

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT**



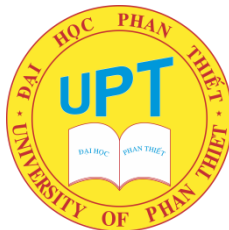
**NGUYỄN ĐĂNG TIN**

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG TRUNG THÀNH  
CỦA NHÂN VIÊN CÔNG TY NHIỆT ĐIỆN VĨNH TÂN**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ  
QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Bình Thuận – 2024**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT**



**NGUYỄN ĐĂNG TIN**

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG TRUNG THÀNH  
CỦA NHÂN VIÊN CÔNG TY NHIỆT ĐIỆN VĨNH TÂN**

**CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH  
MÃ SỐ: 8340101**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**

**TS. TẠ HOÀNG GIANG**

**Bình Thuận – 2024**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đề án tốt nghiệp thạc sĩ kinh tế: **“Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân”** là công trình nghiên cứu độc lập của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nghiên cứu trong luận văn là trung thực, khách quan, có nguồn gốc rõ ràng và chưa từng được công bố trong công trình nghiên cứu nào khác.

*Tp. Phan Thiết, ngày ..... tháng .....năm 20...*

**Học viên**

**Nguyễn Đăng Tin**

## LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập và rèn luyện tại trường Đại học Phan Thiết Tôi đã may mắn được Quý Thầy Cô của trường hỗ trợ, dìu dắt, dạy dỗ tận tình, truyền đạt những bài học kinh nghiệm quý giá làm nền tảng cho công việc trong tương lai.

Trước hết với lòng biết ơn sâu sắc tới Quý Thầy Cô trường Đại học Phan Thiết. Trường đã tổ chức và tạo điều kiện cho tôi có môi trường học tập hiệu quả, được tiếp cận với những kiến thức rất hữu ích đối với học viên ngành Quản trị kinh doanh cũng như các học viên ngành khác của trường.

Đặc biệt Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành và trân trọng đến thầy **TS Tạ Hoàng Giang** – Giảng viên hướng dẫn **đề án tốt nghiệp**, người đã tận tâm hướng dẫn, chỉ bảo học viên chúng tôi về ý tưởng, kiến thức, để đạt được kết quả tốt nhất trong bài đề án. Tôi cũng xin cảm ơn những người bạn cùng lớp, người thân đã hỗ trợ, giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập và thực hiện đề tài nghiên cứu. Ngoài ra còn có những người hỗ trợ tôi có được bằng khảo sát cho đề tài nghiên cứu.

Trong quá trình thực hiện đề án, tôi đã cố gắng và nỗ lực tiếp thu để điều chỉnh hợp lý các góp ý của giảng viên hướng dẫn, các chuyên gia, đồng nghiệp, và tham khảo thêm nhiều tài liệu, sách báo. Chắc chắn đề án không thể tránh khỏi những thiếu sót, tôi rất mong nhận được ý kiến đóng góp quý báu của Quý Thầy, Cô và người đọc.

Kính chúc Quý Thầy, Cô giáo Trường Đại Học Phan Thiết dồi dào sức khỏe và thành công trong sự nghiệp cao quý.

Xin chân thành cảm ơn!

*Tp. Phan Thiết, ngày ..... tháng ..... năm 20...*

**Người thực hiện**

**Nguyễn Đăng Tin**

## MỤC LỤC

|                                                                             |      |
|-----------------------------------------------------------------------------|------|
| LỜI CAM ĐOAN .....                                                          | i    |
| LỜI CẢM ƠN .....                                                            | ii   |
| MỤC LỤC.....                                                                | iii  |
| DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....                                                  | vii  |
| DANH MỤC HÌNH .....                                                         | viii |
| DANH MỤC BẢNG .....                                                         | ix   |
| TÓM TẮT .....                                                               | x    |
| Chương 1. GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI .....                                        | 1    |
| 1.1 Lý do chọn đề tài .....                                                 | 1    |
| 1.2 Mục tiêu nghiên cứu .....                                               | 2    |
| 1.2.1 Mục tiêu tổng quát .....                                              | 2    |
| 1.2.2 Mục tiêu cụ thể .....                                                 | 2    |
| 1.3 Câu hỏi nghiên cứu.....                                                 | 3    |
| 1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....                                   | 3    |
| 1.4.1 Đối tượng nghiên cứu .....                                            | 3    |
| 1.4.1 Phạm vi nghiên cứu .....                                              | 3    |
| 1.5 Giới thiệu phương pháp nghiên cứu: .....                                | 4    |
| 1.6 Ý nghĩa thực tiễn của đề tài .....                                      | 4    |
| 1.7 Kết cấu của luận văn.....                                               | 4    |
| TÓM TẮT CHƯƠNG 1 .....                                                      | 5    |
| Chương 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU.....                        | 6    |
| 2.1 Lý thuyết về lòng trung thành .....                                     | 6    |
| 2.2 Các học thuyết liên quan đến yếu tố lòng trung thành của nhân viên..... | 7    |
| 2.2.1 Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow (1943):.....                        | 7    |
| 2.2.2 Học thuyết hai yếu tố của Herzberg (1959):.....                       | 8    |
| 2.2.3 Học thuyết kỳ vọng của Vroom (1964) .....                             | 9    |

|                                                           |                                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3                                                       | Tổng quan các tài liệu nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến lòng trung thành của nhân viên..... | 10 |
| 2.3.1                                                     | Các nghiên cứu trong nước.....                                                                          | 10 |
| 2.3.2                                                     | Các nghiên cứu nước ngoài .....                                                                         | 15 |
| 2.4                                                       | Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất .....                                                          | 19 |
| 2.4.1                                                     | Mô hình nghiên cứu đề xuất .....                                                                        | 19 |
| 2.4.2                                                     | Giả thuyết nghiên cứu đề xuất .....                                                                     | 20 |
| TÓM TẮT CHƯƠNG 2.....                                     |                                                                                                         | 21 |
| Chương 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....                    |                                                                                                         | 22 |
| 3.1                                                       | Quy trình nghiên cứu .....                                                                              | 22 |
| 3.2                                                       | Thiết kế nghiên cứu định tính.....                                                                      | 23 |
| 3.2.1                                                     | Xây dựng thang đo.....                                                                                  | 23 |
| 3.2.2                                                     | Nghiên cứu định tính .....                                                                              | 24 |
| 3.3                                                       | Thiết kế nghiên cứu định lượng.....                                                                     | 27 |
| 3.3.1                                                     | Xây dựng phiếu khảo sát .....                                                                           | 27 |
| 3.3.2                                                     | Thu thập mẫu khảo sát và xác định cỡ mẫu.....                                                           | 28 |
| 3.3.3                                                     | Phương pháp xử lý số liệu .....                                                                         | 28 |
| 3.3.3.1                                                   | Kiểm định chất lượng thang đo .....                                                                     | 28 |
| 3.3.3.2                                                   | Phân tích nhân tố khám phá .....                                                                        | 29 |
| 3.3.3.3                                                   | Phân tích hồi quy đa biến .....                                                                         | 30 |
| 3.3.3.4                                                   | Kiểm định khác biệt trung bình.....                                                                     | 32 |
| TÓM TẮT CHƯƠNG 3.....                                     |                                                                                                         | 32 |
| Chương 4. PHÂN TÍCH VÀ THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU ..... |                                                                                                         | 33 |
| 4.1                                                       | Tổng quan về tình hình nhân sự của công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.....                                     | 33 |
| 4.1.1                                                     | Quá trình hình thành và phát triển Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .....                                    | 33 |
| 4.1.2                                                     | Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của Công ty .....                                                  | 35 |
| 4.1.2.1                                                   | Cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty.....                                                                 | 35 |
| 4.1.2.2                                                   | Chức năng nhiệm vụ của các phòng, phân xưởng.....                                                       | 36 |

|                                           |                                                                               |    |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1.3                                     | Tình hình nhân sự tại Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân giai đoạn 2020 – 2022 ..... | 39 |
| 4.2                                       | Phân tích đặc điểm của nhân viên qua mẫu quan sát .....                       | 41 |
| 4.2.1                                     | Thống kê mô tả đặc tính của mẫu nghiên cứu .....                              | 41 |
| 4.2.2                                     | Đánh giá thang đo nghiên cứu: .....                                           | 42 |
| 4.2.2.1                                   | Kiểm định độ tin cậy của thang đo .....                                       | 42 |
| 4.2.2.2                                   | Phân tích nhân tố khám phá .....                                              | 44 |
| 4.2.2.3                                   | Thống kê mô tả các biến quan sát .....                                        | 46 |
| 4.3                                       | Phân tích hồi quy đa biến .....                                               | 49 |
| 4.3.1                                     | Kiểm định hệ số hồi quy .....                                                 | 49 |
| 4.3.2                                     | Kiểm định mức độ giải thích của mô hình tổng thể .....                        | 50 |
| 4.3.3                                     | Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình .....                                    | 50 |
| 4.3.4                                     | Kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến và Kiểm định tự tương quan .....           | 50 |
| 4.3.5                                     | Kiểm định phương sai phần dư thay đổi.....                                    | 51 |
| 4.3.6                                     | Thảo luận kết quả hồi quy .....                                               | 51 |
| 4.3.6.1                                   | Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa (Unstandardized Coefficients) .....              | 51 |
| 4.3.6.2                                   | Hệ số hồi quy chuẩn hóa .....                                                 | 52 |
| 4.4                                       | Kiểm định khác biệt trung bình .....                                          | 53 |
| 4.4.1                                     | Kiểm định sự khác biệt trung bình về giới tính .....                          | 53 |
| 4.4.2                                     | Kiểm định sự khác biệt trung bình về độ tuổi .....                            | 53 |
| 4.4.3                                     | Kiểm định sự khác biệt trung bình về trình độ học vấn.....                    | 54 |
| TÓM TẮT CHƯƠNG 4.....                     |                                                                               | 55 |
| Chương 5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ..... |                                                                               | 56 |
| 5.1                                       | Kết luận về kết quả nghiên cứu .....                                          | 56 |
| 5.2                                       | Hàm ý quản trị từ kết quả nghiên cứu .....                                    | 56 |
| 5.2.1                                     | Cải thiện thang đo Mối quan hệ với đồng nghiệp.....                           | 57 |
| 5.2.2                                     | Cải thiện thang đo Môi trường làm việc.....                                   | 58 |
| 5.2.3                                     | Cải thiện thang đo Mối quan hệ với cấp trên.....                              | 59 |

|                                            |                                                |           |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------|
| 5.2.4                                      | Cải thiện thang đo Bản chất công việc .....    | 60        |
| 5.2.5                                      | Cải thiện thang đo Thu nhập và phúc lợi.....   | 62        |
| 5.2.6                                      | Cải thiện thang đo Đào tạo và phát triển ..... | 63        |
| 5.3                                        | Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo .....    | 64        |
| TÓM TẮT CHƯƠNG 5.....                      |                                                | 65        |
| <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>            |                                                | <b>66</b> |
| Phụ lục 1: DÀN BÀI KHẢO SÁT ĐỊNH TÍNH..... |                                                | 69        |
| Phụ lục 2: BẢNG KHẢO SÁT ĐỊNH LƯỢNG .....  |                                                | 75        |
| Phụ lục 3: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH SPSS .....    |                                                | 78        |

## DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

| Stt | Chữ viết tắt | Nội dung                                                                                                          |
|-----|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | ANOVA        | (Analysis of Variance)<br>Phân tích phương sai                                                                    |
| 2   | EFA          | (Exploration Factor Analysis)<br>Phân tích nhân tố khám phá                                                       |
| 3   | KMO          | (Kaiser-Meyer-Olkin)<br>Chỉ số được dùng để xem xét sự thích hợp của phân tích nhân tố                            |
| 4   | SPSS         | (Statistical Package for Social Sciences)<br>Phần mềm xử lý số liệu thống kê dùng trong các ngành khoa học xã hội |
| 5   | NĐVT         | Nhiệt điện Vĩnh Tân                                                                                               |

## DANH MỤC HÌNH

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Hình 2.1 Các cấp bậc nhu cầu của Maslow .....                                                                                          | 7  |
| Hình 2.2 Mô hình giả thuyết nghiên cứu Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo và năng lực lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên .....      | 10 |
| Hình 2.3 Mô hình nghiên cứu Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Công ty TNHH điện Thành Vinh (2021).....   | 12 |
| Hình 2.4 Mô hình nghiên cứu Các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức TTKD - VNPT Hậu Giang (2020)..... | 13 |
| Hình 2.5 Mô hình nghiên cứu Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại Tập đoàn Tân Tạo (2016) .....         | 14 |
| Hình 2.6 Mô hình nghiên cứu của Turkeyilmaz và cộng sự (2011).....                                                                     | 16 |
| Hình 2.7 Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Mehta và cộng sự (2010) .....                                                         | 17 |
| Hình 2.8 Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ahmad (2013).....                                                                     | 17 |
| Hình 2.9 Mô hình nghiên cứu đề xuất.....                                                                                               | 20 |
| Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu .....                                                                                                    | 22 |
| Hình 4.1 Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 .....                                                                                           | 33 |
| Hình 4.2 Sơ đồ tổ chức nhân sự Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .....                                                                       | 36 |
| Hình 4.3 Đồ thị tương quan giữa biến phần dư bình phương và biến phụ thuộc .....                                                       | 51 |

## DANH MỤC BẢNG

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.1 Tổng hợp kết quả nghiên cứu .....                                                                      | 18 |
| Bảng 3.1 xây dựng thang đo .....                                                                                | 23 |
| Bảng 3.2 điều chỉnh thang đo.....                                                                               | 25 |
| Bảng 4.1 Phân loại nhân sự Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân theo giới tính, nhóm tuổi<br>giai đoạn 2020 – 2022 ..... | 39 |
| Bảng 4.2 Phân loại người lao động theo trình độ chuyên môn giai đoạn 2020 – 2022<br>.....                       | 40 |
| Bảng 4.3 Phân loại người lao động theo thâm niên giai đoạn 2020 – 2022 .....                                    | 41 |
| Bảng 4.4 Bảng tóm tắt phân bố mẫu nghiên cứu .....                                                              | 41 |
| Bảng 4.5 Kết quả kiểm định Cronbach của các thang đo .....                                                      | 42 |
| Bảng 4.6 Tổng hợp các thang đo và biến quan sát bị loại .....                                                   | 43 |
| Bảng 4.7 Kết quả phân tích nhân tố EFA các biến độc lập.....                                                    | 44 |
| Bảng 4.8 Kết quả phân tích nhân tố EFA biến phụ thuộc.....                                                      | 45 |
| Bảng 4.9 Thống kê mô tả các biến quan sát.....                                                                  | 46 |
| Bảng 4.10 Kết quả phân tích hồi quy .....                                                                       | 49 |
| Bảng 4.11 Tóm tắt mô hình.....                                                                                  | 50 |
| Bảng 4.12 Phân tích phương sai (ANOVA) .....                                                                    | 50 |
| Bảng 4.13 Mức độ tác động của các biến độc lập.....                                                             | 52 |
| Bảng 4.14 Kiểm định sự khác biệt về giới tính.....                                                              | 53 |
| Bảng 4.15 Kiểm định Levene về độ tuổi .....                                                                     | 53 |
| Bảng 4.16 Phân tích phương sai ANOVA về độ tuổi .....                                                           | 54 |
| Bảng 4.17 Kiểm định Levene về trình độ học vấn.....                                                             | 54 |
| Bảng 4.18 Phân tích phương sai ANOVA về trình độ học vấn .....                                                  | 54 |
| Bảng 5.1 Thống kê mô tả thang đo “Mối quan hệ với đồng nghiệp” .....                                            | 57 |
| Bảng 5.2 Thống kê mô tả thang đo “Môi trường làm việc” .....                                                    | 58 |
| Bảng 5.3 Thống kê mô tả thang đo “Mối quan hệ với cấp trên” .....                                               | 59 |
| Bảng 5.4 Thống kê mô tả thang đo “Bản chất công việc” .....                                                     | 60 |
| Bảng 5.5 Thống kê mô tả thang đo “Thu nhập và phúc lợi” .....                                                   | 62 |
| Bảng 5.6 Thống kê mô tả thang đo “Đào tạo và phát triển” .....                                                  | 63 |

## TÓM TẮT

Đề tài được thực hiện nhằm xác định các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân (NĐVT), tỉnh Bình Thuận. Từ đó, đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên. Trên cơ sở tiếp cận những hệ thống lý thuyết và nghiên cứu trước tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu về các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận.

Phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng được sử dụng để hoàn thiện thang đo và kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố. Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng phương pháp phỏng vấn chuyên gia nhằm sửa đổi, bổ sung thang đo được tác giả đề xuất cho phù hợp với tình hình thực tế. Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện bằng việc gửi và thu thập bảng khảo sát hợp lệ từ 193 đáp viên. Mục đích nhằm thu thập, phân tích thống kê mô tả dữ liệu khảo sát, khẳng định lại các thành phần cũng như giá trị và độ tin cậy của thang đo và kiểm định mô hình lý thuyết. Thang đo được đánh giá thông qua việc kiểm định chất lượng thang đo và phân tích nhân tố khám phá EFA. Mô hình nghiên cứu lý thuyết được kiểm tra thông qua mô hình phân tích hồi qui đa biến kèm với việc thông qua các kiểm định cần thiết, đồng thời thực hiện kiểm định sự khác biệt trung bình. Các bước kiểm định, phân tích được thực hiện trên phần mềm SPSS 26.0.

Kết quả nghiên cứu cho thấy có mối quan hệ tương quan giữa 6 yếu tố độc lập tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận; mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Mối quan hệ với đồng nghiệp (QHĐN); (2) Môi trường làm việc (MTLV); (3) Mối quan hệ với cấp trên (QHCT); (4) Bản chất công việc (BCCV); (5) Thu nhập và phúc lợi (TNPL); (6) Đào tạo và phát triển (DTPT). Bên cạnh đó, kết quả cũng cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về động lực làm việc của những đáp viên thuộc các nhóm giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn khác nhau.

Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận.

# **Chương 1. GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI**

## **1.1 Lý do chọn đề tài**

Lòng trung thành được hiểu rộng rãi như là một nhân viên có cảm giác gắn bó với tổ chức (Buchanan, 1974). Reichheld (1996) định nghĩa lòng trung thành là khi sẵn sàng đầu tư hoặc hy sinh lợi ích cá nhân cho việc tăng cường một mối quan hệ nào đó. Trong môi trường kinh doanh ngày nay, các công ty muốn thành công đều phải phụ thuộc rất nhiều vào nỗ lực của các nhân viên giỏi và trung thành của họ. Do đó vấn đề thu hút và cạnh tranh nguồn nhân lực luôn là vấn đề nóng bỏng trước đây, hiện nay và cả sau này, là xu thế tất yếu của các doanh nghiệp. Nguồn nhân lực tốt, chất lượng cao đóng vai trò quyết định trong sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Tình trạng người lao động có trình độ, có năng lực chuyển sang những nơi có thu nhập cao, chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc tốt hơn diễn ra thường xuyên và là vấn đề được quan tâm hàng đầu đối với các nhà quản lý của cả doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp nước ngoài và doanh nghiệp nhà nước.

Tại Việt Nam, trong bối cảnh môi trường hội nhập WTO, các doanh nghiệp nhà nước hiện nay vẫn không nằm ngoài vòng xoáy cạnh tranh nguồn nhân lực với doanh nghiệp nhà nước khác, doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp nước ngoài có trụ sở trong nước.

Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân là đơn vị thuộc Tổng Công ty Phát điện 3, trực thuộc Tập đoàn điện lực Việt Nam (EVN), là doanh nghiệp nhà nước thực hiện chức năng sản xuất và kinh doanh điện năng. Công ty quản lý và vận hành hai nhà máy đó là Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 với công suất 1244 MW và Nhà máy Điện mặt trời Vĩnh Tân 2 với công suất 42,65 MW. Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân quản lý vận hành một trong những nhà máy lớn nhất ở Trung tâm Điện lực Vĩnh Tân.

Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân cũng đang đối mặt với tình trạng cạnh tranh nguồn nhân lực trong thời gian qua. Các nhân viên có năng lực lần lượt nghỉ việc và chuyển sang công tác cho các đơn vị doanh nghiệp nhà nước khác và doanh nghiệp nước ngoài với nhiều lý do khách quan lẫn chủ quan.

Để duy trì lòng trung thành của người lao động với công ty là một thách thức lớn cho các doanh nghiệp. Theo Cooil và cộng sự (2007), các công ty có nhân viên trung thành nhiều hơn sẽ có nhiều lợi thế cạnh tranh hơn, tỷ lệ tồn tại cũng như thành công cao hơn so với các công ty có nhân viên trung thành ít hơn. Việc có nhiều nhân viên cùng gắn bó lâu dài, cùng song hành với công ty, trung thành với công ty tạo sự ổn định trong đội ngũ nhân viên giúp cho công ty có một nền tảng ổn định và gắn kết để duy trì và phát triển hơn nữa.

Với mong muốn đóng góp một phần công sức cho công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân trong công tác quản trị nguồn nhân lực để nâng cao lòng trung thành của nhân viên trong công ty nhằm mang lại hiệu quả làm việc của người lao động phục vụ cho chiến lược phát triển của công ty trong tương lai, tác giả chọn đề tài **“Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân”**. làm đề tài nghiên cứu Đề án tốt nghiệp. Kết quả nghiên cứu sẽ giúp cho các nhà quản trị nhân sự của công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân nhìn nhận một cách chi tiết hơn các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên để kịp thời đưa ra các chính sách nhân sự góp phần nâng cao lòng trung thành của nhân viên vì sự thành công và phát triển chung của công ty trong thời gian tới.

## **1.2 Mục tiêu nghiên cứu**

### **1.2.1 Mục tiêu tổng quát**

Đề tài được thực hiện nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân. Từ đó đề xuất một số hàm ý quản trị giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên với công ty.

### **1.2.2 Mục tiêu cụ thể**

- Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

- Đánh giá mức độ tác động các yếu tố được xác định đến lòng trung thành của nhân viên đối với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

- Đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên với công ty.

### **1.3 Câu hỏi nghiên cứu**

Những yếu tố nào ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân?

Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân như thế nào?

Những hàm ý quản trị nào để nâng cao lòng trung thành của nhân viên với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân?

### **1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### **1.4.1 Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

Đối tượng khảo sát: các nhân viên hiện đang làm việc tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

#### **1.4.1 Phạm vi nghiên cứu**

Phạm vi không gian: phạm vi nghiên cứu của đề tài này chỉ giới hạn tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

Phạm vi thời gian: nghiên cứu được thực hiện từ tháng 07/2023 đến tháng 12/2023. Thời gian dự kiến thu thập ý kiến khảo sát cho nghiên cứu từ tháng 08/2023 đến tháng 09/2023.

Phạm vi nội dung: nghiên cứu chỉ tập trung đến các nội dung liên quan đến yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

## **1.5 Giới thiệu phương pháp nghiên cứu:**

Nghiên cứu sử dụng kết hợp giữa hai phương pháp định lượng và định tính. Trong đó, nghiên cứu định tính được sử dụng trong giai đoạn nghiên cứu sơ bộ thông qua phương thức tham khảo ý kiến chuyên gia có kinh nghiệm trong lĩnh vực quản trị nhân sự tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân nhằm đánh giá và có sự điều chỉnh các nội dung nghiên cứu cho phù hợp với điều kiện nghiên cứu tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân; nghiên cứu định lượng được thực hiện trong giai đoạn nghiên cứu chính thức thông qua phân tích dữ liệu từ khảo sát các nhân viên làm việc tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân. Nghiên cứu sử dụng công cụ hệ số tin cậy Cronbach's Alpha và công cụ phân tích nhân tố khám phá EFA để lọc ra các thang đo khái niệm nghiên cứu. Phân tích hồi quy được sử dụng để xác định các kết quả phục vụ cho các mục tiêu của nghiên cứu. Các phân tích được thực hiện bằng phần mềm thống kê, phân tích dữ liệu SPSS.

## **1.6 Ý nghĩa thực tiễn của đề tài**

- Về mặt khoa học: kết quả của nghiên cứu củng cố và bổ sung cơ sở lý thuyết cho việc đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với tổ chức.
- Về mặt thực tiễn: đối với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, kết quả là căn cứ khoa học để đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên với công ty.
- Tác giả nghiên cứu: đây là nghiên cứu giúp củng cố năng lực nghiên cứu cho cá nhân tác giả nghiên cứu, đồng thời nghiên cứu này là Đề án tốt nghiệp khoá học Thạc sĩ tại trường Đại Học Phan Thiết.

## **1.7 Kết cấu của luận văn**

Chương 1: Giới thiệu về đề tài.

Nêu lên vấn đề, mục tiêu nghiên cứu của đề tài; đối tượng và phạm vi nghiên cứu; ý nghĩa của đề tài nghiên cứu.

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

Trình bày các khái niệm, lý thuyết và nghiên cứu trước với mục đích dùng làm cơ sở đưa ra phương pháp nghiên cứu đồng thời đề xuất mô hình nghiên cứu.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu.

Trình bày quy trình nghiên cứu cụ thể từ nghiên cứu sơ bộ (định tính) đến nghiên cứu chính thức (định lượng), đúc kết mô hình nghiên cứu và trình bày phương pháp nghiên cứu, cách thức chọn mẫu và tiến hành xây dựng thang đo các yếu tố.

Chương 4: Phân tích và thảo luận kết quả nghiên cứu.

Trình bày kết quả phân tích dữ liệu sau khi đã thu thập xong. Các bước phân tích gồm: đặc điểm mẫu nghiên cứu, kiểm định thang đo thông qua phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích khám phá EFA, kiểm định và đưa ra kết quả kiểm định của mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu bằng phương pháp hồi quy. Các phương pháp kiểm định trên được thực hiện thông qua phần mềm SPSS.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị.

Đưa ra kết luận về nghiên cứu và đề xuất hàm ý quản trị.

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 1**

Chương này tác giả giới thiệu tổng quan về đề tài nghiên cứu bao gồm: lý do chọn đề tài, tính cấp thiết và mục tiêu nghiên cứu hướng đến, câu hỏi nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, ý nghĩa khoa học, thực hiện và đóng góp của đề án cũng được trình bày trong chương này. Tổng hợp bố cục của đề tài cho biết nội dung cụ thể của từng chương của đề tài nghiên cứu.

## **Chương 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU**

Trong chương này tác giả trình bày các lý thuyết nền liên quan đến động lực làm việc của nhân viên, lý thuyết về lòng trung thành, các nghiên cứu trong và ngoài nước khác. Ngoài ra, các nghiên cứu trước đây cũng được đề cập đến nhằm rút ra các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với tổ chức. Bên cạnh đó, mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu cũng được đề cập đến trong chương này.

### **2.1 Lý thuyết về lòng trung thành**

Hiện nay, không chỉ tại Việt Nam mà các nước trên thế giới các nghiên cứu về lòng trung thành của nhân viên với tổ chức luôn thể hiện vai trò của nó trong việc hỗ trợ các nhà quản trị nhân sự trong không chỉ cho các doanh nghiệp mà trong các tổ chức công quyền, phi chính phủ...

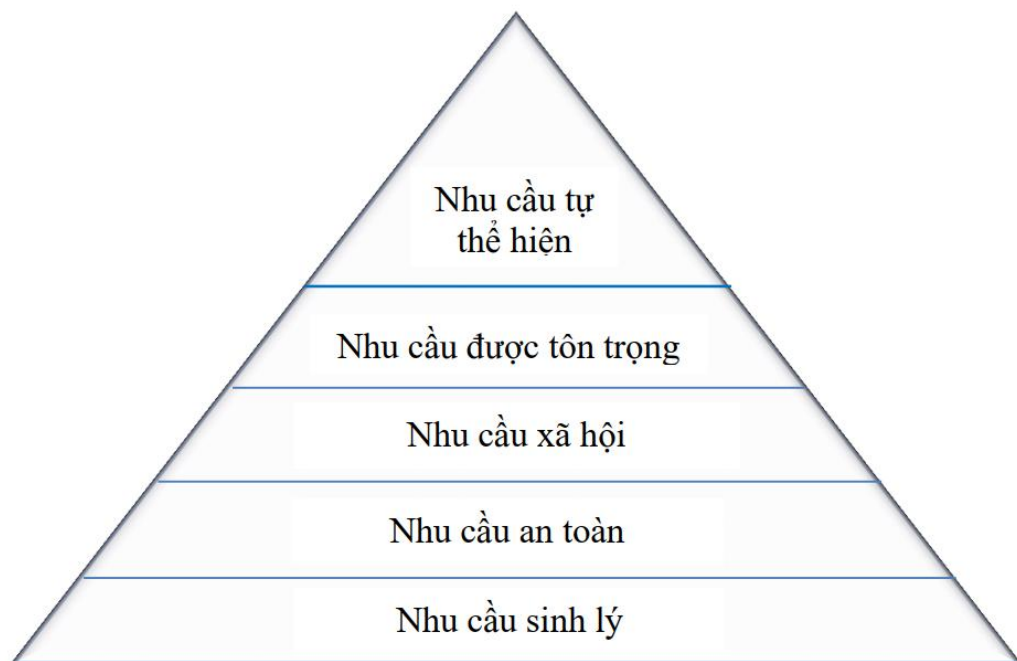
Có nhiều khái niệm liên quan đến lòng trung thành hiện nay. Theo Porter và cộng sự (1979) thì sự trung thành sự tương quan giữa mỗi cá nhân với tổ chức và nó có sự tin tưởng mạnh đối với mục tiêu, giá trị của tổ chức và sẵn sàng nỗ lực có thể để phục vụ tổ chức và có mong muốn lớn lao để tiếp tục được làm việc tại tổ chức. Còn theo Niehoff và cộng sự (2001) thì lòng trung thành là những biểu hiện mang tính chủ động về lòng tự hào và sự tận tâm với tổ chức. Bên cạnh đó Allen và cộng sự (1991) là điều kiện tâm lý phản ánh mối quan hệ của cá nhân với tổ chức. Theo một quan niệm khác thì lòng trung thành được xem như là một cam kết của nhân viên với tổ chức, nó yêu cầu những hành động của người nhân viên có sự quan tâm hơn đối với ông chủ hoặc công ty (Elegido, 2013).

Dựa trên các khái niệm trên, có thể hiểu lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức được hiểu là sự tin tưởng của nhân viên với tổ chức, đối với người chủ của mình, đồng thời cũng thể hiện sự tin tưởng của họ đối với các mục tiêu, giá trị của tổ chức mình đang làm việc.

## 2.2 Các học thuyết liên quan đến yếu tố lòng trung thành của nhân viên.

### 2.2.1 Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow (1943):

Năm 1943, Maslow đã phát triển lý thuyết về “Thứ bậc nhu cầu” của con người (Hierarchy of Need) gồm 5 cấp bậc. Ông sắp xếp các nhu cầu của con người theo một hệ thống trật tự cấp bậc theo hình kim tự tháp, trong đó các nhu cầu ở mức độ cao hơn muốn xuất hiện thì các nhu cầu ở mức độ thấp hơn phải được thỏa mãn trước. Nhưng bản hoàn chỉnh và đầy đủ nhất của lý thuyết này được đưa ra vào năm 1954, năm thứ bậc nhu cầu đó lần lượt là: (1) Nhu cầu sinh lý (2) Nhu cầu an toàn, (3) Nhu cầu xã hội, (4) Nhu cầu được tôn trọng, (5) Nhu cầu thể hiện mình.



**Hình 2.1 Các cấp bậc nhu cầu của Maslow**

(Nguồn: Abraham Maslow, 1943)

Sau đó, vào năm 1990, nó được hiệu chỉnh lý thuyết này thành 8 bậc, trong đó thừa kế cả 5 nhu cầu sẵn có và bổ sung thêm 3 nhu cầu bậc cao hơn nữa, đó là:

- Nhu cầu về nhận thức (cognitive needs)
- Nhu cầu về thẩm mỹ (aesthetic needs)

- Nhu cầu về tự tôn bản ngã (self – transcendence)

Trên thực tế các nhu cầu không phải lúc nào cũng xuất hiện theo thứ bậc của Maslow đã đề nghị mà tùy thuộc nhiều vào yếu tố cá nhân và hoàn cảnh. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng nhu cầu con người còn tùy thuộc vào nhiều yếu tố khác như: giai đoạn nghề nghiệp, quy mô của tổ chức và vị trí địa lý, văn hoá...

Theo thuyết thứ bậc về nhu cầu của Maslow, các nhà quản lý ở các đơn vị phải hiểu được nhân viên của mình đang ở cấp độ nhu cầu nào, thứ tự có giống với lý thuyết của Maslow hay không? Từ đó mới có cơ sở để có thể thoả mãn chính xác và kịp thời nhu cầu của người lao động, nâng cao sự hài lòng, sự trung thành của nhân viên từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh của đơn vị.

### **2.2.2 Học thuyết hai yếu tố của Herzberg (1959):**

Thuyết hai nhân tố được đưa ra bởi Frederick Herzberg – nhà tâm lý học người Hoa Kỳ. Ông khảo sát trên mẫu với đối tượng là những nhân viên kế toán và kỹ sư. Mỗi người sẽ được phỏng vấn về công việc của mình để tìm ra các yếu tố tích cực (hài lòng) hay không tích cực (bất mãn) có ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc. Kết quả phân tích đã xác định được hai nhóm có ảnh hưởng trái ngược nhau đối với công việc, ông chia thành 2 nhóm nhân tố như sau:

Thứ nhất là bao gồm các nhân tố về ghi nhận sự thành đạt, các thành tích được công nhận, sự thăng tiến, thưởng khuyến khích, các trách nhiệm của người lao động. Đó là các yếu tố thuộc về công việc và về nhu cầu của người lao động. Khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn, chăm chỉ hơn tạo ra sự gắn kết trong quá trình làm việc.

Thứ hai là bao gồm các nhân tố của tổ chức: các chế độ và chính sách quản trị của công ty, tiền lương, sự kiểm tra các công việc được giao, điều kiện làm việc và các mối quan hệ trong con người.

Lý thuyết hai nhân tố Frederick Herzberg rất có ý nghĩa đối với các nhà quản lý để làm hài lòng nhân viên. Các nhà quản lý trước hết phải cải thiện các yếu tố duy trì trước khi muốn làm tăng sự động viên cho nhân viên của họ. Mỗi người sẽ có cảm

nhận khác nhau về 2 nhóm yếu tố này, vì có thể 1 yếu tố là động viên với người này nhưng là duy trì của người khác và xu hướng là các yếu tố động viên theo thời gian sẽ trở thành yếu tố duy trì. Do đó, người quản lý cần phải luôn tìm giải pháp để làm phong phú hơn cho công việc của nhân viên bởi điều đó sẽ góp phần tạo ra thêm nhiều yếu tố động viên hơn.

### **2.2.3 Học thuyết kỳ vọng của Vroom (1964)**

Vroom (1964) cho rằng động viên là kết quả của những mong đợi của một cá nhân. Sự động viên của con người phụ thuộc vào hai nhân tố là mức độ mong muốn thực sự của cá nhân đối với việc giải quyết công việc và cá nhân đó nghĩ về công việc thế nào và sẽ đạt đến nó như thế nào. Khác với Maslow và Herzberg, Vroom không tập trung vào nhu cầu của con người mà tập trung vào hiệu quả. Học thuyết kỳ vọng của Vroom nhấn mạnh mối quan hệ nhận thức. Theo học thuyết này một sự nỗ lực nhất định sẽ dẫn tới một thành tích nhất định và thành tích đó sẽ dẫn tới một kết quả hoặc phần thưởng như mong muốn. Lý thuyết này xoay quanh ba khái niệm cơ bản hay ba mối quan hệ, cụ thể:

- Kỳ vọng: là niềm tin rằng nỗ lực sẽ dẫn đến kết quả tốt. Khái niệm này được thể hiện thông qua mối quan hệ giữa nỗ lực và kết quả đạt được.
- Tính chất công cụ: là niềm tin rằng kết quả tốt sẽ dẫn đến phần thưởng xứng đáng. Khái niệm này được thể hiện qua mối quan hệ giữa kết quả và phần thưởng.
- Giá trị: là mức độ quan trọng của phần thưởng đối với người thực hiện công việc. Khái niệm này được thể hiện thông qua mối quan hệ giữa phần thưởng và mục tiêu cá nhân.

Vroom (1964) cho rằng nhân viên chỉ được động viên khi nhận thức của họ về cả ba khái niệm hay cả ba mối quan hệ trên là tích cực. Nói cách khác là khi họ tin rằng nỗ lực của họ sẽ cho ra kết quả tốt hơn, kết quả đó sẽ dẫn đến phần thưởng xứng đáng và phần thưởng đó có ý nghĩa và phù hợp với mục tiêu cá nhân của họ.

Vì lý thuyết này được xây dựng trên sự nhận thức của người lao động nên có thể xảy ra trường hợp như cùng làm ở một công ty và cùng một vị trí như nhau nhưng

một người có động lực, sự nỗ lực làm việc còn người kia thì không, do nhận thức của họ về các khái niệm là khác nhau.

Ứng dụng lý thuyết này vào đề tài nghiên cứu, tác giả nhận thấy rằng các nhà quản lý phải hiểu biết những mong đợi của người lao động và dĩ nhiên là gắn những mong đợi này với mục tiêu của tổ chức. Muốn vậy nhà quản trị nên: tạo ra các kết cục mà người lao động mong muốn, tạo ra sự cần thiết thực hiện để đạt mục tiêu của tổ chức, bảo đảm phần thưởng là đủ sức hấp dẫn cần thiết và công bằng. Sự thỏa mãn về thưởng phạt công minh cũng sẽ giúp người lao động tin tưởng rằng những kết quả họ đạt được chắc chắn sẽ nhận được sự ghi nhận cũng như sự tưởng thưởng của công ty.

## **2.3 Tổng quan các tài liệu nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến lòng trung thành của nhân viên**

### **2.3.1 Các nghiên cứu trong nước**

Nghiên cứu của Giang và cộng sự (2020). Trong đề tài nghiên cứu “Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo và năng lực lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên”. Nghiên cứu đề ra 04 giả thuyết:

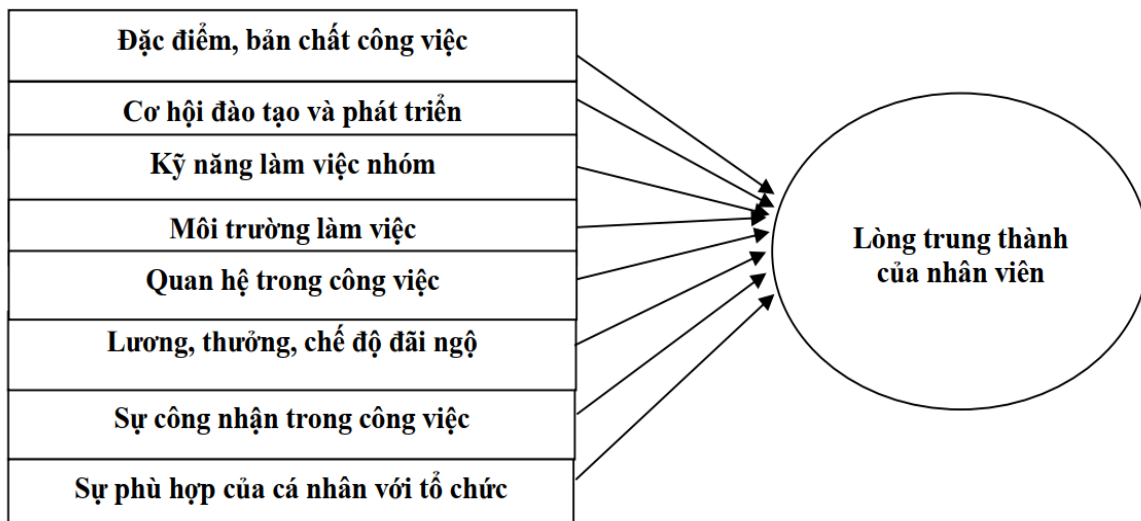
| <b>Giả thuyết nghiên cứu</b>                                                                                                    | <b>Kết quả</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| H1: có sự liên hệ tích cực giữa phong cách/ hành vi lãnh đạo với sự hài lòng công việc của nhân viên                            | Chấp nhận      |
| H2: năng lực sở hữu bởi một nhà lãnh đạo có ảnh hưởng đến phong cách của anh ta/ cô ta                                          | Chấp nhận      |
| H3: có sự liên hệ tích cực giữa năng lực của nhà lãnh đạo với sự hài lòng công việc của nhân viên                               | Chấp nhận      |
| H4: có sự liên hệ tích cực giữa năng lực của nhà lãnh đạo, phong cách/ hành vi lãnh đạo với sự hài lòng công việc của nhân viên | Chấp nhận      |

**Hình 2.2 Mô hình giả thuyết nghiên cứu Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo và năng lực lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên**

Nguồn: Giang và cộng sự (2020)

Nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp phân tích: kiểm nghiệm độ tin cậy, phân tích tần suất, thống kê mô tả, và thống kê suy luận. Những phương pháp này được sử dụng để đánh giá thông tin thu thập được từ bản câu hỏi với sự trợ giúp của chương trình SPSS. Với bảng câu hỏi được gửi cho 350 người. Kết quả cả 04 giả thuyết trên đều được chấp nhận. Nghĩa là ở giả thiết thứ nhất phong cách lãnh đạo cải thiện thái độ của nhân viên đối với công việc của họ, và nhân viên đang hài lòng với phong cách hiện tại của nhà lãnh đạo. Giả thiết thứ hai kết quả chỉ ra rằng có sự ảnh hưởng đáng kể trong việc hình thành phong cách lãnh đạo. Giả thiết thứ 3 kết quả chỉ ra rằng những nhân viên hài lòng với năng lực của nhà lãnh đạo cũng hài lòng với công việc của họ. Ở giả thiết thứ tư, kết quả ủng hộ giả thiết rằng cả hai yếu tố đó đều quan trọng đối với sự hài lòng của công việc. Cả hai nhân tố đều ảnh hưởng trong dự đoán sự hài lòng của nhân viên nhưng hầu hết sẽ được thống trị bởi năng lực lãnh đạo. Tóm lại, nghiên cứu chỉ ra sự ảnh hưởng tích cực của phong cách, hành vi, năng lực của lãnh đạo đến sự hài lòng, phong cách làm việc, tích cách của nhân viên từ đó có thể ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên với công ty.

Nghiên cứu của Hùng và cộng sự (2021) với đề tài nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Công ty TNHH điện Thành Vinh”. Nghiên cứu đã xây dựng 08 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên.



**Hình 2.3 Mô hình nghiên cứu Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Công ty TNHH điện Thành Vinh (2021)**

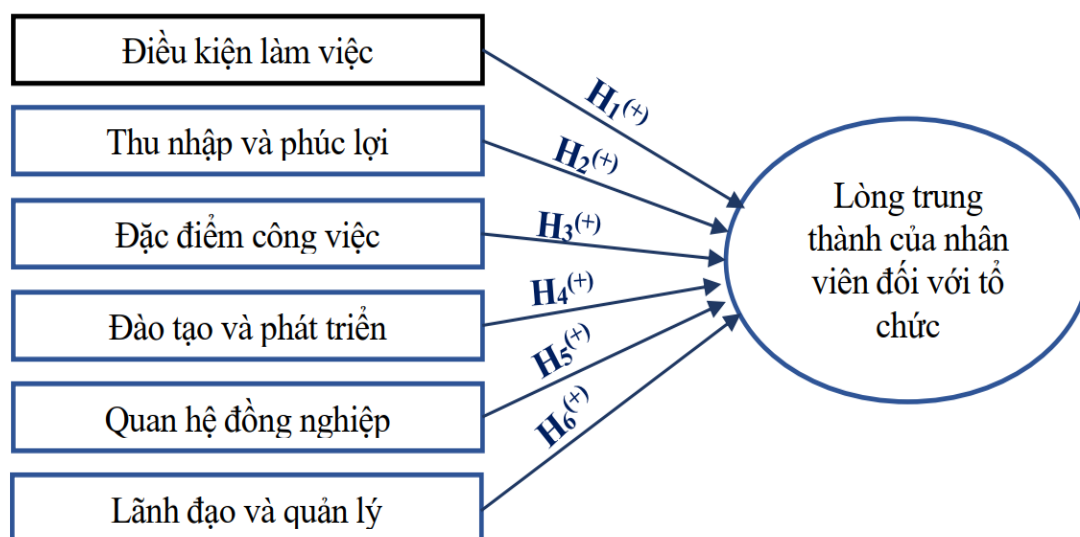
**Nguồn: Hùng và cộng sự (2021)**

Nghiên cứu được thực hiện gồm hai phương pháp: Phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng. Trong đó, nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua kỹ thuật thảo luận nhóm tập trung. Nghiên cứu định lượng thực hiện bằng kỹ thuật thu thập thông tin trực tiếp bằng phiếu khảo sát trực tiếp đối tượng nghiên cứu. Để tìm hiểu về những yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết của nhân viên tại Công ty Điện Thành Vinh, thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến được kiểm định thông qua hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, thông qua phần mềm xử lý số liệu thống kê SPSS.

Mẫu điều tra được triển khai tại công ty TNHH Điện Thành Vinh thành phố Hồ Chí Minh trong thời gian hai tháng (từ 01/09/2019 đến 01/11/2019). Số lượng bảng câu hỏi đảm bảo đầy đủ các thông tin nhân khẩu học của đối tượng khảo sát là nhân viên đang làm việc tại công ty TNHH Thành Vinh trong thời gian từ 01/09/2019 đến 01/11/2019 thì số lượng bảng câu hỏi còn lại được đưa vào xử lý là 400 bảng. Kết quả nghiên cứu cho thấy: thông qua chỉ số giá trị trung bình của các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty TNHH Điện Thành Vinh được sắp xếp theo thứ tự giảm dần mức độ ảnh hưởng như sau: Sự công nhận trong công

việc (CN); Cơ hội đào tạo và phát triển (DT); Môi trường làm việc (MT); Khả năng làm việc theo nhóm (LVN); Sự phù hợp của cá nhân đối với tổ chức (PH); Đặc điểm, bản chất công việc (CV); Quan hệ trong công việc (DN) và Lương, thưởng và chế độ đãi ngộ (LTC).

Nghiên cứu của Quang và cộng sự (2020) với đề tài nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Trung tâm kinh doanh VNPT – Hậu Giang”. Nhóm tác giả đã xây dựng mô hình nghiên cứu gồm 06 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với tổ chức.



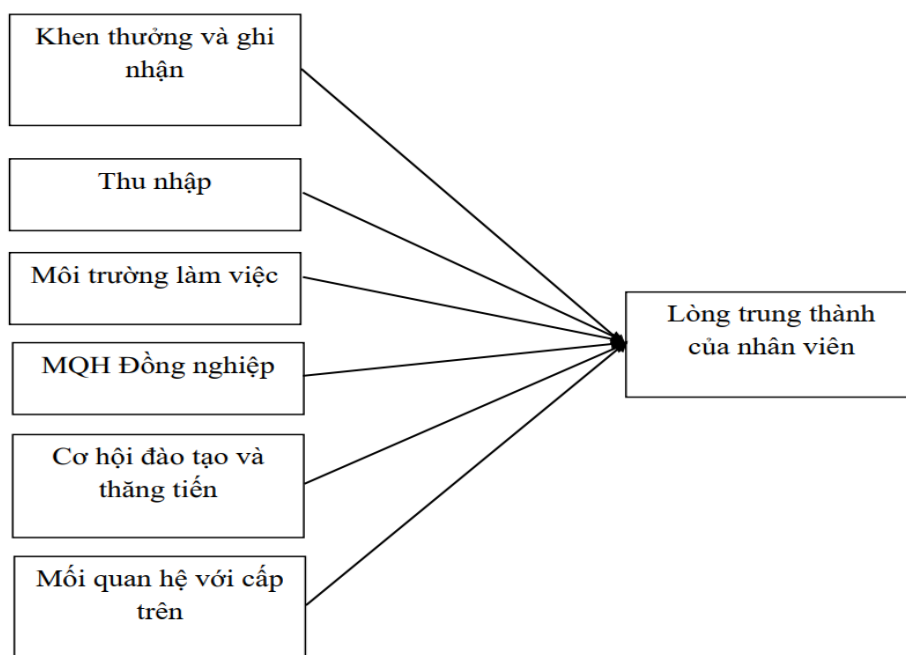
**Hình 2.4 Mô hình nghiên cứu Các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức TTKD - VNPT Hậu Giang (2020)**

**Nguồn: Quang và cộng sự (2020)**

Nghiên cứu được thực hiện qua 2 phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng. Sau đó tiến hành phân tích dữ liệu bằng cách sử dụng các phương pháp thống kê mô tả, phân tích độ tin cậy Cronbach’s Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích tương quan và phân tích hồi quy để kiểm định các giả thuyết. Nghiên cứu khảo sát trực tiếp toàn bộ 160 nhân viên đang làm việc tại TTKD VNPT - Hậu Giang. Kết quả nghiên cứu cho thấy có năm nhân tố tác động thuận chiều đến lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức khi khảo sát tất cả nhân viên đang làm việc tại

TTKD VNPT - Hậu Giang. Trong đó, nhân tố Quan hệ đồng nghiệp có ảnh hưởng nhiều nhất đến lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức TTKD VNPT - Hậu Giang. Kế đến là các yếu tố ảnh hưởng theo thứ tự giảm dần sự quan trọng như Điều kiện làm việc, Thu nhập và quyền lợi, Đào tạo và phát triển, Lãnh đạo và quản lý.

Nghiên cứu của Vinh (2016), trong đề tài nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại Tập đoàn Tân Tạo”, tác giả đã xây dựng mô hình nghiên cứu gồm 06 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với tổ chức.



**Hình 2.5 Mô hình nghiên cứu Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại Tập đoàn Tân Tạo (2016)**

Nguồn: Vinh (2016)

Để thực hiện nghiên cứu này tác giả kết hợp phương pháp nghiên cứu là định tính sơ bộ và phương pháp định lượng. Phương pháp định tính: tác giả sử dụng phương pháp thảo luận nhóm (thực hiện khảo sát tại bàn) đối với các chuyên gia trong cùng lĩnh vực hoạt động nhằm hiểu rõ hơn và hoàn chỉnh các khái niệm liên quan trong nghiên cứu này dựa trên các khái niệm của các nghiên cứu trước. Phương pháp định lượng được sử dụng để đánh giá thang đo, kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

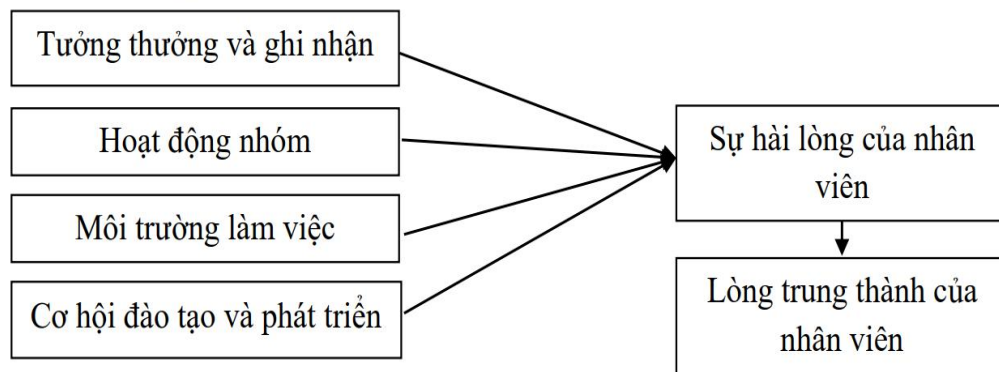
dựa trên các công cụ thống kê từ phần mềm SPSS.20 như: thống kê mô tả; Cronbach's Alpha, EFA, tương quan và hồi quy. Với 300 mẫu. Kết quả phân tích trên ta nhận thấy tất cả các nhân tố độc lập đều tác động đến sự trung thành của nhân viên trong tập đoàn Tân Tạo.

Nghiên cứu của Giang và cộng sự (2020), trong đề tài nghiên cứu “Chiến lược phát triển nguồn nhân lực từ thực tiễn tại khách sạn Dalat plaza”, tác giả đã xây dựng và áp dụng bốn hoạt động của Chiến lược quản trị nguồn nhân lực vào khách sạn Dalat plaza, cụ thể: Một là: hoạt động thu hút tài năng. Hai là: hoạt động hệ thống lương thưởng cho tài năng. Ba là: Hoạt động phát triển tài năng. Bốn là: Hoạt động duy trì cho tài năng.

Trong bài viết tác giả áp dụng cả bốn hoạt động vào thực tiễn khách sạn Dalat plaza, từ việc phân tích đặc thù của doanh nghiệp, áp dụng các kỹ năng tuyển dụng và quy trình tuyển dụng khắc khe đồng thời có các chính sách thu nhập, lương thưởng tốt để thu hút và giữ chân các nhân viên giỏi, những nhân viên có kinh nghiệm về chuyên môn và nghiệp vụ phù hợp với doanh nghiệp. Ngoài ra doanh nghiệp còn chú trọng đào tạo, huấn luyện nâng cao năng lực, chuyên môn cho nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát triển tối đa năng lực cá nhân. Bên cạnh đó doanh nghiệp doanh nghiệp còn kích thích, duy trì, phát triển các mối quan hệ gắn bó lâu dài trong doanh nghiệp. Từ các hoạt động trên của doanh nghiệp sẽ tạo ra sự gắn bó cống hiến, trung thành của nhân viên với doanh nghiệp.

### **2.3.2 Các nghiên cứu nước ngoài**

Nghiên cứu của Turkeyilmaz và cộng sự (2011), nghiên cứu này nhằm đánh giá các yếu tố tác động đến sự hài lòng và lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức.

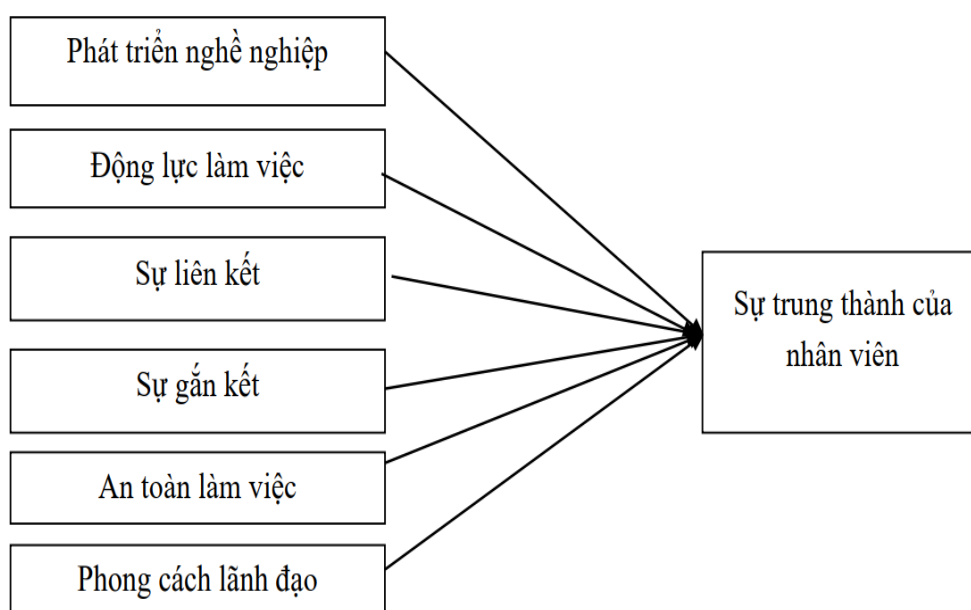


**Hình 2.6 Mô hình nghiên cứu của Turkeyilmaz và cộng sự (2011)**

**Nguồn: Turkeyilmaz và cộng sự (2011)**

Kết quả phân tích định lượng cho thấy, các yếu tố như đào tạo và phát triển, tưởng thưởng và ghi nhận, ủy quyền, hoạt động nhóm và điều kiện làm việc là những yếu tố sẽ làm gia tăng sự hài lòng. Đồng thời có sự tác động có ý nghĩa của sự hài lòng đến lòng trung thành của nhân viên, theo kết luận của nhóm tác giả sau khi đánh giá kết quả phân tích thì các yếu tố trên sẽ tác động gián tiếp đến sự trung thành của nhân viên trong tổ chức.

Nghiên cứu của Mehta và cộng sự (2010), nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty.

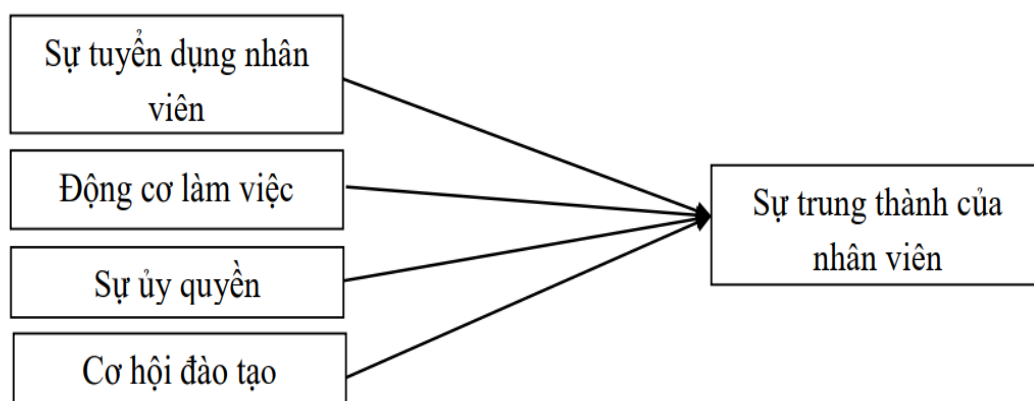


**Hình 2.7 Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Mehta và cộng sự (2010)**

**Nguồn: Mehta và cộng sự (2010)**

Kết quả phân tích định lượng cho thấy các nhân tố như phát triển nghề nghiệp, động lực làm việc, sự liên kết, an toàn làm việc, phong cách lãnh đạo và sự gắn kết sẽ tác động trực tiếp đến sự trung thành của nhân viên. Tất cả các mối quan hệ trên đều là mối quan hệ thuận chiều, có nghĩa là khi gia tăng kết quả đánh giá các nhân tố độc lập trên sẽ làm nâng cao lòng trung thành của nhân viên trong công ty.

Nghiên cứu của Ahmad (2013), nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty.



**Hình 2.8 Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ahmad (2013)**

**Nguồn: Ahmad (2013)**

Bằng phân tích định lượng tác giả đã tổng hợp và đề xuất mô hình nghiên cứu tác động của các yếu tố như: sự tuyển dụng nhân viên, cơ hội đào tạo, sự ủy quyền và động cơ của nhân viên, các yếu tố này tác động đến sự trung thành của nhân viên trong tổ chức. Với phân tích dựa trên số mẫu là 618 nhân viên, kết quả thể hiện sự tác động có ý nghĩa của tất cả các biến trên.

Từ các nghiên cứu trên, tác giả nhận thấy vai trò quan trọng của các yếu tố như sự ghi nhận và thưởng, lương thưởng chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc, cơ hội đào tạo và phát triển, lãnh đạo và quản lý, quan hệ với đồng nghiệp được nhiều nhà nghiên cứu cho thấy có tác động đến lòng trung thành của nhân viên. Ngoài ra các nghiên cứu của nước ngoài sẽ khó để áp dụng mô hình tại nước ngoài vào Việt

Nam đặc biệt là công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, bởi vì sự khác biệt về cách làm việc, văn hoá, mức sống. Vì vậy dựa trên các nghiên cứu về lòng trung thành và các nghiên cứu của Hùng và cộng sự (2021), Quang và cộng sự (2020), Vinh (2016), đặc điểm riêng của công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân để đề xuất các biến cho mô hình của mình. Tổng hợp kết quả nghiên cứu được trình bày trong bảng 2.1 bên dưới như sau:

**Bảng 2.1 Tổng hợp kết quả nghiên cứu**

| <b>Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành</b> | <b>Các nghiên cứu trước</b> |                        |                         |             |                              |                         |              |                         |
|--------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------------------|-------------|------------------------------|-------------------------|--------------|-------------------------|
|                                                  | Giang và cộng sự (2020)     | Hùng và cộng sự (2021) | Quang và cộng sự (2020) | Vinh (2016) | Turkyilmaz và cộng sự (2011) | Mehta và cộng sự (2010) | Ahmad (2013) | Giang và cộng sự (2020) |
| Đặc điểm, bản chất công việc                     |                             | X                      | X                       |             |                              |                         |              |                         |
| Cơ hội đào tạo và phát triển                     |                             | X                      | X                       | X           | X                            |                         | X            | X                       |
| Kỹ năng làm việc nhóm                            |                             | X                      |                         |             | X                            |                         |              |                         |
| Môi trường làm việc                              |                             | X                      |                         | X           | X                            |                         |              |                         |
| Quan hệ trong công việc                          |                             | X                      |                         |             |                              |                         |              |                         |
| Lương, thưởng, chế độ đãi ngộ                    |                             | X                      | X                       | X           |                              |                         |              | X                       |
| Sự công nhận trong công việc                     |                             | X                      |                         | X           | X                            |                         |              |                         |
| Sự phù hợp của cá nhân với tổ chức               |                             | X                      |                         |             |                              |                         |              |                         |
| Quan hệ đồng nghiệp                              |                             |                        | X                       | X           |                              |                         |              |                         |
| Lãnh đạo và quản lý                              | X                           |                        | X                       | X           |                              | X                       |              |                         |
| Phát triển nghề nghiệp                           |                             |                        |                         |             |                              | X                       |              |                         |

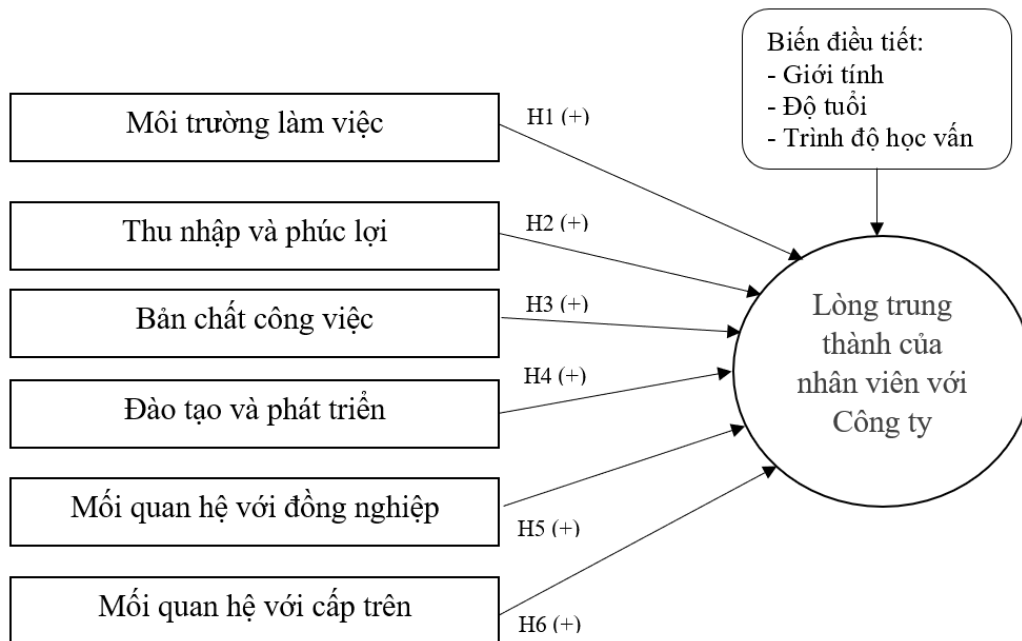
| Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành | Các nghiên cứu trước    |                        |                         |             |                              |                         |              |                         |
|-------------------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|-------------|------------------------------|-------------------------|--------------|-------------------------|
|                                           | Giang và cộng sự (2020) | Hùng và cộng sự (2021) | Quang và cộng sự (2020) | Vinh (2016) | Turkyilmaz và cộng sự (2011) | Mehta và cộng sự (2010) | Ahmad (2013) | Giang và cộng sự (2020) |
| Động lực làm việc                         |                         |                        |                         |             |                              | X                       |              |                         |
| Sự liên kết                               |                         |                        |                         |             |                              | X                       |              |                         |
| Sự gắn kết                                |                         |                        |                         |             |                              | X                       |              |                         |
| An toàn làm việc                          |                         |                        |                         |             |                              | X                       |              |                         |
| Sự tuyển dụng nhân viên                   |                         |                        |                         |             |                              |                         | X            |                         |
| Động cơ làm việc                          |                         |                        |                         |             |                              |                         | X            |                         |
| Sự uỷ quyền                               |                         |                        |                         |             |                              |                         | X            |                         |

*Nguồn: Tác giả tổng hợp*

## 2.4 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất

### 2.4.1 Mô hình nghiên cứu đề xuất

Qua lý thuyết, nghiên cứu thực nghiệm của các tác giả trong và ngoài nước đặc biệt là các nghiên cứu của Hùng và cộng sự (2021), Quang và cộng sự (2020), Vinh (2016), tham khảo ý kiến chuyên gia, đồng thời tham khảo các mô hình nghiên cứu liên quan của các nghiên cứu trong và ngoài nước được tổng hợp ở bảng 2.1 Ngoài ra để phù hợp với bối cảnh nghiên cứu và thể hiện đầy đủ hơn các khía cạnh theo đặc điểm công việc có tác động đến lòng trung thành của nhân viên, căn cứ trên thực tiễn tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, thực hiện đánh giá. Từ đó tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu đề xuất sau:



**Hình 2.9 Mô hình nghiên cứu đề xuất**

*Nguồn: Tác giả đề xuất*

### 2.4.2 Giả thuyết nghiên cứu đề xuất

Dựa vào cơ sở lý thuyết, các học thuyết liên quan đến lòng trung thành của người lao động với tổ chức và các nghiên cứu trước đây có sự tương đồng với nghiên cứu của đề tài. Kế thừa những kết quả nghiên cứu giá trị và phù hợp từ nghiên cứu của các tác giả và nhóm tác giả trong và ngoài nước như trên trong việc nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với tổ chức. Mô hình nghiên cứu gồm 06 yếu tố: (i) Môi trường làm việc, (ii) Thu nhập và phúc lợi, (iii) Bản chất công việc, (iv) Đào tạo và phát triển, (v) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (vi) Mối quan hệ với cấp trên ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân.

Trên cơ sở lý thuyết nền, các học thuyết về lòng trung thành của người lao động và những nghiên cứu trong và ngoài nước trước đây có mục tiêu nghiên cứu tương đồng, ứng với mô hình nghiên cứu đề xuất, các giả thuyết cho nghiên cứu được trình bày như sau:

Giả thuyết H1: Môi trường làm việc có tác động cùng chiều (+) đến lòng trung thành nhân viên với Công ty.

Giả thuyết H2: Thu nhập và phúc lợi có tác động cùng chiều (+) đến lòng trung thành nhân viên với Công ty.

Giả thuyết H3: Bản chất công việc làm việc có tác động cùng chiều (+) đến lòng trung thành nhân viên với Công ty.

Giả thuyết H4: Đào tạo và phát triển có tác động cùng chiều (+) đến lòng trung thành nhân viên với Công ty.

Giả thuyết H5: Mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động cùng chiều (+) đến lòng trung thành nhân viên với Công ty.

Giả thuyết H6: Mối quan hệ với cấp trên có tác động cùng chiều (+) đến lòng trung thành nhân viên với Công ty.

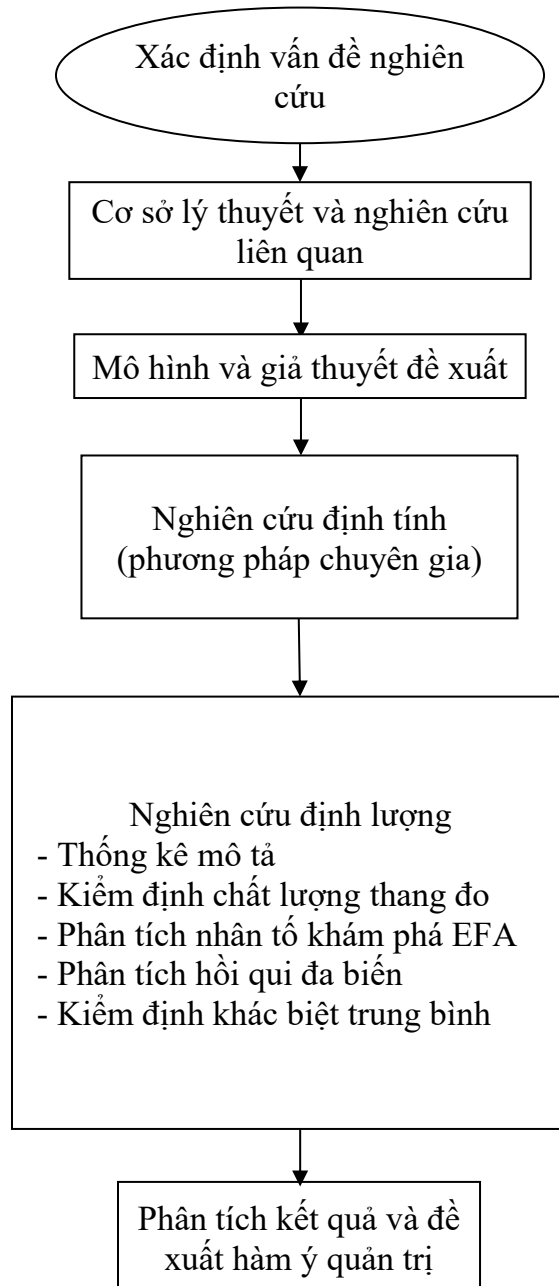
## **TÓM TẮT CHƯƠNG 2**

Nội dung chương 2 này đã tìm hiểu cơ sở lý thuyết về lòng trung thành. Đồng thời, tác giả cũng đã tìm hiểu một số nghiên cứu trước về lòng trung thành. Với cơ sở lý thuyết và từ các công trình nghiên cứu trước, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên gồm 6 yếu tố: (1) Môi trường làm việc, (2) Thu nhập và phúc lợi (3) Bản chất công việc, (4) Đào tạo và phát triển, (5) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (6) Mối quan hệ với cấp trên.

## Chương 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 3.1 Quy trình nghiên cứu

Quá trình nghiên cứu được thực hiện theo quy trình sau:



Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu

*Nguồn: Tác giả đề xuất*

### 3.2 Thiết kế nghiên cứu định tính

Nghiên cứu định tính nhằm giúp tác giả xây dựng được bảng khảo sát để tiến hành thu thập dữ liệu phục vụ cho bước phân tích định lượng tiếp theo.

#### 3.2.1 Xây dựng thang đo

**Bảng 3.1 xây dựng thang đo**

| STT        | Mã hoá      | Nội dung biến quan sát                                                        | Nguồn tham khảo                                                      |
|------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>I</b>   | <b>MTLV</b> | <b>Môi trường làm việc</b>                                                    |                                                                      |
| 01         | MTLV1       | Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                             | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011), Hùng và cộng sự (2021) |
| 02         | MTLV2       | Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                     | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011), Hùng và cộng sự (2021) |
| 03         | MTLV3       | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011), Hùng và cộng sự (2021) |
| 04         | MTLV4       | Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.          | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011)                         |
| <b>II</b>  | <b>TNPL</b> | <b>Thu nhập và phúc lợi</b>                                                   |                                                                      |
| 05         | TNPL1       | Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.           | Vinh (2016), Hùng và cộng sự (2021)                                  |
| 06         | TNPL2       | Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                           | Vinh (2016)                                                          |
| 07         | TNPL3       | Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.                | Vinh (2016), Hùng và cộng sự (2021)                                  |
| 08         | TNPL4       | So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.           | Vinh (2016)                                                          |
| 09         | TNPL5       | Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                          | Hùng và cộng sự (2021)                                               |
| <b>III</b> | <b>BCCV</b> | <b>Bản chất công việc</b>                                                     |                                                                      |
| 10         | BCCV1       | Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân.         | Hùng và cộng sự (2021)                                               |
| 11         | BCCV2       | Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.                      | Hùng và cộng sự (2021)                                               |
| 12         | BCCV3       | Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.                 | Hùng và cộng sự (2021)                                               |

| STT        | Mã hoá      | Nội dung biến quan sát                                                                      | Nguồn tham khảo                              |
|------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 13         | BCCV4       | Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                                                   | Hùng và cộng sự (2021)                       |
| <b>IV</b>  | <b>DTPT</b> | <b>Đào tạo và phát triển</b>                                                                |                                              |
| 14         | DTPT1       | Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011) |
| 15         | DTPT2       | Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011) |
| 16         | DTPT3       | Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                                | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011) |
| 17         | DTPT4       | Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                                        | Vinh (2016),<br>Turkyilmaz và cộng sự (2011) |
| <b>V</b>   | <b>QHDN</b> | <b>Mối quan hệ với đồng nghiệp</b>                                                          |                                              |
| 18         | QHDN1       | Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.                                               | Vinh (2016)                                  |
| 19         | QHDN2       | Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.                                       | Vinh (2016)                                  |
| 20         | QHDN3       | Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.                                           | Vinh (2016)                                  |
| 21         | QHDN4       | Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên.                                   | Vinh (2016)                                  |
| <b>VI</b>  | <b>QHCT</b> | <b>Mối quan hệ với cấp trên</b>                                                             |                                              |
| 22         | QHCT1       | Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên.                              | Vinh (2016), Mehta và cộng sự (2010)         |
| 23         | QHCT2       | Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.                                        | Vinh (2016), Mehta và cộng sự (2010)         |
| 24         | QHCT3       | Cấp trên đối xử công bằng.                                                                  | Vinh (2016), Mehta và cộng sự (2010)         |
| 25         | QHCT4       | Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên.                                                   | Vinh (2016), Mehta và cộng sự (2010)         |
| <b>VII</b> | <b>LTT</b>  | <b>Lòng trung thành</b>                                                                     |                                              |
| 26         | LTT1        | Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.                                      | Vinh (2016)                                  |
| 27         | LTT2        | Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.               | Vinh (2016)                                  |
| 28         | LTT3        | Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công.          | Vinh (2016)                                  |

*Nguồn: Tác giả tổng hợp*

### 3.2.2 Nghiên cứu định tính

Từ bộ thang đo đề xuất ở bảng 3.1, tác giả thực hiện nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn chuyên gia với bảng câu hỏi gợi ý đã chuẩn bị sẵn để các đáp viên dễ dàng hình dung vấn đề (xem Phụ lục). Sau buổi phỏng vấn, tác giả sẽ có những hiệu chỉnh thang đo phù hợp với nghiên cứu. Kết quả sau khi khảo sát có một số thay đổi, điều chỉnh thang đo như sau:

**Bảng 3.2 điều chỉnh thang đo**

| <b>Thang đo đề xuất</b>                                                       | <b>Kết quả định tính</b> | <b>Thang đo hiệu chỉnh</b>                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Môi trường làm việc</b>                                                    |                          |                                                                                                  |
| Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                             | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                     | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. | Bổ sung                  | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và bảo hộ lao động hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. |
| Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.          | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| <b>Thu nhập và phúc lợi</b>                                                   |                          |                                                                                                  |
| Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.           | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                           | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.                | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.           | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                          | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| <b>Bản chất công việc</b>                                                     |                          |                                                                                                  |
| Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân.         | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.                      | Giữ nguyên               |                                                                                                  |
| Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.                 | Giữ nguyên               |                                                                                                  |

| <b>Thang đo đề xuất</b>                                                                     | <b>Kết quả định tính</b> | <b>Thang đo hiệu chỉnh</b>                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|
| Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                                                   | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Đào tạo và phát triển</b>                                                                |                          |                                                        |
| Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. | Giữ nguyên               |                                                        |
| Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      | Giữ nguyên               |                                                        |
| Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                                | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                                        | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Mối quan hệ với đồng nghiệp</b>                                                          |                          |                                                        |
| Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.                                               | Giữ nguyên               |                                                        |
| Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.                                       | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.                                           | Giữ nguyên               |                                                        |
| Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên.                                   | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Mối quan hệ với cấp trên</b>                                                             |                          |                                                        |
| Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên.                              | Giữ nguyên               |                                                        |
| Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.                                        | Giữ nguyên               |                                                        |
| Cấp trên đối xử công bằng.                                                                  | Bổ sung                  | Cấp trên đối xử công bằng giữa các nhân viên với nhau. |
| Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên.                                                   | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Lòng trung thành</b>                                                                     |                          |                                                        |
| Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.                                      | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.               | Giữ nguyên               |                                                        |

| Thang đo đề xuất                                                                   | Kết quả định tính | Thang đo hiệu chỉnh |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|
| Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công. | Giữ nguyên        |                     |

*Nguồn: Tác giả tổng hợp*

Trong bảng thang đo 3.2, sau khi khảo sát lấy ý kiến chuyên gia phần đông chuyên gia đồng ý giữ nguyên các câu hỏi trong bảng 3.2, duy chỉ có hai câu hỏi các chuyên gia có góp ý phải thể hiện đầy đủ và rõ ràng hơn cho đáp viên dễ dàng trả lời tránh mơ hồ và phù hợp với thực tế tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân. Do đó có hai câu hỏi ở hai yếu tố được tác giả bổ sung cụ thể: Ở yếu tố “Môi trường làm việc”, câu hỏi “Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của Anh/chị.” được chỉnh sửa thành câu “Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và bảo hộ lao động hỗ trợ cho công việc của Anh/chị.”. Và ở yếu tố “Mối quan hệ với cấp trên”, câu hỏi “Cấp trên đối xử công bằng.” được bổ sung thành câu “Cấp trên đối xử công bằng giữa các nhân viên với nhau.”.

### 3.3 Thiết kế nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng được thực hiện nhằm đánh giá thang đo vừa được xây dựng, kiểm định mô hình lý thuyết. Dữ liệu có được bằng cách thu thập số liệu qua bảng câu hỏi khảo sát trực tiếp. Số liệu sau khi thu thập sẽ được đưa vào và phân tích bằng phần mềm SPSS. Tác giả sử dụng phương pháp thống kê mô tả để phân tích thống kê, tần số; phân tích độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach’s Alpha; phân tích EFA để kiểm định giá trị thang đo; phân tích hồi quy đa biến kèm theo các kiểm định cần thiết.

#### 3.3.1 Xây dựng phiếu khảo sát

Các thang đo được tham khảo từ các nghiên cứu trước sau khi hiệu chỉnh, tác giả xây dựng thành bảng câu hỏi khảo sát nghiên cứu định lượng. Các phát biểu trong bảng câu hỏi (xin xem chi tiết phụ lục) được thiết kế theo thang đo Likert với 5 mức độ (Hoàn toàn không đồng ý, không đồng ý, bình thường/trung lập, đồng ý, hoàn toàn đồng ý). Với việc sử dụng thang đo Likert giúp tác giả thấy được thái độ của người

trả lời ở từng yếu tố ở mức độ đồng ý hay không đồng ý và với mức độ nhiều hay ít. Đồng thời thang đo Likert là thang đo khoảng nên tác giả có thể sử dụng số liệu thu thập được để xử lý, phân tích định lượng để xác định mối quan hệ tương quan, quan hệ tuyến tính giữa các biến.

### 3.3.2 Thu thập mẫu khảo sát và xác định cỡ mẫu

Mẫu khảo sát được tác giả thu thập theo phương pháp chọn mẫu phi xác suất, tiếp cận đối tượng khảo sát dựa trên tính thuận tiện. Hình thức phỏng vấn gián tiếp (google form) được áp dụng đối với các đối tượng khảo sát bằng bảng khảo sát chính thức; đối tượng khảo sát là các nhân viên hiện đang làm việc tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, huyện Tuy Phong, tỉnh Bình Thuận. Kết quả thu về được chọn lọc lại và đưa vào phân tích định lượng.

Để việc tiến hành phân tích hồi quy một cách tốt nhất thì kích thước mẫu cần được đảm bảo. Theo Hair và cộng sự (2006), đối với mô hình phân tích nhân tố khám phá, cỡ mẫu (Sample size, n) được xác định dựa vào:

$$n = k \sum_{j=1}^m P_j$$

Trong đó: k = 5 hoặc 10, tùy nguồn lực có thể khảo sát;  $P_j$ : số biến quan sát của thang đo thứ j; m: số thang đo (từ 1 đến m).

Mô hình nghiên cứu với 7 thang đo với 28 biến quan sát. Chọn k = 5; n = 5 (28) = 140 (mức tối thiểu). Như vậy, tiêu chuẩn kích thước mẫu cần thiết đảm bảo độ chính xác phải thỏa mãn  $n \geq 140$  (mức tối thiểu).

### 3.3.3 Phương pháp xử lý số liệu

Sau khi thực hiện khảo sát và thu được bộ dữ liệu nghiên cứu, quá trình xử lý số liệu được thực hiện trên chương trình xử lý dữ liệu SPSS như sau:

#### 3.3.3.1 Kiểm định chất lượng thang đo

Trước khi tiến hành phân tích EFA, kiểm định chất lượng thang đo (kiểm định Cronbach) được sử dụng trước để loại các biến không phù hợp vì các biến này có thể tạo ra các yếu tố giả (Thọ, 2011). Theo Nunnally và cộng sự (1994), thang đo được đánh giá chấp nhận và tốt đòi hỏi đồng thời 2 điều kiện:

- Thang đo được chọn khi hệ số Alpha của tổng thể là từ 0,6 trở lên; hệ số Cronbach's Alpha càng lớn thì độ tin cậy nhất quán nội tại càng cao (Thang đo được đánh giá chất lượng tốt khi hệ số Alpha  $>0,8$ ; Nếu hệ số Alpha  $<0,6$ : lựa chọn loại biến quan sát đạt tiêu chuẩn).
- Hệ số tương quan biến quan sát – thang đo (corrected item-total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại.

Dựa theo thông tin trên, nghiên cứu thực hiện đánh giá thang đo dựa theo tiêu chí: Các biến quan sát có hệ số tương quan biến quan sát – thang đo nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo khi hệ số Cronbach's Alpha từ 0,6 trở lên.

### 3.3.3.2 Phân tích nhân tố khám phá

Phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis, gọi tắt là phương pháp EFA) được thực hiện sau kiểm định Cronbach. Việc thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA sẽ giúp chúng ta đánh giá hai loại giá trị quan trọng của thang đo là giá trị hội tụ và giá trị phân biệt nhằm khám phá cấu trúc khái niệm nghiên cứu, loại bỏ các biến đo lường không đạt yêu cầu; phân tích này nhằm kiểm tra và xác định lại các nhóm biến trong mô hình nghiên cứu. Khi phân tích nhân tố khám phá, các nhà nghiên cứu thường xem xét các tiêu chuẩn sau:

- Kiểm định tính thích hợp của EFA: Theo Hair và cộng sự (2006), thước đo KMO (Kaiser – Meyer – Olkin measure) dùng để xem xét sự thích hợp của phân tích nhân tố; thước đo KMO thỏa điều kiện:  $0,5 \leq KMO \leq 1$  thì phân tích nhân tố là thích hợp với dữ liệu thực tế. Nếu hệ số KMO nhỏ hơn 0,5 thì phân tích nhân tố có khả năng không thích hợp với các dữ liệu.
- Kiểm định tính tương quan giữa các biến quan sát: Theo Hair và cộng sự (2006), sử dụng kiểm định Bartlett (Bartlett' test) đánh giá các biến quan sát có tương quan với nhau trong mỗi nhân tố.
- Kiểm định phương sai trích: Khi đánh giá kết quả EFA, cần thực hiện kiểm định phương sai trích (% cumulative variance) nhằm xác định phần trăm thay đổi của các nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát (thành phần) của nhân

tổ. Điều kiện chấp nhận là phương sai trích phải  $> 50\%$  và Eigenvalues  $> 1$  (Gerbing và cộng sự, 1988); nếu thỏa điều kiện này thì mô hình phù hợp.

- Hệ số tải nhân tố: Theo Gerbing và cộng sự (1988), các thang đo mới được hình thành, các biến quan sát trong chuỗi thang đo phải có hệ số tải nhân tố (Factor loading, FL) thích hợp để đảm bảo mức ý nghĩa thiết thực của EFA. Thước đo hệ số tải nhân tố tùy thuộc vào cỡ mẫu của nghiên cứu.

| Cỡ mẫu (n)            | Hệ số tải nhân tố |
|-----------------------|-------------------|
| $> 350$               | $> 0,3$           |
| $100 \leq n \leq 350$ | $> 0,55$          |
| $< 100$               | $> 0,75$          |

### 3.3.3.3 Phân tích hồi quy đa biến

Tiếp theo tác giả sử dụng phương pháp hồi quy đa biến để xác định mức ý nghĩa và mối tương quan tuyến tính của các biến trong mô hình nghiên cứu, biết được mức độ tác động của các biến độc lập lên biến phụ thuộc. Các thang đo đại diện cho biến độc lập, phụ thuộc đã qua phân tích EFA mới đưa vào phân tích hồi quy tuyến tính đa biến. Từ đó, xây dựng mô hình hồi quy và thực hiện các kiểm định các giả thuyết, các bước phân tích được tiến hành như sau:

- Kiểm định hệ số hồi quy: Kiểm định này xem xét biến độc lập tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc hay không. Khi mức ý nghĩa của hệ số hồi quy từng phần có độ tin cậy ít nhất 95% (Sig. $<0,05$ ), kết luận tương quan có ý nghĩa thống kê giữa biến độc lập và biến phụ thuộc (Hỗ, 2017).
- Mức độ giải thích của mô hình tổng thể: Theo Green (1991), khi đánh giá mô hình hồi quy bội, hệ số  $R^2$  và  $R^2$  hiệu chỉnh (Adjusted R square) được dùng để đánh giá độ phù hợp của mô hình. Hệ số  $R^2$  được chứng minh là hàm không giảm theo số biến độc lập được đưa vào mô hình, càng đưa thêm nhiều biến độc lập vào mô hình thì  $R^2$  càng tăng, tuy nhiên không có nghĩa phương trình có càng nhiều biến thì sẽ càng phù hợp hơn với dữ liệu. Như vậy,  $R^2$  có khuynh

hướng là một ước lượng khách quan của thước đo sự phù hợp của mô hình đối với dữ liệu trong trường hợp có hơn một biến giải thích trong mô hình. Mô hình thường không phù hợp với dữ liệu thực tế như giá trị  $R^2$  thể hiện. Do đó, hệ số  $R^2$  điều chỉnh được sử dụng để phản ánh sát hơn mức độ phù hợp của mô hình hồi quy tuyến tính bởi vì nó không phụ thuộc vào độ phóng đại của  $R^2$ . Hệ số  $R^2$  có giá trị từ 0 đến 1,  $R^2$  càng gần 1 thì mô hình đã xây dựng càng thích hợp.  $R^2$  càng gần 0 mô hình càng kém phù hợp với tập dữ liệu mẫu. Sử dụng thước đo  $R^2$  hiệu chỉnh.

- Mức độ phù hợp của mô hình: Theo Green (1991), sử dụng kiểm định F trong phân tích phương sai để kiểm định giả thuyết về độ phù hợp của mô hình hồi quy tuyến tính tổng thể, qua đó xem xét biến phụ thuộc có liên hệ tuyến tính với các biến độc lập không. Mục ý nghĩa kiểm định là mức độ chấp nhận sai lầm của các nhà nghiên cứu. Trong các nghiên cứu kiểm định lý thuyết khoa học trong ngành kinh doanh, mức ý nghĩa thường được chọn là 5% (Thọ, 2011).
- Kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến: Kiểm tra hiện tượng các biến độc lập tương quan tuyến tính với nhau. Theo Belsley và cộng sự (1980), thước đo mức độ phóng đại phương sai (VIF) đòi hỏi phải nhỏ hơn 10. Tương ứng với mỗi biến độc lập,  $VIF < 10$ , không có hiện tượng cộng đa tuyến.
- Kiểm định tương quan: Theo Durbin và cộng sự (1971), khi giá trị các phần dư (Residuals) tương quan với nhau, kết quả ước lượng OLS không còn tin cậy; trong trường hợp giá trị rơi vào vùng không kết luận, ta sử dụng kiểm định Durbin – Watson cải tiến (Fomby và cộng sự 1984).
  - Nếu  $1 < d < 3$ , không có tự tương quan.
  - Nếu  $0 < d < 1$ , có tự tương quan dương.
  - Nếu  $3 < d < 4$ , có tự tương quan âm.
- Kiểm định phương sai phần dư thay đổi: Khi phương sai phần dư thay đổi (Heteroskedasticity), ước lượng OLS của các hệ số hồi quy không tin cậy. Để kiểm tra hiện tượng Heteroskedasticity, sử dụng kiểm định Park với dạng đồ thị

(Park, 1966) để kiểm tra tương quan giữa biến phụ thuộc với giá trị bình phương của phần dư (Residual Square, USQUARE). Khi các giá trị USQUARE có hình dáng đường chéo thì kết luận rằng không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi (Hỗ, 2019).

#### 3.3.3.4 Kiểm định khác biệt trung bình

Để đánh giá sự khác biệt giữa các thuộc tính phân nhóm đến biến phụ thuộc, ta tiến hành kiểm định (so sánh) trung bình 2 tổng thể (nhóm) bằng phương pháp kiểm định trung bình với mẫu độc lập (Independent samples T-Test) và trung bình từ 3 tổng thể trở lên thì sử dụng Phân tích phương sai một yếu tố (One-Way ANOVA) (Anh và cộng sự, 2017).

### **TÓM TẮT CHƯƠNG 3**

Chương 3 đã trình bày cách thức thực hiện các nghiên cứu định tính, định lượng, thiết kế thang đo và phương pháp xử lý dữ liệu thu thập. Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng phương pháp tham khảo ý kiến chuyên gia nhằm điều chỉnh, bổ sung các thang đo dùng trong nghiên cứu. Về nghiên cứu định lượng, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng với phương pháp điều tra tổng thể. Kết quả thu thập được sẽ được xử lý, phân tích bằng phần mềm SPSS 26.0. Quá trình phân tích trải qua các bước sau: Thống kê mô tả, phân tích độ tin cậy, phân tích nhân tố, phân tích hồi quy và cuối cùng là kiểm định khác biệt trung bình, kết quả phân tích sẽ được trình bày trong phần kết quả nghiên cứu ở chương 4.

## **Chương 4. PHÂN TÍCH VÀ THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU**

### **4.1 Tổng quan về tình hình nhân sự của công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân**

#### **4.1.1 Quá trình hình thành và phát triển công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân**

##### **\* Giới thiệu công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân**

Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 là một trong các nhà máy của Trung tâm Điện lực Vĩnh Tân, được xây dựng trên địa phận xã Vĩnh Tân - huyện Tuy Phong - tỉnh Bình Thuận. Dự án Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 do Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN) làm chủ đầu tư, Ban QLDA Nhiệt điện Vĩnh Tân – Tổng công ty Phát Điện 3 (EVNGENCO 3) là đơn vị quản lý dự án.

Phạm vi nhà máy có nền địa hình thoải dần về phía bờ biển theo hướng Đông Bắc, cách thị trấn Liên Hương khoảng 20km về hướng Đông Bắc; hướng Nam – Đông Nam giáp biển Đông, hướng Tây Bắc giáp đường Quốc lộ 1A, hướng Tây Nam giáp xã Vĩnh Hảo, huyện Tuy Phong, tỉnh Bình Thuận và hướng Đông Bắc giáp với xã Phước Diêm, huyện Ninh Phước, tỉnh Ninh Thuận.



**Hình 4.1 Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2**

### **\* Lịch sử hình thành và phát triển của Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân**

Dự án Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 là một trong những dự án cấp bách trọng điểm Quốc gia được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt nằm trong Quy hoạch phát triển điện Quốc gia giai đoạn 2011 – 2020 có xét đến năm 2030 (Quy hoạch điện VI), được xây dựng tại Trung tâm Điện lực Vĩnh Tân.

Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 có công suất thiết kế 2x622 MW, công nghệ lò hơi đốt than phun PC, thông số hơi cận tới hạn. Nhiên liệu chính là sử dụng than trong nước (từ tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam và Tổng công ty Đông Bắc – Bộ Quốc Phòng), và than anthraxit nhập khẩu để phối trộn đốt bổ sung. Nhu cầu than tiêu thụ hàng năm: 3,5 đến 4,5 triệu tấn/năm. Nhiên liệu phụ là dầu DO (sử dụng trong quá trình khởi động và đốt kèm ở tải thấp).

Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 được khởi công vào ngày 08/8/2010 và được chuyển chủ đầu tư từ Tập đoàn điện lực Việt Nam sang tổng công ty Phát điện 3 từ ngày 01/01/2013 với tổng mức đầu tư 32.229 tỷ đồng. Tổng thầu EPC – Tập đoàn Điện khí Thượng Hải (SEC)/Trung Quốc. Sau 4 năm triển khai xây dựng, vượt qua nhiều khó khăn thách thức, lần lượt các tổ máy số 1 và tổ máy số 2 của Nhà máy được hoà điện lần đầu vào ngày 15/01/2014 và 07/9/2014, sau đó được chính thức đưa vào vận hành phát điện thương mại từ ngày 30/01/2015 và 21/3/2015. Ngày cấp FAC vào ngày 29/12/2017.

Tính đến ngày 30/3/2018, nhà máy đã đạt được cột mốc phát lên lưới điện Quốc gia sản lượng điện 20 tỷ kWh. Đây là một sản lượng điện rất lớn của một nhà máy nhiệt điện than được xây dựng đầu tiên tại khu vực phía Nam. Sau hơn 5 năm đi vào vận hành, đến cuối năm 2022, Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 đã đi vào hoạt động an toàn, ổn định và đạt mức sản lượng điện lên đến hơn 50 tỷ kWh.

Ngày 24/06/2019, công ty đã tiếp nhận quản lý vận hành Nhà máy Điện Mặt trời Vĩnh Tân 2 với công suất thiết kế 42,65 MWp với tổng mức đầu tư là 815,29 tỷ đồng.

### **\* Tổng quan nhiệm vụ của Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2**

Trong hệ thống điện Quốc gia, Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 đóng vai trò quan trọng trong việc giảm sản lượng điện từ miền Bắc vào miền Nam, giảm tổn thất truyền tải và tăng tính an toàn cho hệ thống. Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 nằm trong khu vực đã được quy hoạch – là một địa điểm thuận lợi cho việc xây dựng một trung tâm nhiệt điện than lớn. Với công nghệ hiện đại và hiệu suất cao Nhà máy góp phần ổn định giá điện và đảm bảo không gây ô nhiễm môi trường.

Việc xây dựng và đưa Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 vào hoạt động kịp thời đã góp phần thúc đẩy phát triển ngành công nghiệp năng lượng của tỉnh Bình Thuận, tạo ra nhiều việc làm và thu nhập cho người dân, góp phần phát triển kinh tế xã hội của địa phương đồng thời đảm bảo an ninh năng lượng Quốc gia và đáp ứng nhu cầu điện năng phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của cả nước nói chung, cũng như khu vực miền Nam nói riêng.

Hàng năm, công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân đóng góp vào ngân sách địa phương hơn 300 tỷ đồng; là đơn vị có trách nhiệm với địa phương, tích cực trong các hoạt động cộng đồng, an sinh xã hội, tài trợ xây dựng trường học, đường giao thông nông thôn.

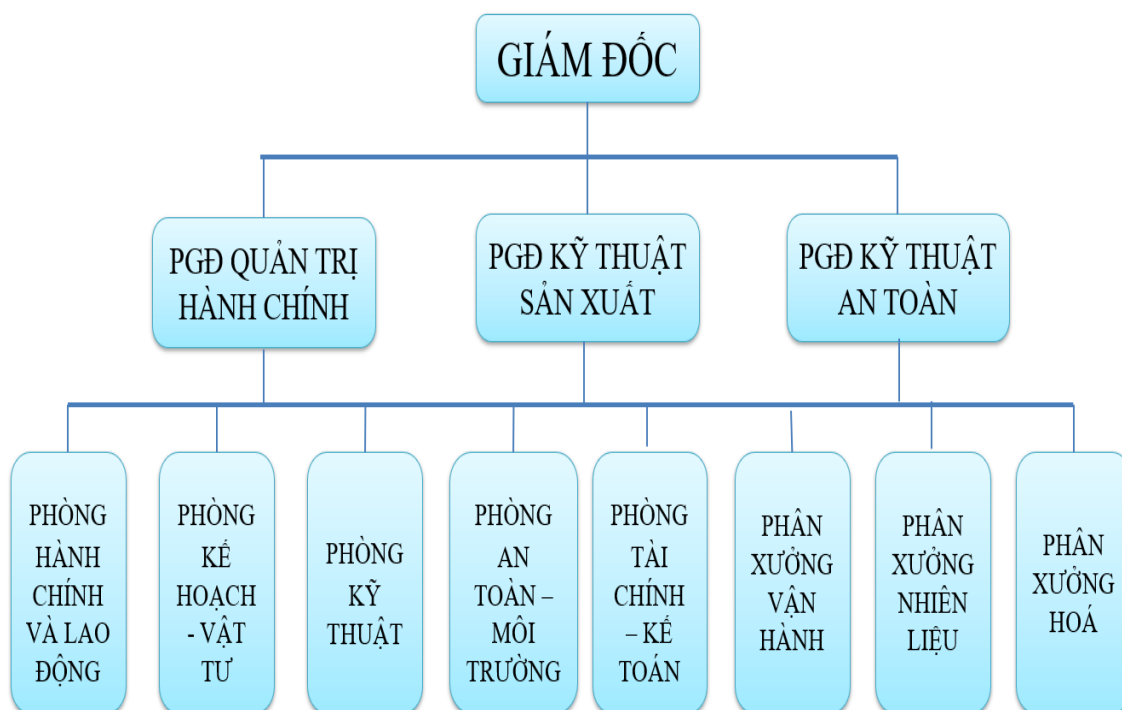
#### **4.1.2 Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của công ty**

##### **4.1.2.1 Cơ cấu tổ chức quản lý của công ty**

Lực lượng lao động tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân: tổng số lao động đến cuối năm 2022 là 380 người (100% người Việt Nam). Trong đó, số lượng lao động là người dân tỉnh Bình Thuận là 228/380, chiếm 60.0% (chính sách tuyển dụng của Công ty luôn ưu tiên người dân địa phương).

Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân thực hiện nhiệm vụ vận hành nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 với 02 tổ máy có công suất là 1244 MW và nhà máy Mặt trời Vĩnh Tân 2 có công suất 42,65 MWp. Trong năm 2022, Công ty đã sản xuất 6,76 tỷ kWh điện, đạt 100,42% so với kế hoạch Tổng Công ty Phát điện 3 giao là 6,73 kWh. Tính riêng trong 8 tháng đầu năm 2023, sản lượng điện thực hiện NMNĐ Vĩnh Tân 2 là 5,265 tỷ kWh (đạt 92,8% so kế hoạch 8 tháng đầu năm).

Sơ đồ tổ chức nhân sự công ty được trình bày như sau:



**Hình 4.2 Sơ đồ tổ chức nhân sự Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân**

#### 4.1.2.2 Chức năng nhiệm vụ của các phòng, phân xưởng

##### **Phòng Hành chính và Lao động**

Tham mưu giúp Ban Giám đốc quản lý, chỉ đạo, điều hành công tác tổ chức; công tác cán bộ, đào tạo phát triển nguồn nhân lực; tuyển dụng; công tác quản lý lao động, tiền lương, chế độ chính sách; trang bị bảo hộ lao động, vệ sinh lao động, văn hóa doanh nghiệp; công tác pháp chế và những vấn đề pháp lý của công ty; công tác hành chính, quản trị; văn thư, lưu trữ; y tế; thi đua khen thưởng; công xa; cảnh quan cây xanh; quan hệ cộng đồng và thông tin truyền thông; bảo vệ, quốc phòng, an ninh, bảo vệ bí mật nhà nước, Tập đoàn điện lực Việt Nam, Tổng công ty phát điện 3; duy trì, vận hành, kiểm soát, cải tiến hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015.

##### **Phòng Kế hoạch-Vật tư**

Tham mưu, giúp việc ban Giám đốc công ty chỉ đạo, quản lý công tác kế hoạch sản xuất ngắn hạn và dài hạn; công tác thị trường điện; công tác quản lý đấu thầu,

hợp đồng mua sắm; quản lý cung ứng nhiên liệu, vật liệu cho hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư xây dựng.

### **Phòng kỹ thuật**

Tham mưu giúp Giám đốc công ty quản lý điều hành công tác quản lý kỹ thuật sản xuất, vận hành, sửa chữa; bảo vệ môi trường, quản lý chất lượng các vấn đề có liên quan trong công tác hoạch định chiến lược khoa học công nghệ; sáng kiến, nghiên cứu ứng dụng và phát triển công nghệ; đào tạo phát triển nguồn nhân lực phân chuyên môn kỹ thuật, công tác kiểm tra, giám sát xây dựng, công tác quản lý các công trình hạ tầng dùng chung trong trung tâm điện lực Vĩnh Tân bao gồm phần đường giao thông, cảng biển, quản lý công tác công nghệ thông tin; duy trì, vận hành, kiểm soát, cải tiến hệ thống quản lý an ninh thông tin theo tiêu chuẩn ISO/ICE 27001-2013.

### **Phòng an toàn – môi trường**

Tham mưu giúp Ban Giám đốc trong việc quản lý, chỉ đạo, giám sát việc thực hiện công tác AT-VSLĐ, BHLĐ, PCCC, PCTT&TKCN, bảo vệ môi trường, an toàn hóa chất của các đơn vị trong công ty và phối hợp cùng với các đơn vị trong công ty làm việc với các cơ quan chức năng liên quan; duy trì, vận hành, kiểm soát, cải tiến hệ thống quản lý môi trường theo tiêu chuẩn ISO 14001:2015.

### **Phòng Tài chính- Kế toán**

Tham mưu giúp Ban Giám đốc công ty chỉ đạo và thực hiện quản lý, giám sát chặt chẽ, có hiệu quả mọi hoạt động kinh tế, tài chính và thông qua công tác hạch toán kế toán cung cấp thông tin đầy đủ, trung thực, kịp thời, công khai, minh bạch, đáp ứng yêu cầu tổ chức quản lý điều hành của công ty và của tổng công ty. Phòng Tài chính- kế toán chịu sự quản lý, chỉ đạo trực tiếp của Giám đốc công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân (hoặc Phó Giám đốc phụ trách được Giám đốc ủy quyền), đồng thời phối hợp về công tác tài chính kế toán, nghiệp vụ với các đơn vị khác trong Công ty.

### **Bộ phận sản xuất**

Bộ phận sản xuất bao gồm các Phân xưởng sản xuất. Trong đó bao gồm Phân xưởng Vận hành, Phân xưởng Nhiên liệu và Phân xưởng Hóa. Mỗi phân xưởng có

vai trò và chức năng quan trọng khác nhau nhưng luôn liên kết chặt chẽ với nhau trong suốt quá trình sản xuất.

### **Phân xưởng Vận hành**

Thực hiện chức năng quản lý, vận hành thiết bị lò hơi, tuabin, máy phát hệ thống điện nhất thứ, đo lường và điều khiển các trạm phụ trợ có liên quan dây chuyền sản xuất điện (hệ thống nghiền than, hệ thống lọc bụi, hệ thống khử lưu huỳnh, hệ thống thải tro xỉ, thiết bị cứu hỏa tại các khu vực Phân xưởng vận hành quản lý, hệ thống nước tuần hoàn,...) thuộc nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2. Thực hiện chức năng tiếp nhận và quản lý vận hành Nhà máy điện mặt trời Vĩnh Tân 2 an toàn, kinh tế, hiệu quả.

### **Phân xưởng Nhiên liệu**

Thực hiện chức năng quản lý, vận hành hệ thống cung cấp nhiên liệu (than, dầu FO, dầu DO...) phục vụ sản xuất từ cảng nhiên liệu đến đầu vào bunker than của các tổ máy (hệ thống cảng nhiên liệu, hệ thống bốc dỡ, cầu trục, băng tải, máy đánh phá đóng, xe xúc, xe gạt...), công tác vận chuyển tro xỉ, vận hành bãi xỉ thuộc Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2.

### **Phân xưởng Hóa**

Phân xưởng Hóa là đơn vị trực tiếp sản xuất, có chức năng tham mưu giúp Ban Giám đốc công ty trong công tác quản lý kỹ thuật các hệ thống thiết bị công nghệ như: hệ thống xử lý nước khử khoáng chuẩn bị nước cho lò hơi, hệ thống xử lý nước lò hơi, các hệ thống xử lý nước thải, thí nghiệm hóa, các hạng mục công trình của dây chuyền công nghệ xử lý hóa; chỉ đạo, điều hành các chức danh vận hành Hóa đảm bảo cho công tác vận hành sử dụng máy móc thiết bị một cách hiệu quả, an toàn và kinh tế; thực hiện các quy định quản lý phòng thí nghiệm theo tiêu chuẩn ISO 17025:2017; duy trì, vận hành, kiểm soát, cải tiến hệ thống quản lý phòng thí nghiệm theo tiêu chuẩn ISO 17025:2017. Phối hợp với các Phòng chức năng, phân xưởng liên quan để triển khai thực hiện các nhiệm vụ trong quá trình đầu tư xây dựng, quản lý, vận hành Nhà máy nhiệt điện Vĩnh Tân 2.

### 4.1.3 Tình hình nhân sự tại Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân giai đoạn 2020 – 2022

Trong những năm qua, đội ngũ nhân sự công ty đã có những đóng góp đáng kể trong hoạt động sản xuất, kinh doanh của công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân. Công ty đã tiến hành điều tra, khảo sát tại tất cả các đơn vị trực thuộc nhằm thu thập thông tin về số lượng và chất lượng đội ngũ người lao động để phục vụ cho việc đánh giá chất lượng nhân viên, qua đó xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển các vị trí công việc cũng như làm cơ sở cho việc xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự và đổi mới công tác quản lý nhân sự. Theo số liệu tại thời điểm hiện nay thì tổng số người lao động của Công ty là 380 người.

**Bảng 4.1 Phân loại nhân sự Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân theo giới tính, nhóm tuổi giai đoạn 2020 – 2022**

| Năm  | Giới tính | Nhóm tuổi |         |         |         |         |
|------|-----------|-----------|---------|---------|---------|---------|
|      | Nam       | Nữ        | Dưới 30 | 31 – 40 | 41 – 50 | Trên 50 |
| 2020 | 325       | 41        | 65      | 198     | 78      | 25      |
| 2021 | 333       | 45        | 59      | 232     | 57      | 30      |
| 2022 | 333       | 47        | 56      | 212     | 89      | 23      |

*Nguồn: Phòng Hành chính Lao động - Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân*

Nhìn tổng quan, công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân đa phần nhân sự là nam, điều này hoàn toàn phù hợp trong điều kiện công ty có hoạt động sản xuất và mang tính đặc thù kỹ thuật ngành điện nên nhu cầu lao động kỹ thuật là nam luôn cao hơn; các nhân sự nữ đa phần hỗ trợ công tác hành chính và một số việc liên quan. Về tuổi đời của người lao động đang làm việc trong công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân, đa số người lao động nằm trong độ tuổi từ 31 đến 50 tuổi, trong đó số lao động nằm trong độ tuổi từ 31 đến 40 chiếm tỷ lệ cao nhất trong tổng số lao động của công ty. Điều này cho thấy sự ổn định, gắn kết của người lao động, đây là cơ sở để công ty xây dựng các chiến lược phát triển tổ chức trong tương lai.

Đối với chất lượng đội ngũ nhân sự của công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân, Bảng 4.2 bên dưới cho thấy đa phần số lượng lao động của công ty qua các năm đều có trình độ từ cao đẳng đến đại học, trong đó số lượng người lao động có trình độ đại học chiếm đa số. Điều này cho thấy trong những năm qua, lãnh đạo công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân đã quan tâm, chú trọng tới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân sự, điều đó đã tạo điều kiện cho nhân sự đi học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Bên cạnh đó, tiêu chí trình độ chuyên môn từ đại học trở lên cũng dần trở thành điều kiện tiên quyết trong khâu tuyển dụng của công ty từ năm 2021 trở đi.

**Bảng 4.2 Phân loại người lao động theo trình độ chuyên môn giai đoạn 2020 – 2022**

| <div>Năm</div> <div>Trình độ</div> | 2020                |              | 2021                |              | 2022                |              |
|------------------------------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|
|                                    | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) |
| Trên Đại học                       | 6                   | 1.64         | 7                   | 1.85         | 7                   | 1.84         |
| Đại học                            | 142                 | 38.80        | 147                 | 38.89        | 148                 | 38.95        |
| Cao đẳng                           | 109                 | 29.78        | 117                 | 30.95        | 117                 | 30.79        |
| Trung cấp                          | 86                  | 23.50        | 84                  | 22.22        | 83                  | 21.84        |
| Khác                               | 23                  | 6.28         | 23                  | 6.08         | 25                  | 6.58         |
| <b>Tổng cộng</b>                   | <b>366</b>          | <b>100</b>   | <b>378</b>          | <b>100</b>   | <b>380</b>          | <b>100</b>   |

*Nguồn: Phòng Hành chính Lao động - Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân*

Về thâm niên công tác, thống kê trong bảng 4.3 bên dưới về phân loại nhân sự theo thời gian công tác tại công ty cho thấy đa phần nhân viên công ty đều gắn kết với công ty từ những ngày đầu thành lập, sự biến động không cao qua các năm, điều này là rất quan trọng trong giai đoạn chuyển giao và trẻ hóa đội ngũ nhân sự để đáp ứng nhu cầu thay đổi của ngành và nền kinh tế hội nhập thế giới. Trong giai đoạn 2020 – 2022, công ty có các đợt tuyển dụng để bổ sung nhân sự mới, đội ngũ nhân sự mới được tuyển dụng tuy có kiến thức cơ bản được học trong nhà trường, nhưng chưa có kinh nghiệm công tác thực tế, bởi vậy đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm và thâm niên công tác là điểm tựa, là thực tế giúp đỡ đội ngũ nhân sự trẻ dần thích ứng

với công việc mới để có thể đáp ứng được nhiệm vụ và hoàn thành tốt công việc được giao.

**Bảng 4.3 Phân loại người lao động theo thâm niên giai đoạn 2020 – 2022**

| Thâm niên<br>Năm | Thâm niên công tác |                     |                  |
|------------------|--------------------|---------------------|------------------|
|                  | Dưới 3 năm         | Từ 3 đến dưới 7 năm | Từ 7 năm trở lên |
| 2020             | 158                | 159                 | 49               |
| 2021             | 142                | 183                 | 53               |
| 2022             | 139                | 188                 | 53               |

*Nguồn: Phòng Hành chính Lao động - Công ty Nhiệt Điện Vĩnh Tân*

## 4.2 Phân tích đặc điểm của nhân viên qua mẫu quan sát

### 4.2.1 Thống kê mô tả đặc tính của mẫu nghiên cứu

Dựa theo phương pháp nghiên cứu liên quan đến thu thập mẫu quan sát được trình bày ở chương 3, kết quả thu về có 193 quan sát đạt điều kiện để phân tích chính thức.

**Bảng 4.4 Bảng tóm tắt phân bố mẫu nghiên cứu**

|                         | Thông tin mẫu       | Tần số | Tỷ lệ % | Tổng % |
|-------------------------|---------------------|--------|---------|--------|
| <b>Giới tính</b>        | Nam                 | 165    | 85,5    | 85,5   |
|                         | Nữ                  | 28     | 14,5    | 100,0  |
| <b>Độ tuổi</b>          | Dưới 20 tuổi        | 1      | ,5      | ,5     |
|                         | 21 - 30 tuổi        | 36     | 18,7    | 19,2   |
|                         | 31 - 40 tuổi        | 145    | 75,1    | 94,3   |
|                         | Trên 40 tuổi        | 11     | 5,7     | 100,0  |
| <b>Trình độ học vấn</b> | Lao động phổ thông  | 0      | 0       | 0      |
|                         | Trung cấp, cao đẳng | 53     | 27,5    | 27,5   |
|                         | Đại học             | 129    | 66,8    | 94,3   |
|                         | Sau đại học         | 11     | 5,7     | 100,0  |

*(Nguồn: Số liệu phỏng vấn 193 đáp viên, năm 2023)*

Dựa theo kết quả Bảng 4.4, kết quả thống kê của mẫu nghiên cứu cho thấy:

Về giới tính: kết quả cho thấy đối tượng khảo sát có sự chênh lệch về số lượng giữa nam và nữ, nam chiếm 85,5% và nữ chiếm 14,5%.

Về độ tuổi: Đối tượng khảo sát chủ yếu từ 31 đến 40 tuổi (chiếm 75,1%); tiếp theo là đối tượng 21 - 30 tuổi (chiếm 18,7%); tiếp theo là đối tượng trên 40 tuổi (chiếm 5,7%) và đối tượng dưới 20 tuổi (chiếm 0%).

Về trình độ học vấn: Đối tượng khảo sát chủ yếu ở trình độ đại học (chiếm 66,8%); tiếp theo là trình độ trình độ trung cấp, cao đẳng (chiếm 27,5%), kế tiếp là trình độ sau đại học (chiếm 5,7%) và cuối cùng là trình độ lao động phổ thông (chiếm 0%).

## 4.2.2 Đánh giá thang đo nghiên cứu:

### 4.2.2.1 Kiểm định độ tin cậy của thang đo

**Bảng 4.5 Kết quả kiểm định Cronbach của các thang đo**

| <b>Biến quan sát</b>                                                    | <b>Trung bình thang đo nếu loại biến này</b> | <b>Phương sai thang đo nếu loại biến</b> | <b>Tương quan biến tổng</b> | <b>Cronbach's Alpha nếu loại biến này</b> |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Thang đo “Môi trường làm việc”, Cronbach's alpha = 0,785</b>         |                                              |                                          |                             |                                           |
| MTLV1                                                                   | 9,98                                         | 2,854                                    | ,572                        | ,743                                      |
| MTLV2                                                                   | 9,98                                         | 2,718                                    | ,612                        | ,723                                      |
| MTLV3                                                                   | 9,93                                         | 2,886                                    | ,584                        | ,737                                      |
| MTLV4                                                                   | 10,03                                        | 2,755                                    | ,601                        | ,729                                      |
| <b>Thang đo “Thu nhập và phúc lợi”, Cronbach's alpha = 0,850</b>        |                                              |                                          |                             |                                           |
| TNPL1                                                                   | 13,25                                        | 5,222                                    | ,632                        | ,826                                      |
| TNPL2                                                                   | 13,19                                        | 5,048                                    | ,679                        | ,814                                      |
| TNPL3                                                                   | 12,67                                        | 4,723                                    | ,749                        | ,794                                      |
| TNPL4                                                                   | 12,64                                        | 4,930                                    | ,677                        | ,814                                      |
| TNPL5                                                                   | 12,71                                        | 5,384                                    | ,564                        | ,843                                      |
| <b>Thang đo “Bản chất công việc”, Cronbach's alpha = 0,852</b>          |                                              |                                          |                             |                                           |
| BCCV1                                                                   | 9,95                                         | 3,258                                    | ,693                        | ,814                                      |
| BCCV2                                                                   | 10,46                                        | 3,323                                    | ,745                        | ,790                                      |
| BCCV3                                                                   | 10,02                                        | 3,526                                    | ,683                        | ,816                                      |
| BCCV4                                                                   | 9,96                                         | 3,738                                    | ,659                        | ,827                                      |
| <b>Thang đo “Đào tạo và phát triển”, Cronbach's alpha = 0,817</b>       |                                              |                                          |                             |                                           |
| DTPT1                                                                   | 10,36                                        | 2,784                                    | ,626                        | ,775                                      |
| DTPT2                                                                   | 10,33                                        | 2,817                                    | ,641                        | ,767                                      |
| DTPT3                                                                   | 10,35                                        | 2,863                                    | ,628                        | ,773                                      |
| DTPT4                                                                   | 10,43                                        | 2,778                                    | ,652                        | ,762                                      |
| <b>Thang đo “Mối quan hệ với đồng nghiệp”, Cronbach's alpha = 0,813</b> |                                              |                                          |                             |                                           |

| <b>Biến quan sát</b>                                                 | <b>Trung bình thang đo nếu loại biến này</b> | <b>Phương sai thang đo nếu loại biến</b> | <b>Tương quan biến tổng</b> | <b>Cronbach's Alpha nếu loại biến này</b> |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|
| QHDN1                                                                | 9,97                                         | 3,421                                    | ,663                        | ,751                                      |
| QHDN2                                                                | 9,92                                         | 3,510                                    | ,630                        | ,766                                      |
| QHDN3                                                                | 9,94                                         | 3,544                                    | ,609                        | ,776                                      |
| QHDN4                                                                | 10,12                                        | 3,370                                    | ,626                        | ,769                                      |
| <b>Thang đo “Mối quan hệ với cấp trên”, Cronbach's alpha = 0,825</b> |                                              |                                          |                             |                                           |
| QHCT1                                                                | 10,47                                        | 3,594                                    | ,692                        | ,760                                      |
| QHCT2                                                                | 10,44                                        | 3,570                                    | ,626                        | ,791                                      |
| QHCT3                                                                | 10,46                                        | 3,573                                    | ,701                        | ,756                                      |
| QHCT4                                                                | 10,40                                        | 3,772                                    | ,585                        | ,808                                      |
| <b>Thang đo “Lòng trung thành”, Cronbach's alpha = 0,675</b>         |                                              |                                          |                             |                                           |
| LTT1                                                                 | 6,97                                         | 0,827                                    | ,423                        | ,661                                      |
| LTT2                                                                 | 7,10                                         | 0,729                                    | ,522                        | ,535                                      |
| LTT3                                                                 | 7,07                                         | 0,713                                    | ,522                        | ,535                                      |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

**Bảng 4.6 Tổng hợp các thang đo và biến quan sát bị loại**

| <b>STT</b> | <b>Thang Đo</b>             | <b>Biến Quan Sát bị loại</b> | <b>Hệ số Alpha</b> | <b>Kết luận</b> |
|------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------|-----------------|
| 1.         | Môi trường làm việc         | không                        | 0,785              | Chất lượng      |
| 2.         | Thu nhập và phúc lợi        | không                        | 0,850              | Chất lượng tốt  |
| 3.         | Bản chất công việc          | không                        | 0,852              | Chất lượng tốt  |
| 4.         | Đào tạo và phát triển       | không                        | 0,817              | Chất lượng tốt  |
| 5.         | Mối quan hệ với đồng nghiệp | không                        | 0,813              | Chất lượng tốt  |
| 6.         | Mối quan hệ với cấp trên    | không                        | 0,825              | Chất lượng tốt  |
| 7.         | Lòng trung thành            | không                        | 0,675              | Chất lượng      |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Như vậy, sau khi kiểm định thang đo bằng phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's Alpha. Mức độ hội tụ của các biến quan sát đối với các thành phần nghiên cứu tiếp tục được đánh giá thông qua phương pháp phân tích nhân tố khám phá.

#### 4.2.2.2 Phân tích nhân tố khám phá

##### \* Phân tích EFA các biến độc lập

**Bảng 4.7 Kết quả phân tích nhân tố EFA các biến độc lập**

| Biến quan sát           | Nhân tố |      |      |      |      |               |
|-------------------------|---------|------|------|------|------|---------------|
|                         | 1       | 2    | 3    | 4    | 5    | 6             |
| TNPL3                   | ,827    |      |      |      |      |               |
| TNPL2                   | ,768    |      |      |      |      |               |
| TNPL1                   | ,767    |      |      |      |      |               |
| TNPL4                   | ,737    |      |      |      |      |               |
| TNPL5                   | ,628    |      |      |      |      |               |
| BCCV2                   |         | ,835 |      |      |      |               |
| BCCV3                   |         | ,800 |      |      |      |               |
| BCCV1                   |         | ,790 |      |      |      |               |
| BCCV4                   |         | ,702 |      |      |      |               |
| DTPT2                   |         |      | ,790 |      |      |               |
| DTPT4                   |         |      | ,777 |      |      |               |
| DTPT3                   |         |      | ,760 |      |      |               |
| DTPT1                   |         |      | ,710 |      |      |               |
| QHDN4                   |         |      |      | ,796 |      |               |
| QHDN3                   |         |      |      | ,764 |      |               |
| QHDN2                   |         |      |      | ,762 |      |               |
| QHDN1                   |         |      |      | ,746 |      |               |
| QHCT1                   |         |      |      |      | ,741 |               |
| QHCT3                   |         |      |      |      | ,739 |               |
| QHCT4                   |         |      |      |      | ,726 |               |
| QHCT2                   |         |      |      |      | ,650 |               |
| MTLV4                   |         |      |      |      |      | ,778          |
| MTLV2                   |         |      |      |      |      | ,769          |
| MTLV3                   |         |      |      |      |      | ,751          |
| MTLV1                   |         |      |      |      |      | ,710          |
| <b>Hệ số KMO</b>        |         |      |      |      |      | <b>0,854</b>  |
| <b>Sig.</b>             |         |      |      |      |      | <b>0,000</b>  |
| <b>Eigenvalue</b>       |         |      |      |      |      | <b>1,272</b>  |
| <b>Phương sai trích</b> |         |      |      |      |      | <b>66,150</b> |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Kết quả phân tích EFA Bảng 4.7 cho thấy có 6 nhân tố được trích tại Eigenvalue có giá trị là 1,272 ( $> 1$ ) và phương sai trích đạt yêu cầu 66,150 ( $> 50\%$ ) với chỉ số KMO là 0,854 ( $0,5 \leq \text{KMO} \leq 1$ ), Sig. = 0,00 ( $< 0,05$ ). Kết quả ma trận xoay cho thấy tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố Factor Loading lớn hơn 0,55. Như vậy, phân tích nhân tố EFA phù hợp và đạt được độ tin cậy về mặt thống kê.

Dựa vào kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA, có 6 nhân tố trích ra đạt yêu cầu về giá trị thống kê và độ tin cậy. Các nhân tố được đặt tên lại để đảm bảo yêu cầu phân tích trước khi phân tích hồi quy đa biến:

- F1: TNPL: Thu nhập và phúc lợi, gồm 5 biến: TNPL3, TNPL2, TNPL1, TNPL4, TNPL5
- F2: BCCV: Bản chất công việc, gồm 4 biến: BCCV2, BCCV3, BCCV1, BCCV4
- F3: DTPT : Đào tạo và phát triển, gồm 4 biến: DTPT2, DTPT4, DTPT3, DTPT1
- F4: QHDN: Môi quan hệ với đồng nghiệp, gồm 4 biến: QHDN4, QHDN3, QHDN2, QHDN1
- F5: QHCT: Môi quan hệ với cấp trên, gồm 4 biến: QHCT1, QHCT3, QHCT4, QHCT2
- F6: MTLV: Môi trường làm việc, gồm 4 biến: MTLV4, MTLV2, MTLV3, MTLV1
- LTT: Lòng trung thành, gồm 3 biến: LTT3, LTT2, LTT1

#### \* Phân tích EFA các biến phụ thuộc

**Bảng 4.8 Kết quả phân tích nhân tố EFA biến phụ thuộc**

| Biến quan sát    | Nhân tố      |
|------------------|--------------|
|                  | 1            |
| LTT3             | ,807         |
| LTT2             | ,807         |
| LTT1             | ,719         |
| <b>Hệ số KMO</b> | <b>0,648</b> |

| Biến quan sát    | Nhân tố |
|------------------|---------|
|                  | 1       |
| Sig.             | 0,000   |
| Eigenvalue       | 1,820   |
| Phương sai trích | 60,651  |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Kết quả EFA bảng 4.8 cho thấy có 1 nhân tố được trích tại Eigenvalue có giá trị  $> 1$  và phương sai trích đạt yêu cầu  $> 50\%$  với chỉ số KMO  $0,5 \leq KMO \leq 1$ , Sig.= 0,00 ( $< 0,05$ ). Kết quả ma trận xoay cho thấy tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố Factor Loading lớn hơn 0,55. Như vậy, phân tích nhân tố EFA phù hợp và đạt được độ tin cậy về mặt thống kê.

Như vậy, qua các kiểm định chất lượng thang đo và các kiểm định của mô hình EFA, nhận diện có 6 thang đo đại diện cho biến độc lập và 1 thang đo đại diện cho biến phụ thuộc của mô hình nghiên cứu.

#### 4.2.2.3 Thống kê mô tả các biến quan sát

**Bảng 4.9 Thống kê mô tả các biến quan sát**

| Mã hóa      | Biến quan sát                                                                                    | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| <b>MTLV</b> | <b>Môi trường làm việc</b>                                                                       |     |          |          |            |               |
| MTLV1       | Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                                                | 193 | 2        | 5        | 3,33       | ,686          |
| MTLV2       | Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                                        | 193 | 2        | 5        | 3,33       | ,709          |
| MTLV3       | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và bảo hộ lao động hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. | 193 | 2        | 5        | 3,37       | ,666          |
| MTLV4       | Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.                             | 193 | 1        | 5        | 3,28       | ,703          |
| <b>TNPL</b> | <b>Thu nhập và phúc lợi</b>                                                                      |     |          |          |            |               |
| TNPL1       | Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.                              | 193 | 1        | 5        | 2,86       | ,674          |
| TNPL2       | Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                                              | 193 | 1        | 4        | 2,93       | ,688          |
| TNPL3       | Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.                                   | 193 | 2        | 5        | 3,45       | ,728          |

| <b>Mã hóa</b> | <b>Biến quan sát</b>                                                                        | <b>N</b> | <b>Nhỏ nhất</b> | <b>Lớn nhất</b> | <b>Trung bình</b> | <b>Độ lệch chuẩn</b> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------|-----------------|-------------------|----------------------|
| TNPL4         | So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.                         | 193      | 2               | 5               | 3,48              | ,722                 |
| TNPL5         | Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                                        | 193      | 2               | 5               | 3,40              | ,679                 |
| <b>BCCV</b>   | <b>Bản chất công việc</b>                                                                   |          |                 |                 |                   |                      |
| BCCV1         | Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân.                       | 193      | 1               | 5               | 3,51              | ,791                 |
| BCCV2         | Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.                                    | 193      | 1               | 5               | 3,00              | ,736                 |
| BCCV3         | Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.                               | 193      | 2               | 5               | 3,45              | ,713                 |
| BCCV4         | Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                                                   | 193      | 2               | 5               | 3,50              | ,662                 |
| <b>DTPT</b>   | <b>Đào tạo và phát triển</b>                                                                |          |                 |                 |                   |                      |
| DTPT1         | Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. | 193      | 2               | 5               | 3,46              | ,692                 |
| DTPT2         | Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      | 193      | 2               | 5               | 3,49              | ,670                 |
| DTPT3         | Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                                | 193      | 2               | 5               | 3,48              | ,662                 |
| DTPT4         | Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                                        | 193      | 2               | 5               | 3,39              | ,677                 |
| <b>QHDN</b>   | <b>Mối quan hệ với đồng nghiệp</b>                                                          |          |                 |                 |                   |                      |
| QHDN1         | Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.                                               | 193      | 1               | 5               | 3,35              | ,742                 |
| QHDN2         | Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.                                       | 193      | 2               | 5               | 3,40              | ,737                 |
| QHDN3         | Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.                                           | 193      | 1               | 5               | 3,38              | ,741                 |
| QHDN4         | Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên.                                   | 193      | 1               | 5               | 3,20              | ,786                 |
| <b>QHCT</b>   | <b>Mối quan hệ với cấp trên</b>                                                             |          |                 |                 |                   |                      |
| QHCT1         | Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên.                              | 193      | 2               | 5               | 3,45              | ,742                 |
| QHCT2         | Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.                                        | 193      | 2               | 5               | 3,49              | ,798                 |

| Mã hóa     | Biến quan sát                                                                      | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| QHCT3      | Cấp trên đối xử công bằng giữa các nhân viên với nhau.                             | 193 | 2        | 5        | 3,46       | ,743          |
| QHCT4      | Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên.                                          | 193 | 2        | 5        | 3,52       | ,764          |
| <b>LTT</b> | <b>Lòng trung thành</b>                                                            |     |          |          |            |               |
| LTT1       | Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.                             | 193 | 3        | 5        | 3,60       | ,501          |
| LTT2       | Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.      | 193 | 2        | 4        | 3,47       | ,521          |
| LTT3       | Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công. | 193 | 2        | 5        | 3,50       | ,532          |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Thang đo “Môi trường làm việc”: bao gồm 4 biến quan sát từ MTLV1 đến MTLV4. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến MTLV3 với giá trị trung bình là 3,37 và thấp nhất là biến MTLV4 với giá trị trung bình là 3,28.

Thang đo “Thu nhập và phúc lợi”: bao gồm 5 biến quan sát từ TNPL1 đến LTPL5. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến TNPL4 với giá trị trung bình là 3,48 và thấp nhất là biến TNPL1 với giá trị trung bình là 2,86.

Thang đo “Bản chất công việc”: bao gồm 4 biến quan sát từ BCCV1 đến BCCV 4. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến BCCV4 với giá trị trung bình là 3,50 và thấp nhất là biến BCCV2 với giá trị trung bình là 3,00.

Thang đo “Đào tạo và phát triển”: bao gồm 4 biến quan sát từ DTPT1 đến DTPT 4. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến DTPT2 với giá trị trung bình là 3,49 và thấp nhất là biến DTPT4 với giá trị trung bình là 3,39.

Thang đo “Mối quan hệ với đồng nghiệp”: bao gồm 4 biến quan sát từ QHDN1 đến QHDN4. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến QHDN2 với giá trị trung bình là 3,40 và thấp nhất là biến QHDN4 với giá trị trung bình là 3,20.

Thang đo “Mối quan hệ với cấp trên”: bao gồm 4 biến quan sát từ QHCT1 đến QHCT4. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến QHCT4 với giá trị trung bình là 3,52 và thấp nhất là biến QHCT1 với giá trị trung bình là 3,45.

Thang đo “Lòng trung thành”: bao gồm 3 biến quan sát từ LTT1 đến LTT3. Các tiêu chí trong nhóm nhân tố này được đánh giá cao nhất là biến LTT1 với giá trị trung bình là 3,60 và thấp nhất là biến LTT2 với giá trị trung bình là 3,47.

### 4.3 Phân tích hồi quy đa biến

Sau khi phân tích nhân tố khám phá EFA, các nhân tố tiếp tục được đưa vào mô hình hồi quy tuyến tính để phân tích. Mô hình tương quan tổng thể có dạng:

$$\text{Lòng trung thành (LTT)} = f(F1, F2, F3, F4, F5, F6)$$

Biến phụ thuộc: LTT; Các biến độc lập: F1, F2, F3, F4, F5, F6

Việc xem xét các yếu tố yếu tố nào thật sự tác động đến Lòng trung thành một cách trực tiếp sẽ được thực hiện bằng phương trình hồi quy tuyến tính đa biến:

$$LTT = \beta_0 + \beta_1 F1 + \beta_2 F2 + \beta_3 F3 + \beta_4 F4 + \beta_5 F5 + \beta_6 F6 + e_i$$

Với  $\beta_k$ : là hệ số hồi quy;  $e_i$ : là số dư (Residual):

#### 4.3.1 Kiểm định hệ số hồi quy

**Bảng 4.10 Kết quả phân tích hồi quy**

|            | Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa |              | Hệ số hồi quy chuẩn hóa | Giá trị t | Mức ý nghĩa (Sig.) | Thống kê cộng tuyến |       |
|------------|------------------------------|--------------|-------------------------|-----------|--------------------|---------------------|-------|
|            | B                            | Sai số chuẩn | Beta                    |           |                    | Tolerance           | VIF   |
| (Constant) | ,630                         | ,157         |                         | 4,023     | ,000               |                     |       |
| TNPL       | ,131                         | ,037         | ,180                    | 3,570     | ,000               | ,710                | 1,409 |
| BCCV       | ,123                         | ,033         | ,185                    | 3,699     | ,000               | ,717                | 1,394 |
| DTPT       | ,129                         | ,036         | ,173                    | 3,533     | ,001               | ,749                | 1,335 |
| QHDN       | ,176                         | ,032         | ,263                    | 5,549     | ,000               | ,804                | 1,244 |
| QHCT       | ,123                         | ,037         | ,189                    | 3,354     | ,001               | ,568                | 1,760 |
| MTLV       | ,179                         | ,035         | ,239                    | 5,106     | ,000               | ,823                | 1,215 |

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Bảng 4.10, cột mức ý nghĩa (Sig.) cho thấy: tất cả các biến còn lại đều có Sig. < 0,01. Như vậy, tất cả các biến độc lập tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc với độ tin cậy 99% (Sig. < 0,01).

#### 4.3.2 Kiểm định mức độ giải thích của mô hình tổng thể

**Bảng 4.11 Tóm tắt mô hình**

| Mô hình | R     | R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> Hiệu chỉnh | Ước lượng độ lệch chuẩn | Change Statistics | Durbin-Watson |
|---------|-------|----------------|---------------------------|-------------------------|-------------------|---------------|
|         |       |                |                           |                         | Sig. F Change     |               |
| 1       | ,815a | ,665           | ,654                      | ,23723                  | ,000              | 1,887         |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Trong Bảng 4.11, R<sup>2</sup> hiệu chỉnh (Adjusted R Square) = 0,654 (Kiểm định F, Sig. ≤ 0,01). Như vậy: 65,4% thay đổi của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập và đảm bảo có ý nghĩa với mức tin cậy trên 99%.

#### 4.3.3 Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình

**Bảng 4.12 Phân tích phương sai (ANOVA)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

| Mô hình |         | Tổng bình phương | Df  | Bình phương trung bình | F      | Mức ý nghĩa       |
|---------|---------|------------------|-----|------------------------|--------|-------------------|
| 1       | Hồi quy | 20,772           | 6   | 3,462                  | 61,514 | ,000 <sup>b</sup> |
|         | Phần dư | 10,468           | 186 | ,056                   |        |                   |
|         | Tổng    | 31,240           | 192 |                        |        |                   |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

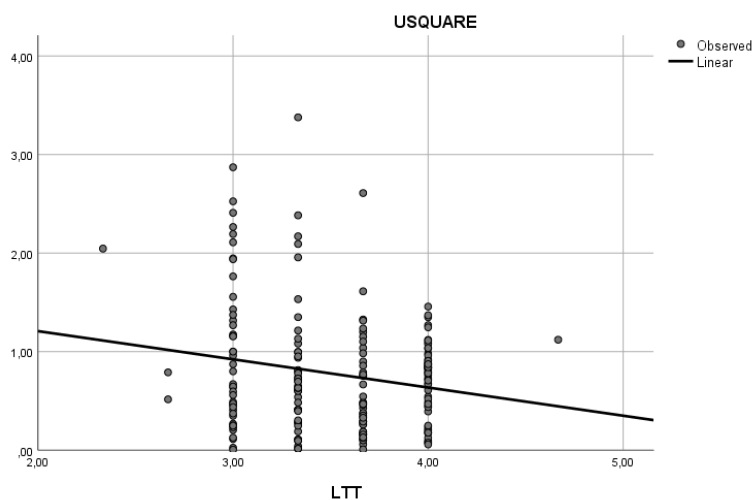
Trong bảng 4.12, mô hình hồi quy (Regression Model) có Sig. = 0,000 ≤ 0,01. Như vậy, về tổng thể, các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc với độ tin cậy 99%. Do đó, mô hình hồi quy tuyến tính đưa ra phù hợp với dữ liệu thực tế.

#### 4.3.4 Kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến và Kiểm định tự tương quan

Trong bảng 4.10, tất cả các biến độc lập đều có giá trị VIF < 2 < 10. Như vậy, mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Trong Bảng 4.11, giá trị thống kê Durbin-Watson  $d = 1,887$  ( $1 < d < 3$ ). Kết luận: Các phần dư là độc lập với nhau và tính độc lập của phần dư đã được bảo đảm. Không có hiện tượng tự tương quan trong phần dư.

#### 4.3.5 Kiểm định phương sai phần dư thay đổi



**Hình 4.3 Đồ thị tương quan giữa biến phần dư bình phương và biến phụ thuộc**

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Dựa theo kết quả hình 4.3 đường biểu diễn của tương quan USQUARE và biến phụ thuộc có hình dáng theo đường thẳng, không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.

#### 4.3.6 Thảo luận kết quả hồi quy

##### 4.3.6.1 Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa (Unstandardized Coefficients)

Biến F1 (TNPL): có hệ số 0,131; quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Thu nhập và phúc lợi” tăng thêm 1 điểm thì lòng trung thành sẽ tăng thêm 0,131 điểm.

Biến F2 (BCCV): có hệ số 0,123; quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Bản chất công việc” tăng thêm 1 điểm thì lòng trung thành sẽ tăng thêm 0,123 điểm.

Biến F3 (DTPT): có hệ số 0,129; quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Đào tạo và phát triển” tăng thêm 1 điểm thì lòng trung thành sẽ tăng thêm 0,129 điểm.

Biến F4 (QHDN): có hệ số 0,176; quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Mối quan hệ với đồng nghiệp” tăng thêm 1 điểm thì lòng trung thành sẽ tăng thêm 0,176 điểm.

Biến F5 (QHCT): có hệ số 0,123; quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Mối quan hệ với cấp trên” tăng thêm 1 điểm thì lòng trung thành sẽ tăng thêm 0,123 điểm.

Biến F6 (MTLV): có hệ số 0,179; quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Môi trường làm việc” tăng thêm 1 điểm thì lòng trung thành sẽ tăng thêm 0,179 điểm.

#### 4.3.6.2 Hệ số hồi quy chuẩn hóa

Trong bảng 4.10, cột “Hệ số hồi quy chuẩn hóa”, SPSS đã tính sẵn hệ số Beta của các biến độc lập. Hệ số Beta xác định vị trí ảnh hưởng của biến độc lập đối với biến phụ thuộc. Nói cách khác, xác định tầm quan trọng của các biến độc lập theo phần trăm.

**Bảng 4.13 Mức độ tác động của các biến độc lập**

|           | <b>Giá trị tuyệt đối Beta</b> | <b>Vị trí ảnh hưởng</b> |
|-----------|-------------------------------|-------------------------|
| F1 (TNPL) | 0,180                         | 5                       |
| F2 (BCCV) | 0,185                         | 4                       |
| F3 (DTPT) | 0,173                         | 6                       |
| F4 (QHDN) | 0,263                         | 1                       |
| F5 (QHCT) | 0,189                         | 3                       |
| F6 (MTLV) | 0,239                         | 2                       |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Kết quả trong bảng 4.13, cho thấy mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Mối quan hệ với đồng nghiệp (QHDN); (2) Môi trường làm việc (MTLV); (3) Mối quan hệ với cấp trên (QHCT) ); (4) Bản chất công việc (BCCV); (5) Thu nhập và phúc lợi (TNPL); (6) Đào tạo và phát triển (DTPT).

## 4.4 Kiểm định khác biệt trung bình

### 4.4.1 Kiểm định sự khác biệt trung bình về giới tính

Với kết quả ở Bảng 4.14, ta có giá trị Sig. trong kiểm định Levene = 0,511 > 0,05; ta sử dụng kết quả kiểm t ở phần phương sai tổng thể đồng nhất. Với giá trị Sig. trong kiểm định t = 0,512 > 0,05 thì ta kết luận không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về lòng trung thành của đáp viên có giới tính khác nhau.

**Bảng 4.14 Kiểm định sự khác biệt về giới tính**

| <b>Kiểm định mẫu độc lập</b> |                                     |               |                    |                                       |        |                 |                         |                           |                |         |
|------------------------------|-------------------------------------|---------------|--------------------|---------------------------------------|--------|-----------------|-------------------------|---------------------------|----------------|---------|
|                              |                                     | Levene's Test |                    | Kiểm định sự bằng nhau của phương sai |        |                 |                         |                           |                |         |
|                              |                                     | F             | Sig. (mức ý nghĩa) | t                                     | df     | Sig. (2-tailed) | Sự khác biệt trung bình | Sự khác biệt sai số chuẩn | Độ tin cậy 95% |         |
|                              |                                     |               |                    |                                       |        |                 |                         |                           | Thấp hơn       | Cao hơn |
|                              | Phương sai tổng thể đồng nhất       | ,433          | ,511               | -,657                                 | 191    | ,512            | -,05426                 | ,08257                    | -,21712        | ,10860  |
|                              | Phương sai tổng thể không đồng nhất |               |                    | -,686                                 | 38,102 | ,497            | -,05426                 | ,07908                    | -,21434        | ,10583  |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

### 4.4.2 Kiểm định sự khác biệt trung bình về độ tuổi

**Bảng 4.15 Kiểm định Levene về độ tuổi**

|     |                                      | Thống kê Levene | df1 | df2     | Sig. |
|-----|--------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|
| LTT | Based on Mean                        | ,213            | 2   | 189     | ,808 |
|     | Based on Median                      | ,114            | 2   | 189     | ,892 |
|     | Based on Median and with adjusted df | ,114            | 2   | 184,724 | ,892 |
|     | Based on trimmed mean                | ,210            | 2   | 189     | ,811 |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

**Bảng 4.16 Phân tích phương sai ANOVA về độ tuổi**

|                 | Phương sai tổng | df  | Trung bình phương sai | F     | Mức ý nghĩa (Sig.) |
|-----------------|-----------------|-----|-----------------------|-------|--------------------|
| Giữa các nhóm   | 1,048           | 3   | ,349                  | 2,188 | ,091               |
| Trong cùng nhóm | 30,192          | 189 | ,160                  |       |                    |
| Tổng            | 31,240          | 192 |                       |       |                    |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Ta thấy trị Sig. ở kiểm định Levene (Bảng 4.15) lớn hơn 0,05, do đó phương sai giữa các nhóm không khác nhau. Xem tiếp kết quả ở bảng 4.16 Phân tích phương sai ANOVA; giá trị Sig. > 0,91, ta kết luận: không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về lòng trung thành của đáp viên thuộc các nhóm có độ tuổi khác nhau.

#### 4.4.3 Kiểm định sự khác biệt trung bình về trình độ học vấn

**Bảng 4.17 Kiểm định Levene về trình độ học vấn**

|                                      | Thống kê Levene | df1 | df2     | Sig. |
|--------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|
| LTT Based on Mean                    | 2,201           | 2   | 190     | ,114 |
| Based on Median                      | 1,493           | 2   | 190     | ,227 |
| Based on Median and with adjusted df | 1,493           | 2   | 184,124 | ,227 |
| Based on trimmed mean                | 2,302           | 2   | 190     | ,103 |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

**Bảng 4.18 Phân tích phương sai ANOVA về trình độ học vấn**

|                 | Phương sai tổng | df  | Trung bình phương sai | F     | Mức ý nghĩa (Sig.) |
|-----------------|-----------------|-----|-----------------------|-------|--------------------|
| Giữa các nhóm   | ,469            | 2   | ,234                  | 1,447 | ,238               |
| Trong cùng nhóm | 30,771          | 190 | ,162                  |       |                    |
| Tổng            | 31,240          | 192 |                       |       |                    |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Ta thấy trị Sig. ở kiểm định Levene (Bảng 4.17) lớn hơn 0,05, do đó phương sai giữa các nhóm không khác nhau. Xem tiếp kết quả ở bảng 4.18 Phân tích phương sai ANOVA; giá trị Sig. > 0,05, ta kết luận: không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về lòng trung thành của đáp viên thuộc các nhóm có trình độ học vấn khác nhau.

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 4**

Chương 4 đã trình bày kết quả kiểm định thang đo thông qua đánh giá độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), kiểm định sự phù hợp của mô hình cùng các giả thuyết đi kèm về việc đánh giá các thành phần theo các thuộc tính của đối tượng nghiên cứu. Phần mềm SPSS 26.0 được sử dụng để phân tích dữ liệu. Từ kết quả này, mô hình nghiên cứu cùng các giả thuyết đã được hiệu chỉnh và kiểm định bằng phương pháp hồi quy đa biến.

Kết quả phân tích hồi quy đa biến cho thấy có mối quan hệ tương quan giữa 6 nhân tố độc lập tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận; mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Mối quan hệ với đồng nghiệp (QHĐN); (2) Môi trường làm việc (MTLV); (3) Mối quan hệ với cấp trên (QHCT) ); (4) Bản chất công việc (BCCV); (5) Thu nhập và phúc lợi (TNPL); (6) Đào tạo và phát triển (DTPT). Bên cạnh đó, kết quả cũng cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về lòng trung thành của những đáp viên thuộc các nhóm giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn khác nhau.

## **Chương 5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ**

### **5.1 Kết luận về kết quả nghiên cứu**

Trên cơ sở tiếp cận những hệ thống lý thuyết và nghiên cứu trước, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu về các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận.

Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 01 biến phụ thuộc là lòng trung thành và 06 biến độc lập bao gồm: Môi trường làm việc; Thu nhập và phúc lợi; Bản chất công việc; Đào tạo và phát triển; Mối quan hệ với đồng nghiệp; Mối quan hệ với cấp trên. Phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng được sử dụng để hoàn thiện thang đo và kiểm định mối quan hệ giữa các nhân tố. Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng phương pháp phỏng vấn chuyên gia nhằm sửa đổi, bổ sung thang đo được tác giả đề xuất cho phù hợp với tình hình thực tế, tổng số thang đo cho 06 biến độc lập và 01 biến phụ thuộc được xây dựng gồm 28 biến quan sát. Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện bằng việc gửi và thu thập bảng khảo sát hợp lệ từ 193 đáp viên. Mục đích nhằm thu thập, phân tích thống kê mô tả dữ liệu khảo sát, khẳng định lại các thành phần cũng như giá trị và độ tin cậy của thang đo và kiểm định mô hình lý thuyết. Thang đo được đánh giá thông qua việc kiểm định chất lượng thang đo và phân tích nhân tố khám phá EFA. Mô hình nghiên cứu lý thuyết được kiểm tra thông qua mô hình phân tích hồi qui đa biến kèm với việc thông qua các kiểm định cần thiết; đồng thời thực hiện kiểm định sự khác biệt trung bình. Các bước kiểm định, phân tích được thực hiện trên phần mềm SPSS 26.0.

Kết quả nghiên cứu cho thấy 06 yếu tố độc lập tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận như mô hình đề xuất.

### **5.2 Hàm ý quản trị từ kết quả nghiên cứu**

Kết quả nghiên cứu đã xác định được mức độ quan trọng của các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận, dựa vào hệ số beta chuẩn hóa, mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp

nhất của các nhân tố như sau: (1) Mối quan hệ với đồng nghiệp (QHDN); (2) Môi trường làm việc (MTLV); (3) Mối quan hệ với cấp trên (QHCT); (4) Bản chất công việc (BCCV); (5) Thu nhập và phúc lợi (TNPL); (6) Đào tạo và phát triển (DTPT). Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân. Cụ thể như sau:

### 5.2.1 Cải thiện thang đo Mối quan hệ với đồng nghiệp

**Bảng 5.1** Thống kê mô tả thang đo “Mối quan hệ với đồng nghiệp”

| Mã hóa      | Biến quan sát                                             | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|-------------|-----------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| <b>QHDN</b> | <b>Mối quan hệ với đồng nghiệp</b>                        |     |          |          |            |               |
| QHDN1       | Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.             | 193 | 1        | 5        | 3,35       | ,742          |
| QHDN2       | Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.     | 193 | 2        | 5        | 3,40       | ,737          |
| QHDN3       | Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.         | 193 | 1        | 5        | 3,38       | ,741          |
| QHDN4       | Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên. | 193 | 1        | 5        | 3,20       | ,786          |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố “Mối quan hệ với đồng nghiệp” tác động mạnh nhất đến lòng trung thành của nhân viên với hệ số beta là 0,263. Các thang đo yếu tố này có giá trị trung bình từ 3,20 đến 3,40, trong đó thang đo QHDN4 “Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên” có giá trị trung bình thấp nhất là 3,20 cho thấy cấp trên của nhân viên chưa thật sự lắng nghe ý kiến của nhân viên.

Các thang đo còn lại cũng chưa được đánh giá cao, qua đó có thể nhận thấy rằng còn nhiều hạn chế trong việc thực hiện quy trình phối hợp công việc, xây dựng mối quan hệ công việc, sự tôn trọng và gắn kết giữa các nhân viên, giữa nhân viên với cán bộ quản lý. Bên cạnh đó, việc tạo môi trường làm việc thoải mái, hòa đồng và văn hóa ứng xử nội bộ chưa được tốt.

Do đó, nhà quản trị cần bổ sung hoàn thiện quy chế phối hợp từng vị trí, chức danh công việc và có cơ chế kiểm soát việc thực hiện nghiêm túc quy chế phối hợp nhằm đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ đạt kết quả cao. Cần quan tâm nhiều hơn đến việc giao tiếp nội bộ, xây dựng tốt văn hóa giao tiếp trong nội bộ nhà máy bởi lẽ giao tiếp nội bộ đóng vai trò rất quan trọng, nó sẽ giúp cho doanh nghiệp hạn chế những xung đột xảy ra trong tổ chức và góp phần gia tăng tinh thần đồng đội. Do đó, cần phải giảm áp lực không khí tâm lý trong tổ chức, như bố trí thời gian nghỉ ngơi cho nhân viên nếu công việc quá căng thẳng và kéo dài, tìm cách giải quyết các mâu thuẫn và sự cạnh tranh giữa các nhân viên, tránh tạo cho nhân viên có cảm giác luôn phải cạnh tranh với chính các đồng nghiệp của mình, tạo những buổi sinh hoạt, giao lưu giữa các nhân viên trong cơ quan với nhau tạo sự thân thiện, hòa đồng, tạo sự hợp tác phối hợp trong công việc, tạo nên một bầu không khí làm việc vui tươi, thoải mái và hiệu quả. Điều đó cũng góp phần làm tăng sự thỏa mãn, hài lòng trong công việc, tăng sự gắn bó, nâng cao lòng trung thành.

### 5.2.2 Cải thiện thang đo Môi trường làm việc

**Bảng 5.2 Thống kê mô tả thang đo “Môi trường làm việc”**

| Mã hóa      | Biến quan sát                                                                                    | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| <b>MTLV</b> | <b>Môi trường làm việc</b>                                                                       |     |          |          |            |               |
| MTLV1       | Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                                                | 193 | 2        | 5        | 3,33       | ,686          |
| MTLV2       | Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                                        | 193 | 2        | 5        | 3,33       | ,709          |
| MTLV3       | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và bảo hộ lao động hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. | 193 | 2        | 5        | 3,37       | ,666          |
| MTLV4       | Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.                             | 193 | 1        | 5        | 3,28       | ,703          |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố “Môi trường làm việc” tác động mạnh thứ hai đến lòng trung thành của nhân viên với hệ số beta là 0,239. Các thang đo yếu

tổ này có giá trị trung bình từ 3,28 đến 3,33. Theo kết quả đánh giá các thang đo của nhân tố “Môi trường làm việc” , cho thấy mức đánh giá vẫn chưa cao, thể hiện mong muốn công ty cần quan tâm và nâng cao hơn nữa môi trường làm việc. Việc xây dựng môi trường làm việc tốt là một trong những nội dung, nhiệm vụ hàng đầu mà công ty cần quan tâm thực hiện; có môi trường làm việc tốt thì mỗi cá nhân viên mới có điều kiện làm việc tốt, phát huy khả năng của mình, đảm bảo sức khỏe về thể chất lẫn tinh thần để cùng chung sức thực hiện nhiệm vụ của công ty.

Do đó, công ty cần quan tâm hơn nữa việc trang bị trang thiết bị, dụng cụ bảo hộ cá nhân tùy theo tính chất công việc và mức độ ảnh hưởng của các yếu tố độc hại không chỉ đầy đủ về số lượng mà còn đảm bảo về chất lượng, hiện đại hơn, an toàn hơn, không gian vệ sinh sạch sẽ hơn; Xây dựng và áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng về an toàn và sức khỏe nghề nghiệp nhằm tăng cường sức khỏe và an toàn lao động, giảm thiểu các mối nguy rủi ro tại nơi làm việc và thúc đẩy tinh thần nhân viên; Duy trì thực và nâng cao chất lượng công tác khám sức khỏe định kỳ, khám bệnh nghề nghiệp cho nhân viên, và các hoạt động nghỉ dưỡng phục hồi sức khỏe cho nhân viên. Bên cạnh đó các cán bộ quản lý cũng phải tỏ ra quan tâm, chia sẻ cũng như tạo môi trường thoải mái hơn giữa các bộ quản lý và nhân viên của mình, từ đó nhười lao động yên tâm cống hiến lâu dài, cũng như nâng cao lòng trung thành với công ty.

### 5.2.3 Cải thiện thang đo Môi quan hệ với cấp trên

**Bảng 5.3 Thống kê mô tả thang đo “Mối quan hệ với cấp trên”**

| <b>Mã hóa</b> | <b>Biến quan sát</b>                                           | <b>N</b> | <b>Nhỏ nhất</b> | <b>Lớn nhất</b> | <b>Trung bình</b> | <b>Độ lệch chuẩn</b> |
|---------------|----------------------------------------------------------------|----------|-----------------|-----------------|-------------------|----------------------|
| <b>QHCT</b>   | <b>Mối quan hệ với cấp trên</b>                                |          |                 |                 |                   |                      |
| QHCT1         | Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên. | 193      | 2               | 5               | 3,45              | ,742                 |
| QHCT2         | Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.           | 193      | 2               | 5               | 3,49              | ,798                 |
| QHCT3         | Cấp trên đối xử công bằng giữa các nhân viên với nhau.         | 193      | 2               | 5               | 3,46              | ,743                 |

| <b>Mã hóa</b> | <b>Biến quan sát</b>                      | <b>N</b> | <b>Nhỏ nhất</b> | <b>Lớn nhất</b> | <b>Trung bình</b> | <b>Độ lệch chuẩn</b> |
|---------------|-------------------------------------------|----------|-----------------|-----------------|-------------------|----------------------|
| QHCT4         | Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên. | 193      | 2               | 5               | 3,52              | ,764                 |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố “Mối quan hệ với cấp trên” tác động mạnh thứ ba đến lòng trung thành của nhân viên với hệ số beta là 0,189. Các thang đo yếu tố này có giá trị trung bình từ 3,45 đến 3,52. Về nhân tố “Mối quan hệ với cấp trên” được đánh giá ở mức độ bình thường, tuy nhiên cao hơn các nhân tố độc lập khác, cho thấy bộ phận lãnh đạo công ty xây dựng và duy trì được mối quan hệ tốt với nhân viên, nhưng còn một số hạn chế cần khắc phục.

Vì vậy, trong các chính sách quản lý người lao động, các nhà lãnh đạo cần phải thể hiện được sự tôn trọng và quý mến người lao động, tạo ra những điều kiện để người lao động làm việc có năng suất và hiệu quả cao hơn, đảm bảo các yêu cầu của doanh nghiệp, quan tâm đến những nhu cầu vật chất, tinh thần, đặc biệt là những nhu cầu về tâm lý xã hội của con người, làm cho người lao động không chỉ cảm thấy họ quan trọng với tổ chức, với công ty mà còn có giá trị trong xã hội; Luôn giữ được mối quan hệ mật thiết đối với nhân viên, nếu nhân viên làm việc sai thì từ từ uốn nắn, tránh tình trạng bức xúc, quát mắng... tạo nên những khoảng cách không đáng có giữa nhân viên và lãnh đạo; Lãnh đạo cần ghi nhận những đóng góp của cấp dưới để có thể khen thưởng hay xử phạt đúng đối tượng. Luôn lắng nghe những ý kiến đóng góp về các phương pháp để thực hiện công việc, tin tưởng nhân viên, cùng họ trao đổi ý kiến trước khi ra quyết định trong công việc; Luôn gương mẫu trong công việc, tạo được sự tin tưởng của nhân viên trong công tác quản trị, điều hành tại Công ty.

#### **5.2.4 Cải thiện thang đo Bản chất công việc**

**Bảng 5.4** Thống kê mô tả thang đo “Bản chất công việc”

| Mã hóa      | Biến quan sát                                                         | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| <b>BCCV</b> | <b>Bản chất công việc</b>                                             |     |          |          |            |               |
| BCCV1       | Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân. | 193 | 1        | 5        | 3,51       | ,791          |
| BCCV2       | Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.              | 193 | 1        | 5        | 3,00       | ,736          |
| BCCV3       | Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.         | 193 | 2        | 5        | 3,45       | ,713          |
| BCCV4       | Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                             | 193 | 2        | 5        | 3,50       | ,662          |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố “Bản chất công việc” tác động mạnh thứ tư đến lòng trung thành của nhân viên với hệ số beta là 0,185. Các thang đo yếu tố này có giá trị trung bình từ 3,00 đến 3,51. Trong đó thang đo BCCV2 “Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.” có giá trị trung bình thấp nhất là 3.30 cho thấy công việc chưa có nhiều thách thức cho nhân viên chinh phục trong công việc.

Do đó, công ty cần có nhiều tiêu chí khuyến khích sáng tạo, sáng kiến trong công việc, đem đến nhiều thách thức cho nhân viên, đặc biệt những nhân viên có niềm đam mê với sáng kiến, sáng tạo, nghiên cứu khoa học. Bên cạnh đó Nhà máy cần có thêm các cơ chế động viên, cần hoàn thiện hệ thống đánh giá nhân viên, công nhận kết quả và khen thưởng kịp thời một cách chính xác, công bằng, minh bạch giúp nhân viên cảm thấy vai trò và đóng góp của mình cho Nhà máy, từ đó giúp nhân viên thích thú hơn khi thực hiện công việc của mình.

Đối với yếu tố “Bản chất công việc”, để nâng cao động lực làm việc của nhân viên, nâng cao tinh thần cống hiến, nâng cao sự gắn kết, nâng cao lòng trung thành cần: (1) Doanh nghiệp cần có hệ thống bảng mô tả công việc, lưu đồ phối hợp xử lý công việc của các phòng ban/bộ phận. Đồng thời, phân định rõ ràng, phạm vi công việc phù hợp giữa các chức danh và có hoạt động kiểm soát phạm vi công việc cũng

như trách nhiệm xử lý công việc giữa các phòng ban/ bộ phận. (2) Nhà quản trị cần giúp nhân viên hiểu và nắm rõ công việc của từng bộ phận, quy trình thực hiện công việc và lưu đồ phối hợp xử lý công việc theo chức năng nhiệm vụ của từng vị trí, chức danh công việc. (3) Đồng thời, nhà quản trị cần giúp nhân viên hiểu được mức độ quan trọng, vai trò và tầm ảnh hưởng của mỗi vị trí công việc đến kết quả chung của nhà máy, đề cao sự đóng góp của họ. Khi đó, nhân viên sẽ nhận thấy được tầm quan trọng và tự hào với công việc mình đang làm, từ đó động lực làm việc, tinh thần cống hiến, sự cống hiến, sự gắn kết và lòng trung thành của nhân viên mới được nâng cao.

### 5.2.5 Cải thiện thang đo Thu nhập và phúc lợi

**Bảng 5.5 Thống kê mô tả thang đo “Thu nhập và phúc lợi”**

| Mã hóa      | Biến quan sát                                                       | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|-------------|---------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| <b>TNPL</b> | <b>Thu nhập và phúc lợi</b>                                         |     |          |          |            |               |
| TNPL1       | Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị. | 193 | 1        | 5        | 2,86       | ,674          |
| TNPL2       | Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                 | 193 | 1        | 4        | 2,93       | ,688          |
| TNPL3       | Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.      | 193 | 2        | 5        | 3,45       | ,728          |
| TNPL4       | So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao. | 193 | 2        | 5        | 3,48       | ,722          |
| TNPL5       | Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                | 193 | 2        | 5        | 3,40       | ,679          |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố “Thu nhập và phúc lợi” tác động mạnh thứ năm đến lòng trung thành của nhân viên với hệ số beta là 0,180. Các thang đo nhân tố này có giá trị trung bình từ 2,86 đến 3,48. Về yếu tố “ Thu nhập và phúc lợi” được đánh giá ở mức độ bình thường, trong đó thang đo TNPL1 “Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị” có giá trị trung bình thấp nhất

là 2,86 cho thấy chính sách mức thu nhập của nhân viên không được đánh giá cao, chưa được sự đồng tình của nhân viên.

Do đó, công ty cần nghiên cứu và hoàn thiện quy chế trả lương theo vị trí chức danh công việc phù hợp với đặc điểm công việc cũng như mức độ quan trọng theo vị trí công việc. Đồng thời, xem trọng việc trả lương theo hiệu quả công việc hơn là theo vị trí, chức danh công việc. Bên cạnh đó, công ty cần có chính sách đãi ngộ đem lại hiệu quả cho việc thúc đẩy toàn bộ nhân viên hướng tới mục tiêu phát triển bền vững của doanh nghiệp. Ngoài ra, qua kết quả nghiên cứu cho thấy công ty cần có chế độ phúc lợi tốt hơn nữa. Ngoài việc thực hiện các chính sách phúc lợi bắt buộc theo quy định của pháp luật như: bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp. Lãnh đạo công ty cũng cần cải thiện các chính sách phúc lợi không bắt buộc khác như: hỗ trợ phương tiện, chi phí đi lại cho nhân viên ở xa, nâng cao chất lượng chuyến đi du lịch hàng năm, tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động ở nơi có chất lượng cao, có quy định chế độ thăm nom người đau yếu, bệnh tật rõ ràng,...

## 5.2.6 Cải thiện thang đo Đào tạo và phát triển

**Bảng 5.6** Thống kê mô tả thang đo “Đào tạo và phát triển”

| Mã hóa      | Biến quan sát                                                                               | N   | Nhỏ nhất | Lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|------------|---------------|
| <b>DTPT</b> | <b>Đào tạo và phát triển</b>                                                                |     |          |          |            |               |
| DTPT1       | Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. | 193 | 2        | 5        | 3,46       | ,692          |
| DTPT2       | Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      | 193 | 2        | 5        | 3,49       | ,670          |
| DTPT3       | Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                                | 193 | 2        | 5        | 3,48       | ,662          |
| DTPT4       | Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                                        | 193 | 2        | 5        | 3,39       | ,677          |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố “Đào tạo và phát triển” tác động thấp nhất đến lòng trung thành của nhân viên với hệ số beta là 0,173. Các thang đo yếu tố này có giá trị trung bình từ 3,39 đến 3,49, cho thấy chính sách đào tạo và phát triển nghề nghiệp của công ty ở mức độ bình thường, chưa thật sự làm cho nhân viên hài lòng.

Vì vậy, Nhà quản trị cần cải thiện và phát huy nhân tố này để nâng cao lòng trung thành của nhân viên thông qua các giải pháp quản trị như: (1) Xây dựng và thực hiện chiến lược đào tạo, bảng mô tả hồ sơ năng lực cho từng vị trí chức danh công việc; có hình thức khuyến khích nhân viên học tập bổ sung kiến thức, hoàn thiện năng lực bản thân và thích ứng với sự thay đổi công việc; Có chế độ khen thưởng nếu nhân viên hoàn thành khóa học đạt thành tích cao để khuyến khích và tạo không khí thi đua học tập của toàn thể nhân viên trong Nhà máy; (2) Hình thức đào tạo cần linh hoạt, phù hợp với thời gian, công việc của từng bộ phận, từng nhóm nhân viên, cũng như tạo thêm điều kiện hỗ trợ về tài chính, thời gian để nhân viên có thể sắp xếp tham dự và học tập theo yêu cầu công việc; (3) Quy định rõ ràng về chính sách thăng tiến, đảm bảo thăng tiến phải dựa trên năng lực, hiệu quả công việc và đảm bảo công bằng, bình đẳng trong việc tiếp cận cơ hội thăng tiến, từ đó giúp nhân viên có mục tiêu phấn đấu rõ ràng và làm tăng sự gắn bó lâu dài, nâng cao lòng trung thành của nhân viên, đồng thời là cơ sở để thu hút, giữ chân người giỏi đến và làm việc với tổ chức; (4) Ngoài ra, cần chú ý khơi dậy năng lực của những cá nhân yếu kém trong tổ chức để tạo ra một niềm tin tưởng và sự ủng hộ không chỉ từ chính những cá nhân đó, mà từ cả những cá nhân khác trong tập thể. Điều này còn tạo ra một bầu không khí làm việc hiệu quả.

### **5.3 Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo**

Thứ nhất, phạm vi và đối tượng nghiên cứu trong đề tài này chỉ tập trung nghiên cứu giới hạn tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận; do đó, có thể là mức độ khái quát trong nghiên cứu này chưa cao. Từ đó, trong nghiên cứu tiếp theo chúng ta có thể tiến hành nghiên cứu ở phạm vi không gian rộng hơn.

Thứ hai, việc lấy mẫu khảo sát tuy đã đáp ứng được yêu cầu về tiêu chuẩn kích thước mẫu cần thiết đảm bảo độ chính xác nhưng chỉ có 193 bảng khảo sát hợp lệ được sử dụng để làm dữ liệu cho nghiên cứu. Trong tương lai, sẽ nghiên cứu với cỡ mẫu lớn hơn.

Thứ ba, các yếu tố độc lập chỉ giải thích được 65,4% thay đổi của biến phụ thuộc. Vì vậy có rất nhiều yếu tố khác tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận. Các nghiên cứu sau này sử dụng nghiên cứu khám phá chuyên sâu nhằm bổ sung thêm các yếu tố tác động.

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 5**

Chương 5 đã trình bày tóm tắt các kết quả nghiên cứu định lượng từ chương 4, kết luận về các kết quả đã thu được qua nghiên cứu mức độ tác động của các yếu tố có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, tỉnh Bình Thuận. Từ đó, đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên. Ngoài ra, đề tài cũng nêu lên các hạn chế trong nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo.

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

### **Tiếng Việt**

1. Đinh Bá Hùng Anh và Tô Ngọc Hoàng Kim, 2017, Nghiên cứu khoa học trong kinh tế - xã hội & hướng dẫn viết luận văn, NXB. Kinh tế TP.HCM.
2. Nghiên cứu của TS Tạ Hoàng Giang, Ts Lê Minh Huyền, Ts Lê Thị Quỳnh Hảo với đề tài nghiên cứu “Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo và năng lực lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên”. (Nguồn: số chuyên đề đặc biệt quý III/2020 hội thảo quốc tế, Giáo dục và pháp luật trong phát triển kinh tế; số ISBN 978-604-79-2507-0).
3. Nghiên cứu của TS Tạ Hoàng Giang, ThS Lê Thành Vinh với đề tài nghiên cứu “Chiến lược quản trị nguồn nhân lực từ thực tiễn tại khách sạn Dalat plaza”. (Nguồn: số chuyên đề đặc biệt quý III/2020 hội thảo quốc tế, Giáo dục và pháp luật trong phát triển kinh tế; số ISBN 978-604-79-2507-0).
4. Nghiên cứu của Mai Thanh Hùng, Đặng Trung Kiên (2021) “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Công ty TNHH điện Thành Vinh”. (Nguồn: Tạp chí Khoa học và Công nghệ, số 51-2021).
5. Đinh Phi Hổ (2017), Phương pháp nghiên cứu viết luận văn thạc sĩ. NXB Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
6. Đinh Phi Hổ, 2019, Nghiên cứu định lượng trong kinh tế và viết bài báo khoa học, NXB Kinh tế, TP Hồ Chí Minh.
7. Nghiên cứu của Nguyễn Phước Quý Quang, Nguyễn Quốc Việt, Nguyễn Huy Trung (2020) “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Trung tâm kinh doanh VNPT – Hậu Giang”. (Nguồn: Tạp chí nghiên cứu Khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại Học Tây Đô, số 10-2020).
8. Nguyễn Đình Thọ (2011), Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh, Nhà xuất bản Lao động-xã hội
9. Nghiên cứu của Nguyễn Quang Vinh (2016), trong đề tài nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại Tập đoàn Tân Tạo”. Luận văn Thạc sĩ trường Đại học Quốc tế Hồng Bàng.

## **Tiếng Anh**

10. Ahmad Ismail Al-Ma'ani (2013), Factors affecting the organizational loyalty of workers in the Jordanian commercial banks, *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, No.12, Vol.4.
11. Buchanan, B. (1974), "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization", *Administrative Science Quarterly*, 19, pp. 533-436.
12. Cooil, B., Timothy L. Keiningham, Lerzan Aksoy, and Michael Hsu (2007), "A Longitudinal Analysis of Customer Satisfaction and Share of Wallet: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics", *Journal of Marketing*, 71, pp. 67-83.
13. Durbin, J., & Watson, G. S. (1971). Testing for serial correlation in least squares regression. III. *Biometrika*, 58(1), 1–19.
14. Elegido JM (2013), Does it make sense to be a loyal employee?, *Journal of business ethics*, 116, 495-511.
15. Fomby, T. B., Hill, R. C., & Johnson, S. R. (1984). *Advanced econometric methods*. New York: Springer - Verlag: s.n.
16. Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis. *Multivariate Behavioral Research*, 26(3), 499–510.
17. Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186–192.
18. Herzberg, F., Mausner, B. et al. (1959), *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons, New York, NY.
19. Hair và cộng sự. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
20. Maslow, A. H., (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*. 370-396.

21. Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991), A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
22. Mehta, Singh, Bhakar, Sinha (2010), Employee Loyalty towards Organization - A Study of Academician, *Int. J. Buss. Mgt. Eco. Res.*, 1(1), 98-108.
23. Neihoff, B. P., Moorman, R. H., & Fuller, G. B (2001), The Influence of Empowerment and Job Enrichment on Employee Loyalty in a Downsizing Environment, *Group & Organization Managment*, 26 (1), 93-113.
24. Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* ((3rd ed.)). NY: McGraw-Hill, Inc.
25. Park, R. E. (1966). Estimation with heteroscedastic error terms. *Econometrica* (Pre-1986), 34(4), 888.
26. Porter, L., Steers, R., Mowday, R. & An Ban lain, P. (1979), Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turn over among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Peg chology*, 52-59.
27. Reichheld, F.F. (1996), *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Láting Value*, Harvard Business Press.
28. Turyilmaz, A., Akman, G., Coskunozkan, & Pastuszak, Z (2011), Empirical Study of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction, *Industrial Management & Data Systems*, 111 (5), 675-696.
29. Vroom, V. H, (1964), *Work and motivation*, New York: John Wiley & Sons.

## **PHỤ LỤC**

### **Phụ lục 1: DÀN BÀI KHẢO SÁT ĐỊNH TÍNH**

#### **I. Phần giới thiệu**

Kính chào Anh/Chị, tôi tên Nguyễn Đăng Tin, học viên lớp cao học ngành Quản trị kinh doanh của trường Đại học Phan Thiết. Hiện tại tôi đang thực hiện đề tài “Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty nhiệt điện Vĩnh Tân”. Rất mong các Anh/Chị giành chút thời gian để thảo luận một số câu khảo sát bên dưới. Xin lưu ý là không có câu trả lời nào là đúng hay sai, tất cả các ý kiến của Anh/Chị đều có giá trị góp phần thành công cho nghiên cứu này.

#### **II. Nội dung thảo luận**

##### **A. Nhận thức chung về lòng trung thành của nhân viên**

1. Theo anh/chị, khi nhắc đến lòng trung thành của nhân viên anh/chị nghĩ về điều gì?
2. Anh/chị mong muốn môi trường làm việc của mình như thế nào?
3. Khi đề cập đến thu nhập và phúc lợi tại công ty, anh/chị mong muốn điều gì?
4. Nếu mô tả về bản chất công việc, anh/chị nghĩ gì?
5. Anh/chị có quan tâm đến cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp tại công ty không?
6. Cảm nghĩ của anh /chị về mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp?
7. Theo anh/chị, công ty cần đánh giá lòng trung thành của nhân viên như thế nào?

##### **B. Đánh giá thang đo**

Chúng tôi đưa ra các câu phát biểu xin các anh/chị vui lòng cho biết: có hiểu phát biểu đó không? Nếu không, vì sao? Các anh/chị có muốn thay đổi hay bổ sung phát biểu sao cho rõ ràng, dễ hiểu hơn hay không?

| STT | Môi trường làm việc                                                           | Có | Không | Vì sao |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                             |    |       |        |
| 2   | Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                     |    |       |        |
| 3   | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. |    |       |        |
| 4   | Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.          |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:.....                                                          |    |       |        |

| STT | Thu nhập và phúc lợi                                                | Có | Không | Vì sao |
|-----|---------------------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị. |    |       |        |
| 2   | Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                 |    |       |        |
| 3   | Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.      |    |       |        |
| 4   | So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao. |    |       |        |
| 5   | Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:.....                                                |    |       |        |

| STT | Bản chất công việc                                                    | Có | Không | Vì sao |
|-----|-----------------------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân. |    |       |        |
| 2   | Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.              |    |       |        |
| 3   | Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.         |    |       |        |
| 4   | Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                             |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:.....                                                  |    |       |        |

| STT | Đào tạo và phát triển                                                                       | Có | Không | Vì sao |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. |    |       |        |
| 2   | Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      |    |       |        |
| 3   | Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                                |    |       |        |
| 4   | Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                                        |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:.....                                                                        |    |       |        |

| STT | Mối quan hệ với đồng nghiệp                               | Có | Không | Vì sao |
|-----|-----------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.             |    |       |        |
| 2   | Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.     |    |       |        |
| 3   | Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.         |    |       |        |
| 4   | Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên. |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:...                                        |    |       |        |

| STT | Mối quan hệ với cấp trên                                       | Có | Không | Vì sao |
|-----|----------------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên. |    |       |        |
| 2   | Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.           |    |       |        |
| 3   | Cấp trên đối xử công bằng.                                     |    |       |        |
| 4   | Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên.                      |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:...                                             |    |       |        |

| STT | Lòng trung thành                                                                   | Có | Không | Vì sao |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------|----|-------|--------|
| 1   | Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.                             |    |       |        |
| 2   | Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.      |    |       |        |
| 3   | Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công. |    |       |        |
|     | Ý kiến bổ sung:...                                                                 |    |       |        |

**CHÂN THÀNH CẢM ƠN SỰ HỢP TÁC CỦA QUÝ ANH CHỊ!**

## DANH SÁCH CÁC CHUYÊN GIA THAM GIA NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH

| STT | Họ và tên          | Chức vụ                                   | Email                         |
|-----|--------------------|-------------------------------------------|-------------------------------|
| 1.  | Lê Việt Đức        | Phó Giám đốc                              | duclv@vinhtantpc.genco3.vn    |
| 2.  | Thiêm Nhật Tuấn    | Phó Trưởng<br>P.KT                        | tuantn@vinhtantpc.genco3.vn   |
| 3.  | Trần Ngọc Tuấn     | Phó Trưởng<br>P.HCLĐ (phụ<br>trách phòng) | tuantn@vinhtantpc.genco3.vn   |
| 4.  | Nguyễn Thị Mỹ Ngọc | Phó Trưởng<br>P.HCLĐ                      | ngocntm@vinhtantpc.genco3.vn  |
| 5.  | Hồ Đình An         | Trưởng<br>P.KHVT                          | anhhd@vinhtantpc.genco3.vn    |
| 6.  | Trần Phú Tân       | Quản đốc Phân<br>xưởng Hóa                | trantp@vinhtantpc.genco3.vn   |
| 7.  | Lê Tấn Lợi         | Quản đốc PX<br>Nhiên liệu                 | loilt@vinhtantpc.genco3.vn    |
| 8.  | Nguyễn Dũng Trí    | Tổ trưởng<br>P.KHVT                       | trind@vinhtantpc.genco3.vn    |
| 9.  | Phạm Ngọc Truyền   | Quản đốc PX<br>Vận hành                   | truyenpn@vinhtantpc.genco3.vn |
| 10. | Võ Đôn Kim Quy     | Phó Quản đốc<br>PX vận hành               | qvdk@vinhtantpc.genco3.vn     |

### ĐIỀU CHỈNH THANG ĐO

| Thang đo đề xuất                                                                            | Kết quả định tính | Thang đo hiệu chỉnh                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Môi trường làm việc</b>                                                                  |                   |                                                                                                  |
| Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                                           | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                                   | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của Anh/chị.               | Bổ sung           | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và bảo hộ lao động hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. |
| Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.                        | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| <b>Thu nhập và phúc lợi</b>                                                                 |                   |                                                                                                  |
| Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.                         | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                                         | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.                              | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.                         | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                                        | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| <b>Bản chất công việc</b>                                                                   |                   |                                                                                                  |
| Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân.                       | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.                                    | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.                               | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                                                   | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| <b>Đào tạo và phát triển</b>                                                                |                   |                                                                                                  |
| Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. | Giữ nguyên        |                                                                                                  |
| Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      | Giữ nguyên        |                                                                                                  |

| <b>Thang đo đề xuất</b>                                                            | <b>Kết quả định tính</b> | <b>Thang đo hiệu chỉnh</b>                             |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|
| Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                       | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                               | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Mối quan hệ với đồng nghiệp</b>                                                 |                          |                                                        |
| Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.                                      | Giữ nguyên               |                                                        |
| Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.                              | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.                                  | Giữ nguyên               |                                                        |
| Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên.                          | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Mối quan hệ với cấp trên</b>                                                    |                          |                                                        |
| Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên.                     | Giữ nguyên               |                                                        |
| Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.                               | Giữ nguyên               |                                                        |
| Cấp trên đối xử công bằng.                                                         | Bổ sung                  | Cấp trên đối xử công bằng giữa các nhân viên với nhau. |
| Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên.                                          | Giữ nguyên               |                                                        |
| <b>Lòng trung thành</b>                                                            |                          |                                                        |
| Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.                             | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.      | Giữ nguyên               |                                                        |
| Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công. | Giữ nguyên               |                                                        |

## Phụ lục 2: BẢNG KHẢO SÁT ĐỊNH LƯỢNG

Kính chào Anh/Chị, tôi tên **Nguyễn Đăng Tin**, học viên lớp cao học ngành Quản trị kinh doanh của trường Đại học Phan Thiết. Hiện tại tôi đang thực hiện đề tài “**Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty nhiệt điện Vĩnh Tân**”. Rất mong các Anh/Chị dành chút thời gian để thảo luận một số câu khảo sát bên dưới. Xin lưu ý là không có câu trả lời nào là đúng hay sai, tất cả các ý kiến của Anh/Chị đều có giá trị góp phần thành công cho nghiên cứu này.

Chúng tôi xin cam đoan những ý kiến đóng góp của Quý anh/Chị sẽ được bảo mật tuyệt đối và chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu của đề tài này.

**Hướng dẫn trả lời:** Đánh dấu “**X**” vào ô thể hiện mức độ đồng ý của Anh/Chị từ 1 đến 5, trong đó:

| Hoàn toàn không đồng ý | Không đồng ý | Bình thường/<br>Trung lập | Đồng ý | Hoàn toàn đồng ý |
|------------------------|--------------|---------------------------|--------|------------------|
| 1                      | 2            | 3                         | 4      | 5                |

| TT        | Mã hóa      | Nội dung                                                                                         | Mức độ đồng ý |   |   |   |   |
|-----------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---|---|---|---|
| <b>I</b>  | <b>MTLV</b> | <b>Môi trường làm việc</b>                                                                       |               |   |   |   |   |
| 01        | MTLV1       | Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.                                                                | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 02        | MTLV2       | Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.                                                        | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 03        | MTLV3       | Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và bảo hộ lao động hỗ trợ cho công việc của Anh/chị. | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04        | MTLV4       | Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.                             | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>II</b> | <b>TNPL</b> | <b>Thu nhập và phúc lợi</b>                                                                      |               |   |   |   |   |
| 05        | TNPL1       | Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.                              | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06        | TNPL2       | Công ty trả thu nhập rất công bằng.                                                              | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07        | TNPL3       | Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.                                   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |

| TT         | Mã hóa      | Nội dung                                                                                    | Mức độ đồng ý |   |   |   |   |
|------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---|---|---|---|
| 08         | TNPL4       | So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.                         | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09         | TNPL5       | Công ty có chế độ phúc lợi tốt hơn các công ty khác.                                        | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>III</b> | <b>BCCV</b> | <b>Bản chất công việc</b>                                                                   |               |   |   |   |   |
| 10         | BCCV1       | Công việc tại công ty giúp bạn phát huy tối đa được năng lực cá nhân.                       | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11         | BCCV2       | Công việc có nhiều thách thức khiến bạn muốn chinh phục.                                    | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12         | BCCV3       | Công việc không đòi hỏi thường xuyên phải làm việc ngoài giờ.                               | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13         | BCCV4       | Bạn tự hào khi nói về công việc của mình.                                                   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>IV</b>  | <b>DTPT</b> | <b>Đào tạo và phát triển</b>                                                                |               |   |   |   |   |
| 14         | DTPT1       | Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc. | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15         | DTPT2       | Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.                                      | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16         | DTPT3       | Sau khi được đào tạo, kỹ năng của Anh/chị được nâng cao hơn.                                | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17         | DTPT4       | Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty.                                        | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>V</b>   | <b>QHDN</b> | <b>Mối quan hệ với đồng nghiệp</b>                                                          |               |   |   |   |   |
| 18         | QHDN1       | Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu.                                               | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19         | QHDN2       | Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.                                       | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20         | QHDN3       | Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.                                           | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21         | QHDN4       | Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên.                                   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>VI</b>  | <b>QHCT</b> | <b>Mối quan hệ với cấp trên</b>                                                             |               |   |   |   |   |
| 22         | QHCT1       | Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên.                              | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23         | QHCT2       | Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên.                                        | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24         | QHCT3       | Cấp trên đối xử công bằng giữa các nhân viên với nhau.                                      | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25         | QHCT4       | Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên.                                                   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |

| TT         | Mã hóa     | Nội dung                                                                           | Mức độ đồng ý |   |   |   |   |
|------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---|---|---|---|
| <b>VII</b> | <b>LTT</b> | <b>Lòng trung thành</b>                                                            |               |   |   |   |   |
| 26         | LTT1       | Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.                             | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27         | LTT2       | Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.      | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28         | LTT3       | Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công. | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Xin anh/chị vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân:**

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Giới tính:</b><br><input type="checkbox"/> Nam<br><input type="checkbox"/> Nữ | <b>Độ tuổi:</b><br><input type="checkbox"/> Dưới 20 tuổi<br><input type="checkbox"/> 21 - 30 tuổi<br><input type="checkbox"/> 31 - 40 tuổi<br><input type="checkbox"/> Trên 40 tuổi | <b>Trình độ học vấn:</b><br><input type="checkbox"/> Phổ thông<br><input type="checkbox"/> Trung cấp, cao đẳng<br><input type="checkbox"/> Đại học<br><input type="checkbox"/> Sau đại học |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Xin chân thành cảm ơn sự nhiệt tình giúp đỡ của Quý anh chị!

### Phụ lục 3: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH SPSS

#### 1. Phân tích thống kê mô tả

##### GIOITINH

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Nam   | 165       | 85,5    | 85,5          | 85,5               |
|       | Nữ    | 28        | 14,5    | 14,5          | 100,0              |
|       | Total | 193       | 100,0   | 100,0         |                    |

##### DOTUOI

|       |              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Dưới 20 tuổi | 1         | 0,5     | 0,5           | 0,5                |
|       | 21 - 30 tuổi | 36        | 18,7    | 18,7          | 19,2               |
|       | 31 - 40 tuổi | 145       | 75,1    | 75,1          | 94,3               |
|       | Trên 40 tuổi | 11        | 5,7     | 5,7           | 100,0              |
|       | Total        | 193       | 100,0   | 100,0         |                    |

##### TRINHDO

|       |                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Trung cấp - Cao đẳng | 53        | 27,5    | 27,5          | 27,5               |
|       | Đại học              | 129       | 66,8    | 66,8          | 94,3               |
|       | Sau đại học          | 11        | 5,7     | 5,7           | 100,0              |
|       | Total                | 193       | 100,0   | 100,0         |                    |

#### 2. Kiểm định chất lượng thang đo

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,785             | 4          |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| MTLV1 | 9,98                       | 2,854                          | ,572                             | ,743                             |
| MTLV2 | 9,98                       | 2,718                          | ,612                             | ,723                             |
| MTLV3 | 9,93                       | 2,886                          | ,584                             | ,737                             |
| MTLV4 | 10,03                      | 2,755                          | ,601                             | ,729                             |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,850             | 5          |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| TNPL1 | 13,25                      | 5,222                          | ,632                             | ,826                             |
| TNPL2 | 13,19                      | 5,048                          | ,679                             | ,814                             |
| TNPL3 | 12,67                      | 4,723                          | ,749                             | ,794                             |
| TNPL4 | 12,64                      | 4,930                          | ,677                             | ,814                             |
| TNPL5 | 12,71                      | 5,384                          | ,564                             | ,843                             |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,852             | 4          |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| BCCV1 | 9,95                       | 3,258                          | ,693                             | ,814                             |
| BCCV2 | 10,46                      | 3,323                          | ,745                             | ,790                             |
| BCCV3 | 10,02                      | 3,526                          | ,683                             | ,816                             |
| BCCV4 | 9,96                       | 3,738                          | ,659                             | ,827                             |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,817             | 4          |

#### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| DTPT1 | 10,36                      | 2,784                          | ,626                             | ,775                             |
| DTPT2 | 10,33                      | 2,817                          | ,641                             | ,767                             |
| DTPT3 | 10,35                      | 2,863                          | ,628                             | ,773                             |
| DTPT4 | 10,43                      | 2,778                          | ,652                             | ,762                             |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,813             | 4          |

#### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| QHDN1 | 9,97                       | 3,421                          | ,663                             | ,751                             |
| QHDN2 | 9,92                       | 3,510                          | ,630                             | ,766                             |
| QHDN3 | 9,94                       | 3,544                          | ,609                             | ,776                             |
| QHDN4 | 10,12                      | 3,370                          | ,626                             | ,769                             |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,825             | 4          |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| QHCT1 | 10,47                      | 3,594                          | ,692                             | ,760                             |
| QHCT2 | 10,44                      | 3,570                          | ,626                             | ,791                             |
| QHCT3 | 10,46                      | 3,573                          | ,701                             | ,756                             |
| QHCT4 | 10,40                      | 3,772                          | ,585                             | ,808                             |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,675             | 3          |

**Item-Total Statistics**

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| LTT1 | 6,97                       | ,827                           | ,423                             | ,661                             |
| LTT2 | 7,10                       | ,729                           | ,522                             | ,535                             |
| LTT3 | 7,07                       | ,713                           | ,522                             | ,535                             |

### 3. Phân tích EFA

#### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |          |
|--------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | ,854     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 2144,634 |
|                                                  | df                 | 300      |
|                                                  | Sig.               | ,000     |

#### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |        |        | Rotation Sums of Squared Loadings |        |        |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|--------|--------|-----------------------------------|--------|--------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 1         | 7,369               | 29,476        | 29,476       | 7,369                               | 29,476 | 29,476 | 3,141                             | 12,563 | 12,563 |
| 2         | 2,400               | 9,599         | 39,075       | 2,400                               | 9,599  | 39,075 | 2,903                             | 11,612 | 24,175 |
| 3         | 2,010               | 8,042         | 47,117       | 2,010                               | 8,042  | 47,117 | 2,709                             | 10,836 | 35,011 |
| 4         | 1,815               | 7,261         | 54,377       | 1,815                               | 7,261  | 54,377 | 2,657                             | 10,628 | 45,639 |
| 5         | 1,671               | 6,683         | 61,061       | 1,671                               | 6,683  | 61,061 | 2,576                             | 10,303 | 55,942 |
| 6         | 1,272               | 5,089         | 66,150       | 1,272                               | 5,089  | 66,150 | 2,552                             | 10,208 | 66,150 |
| 7         | ,758                | 3,033         | 69,183       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 8         | ,664                | 2,654         | 71,837       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 9         | ,634                | 2,538         | 74,375       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 10        | ,625                | 2,498         | 76,874       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 11        | ,578                | 2,311         | 79,184       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 12        | ,561                | 2,243         | 81,428       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 13        | ,537                | 2,149         | 83,577       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 14        | ,484                | 1,934         | 85,511       |                                     |        |        |                                   |        |        |
| 15        | ,459                | 1,835         | 87,346       |                                     |        |        |                                   |        |        |

|    |      |       |         |  |  |  |  |  |  |
|----|------|-------|---------|--|--|--|--|--|--|
| 16 | ,422 | 1,690 | 89,036  |  |  |  |  |  |  |
| 17 | ,394 | 1,576 | 90,612  |  |  |  |  |  |  |
| 18 | ,380 | 1,520 | 92,132  |  |  |  |  |  |  |
| 19 | ,352 | 1,409 | 93,541  |  |  |  |  |  |  |
| 20 | ,324 | 1,294 | 94,836  |  |  |  |  |  |  |
| 21 | ,315 | 1,260 | 96,096  |  |  |  |  |  |  |
| 22 | ,292 | 1,169 | 97,265  |  |  |  |  |  |  |
| 23 | ,272 | 1,087 | 98,352  |  |  |  |  |  |  |
| 24 | ,221 | ,882  | 99,234  |  |  |  |  |  |  |
| 25 | ,191 | ,766  | 100,000 |  |  |  |  |  |  |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

|       | Component |      |      |      |      |      |
|-------|-----------|------|------|------|------|------|
|       | 1         | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    |
| TNPL3 | ,827      |      |      |      |      |      |
| TNPL2 | ,768      |      |      |      |      |      |
| TNPL1 | ,767      |      |      |      |      |      |
| TNPL4 | ,737      |      |      |      |      |      |
| TNPL5 | ,628      |      |      |      |      |      |
| BCCV2 |           | ,835 |      |      |      |      |
| BCCV3 |           | ,800 |      |      |      |      |
| BCCV1 |           | ,790 |      |      |      |      |
| BCCV4 |           | ,702 |      |      |      |      |
| DTPT2 |           |      | ,790 |      |      |      |
| DTPT4 |           |      | ,777 |      |      |      |
| DTPT3 |           |      | ,760 |      |      |      |
| DTPT1 |           |      | ,710 |      |      |      |
| QHDN4 |           |      |      | ,796 |      |      |
| QHDN3 |           |      |      | ,764 |      |      |
| QHDN2 |           |      |      | ,762 |      |      |
| QHDN1 |           |      |      | ,746 |      |      |
| QHCT1 |           |      |      |      | ,741 |      |
| QHCT3 |           |      |      |      | ,739 |      |
| QHCT4 |           |      |      |      | ,726 |      |
| QHCT2 |           |      |      |      | ,650 |      |
| MTLV4 |           |      |      |      |      | ,778 |
| MTLV2 |           |      |      |      |      | ,769 |
| MTLV3 |           |      |      |      |      | ,751 |
| MTLV1 |           |      |      |      |      | ,710 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.  
 a. Rotation converged in 6 iterations.

#### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |        |
|--------------------------------------------------|--------------------|--------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | ,648   |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 90,616 |
|                                                  | df                 | 3      |
|                                                  | Sig.               | ,000   |

#### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 1,820               | 60,651        | 60,651       | 1,820                               | 60,651        | 60,651       |
| 2         | ,675                | 22,484        | 83,135       |                                     |               |              |
| 3         | ,506                | 16,865        | 100,000      |                                     |               |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### Component Matrix<sup>a</sup>

|      | Component |
|------|-----------|
|      | 1         |
| LTT3 | ,807      |
| LTT2 | ,807      |
| LTT1 | ,719      |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

### Descriptive Statistics

|                       | N   | Minimum | Maximum | Mean | Std.<br>Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|-------------------|
| MTLV1                 | 193 | 2       | 5       | 3,33 | ,686              |
| MTLV2                 | 193 | 2       | 5       | 3,33 | ,709              |
| MTLV3                 | 193 | 2       | 5       | 3,37 | ,666              |
| MTLV4                 | 193 | 1       | 5       | 3,28 | ,703              |
| TNPL1                 | 193 | 1       | 5       | 2,86 | ,674              |
| TNPL2                 | 193 | 1       | 4       | 2,93 | ,688              |
| TNPL3                 | 193 | 2       | 5       | 3,45 | ,728              |
| TNPL4                 | 193 | 2       | 5       | 3,48 | ,722              |
| TNPL5                 | 193 | 2       | 5       | 3,40 | ,679              |
| BCCV1                 | 193 | 1       | 5       | 3,51 | ,791              |
| BCCV2                 | 193 | 1       | 5       | 3,00 | ,736              |
| BCCV3                 | 193 | 2       | 5       | 3,45 | ,713              |
| BCCV4                 | 193 | 2       | 5       | 3,50 | ,662              |
| DTPT1                 | 193 | 2       | 5       | 3,46 | ,692              |
| DTPT2                 | 193 | 2       | 5       | 3,49 | ,670              |
| DTPT3                 | 193 | 2       | 5       | 3,48 | ,662              |
| DTPT4                 | 193 | 2       | 5       | 3,39 | ,677              |
| QHDN1                 | 193 | 1       | 5       | 3,35 | ,742              |
| QHDN2                 | 193 | 2       | 5       | 3,40 | ,737              |
| QHDN3                 | 193 | 1       | 5       | 3,38 | ,741              |
| QHDN4                 | 193 | 1       | 5       | 3,20 | ,786              |
| QHCT1                 | 193 | 2       | 5       | 3,45 | ,742              |
| QHCT2                 | 193 | 2       | 5       | 3,49 | ,798              |
| QHCT3                 | 193 | 2       | 5       | 3,46 | ,743              |
| QHCT4                 | 193 | 2       | 5       | 3,52 | ,764              |
| LTT1                  | 193 | 3       | 5       | 3,60 | ,501              |
| LTT2                  | 193 | 2       | 4       | 3,47 | ,521              |
| LTT3                  | 193 | 2       | 5       | 3,50 | ,532              |
| Valid N<br>(listwise) | 193 |         |         |      |                   |

#### 4. Phân tích hồi quy đa biến

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | ,815 <sup>a</sup> | ,665     | ,654              | ,23723                     | ,665              | 61,514   | 6   | 186 | ,000          | 1,887         |

a. Predictors: (Constant), MTLV, QHDN, DTPT, TNPL, BCCV, QHCT

b. Dependent Variable: LTT

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 20,772         | 6   | 3,462       | 61,514 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 10,468         | 186 | ,056        |        |                   |
| Total        | 31,240         | 192 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: LTT

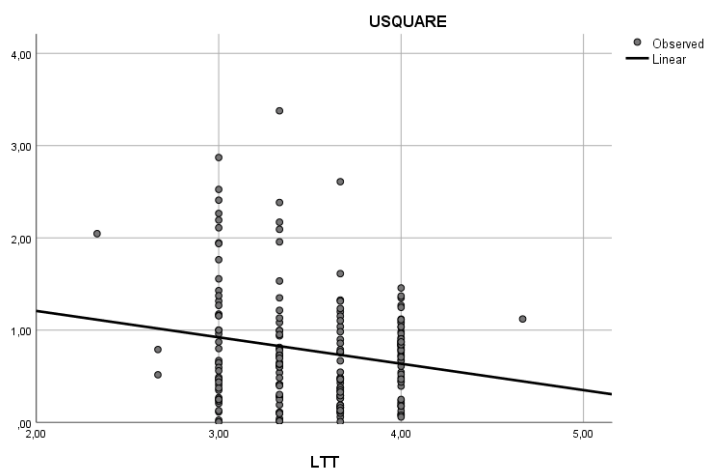
b. Predictors: (Constant), MTLV, QHDN, DTPT, TNPL, BCCV, QHCT

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95,0% Confidence Interval for B |             | Collinearity Statistics |       |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|-------------------------|-------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant) | ,630                        | ,157       |                           | 4,023 | ,000 | ,321                            | ,939        |                         |       |
| TNPL         | ,131                        | ,037       | ,180                      | 3,570 | ,000 | ,059                            | ,204        | ,710                    | 1,409 |
| BCCV         | ,123                        | ,033       | ,185                      | 3,699 | ,000 | ,058                            | ,189        | ,717                    | 1,394 |
| DTPT         | ,129                        | ,036       | ,173                      | 3,533 | ,001 | ,057                            | ,201        | ,749                    | 1,335 |
| QHDN         | ,176                        | ,032       | ,263                      | 5,549 | ,000 | ,114                            | ,239        | ,804                    | 1,244 |
| QHCT         | ,123                        | ,037       | ,189                      | 3,354 | ,001 | ,051                            | ,196        | ,568                    | 1,760 |
| MTLV         | ,179                        | ,035       | ,239                      | 5,106 | ,000 | ,110                            | ,248        | ,823                    | 1,215 |

a. Dependent Variable: LTT

## 5. Kiểm định phương sai phần dư thay đổi



## 6. Kiểm định khác biệt trung bình

**Group Statistics**

| GIOIT<br>INH |     | N   | Mean   | Std.<br>Deviation | Std. Error<br>Mean |
|--------------|-----|-----|--------|-------------------|--------------------|
| LTT          | Nam | 165 | 3,5172 | ,40726            | ,03171             |
|              | Nữ  | 28  | 3,5714 | ,38337            | ,07245             |

**Independent Samples Test**

|  |  | Levene's<br>Test for<br>Equality of<br>Variances |      | t-test for Equality of Means |    |                     |                    |                          |                                                                |       |
|--|--|--------------------------------------------------|------|------------------------------|----|---------------------|--------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------|-------|
|  |  | F                                                | Sig. | t                            | df | Sig. (2-<br>tailed) | Mean<br>Difference | Std. Error<br>Difference | 95%<br>Confidence<br>Interval of<br>the<br>Difference<br>Lower | Upper |

|     |                             |      |      |       |        |      |         |        |         |        |
|-----|-----------------------------|------|------|-------|--------|------|---------|--------|---------|--------|
| LTT | Equal variances assumed     | ,433 | ,511 | -,657 | 191    | ,512 | -,05426 | ,08257 | -,21712 | ,10860 |
|     | Equal variances not assumed |      |      | -,686 | 38,102 | ,497 | -,05426 | ,07908 | -,21434 | ,10583 |

## Descriptives

LTT

|              | N   | Mean   | Std. Deviation | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean |             | Minimum | Maximum |
|--------------|-----|--------|----------------|------------|----------------------------------|-------------|---------|---------|
|              |     |        |                |            | Lower Bound                      | Upper Bound |         |         |
| Dưới 20 tuổi | 1   | 4,0000 |                |            |                                  |             | 4,00    | 4,00    |
| 21 - 30 tuổi | 36  | 3,5833 | ,40922         | ,06820     | 3,4449                           | 3,7218      | 3,00    | 4,00    |
| 31 - 40 tuổi | 145 | 3,5264 | ,39415         | ,03273     | 3,4617                           | 3,5911      | 2,67    | 4,67    |
| Trên 40 tuổi | 11  | 3,2727 | ,44267         | ,13347     | 2,9753                           | 3,5701      | 2,33    | 4,00    |
| Total        | 193 | 3,5250 | ,40337         | ,02904     | 3,4678                           | 3,5823      | 2,33    | 4,67    |

## Test of Homogeneity of Variances

|         |                                      | Levene Statistic | df1 | df2     | Sig.  |
|---------|--------------------------------------|------------------|-----|---------|-------|
| LT<br>T | Based on Mean                        | 0,213            | 2   | 189     | 0,808 |
|         | Based on Median                      | 0,114            | 2   | 189     | 0,892 |
|         | Based on Median and with adjusted df | 0,114            | 2   | 184,724 | 0,892 |
|         | Based on trimmed mean                | 0,210            | 2   | 189     | 0,811 |

## ANOVA

LTT

|                | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.  |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|-------|
| Between Groups | 1,048          | 3  | 0,349       | 2,188 | 0,091 |

|               |        |     |       |  |  |
|---------------|--------|-----|-------|--|--|
| Within Groups | 30,192 | 189 | 0,160 |  |  |
| Total         | 31,240 | 192 |       |  |  |

### Descriptives

LTT

|                      | N   | Mean   | Std. Deviation | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean |             | Minimum | Maximum |
|----------------------|-----|--------|----------------|------------|----------------------------------|-------------|---------|---------|
|                      |     |        |                |            | Lower Bound                      | Upper Bound |         |         |
| Trung cấp - Cao đẳng | 53  | 3,5597 | ,41743         | ,05734     | 3,4447                           | 3,6748      | 3,00    | 4,00    |
| Đại học              | 129 | 3,5271 | ,38346         | ,03376     | 3,4603                           | 3,5939      | 2,67    | 4,67    |
| Sau đại học          | 11  | 3,3333 | ,53748         | ,16206     | 2,9722                           | 3,6944      | 2,33    | 4,00    |
| Total                | 193 | 3,5250 | ,40337         | ,02904     | 3,4678                           | 3,5823      | 2,33    | 4,67    |

### Test of Homogeneity of Variances

|                                      | Levene Statistic | df1 | df2     | Sig. |
|--------------------------------------|------------------|-----|---------|------|
| LTT Based on Mean                    | 2,201            | 2   | 190     | ,114 |
| Based on Median                      | 1,493            | 2   | 190     | ,227 |
| Based on Median and with adjusted df | 1,493            | 2   | 184,124 | ,227 |
| Based on trimmed mean                | 2,302            | 2   | 190     | ,103 |

### ANOVA

LTT

|                | Sum of<br>Squares | df  | Mean<br>Square | F     | Sig. |
|----------------|-------------------|-----|----------------|-------|------|
| Between Groups | ,469              | 2   | ,234           | 1,447 | ,238 |
| Within Groups  | 30,771            | 190 | ,162           |       |      |
| Total          | 31,240            | 192 |                |       |      |