liệu khảo sát hoàn chỉnh với 220 mẫu và thông tin mẫu nghiên cứu được thể hiện ở Bảng 4.1.

Bảng 4.1 Bảng thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Mẫu = 255		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	171	Giới tính
	Nữ	49	
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	60	Độ tuổi
	Từ 30 đến 40 tuổi	109	
	Từ 41 đến 50 tuổi	32	
	Trên 50 tuổi	19	

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu, 2022

Cơ cấu của mẫu đưa vào phân tích như sau:

Về giới tính, đối tượng được khảo sát là nam có 171 người chiếm 77,7%, đối tượng là nữ chiếm 22,3% với số lượng là 49 người.

Về độ tuổi, học viên tham gia khảo sát cho nghiên cứu này chiếm tỷ lệ cao nhất nằm trong khoảng từ 30 đến 40 tuổi, có 109 người chiếm 49,5%. Đối với độ tuổi 41 đến 50 tuổi, có 32 người chiếm 14,5%; độ tuổi từ 30 trở xuống có 60 người chiếm 27,3%. Nhóm còn lại là độ tuổi trên 50, có 19 người chiếm 8,7%.

4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Sử dụng kiểm định Cronbach's Alpha để đánh giá chất lượng của thang đo xây dựng. Thang đo được đánh giá chất lượng tốt khi: (1) Hệ số Cronbach's Alpha

của tổng thể lớn hơn 0,6; và (2) Hệ số tương quan biến - tổng của các biến quan sát lớn hơn 0,3 (Corrected Item-Total Correlation) (Nunnally và Bernstein, 1994).

Bảng 4.2: Cronbach's Alpha của các thang đo

Đối với lương thưởng và phúc lợi:

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0,790	5			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LT1	14,61	9,152	0,594	0,743
LT2	14,59	9,248	0,649	0,725
LT3	14,56	10,266	0,493	0,774
LT4	14,58	9,624	0,551	0,757
LT5	14,60	9,858	0,560	0,754

Đối với môi quan hệ với đồng nghiệp:

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0,820	4			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QH1	11,16	6,137	0,666	0,763
QH2	11,19	6,609	0,575	0,804
QH3	11,27	5,960	0,652	0,770
QH4	11,12	6,072	0,680	0,756

Đối với sự hỗ trợ của cấp trên:

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0,818	5			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HT1	15,15	8,734	0,635	0,776
HT2	15,14	9,400	0,581	0,792
HT3	15,06	8,882	0,658	0,768
HT4	15,06	9,161	0,625	0,778
HT5	14,96	10,729	0,583	0,797

Đối với cơ hội đào tạo và thăng tiến:

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0,623	4			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DT1	10,49	4,004	0,404	0,553
DT2	10,64	3,730	0,424	0,539
DT3	10,51	3,721	0,464	0,505
DT4	10,11	4,819	0,330	0,603

Đối với điều kiện làm việc:

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0,784	4			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DK1	10,16	6,052	0,601	0,726
DK2	10,15	5,559	0,640	0,706
DK3	10,09	6,061	0,594	0,730
DK4	10,07	6,457	0,530	0,761

Đối với lòng trung thành:

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0,764	3			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TT1	7,37	1,311	0,573	0,712
TT2	7,34	1,303	0,651	0,622
TT3	7,30	1,435	0,569	0,714

Nguồn: Phân tích của tác giả (2023)

Kết quả Cronbach's Alpha của các thang đo (bảng 4.2) cho thấy các thang đo thỏa mãn điều kiện, có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và hệ số tương quan biến - tổng của các biến lớn hơn 0,3. Vậy nên các thang đo đủ độ tin cậy và chất

lượng tốt để tiếp tục phân tích nhân tố khám phá ở phần tiếp theo nhằm để rút gọn số lượng biến quan sát.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá

Những nguyên tắc cần quan tâm và thực hiện trong phân tích nhân tố khám phá EFA như sau:

(1) Kiểm định tính thích hợp của EFA và tương quan của các biến quan sát trong thước đo đại diện: Sử dụng hệ số KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) giữa 0,50 và 1 (Hair và cộng sự, 2006) và mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett $\leq 0,05$ (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

(2) Hệ số tải nhân tố (factor loadings) $> 0,5$ (trong đề tài này, quá trình chạy SPSS 20 tác giả chọn “Suppress absolute values less than” bằng 0,50 để đảm bảo ý nghĩa thiết thực của EFA). Nếu nhân tố nào có hệ số tải nhân tố $< 0,5$ sẽ bị loại (Nguyễn Đình Thọ, 2011).

(3) Kiểm định mức độ giải thích của các biến quan sát đối với nhân tố: Thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích $\geq 50\%$.

(4) Hệ số Eigenvalue > 1 (Gerbing và Anderson, 1988; Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

(5) Khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố $\geq 0,3$ để tạo giá trị phân biệt giữa các nhân tố (Jabnoun và Al-Tamimi, 2003).

4.3.1. Phân tích nhân tố khám phá EFA đối với các biến độc lập

Hệ số KMO = 0,727 (thỏa giữa 0,5 và 1), do đó phân tích nhân tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu với dữ liệu nghiên cứu.

Kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig. = 0,000 (nhỏ hơn 0,05), cho thấy các biến quan sát có tương quan tuyến tính với nhân tố đại diện. Điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là thích hợp.

Bảng 4.4: KMO và Bartlett của các biến độc lập

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,727
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1749,947
	df	231
	Sig.	0,000

Nguồn: Phân tích của tác giả

Tất cả 5 nhân tố đều có giá trị Eigen là 1,565 lớn 1 và tổng phương sai trích 59,825% (lớn hơn 50%) (bảng 4.5). Điều này có nghĩa là 59,825% thay đổi của các nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát.

Bảng 4.5: Tổng phương trích của tất cả các biến độc lập

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,415	20,066	20,066	4,415	20,066	20,066	3,014	13,701	13,701
2	2,792	12,692	32,758	2,792	12,692	32,758	2,961	13,461	27,162
3	2,474	11,243	44,002	2,474	11,243	44,002	2,816	12,800	39,963
4	1,917	8,711	52,713	1,917	8,711	52,713	2,466	11,210	51,173
5	1,565	7,111	59,825	1,565	7,111	59,825	1,903	8,652	59,825
6	0,957	4,348	64,173						
7	0,893	4,058	68,231						
8	0,796	3,620	71,851						
9	0,684	3,109	74,960						
10	0,637	2,896	77,856						
11	0,619	2,814	80,671						
12	0,567	2,577	83,248						
13	0,526	2,393	85,641						
14	0,504	2,290	87,931						
15	0,444	2,018	89,949						
16	0,436	1,981	91,930						
17	0,391	1,775	93,705						
18	0,349	1,587	95,293						
19	0,326	1,482	96,774						
20	0,287	1,303	98,077						
21	0,281	1,277	99,354						
22	0,142	0,646	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nguồn: Phân tích của tác giả

Phân tích nhân tố trên tổng số mẫu hợp lệ là 220 với phương pháp rút trích các thành phần chính và phép quay Varimax, kết quả từ các nhân tố ban đầu sau khi chạy EFA và trong mỗi nhân tố các thành phần đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5 và khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố lớn hơn 0,3 (kết quả không có các biến xuất hiện ở nhiều hơn 1 nhân tố) (bảng 4.6).

Bảng 4.6: Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA các biến độc lập

Rotated Component Matrix^a					
	Component				
	1	2	3	4	5
LT2	0,767				
LT4	0,740				
LT1	0,727				
LT5	0,725				
LT3	0,688				
HT3		0,792			
HT1		0,759			
HT2		0,748			
HT4		0,746			
HT5	0,511	0,650			
QH4			0,814		
QH3			0,758		
QH2			0,754		
QH1			0,750		
DK2				0,814	
DK1				0,791	
DK3				0,776	
DK4				0,725	
DT3					0,754
DT1					0,703
DT2					0,690

DT4					0,546
Extraction Method: Principal Component Analysis.					
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.					
a. Rotation converged in 5 iterations.					

Nguồn: Phân tích của tác giả

Kết quả phân tích nhân tố trên (bảng 4.6), có 5 nhân tố độc lập được rút trích ra từ 22 biến quan sát. Các thang đo đều giữ nguyên thành phần như ban đầu.

4.3.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA đối với biến phụ thuộc

Hệ số KMO = 0,684 (thỏa giữa 0,5 và 1), do đó phân tích nhân tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu với dữ liệu nghiên cứu.

Kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig. = 0,000 (nhỏ hơn 0,05), cho thấy các biến quan sát có tương quan tuyến tính với nhân tố đại diện. Điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là thích hợp.

Bảng 4.7: KMO và Bartlett của biến phụ thuộc

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,684
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	169,529
	df	3
	Sig.	0,000

Nguồn: Phân tích của tác giả

Hệ số Eigen là 2,043 lớn 1 và tổng phương sai trích 68,1% (> 50%) (bảng 4.8). Điều này có nghĩa là 68,1% thay đổi của nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát.

Bảng 4.8: Tổng phương trích của biến phụ thuộc
Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,043	68,100	68,100	2,043	68,100	68,100
2	0,547	18,241	86,341			
3	0,410	13,659	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nguồn: Phân tích của tác giả

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA cho thấy hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 (bảng 4.9).

Bảng 4.9: Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA của biến phụ thuộc

Component Matrix ^a	
	Component
	1
TT2	0,859
TT1	0,809
TT3	0,807
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

Nguồn: Phân tích của tác giả

4.4. Phân tích hồi quy bội

Phân tích hồi quy bội (hồi quy đa biến) có đảm bảo độ tin cậy và hiệu quả hay không? Đề tài cần thực hiện các kiểm định chính sau: Kiểm định tương quan tuyến tính giữa biến độc lập và biến phụ thuộc; kiểm định mức độ phù hợp của mô hình.

4.4.1. Kiểm định tương quan tuyến tính

Mục tiêu của kiểm định này nhằm xem xét các biến độc lập tương quan tuyến tính có ý nghĩa với biến phụ thuộc hay không?

Phân tích mối quan hệ tương quan giữa các biến trong mô hình, kết quả bảng hệ số tương quan Pearson cho thấy có sự tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc với ở mức ý nghĩa của hệ số hồi quy nhỏ hơn 0,05. Như vậy tất cả các biến độc lập đều tương quan tuyến tính có ý nghĩa với biến phụ thuộc, các biến này sẽ được đưa vào thực hiện tiếp ở các kiểm định cần thiết tiếp theo.

4.4.2. Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình

Kết quả từ bảng hệ số hồi quy tuyến tính bội (bảng 4.11) bên dưới chỉ ra mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc. Trong kết quả phân tích hồi quy này, các biến **Lương thưởng và phúc lợi (LT)**, **Mối quan hệ với đồng nghiệp (QH)**, **Sự hỗ trợ của cấp trên (HT)**, **Điều kiện làm việc (DK)** đều có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với mức ý nghĩa Sig. < 0,05. Chỉ có biến **Cơ hội đào tạo và thăng tiến (DT)** là có Sig. > 0,05, nên ta loại biến này theo dữ liệu thu thập được.

Bảng 4.11: Bảng hệ số hồi quy

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-0,089	0,192		-0,465	0,643		
QH	0,250	0,028	0,367	9,034	0,000	0,781	1,281
LT	0,247	0,027	0,340	9,310	0,000	0,966	1,035
HT	0,289	0,029	0,393	9,856	0,000	0,808	1,238
DT	0,010	0,031	0,011	0,312	0,755	0,988	1,012
DK	0,238	0,025	0,343	9,544	0,000	0,997	1,003

a. Dependent Variable: TT

Nguồn: Phân tích của tác giả

Kết quả phân tích hồi quy bội (Bảng 4.11), các biến đều có Sig. nhỏ hơn 0,05. Như vậy các biến **Lương thưởng và phúc lợi (LT)**, **Mối quan hệ với đồng**

nghiệp (QH), Sự hỗ trợ của cấp trên (HT), Điều kiện làm việc (DK) tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc **TT** với độ tin cậy ở mức tối thiểu 95%.

Kết quả hồi quy tuyến tính bội ở bên dưới (bảng 4.12) cho thấy mô hình có R^2 hiệu chỉnh là 0,718; nghĩa là mô hình tuyến tính đã xây dựng phù hợp với tập dữ liệu đến mức 71,8% tức là 71,8% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập của mô hình. Như vậy 28,2 % còn lại biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến khác ngoài mô hình mà trong phạm vi nghiên cứu của đề tài này chưa xem xét đến.

Bảng 4.12: Tóm tắt mô hình

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,851 ^a	0,725	0,718	0,29165	1,999

a. Predictors: (Constant), DK, TL, DT, HT, QH

b. Dependent Variable: TT

Nguồn: Phân tích của tác giả

Mặt khác, qua phân tích phương sai ANOVA, cho thấy Sig. = 0,000 của kiểm định F. Điều này cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính đa biến xây dựng là phù hợp với bộ dữ liệu thu thập được và các biến đưa vào với mức ý nghĩa đảm bảo có độ tin cậy ít nhất 95% (Sig. < 0,05).

Bảng 4.13: Bảng phân tích phương sai (ANOVA)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	47,908	5	9,582	112,643	0,000 ^b
Residual	18,203	214	0,085		
Total	66,111	219			

a. Dependent Variable: TT

b. Predictors: (Constant), DK, TL, DT, HT, QH

Nguồn: Phân tích của tác giả

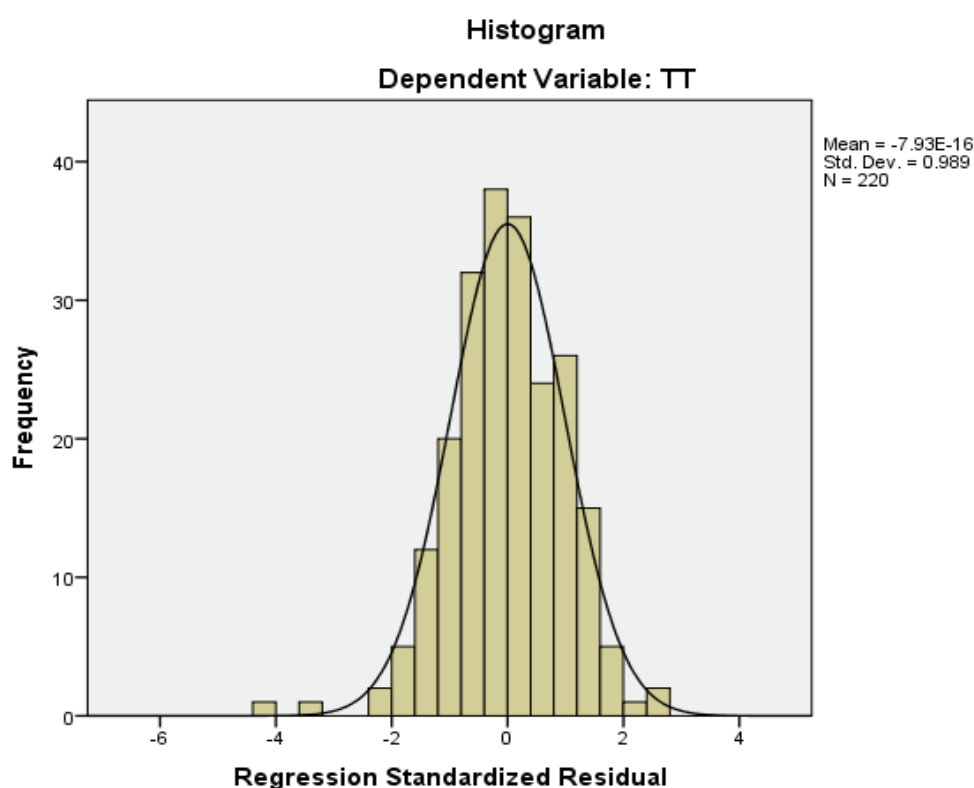
4.4.3. Kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến

Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến, nhằm kiểm tra trong trường hợp các biến độc lập có hiện tượng đa cộng tuyến, tức là các biến độc lập tương quan chặt chẽ với nhau trong mô hình.

Theo kết quả phân tích hồi quy (bảng 4.11) ở trên. Giá trị hệ số phóng đại phương sai (VIF - Variance inflation factor) đều nhỏ hơn 2, cho thấy mối liên hệ giữa các biến độc lập này là không đáng kể, tức không có hiện tượng đa cộng tuyến, chấp nhận đưa vào mô hình nghiên cứu.

4.4.4. Kiểm định phân phối chuẩn của phần dư

Sau khi thực hiện ước lượng mô hình hồi quy, chúng ta cần kiểm định phần dư chuẩn hoá của mô hình để bảo đảm phần dư chuẩn hoá có dạng phân phối chuẩn với tất cả các biến độc lập.

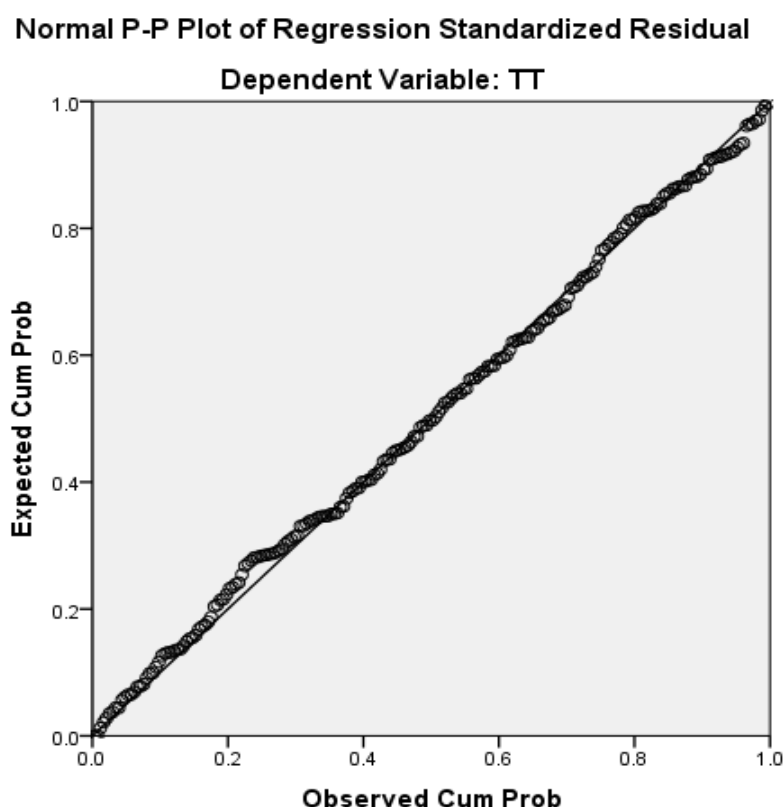


Hình 4.1: Biểu đồ tần số của phần dư chuẩn hóa

Nguồn: Phân tích của tác giả

Để kiểm định giả định về phân phối chuẩn của phần dư bằng cách vẽ biểu đồ tần số của các phần dư.

Cách kiểm định có thể sử dụng là vẽ đường cong chuẩn hoá của phân bố phần dư này. Qua hình 4.1 ở trên nếu chúng ta thấy trên đồ thị đường cong chuẩn hoá có dạng hình chuông như phân phối chuẩn với giá trị trung bình (Mean) xấp xỉ bằng 0 và giá trị độ lệch chuẩn (Std. Dev.) xấp xỉ bằng 1 (0,989). Ta có thể kết luận rằng phân phối phần dư sắp xỉ chuẩn (hay xem như phần dư có phân phối gần chuẩn).



Hình 4.2: Biểu đồ P-P Lots

Nguồn: Phân tích của tác giả

Một cách khác để kiểm định sự chuẩn hoá của phần dư là vẽ đồ thị P-P Plots để so sánh với phân phối chuẩn. Đồ thị này thể hiện những giá trị tích lũy của các điểm phân vị của phân phối của biến phần dư theo tích lũy phân vị của phân phối chuẩn. Nếu trên đồ thị P-P plots (Hình 4.2) các điểm này không nằm quá xa đường

chéo thẳng kỳ vọng (các chấm phân tán sát với đường chéo) của phân phối chuẩn thì có thể xem như phần dư có phân phối gần chuẩn. Như vậy giả thuyết về phân phối chuẩn của phần dư không bị vi phạm.

TÓM TẮT CHƯƠNG 4

Chương 4 trình bày kết quả kiểm định các thang đo thành phần lòng trung thành của nhân viên và mô hình nghiên cứu chính thức đã được điều chỉnh.

Kết quả cho thấy các thang đo đều đạt được độ tin cậy qua kiểm định Cronbach's Alpha và mô hình hoàn toàn phù hợp với dữ liệu. Kết quả phân tích hồi quy đã khẳng định tất cả các yếu tố đều ảnh hưởng thuận chiều đối với lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận trừ biến Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Điều này chứng tỏ là mô hình lý thuyết đề ra là phù hợp với thực tế hiện nay, cũng như các giả thuyết trong mô hình lý thuyết đều được chấp nhận trừ H4. Chương cuối sẽ tóm tắt toàn bộ nghiên cứu, những hàm ý cũng như những hạn chế của nghiên cứu này và đề nghị những hướng nghiên cứu tiếp theo.

Chương 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1. Kết luận và kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu đã đáp ứng được các mục tiêu mà tác giả đề ra đó là:

Thứ nhất, xác định các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận.

Thứ hai, xác định về lượng của từng yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận.

Thứ ba, đề xuất các hàm ý quản trị nhằm giúp lãnh đạo công ty Điện lực Bình Thuận có những quyết sách phù hợp để nâng cao lòng trung thành của nhân viên để từ đó có những chiến lược phát triển tốt nhiệm vụ chiến lược của công ty.

Cụ thể như sau:

Đầu tiên, từ lý luận về các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, cơ sở lý thuyết từ các nghiên cứu trước đây từ trong và ngoài nước liên quan đến lòng trung thành của nhân viên và thực tiễn trong hoạt động công ty Điện lực Bình Thuận, tác giả đã đề xuất mô hình và giả thuyết nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận gồm 5 nhân tố đó là: (1) Lương thưởng và phúc lợi; (2) Môi quan hệ với đồng nghiệp; (3) Sự hỗ trợ từ cấp trên; (4) Cơ hội đào tạo và thăng tiến và (5) Điều kiện làm việc.

Dữ liệu phục vụ cho nghiên cứu được xử lý bằng phần mềm SPSS 20 qua các bước như là đánh giá độ tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA. Tiếp theo là kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng phân tích tương quan và hồi quy cũng cho thấy có mối quan hệ thuận chiều dương giữa bốn yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận. Các yếu tố tác động trực tiếp đến lòng trung thành theo thứ tự mạnh nhất là yếu tố “Sự hỗ trợ của cấp trên” với beta là 0,289; thứ hai là “Môi quan hệ với đồng nghiệp” với beta là 0,250, thứ ba là “Lương thưởng và phúc lợi” với beta là 0,247 và “Điều kiện làm việc” có hệ số beta là 0,238.

Dựa vào các kết quả nghiên cứu đạt được, tác giả xin đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận như trình bày bên dưới.

5.2. Hàm ý quản trị từ kết quả nghiên cứu

5.2.1. Hàm ý cho Sự hỗ trợ từ cấp trên

Sự hỗ trợ từ cấp trên có tác động mạnh đến lòng trung thành của nhân viên nhưng chúng ta cần có những định hướng, điều chỉnh cho phù hợp để gia tăng hiệu quả và hiệu quả trong việc gia tăng lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận.

Mặc dù lương bổng và các phúc lợi cũng quan trọng nhưng không phải là nhân tố duy nhất khiến các nhân viên gắn bó với doanh nghiệp. Một nhân tố quan trọng khiến nhân viên gắn bó lâu dài với doanh nghiệp là sự giao tiếp trong nội bộ doanh nghiệp. Nhà quản lý phải thể hiện sự quan tâm, giúp đỡ nhân viên, vì việc quan tâm đến nhân viên là rất quan trọng. Nhà quản lý phải nhận biết và quan tâm đến sức khỏe và tinh thần cũng như những sự kiện quan trọng trong cuộc đời của nhân viên. Trong đó các nhà quản lý cần chú ý quan tâm và hỗ trợ hơn nữa cho đối tượng là nhân viên nữ, các nhân viên có tuổi đời dưới 30, nhân viên có thu nhập thấp. Sự hỗ trợ kịp thời sẽ giúp các đối tượng này hoàn thành công việc, xây dựng thêm được mối quan hệ mới, mang tới thêm khách hàng mới cho công ty từ đó gia tăng thêm được thu nhập của họ.

Một nhà quản lý giỏi phải biết phát huy hết năng lực và sự nhiệt tình trong công việc của các nhân viên. Bên cạnh các kỹ năng chuyên môn, nhà quản lý cần có uy tín trong việc thu phục nhân tâm đồng thời biết đồng cảm với nhân viên và nắm bắt tâm lý của họ. Nhà quản lý cần tìm hiểu nhu cầu phát triển và khả năng của từng cá nhân, sau đó chỉ dẫn và cố vấn cho họ và giao phó cho họ những nhiệm vụ phù hợp.

Nhà quản lý cần hỗ trợ, chỉ bảo, hướng dẫn nghiệp vụ cho nhân viên để họ hoàn thành tốt công việc. Nhà quản lý khuyến khích nhân viên suy nghĩ độc lập, đưa ra những giải pháp theo quan điểm cá nhân và hỏi ý kiến cấp trên khi cần.

Nhà quản lý không bao giờ được phê bình, chế giễu những ý tưởng khác lạ của nhân viên trước đám đông, nhưng việc khen ngợi, khuyến khích những ý tưởng sáng tạo, dù nhỏ hay lớn cũng nên thực hiện trước tập thể.

Nhà quản lý cần thường xuyên tham khảo ý kiến của nhân viên trong việc giải quyết các vấn đề nảy sinh trong công việc, chia sẻ những thông tin kinh doanh với nhóm để nhân viên thấy được mối liên quan giữa công việc họ đang làm và kết quả mà doanh nghiệp đang đạt được. Có như vậy, các nhân viên sẽ cảm thấy mình được coi trọng, cảm thấy trong sự phát triển của doanh nghiệp luôn có phần đóng góp nào đó của mình.

Nhà quản lý cần làm cho nhân viên cảm thấy họ luôn sẵn sàng lắng nghe nhân viên thông qua cuộc họp thường xuyên của phòng, ban. Điều này làm cho mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới được cởi mở hơn. Thông qua cuộc họp nhân viên có thể cập nhật những việc đang làm, chia sẻ những khó khăn, thành công cũng như kinh nghiệm trong quá trình làm việc.

Nhà quản lý nên đối xử với nhân viên một cách công bằng, không nên có thái độ thiên vị vì sẽ làm cho nội bộ mất đoàn kết, mâu thuẫn lẫn nhau. Lộ trình thăng tiến nên được xây dựng một cách công bằng, minh bạch.

Bên cạnh sự quan tâm, coi trọng nhân viên, các nhà quản lý cũng cần nâng cao tinh thần đồng đội trong công ty bằng cách tạo sự gắn kết giữa nhân viên với nhân viên thông qua các chuyến dã ngoại cuối tuần, tổ chức những trò chơi mang tính chất đồng đội giúp nhân viên cảm nhận được sự thoải mái, gắn bó từ đồng nghiệp của mình, điều này rất có ích trong công việc hàng ngày của họ như sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau trong công việc hay cùng nhau phối hợp làm việc tốt hơn. Và không chỉ riêng những người làm công tác nhân sự mới cần trang bị các kiến thức và kỹ năng quản lý cần thiết, những người làm công tác quản lý nói chung, trưởng bộ phận các phòng ban vẫn phải làm công tác nhân sự trong phạm vi quản lý của họ để thúc đẩy, tạo động lực cho các nhân viên cấp dưới cùng đạt được mục tiêu chung.

Cần ưu tiên cho giải pháp theo thứ tự đề xuất bên dưới:

Thứ nhất, khả năng lãnh đạo mạnh mẽ truyền cảm hứng cho lòng trung thành mạnh mẽ. Trong những khoảng thời gian thử thách này, việc truyền cảm hứng cho lòng trung thành sẽ giúp bạn tận dụng tối đa nhóm của mình và đặt nền tảng cho thành công lâu dài. Việc lãnh đạo quan tâm, hỗ trợ nhân sự trong quá trình làm việc là rất đáng quan tâm. Cần thể hiện vai trò này tốt hơn nữa thông qua các hoạt động chung của công ty, các công việc đánh giá, các buổi giao lưu, sinh hoạt.

Thứ hai, kết nối hiệu quả với nhân viên. Có một sự thật là, các nhà quản lý thường không có đủ thời gian để tương tác với mọi nhân viên ở cấp độ xã hội hàng ngày, thậm chí có thể khó duy trì điều đó mỗi tuần một lần tùy thuộc vào quy mô doanh nghiệp của bạn. Tuy nhiên, điều quan trọng là nguyên tắc phải được thực hiện và có thể cân nhắc về giá trị của nhân viên đối với doanh nghiệp của đội, phòng ban trong công ty, vì bạn đang thực hiện các bước để kết nối với nhân viên của mình thường xuyên. Điều này tạo cơ hội cho nhân viên có thể chia sẻ, kết nối với quản lý, lãnh đạo trong công việc.

Thứ ba, đội ngũ quản lý phải thể hiện rõ rằng mình đang tin tưởng đội ngũ nhân viên của mình để họ có cơ hội, cơ chế đáp lại những sự tin tưởng đó, đưa ra những phản hồi và trung thực hai chiều, khen thưởng nhân viên một cách thích đáng, công bằng và trung lập, thể hiện lãnh đạo quan tâm một cách thực sự.

5.2.2. Hàm ý cho mối quan hệ đồng nghiệp

Trong công việc cần có sự giúp đỡ lẫn nhau đặc biệt trong điều kiện làm việc ngày càng áp lực. Việc tạo lập một môi trường mà đồng nghiệp là những người thân thiện, trung thực là điều đáng mơ ước song không dễ dàng thực hiện được một cách nhanh chóng vậy nên cần có những chính sách trong công ty cũng như những quy định, văn hoá công ty, thoả thuận tập thể để có cơ chế khuyến khích điều này.

Công ty đã có văn hoá hỗ trợ, chia sẻ kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm chuyên môn trong công việc; quan tâm, chia sẻ nhau trong cuộc sống và những hoạt động khác.

Công ty cần xây dựng mục tiêu tập thể, xây dựng và củng cố tinh thần hợp tác, hỗ trợ lẫn nhau bằng cách khuyến khích nhân viên làm việc theo nhóm để có thể hỗ trợ lẫn nhau, bằng cách phân chia công việc theo nhóm và đánh giá kết quả theo nhóm. Lúc đó nhân viên ngoài việc cố gắng hoàn thành nhiệm vụ của mình còn giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc của họ. Đồng thời, với khối văn phòng công ty nên tổ chức các buổi chia sẻ thông tin giữa các phòng ban với nhau để nhân viên hiểu công việc nhau hơn và biết vướng mắc ở đâu để hỗ trợ nhau hoàn thành công việc.

5.2.3. Hàm ý cho lương thưởng và phúc lợi

Tuy không phải là đơn vị có mức lương cao mơ ước song tính ổn định và mức sống ở địa phương là có thể chấp nhận được. Nhân viên hài lòng với cách trả lương và hoạt động xét thưởng của công ty. Các chính sách khen thưởng được công khai một cách hợp lý dựa trên sự công nhận năng lực thực sự của bản thân nhân viên trong lương thưởng.

Công ty cần xây dựng thang bảng lương với các tiêu chí, yêu cầu cụ thể cho từng vị trí, cần đánh giá đúng vai trò của từng nhân viên trong công ty để họ nhận được những mức thu nhập tương xứng với cống hiến của họ và hợp lý. Đối với nhân viên tham gia trực tiếp sản xuất, đối tượng lao động này thường xuyên biến động, nghỉ việc (do bệnh tật, tai nạn, lương thấp, đối xử thiếu công bằng,...), công ty cần xem xét trả lương, có chế độ, chính sách về lương đặc biệt đối với những đối tượng này để nhằm khuyến khích họ hăng say làm việc, gắn kết với công ty. Trên thực tế có nhiều trường hợp người được tuyển dụng sau, trình độ học vấn thấp hơn nhưng bậc lương cao hơn, hay làm cùng thâm niên nhưng có người được tăng bậc lương và có người thì không,...những trường hợp này ít nhiều gây bất mãn cho người lao động. Vì vậy, để làm được điều này công ty cần có bảng mô tả công việc cho từng vị trí cụ thể. Với một bảng mô tả công việc rõ ràng, từng nhân viên sẽ thấy được vị trí, vai trò và đóng góp của mình cũng như của các thành viên khác. Như vậy, họ sẽ thấy mình được trả lương công bằng và tương xứng.

Công ty cần thông qua các bảng đánh giá chính xác và với sự đánh giá công tâm để đảm bảo sự công bằng cho người lao động. Công ty nên gắn liền việc tăng tiền thưởng với sự phát triển của công ty, để nhân viên hiểu được rằng chỉ khi công ty phát đạt, tiền thưởng của mình mới không ngừng được nâng cao. Chính sách khen thưởng có thể thay đổi theo tình hình thực tế của công ty. Vì vậy, công ty cần phải thông báo rõ ràng về tiền thưởng cũng như cách tính tiền thưởng cụ thể đối với từng bộ phận trước khi người lao động nhận được tiền khen thưởng. Về việc khen thưởng thành tích, công ty cũng quy định cụ thể trường hợp nào được ghi nhận cho cá nhân, trường hợp nào được ghi nhận cho tập thể nhằm tránh sự bất mãn, sự đổ kỵ giữa nhân viên với nhau.

5.2.4. Hàm ý cho điều kiện làm việc

Ngành điện là một trong những ngành có điều kiện làm việc khá nguy hiểm, việc đảm bảo an toàn trong lao động là điều bắt buộc. Vậy nên việc đảm bảo an toàn lao động mà vẫn giữ được sự thoải mái của nhân viên là một việc không dễ nhưng luôn được quan tâm tại công ty Điện lực Bình Thuận.

Trong điều kiện kinh tế có nhiều biến động bất thường nên nỗi lo thất nghiệp, mất việc là một mối quan tâm mà không chỉ riêng mỗi một người lao động nào. Tuy vậy, nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận luôn có những sự yên tâm nhất định trong việc ổn định công việc, sự nghiệp.

Thời gian làm việc phù hợp theo quy định, chế độ của nhà nước. Bên cạnh đó, công ty luôn cung cấp một cách đầy đủ phương tiện máy móc, trang thiết bị phục vụ cho công việc của nhân viên từng bộ phận. Đây luôn là áp ủ và là một trong những việc đầu tiên mà công ty hỗ trợ cho nhân viên của mình yên tâm làm việc.

5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Để phân tích, đánh giá lòng trung thành của nhân viên cần có nhiều cách đánh giá và ở nhiều khía cạnh khác nhau. Kết quả nghiên cứu của đề tài là nguồn thông tin là nguồn thông tin tham khảo có giá trị cho các nghiên cứu khác cũng như cho trường Công ty Điện lực Bình Thuận. Bên cạnh những đóng góp đó thì đề tài cũng còn một số hạn chế nhất định:

Nghiên cứu chỉ thực hiện ở công ty Điện lực Bình Thuận chứ chưa đánh giá ở những tổ chức, đơn vị khác nên khả năng tổng quát hóa chưa cao.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện và chỉ được thực hiện khảo sát đối với một số nhân viên của công ty tại các đơn vị trực thuộc nên mức độ đại diện của mẫu chưa cao, vì thế hướng nghiên cứu tiếp theo nên sử dụng chọn mẫu nhiều hơn để mức độ tổng quát hóa cao hơn.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các biến quan sát chỉ giải thích được 58,825% lòng trung thành của nhân viên công ty Điện lực Bình Thuận, như vậy còn có nhiều yếu tố khác ngoài năm yếu tố đã nghiên cứu ảnh hưởng đến lòng trung thành. Như vậy các nghiên cứu tiếp theo cần đưa thêm các yếu tố khác vào mô hình nghiên cứu.

Hướng nghiên cứu tiếp theo cần mở rộng phạm vi nghiên cứu, đối tượng nghiên cứu và đi sâu vào các yếu tố của tâm lý, con người khác, văn hoá tổ chức... Có như vậy mới đảm bảo bao quát được các vấn đề nghiên cứu. Nếu có thể việc chọn mẫu theo xác suất sẽ làm tăng tính khái quát hóa cho đề tài và mở rộng các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng việt

1. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, 2007. *Giáo trình Quản trị nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc Dân.
2. Trần Kim Dung và cộng sự, 2015. Sự tác động của thực tiễn quản trị nguồn nhân lực lên kết quả hoạt động của doanh nghiệp. *Tạp chí Phát triển Kinh tế TPHCM*.
3. Bùi Quang Hưng, Nguyễn Thanh Bé (2019). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại cục thuế TP. Hồ Chí Minh. *Tạp chí Tài Chính*.
4. Đinh Phi Hồ (2020). *Nghiên cứu định lượng trong nghiên cứu Quản trị kinh doanh và Quản lý kinh tế*, Nhà xuất bản Tài chính.
5. Hà Nam Khánh Giao, Hoàng Văn Minh (2016). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công nhân tại công ty Điện lực Tân Thuận. *Tạp chí Công Thương*, Số 10 - Tháng 10/2016.
6. Hà Nam Khánh Giao, Lê Đăng Hoàng (2019). Động lực làm việc của nhân viên tại ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Chi nhánh Đông Sài Gòn. *Tạp chí Công Thương*, Số 1 - Tháng 01/2019.
7. Bùi Anh Tuấn, 2009. *Giáo trình hành vi tổ chức*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc Dân.
8. Cao Thị Thanh, Trần Quang Hưng (2018). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Trung tâm huấn luyện và thi đấu thể dục thể thao tỉnh Thanh Hóa. *Tạp chí khoa học & công nghệ*, Số 46, 2018.
9. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2005. *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Nhà xuất bản Hồng Đức.
10. Nguyễn Đình Thọ và cộng sự, 2011. *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Hà Nội: NXB. LĐXH.

Tiếng anh

1. Adams, J. S. (1963). *Equity Theory on Job Motivation*. Retrieved on, 18(10).
2. Caliskan, E. N., 2010. The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(2), pp. 100-116 (R).
3. Hair J., Black W., Babin B., and Anderson R. (2010), *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice- Hall.
4. Herzberg (1959), *Two Factor Theory: Motivation Factors*, Hygiene Factors.
5. Higgins, J. M. 1994. *The management challenge. 2nd ed.* New York: Macmillan.
6. Huselid, Mark A., 1995. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 3, pp. 635-672.
7. Kreitner, R. 1995. *Management. 6th ed.* Boston: Houghton Mifflin.
8. Maslow (1943), *Maslow's Hierarchy of Needs Theory*.
9. Vroom (1964), *Expetancy Theory: Motivation and Management*.
10. Muhammad Imran Rasheed, Asad Afzal Humayon (2016). Factors affecting teachers' motivation. *International Journal of Educational Management* 30(1):101-114.
11. Mohammad Kamal Hossain, Anowar Hossain (2012). Factors affecting employee's motivation in the fast food industry: the case of KFC UK LTD. *Research Journal Of Economics Business And Ict*. Volume 5, 2012.
12. Persefoni Lambrou, Nick Kontodimopoulos, Dimitris Niakas (2010). Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. *Human Resources for Health*, p.8 – 26.
13. Robbin, S. P. & Coulter, M. 2005. *Management (international edition no 7 ed.)*. Prentice Hall Inc.

14. Skinner, B. F. (1967), B. F. Skinner [autobiography]. In: *A History of Psychology in Autobiography*, Vol. 5, ed. E. G. Boring & G. Lindzey. New York: Appleton-CenturyCrofts.
15. Wright, B. E. 2004. The Role of Work Context in Work Motivation: A Public Sector Application of Goal and Social Cognitive Theories. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14 (1), 59 - 78.

PHỤ LỤC

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,790	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LT1	14,61	9,152	0,594	0,743
LT2	14,59	9,248	0,649	0,725
LT3	14,56	10,266	0,493	0,774
LT4	14,58	9,624	0,551	0,757
LT5	14,60	9,858	0,560	0,754

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,790	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LT1	14,61	9,152	0,594	0,743
LT2	14,59	9,248	0,649	0,725
LT3	14,56	10,266	0,493	0,774
LT4	14,58	9,624	0,551	0,757
LT5	14,60	9,858	0,560	0,754

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,818	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HT1	15,15	8,734	0,635	0,776
HT2	15,14	9,400	0,581	0,792
HT3	15,06	8,882	0,658	0,768
HT4	15,06	9,161	0,625	0,778
HT5	14,96	10,729	0,583	0,797

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,623	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DT1	10,49	4,004	0,404	0,553
DT2	10,64	3,730	0,424	0,539
DT3	10,51	3,721	0,464	0,505
DT4	10,11	4,819	0,330	0,603

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,784	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DK1	10,16	6,052	0,601	0,726
DK2	10,15	5,559	0,640	0,706
DK3	10,09	6,061	0,594	0,730
DK4	10,07	6,457	0,530	0,761

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,764	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TT1	7,37	1,311	0,573	0,712
TT2	7,34	1,303	0,651	0,622
TT3	7,30	1,435	0,569	0,714

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,727
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1749,947
	df	231
	Sig.	0,000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,415	20,066	20,066	4,415	20,066	20,066	3,014	13,701	13,701
2	2,792	12,692	32,758	2,792	12,692	32,758	2,961	13,461	27,162
3	2,474	11,243	44,002	2,474	11,243	44,002	2,816	12,800	39,963
4	1,917	8,711	52,713	1,917	8,711	52,713	2,466	11,210	51,173
5	1,565	7,111	59,825	1,565	7,111	59,825	1,903	8,652	59,825
6	0,957	4,348	64,173						
7	0,893	4,058	68,231						
8	0,796	3,620	71,851						
9	0,684	3,109	74,960						
10	0,637	2,896	77,856						
11	0,619	2,814	80,671						
12	0,567	2,577	83,248						
13	0,526	2,393	85,641						
14	0,504	2,290	87,931						
15	0,444	2,018	89,949						
16	0,436	1,981	91,930						
17	0,391	1,775	93,705						
18	0,349	1,587	95,293						
19	0,326	1,482	96,774						
20	0,287	1,303	98,077						
21	0,281	1,277	99,354						
22	0,142	0,646	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
LT2	0,767				
LT4	0,740				
LT1	0,727				
LT5	0,725				
LT3	0,688				
HT3		0,792			
HT1		0,759			
HT2		0,748			
HT4		0,746			
HT5	0,511	0,650			
QH4			0,814		
QH3			0,758		
QH2			0,754		
QH1			0,750		
DK2				0,814	
DK1				0,791	
DK3				0,776	
DK4				0,725	
DT3					0,754
DT1					0,703
DT2					0,690
DT4					0,546

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,684
Bartlett's Approx. Chi-Square	169,529
Test of Sphericity df	3
Sig.	0,000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,043	68,100	68,100	2,043	68,100	68,100
2	0,547	18,241	86,341			
3	0,410	13,659	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
TT2	0,859
TT1	0,809
TT3	0,807

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,851 ^a	0,725	0,718	0,29165	1,999

a. Predictors: (Constant), DK, TL, DT, HT, QH

b. Dependent Variable: TT

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	47,908	5	9,582	112,643	0,000 ^b
Residual	18,203	214	0,085		
Total	66,111	219			

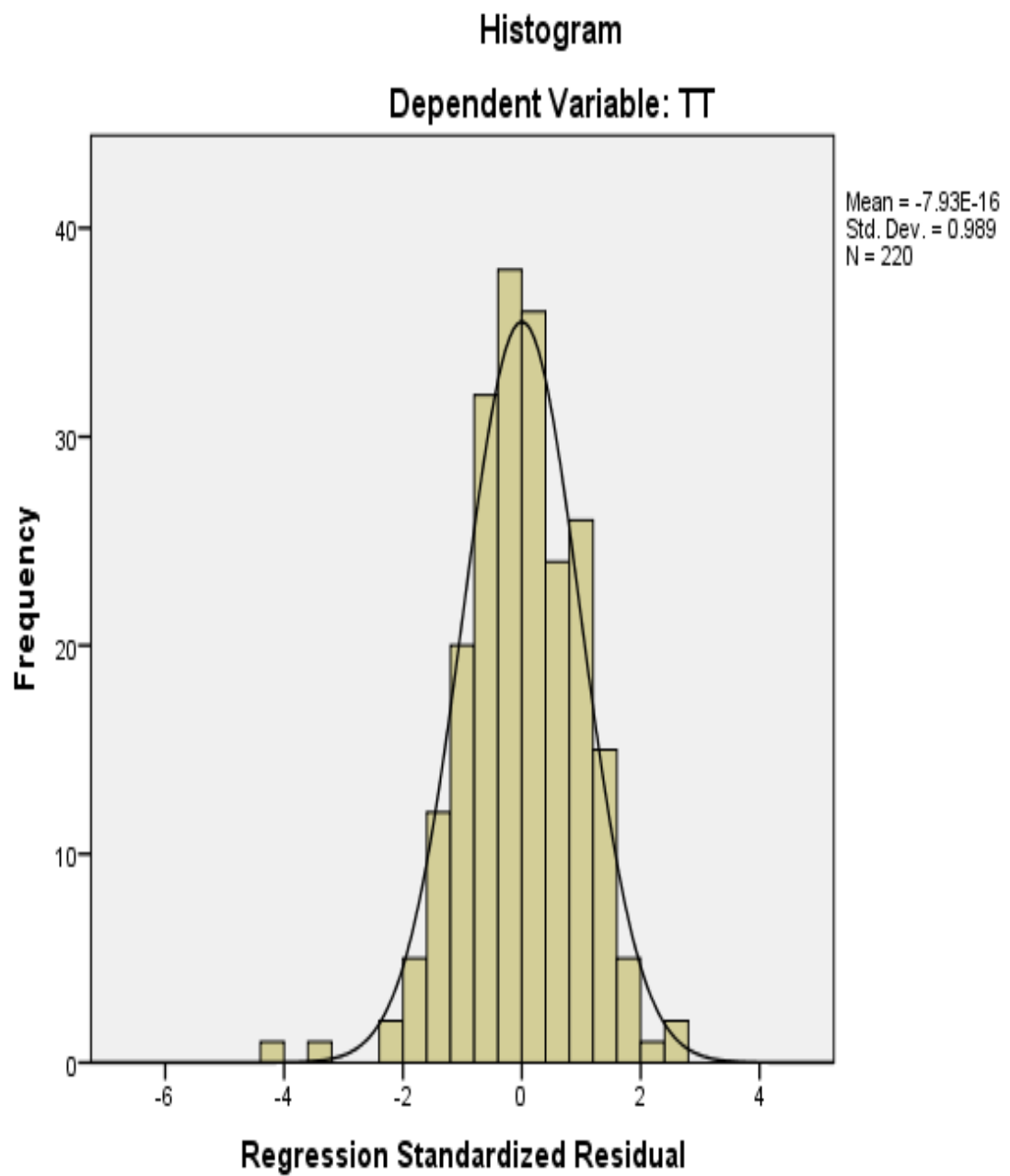
a. Dependent Variable: TT

b. Predictors: (Constant), DK, TL, DT, HT, QH

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-0,089	0,192		-0,465	0,643		
QH	0,250	0,028	0,367	9,034	0,000	0,781	1,281
LT	0,247	0,027	0,340	9,310	0,000	0,966	1,035
HT	0,289	0,029	0,393	9,856	0,000	0,808	1,238
DT	0,010	0,031	0,011	0,312	0,755	0,988	1,012
DK	0,238	0,025	0,343	9,544	0,000	0,997	1,003

a. Dependent Variable: TT



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: TT

