

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY GOLDEN COMMUNICATION GROUP

HUỶNH QUANG MINH, LƯƠNG THỊ THU HIỀN

*Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh
huynhquangminh@iuh.edu.vn, thuhienluong97@gmail.com*

Tóm tắt. Nghiên cứu này kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Bảy (07) nhân tố được xác định trong mô hình nghiên cứu trong đó có sáu (06) nhân tố độc lập gồm: (1) Tiền lương, (2) Môi trường làm việc, (3) Phúc lợi, (4) Đồng nghiệp, (5) Khen thưởng, (6) Cơ hội đào tạo và thăng tiến và một (01) nhân tố phụ thuộc là lòng trung thành của nhân viên công ty. Với số lượng 170 bảng khảo sát hợp lệ cho nghiên cứu định lượng và kết quả phân tích hồi quy bội cho thấy có bốn (04) nhân tố tác động thuận chiều đến lòng trung thành của nhân viên theo mức độ giảm dần như sau: (1) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (2) Môi trường làm việc, (3) Khen thưởng, và (4) Tiền lương. Kết quả nghiên cứu này giúp công ty làm căn cứ xem xét có chính sách phù hợp cho việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên công ty.

Từ khóa. Lòng trung thành, nhân viên, cơ hội đào tạo và thăng tiến, môi trường làm việc, khen thưởng, tiền lương, quản trị nguồn nhân lực.

FACTORS AFFECTING THE LOYALTY OF EMPLOYEES IN GOLDEN COMMUNICATION GROUP

Abstract. This research applied qualitative and quantitative approaches. The seven factors (07) were established in the research model including six (06) independent factors: (1) Salary, (2) Working Environment, (3) Welfare, (4) Co-workers, (5) Rewards, (6) Training and Promotion opportunities and one (01) dependent factor is employee loyalty. With 170 valid collected questionnaires from the survey for the quantitative approach and the results from multiple linear regression analysis, they show that there are 4 factors positive affecting employees' loyalty in descending order as follows: (1) Training and promotion opportunities, (2) Working environment, (3) Rewards, and (4) Salary. The results should be a base for the company to consider for developing appropriate policies to enforce loyalty of the company employees.

Keywords. Loyalty, employees, training and promotion opportunities, working environment, rewards, salary, human resource management

1 GIỚI THIỆU

Golden Communication Group là công ty điển hình tại Việt Nam về lĩnh vực quảng cáo, truyền thông, tiếp thị số có trên 20 năm kinh nghiệm với sứ mệnh cung cấp những giải pháp truyền thông đem lại lợi ích cho khách hàng, thúc đẩy sự phát triển bền vững của khách hàng. Công ty luôn quan tâm đến việc phát triển nguồn nhân lực, thu hút, duy trì và phát triển đội ngũ lao động chuyên nghiệp và đặc biệt quan tâm đến lòng trung thành của nhân viên công ty.

Lòng trung thành của nhân viên đối với công ty giữ vai trò rất quan trọng cho sự thành công và phát triển bền vững của công ty. Đối với công ty Golden Communication Group, nguồn nhân lực chính là nhân tố đầu vào, là tài sản trí tuệ, là huyết mạch quan trọng của công ty. Với tình hình cạnh tranh gay gắt của thị trường nguồn nhân lực hiện nay tại Việt Nam trong lĩnh vực quảng cáo, truyền thông, tiếp thị, để thu hút và duy trì nguồn lao động chất lượng cao, công ty không ngừng hoàn thiện chính sách thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực, trong đó mức lương và nhiều chế độ đãi ngộ khác luôn được công ty Golden Communication Group đặc biệt quan tâm. Tuy nhiên, đâu là nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến sự gắn bó, lòng trung thành của nhân viên công ty là vấn đề được đặt ra cho nghiên cứu này nhằm giúp công ty xác

định được các nhân tố chủ yếu tác động đến lòng trung thành của nhân viên, từ đó có những cải tiến phù hợp nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty.

2 CƠ SỞ LÝ THUYẾT

2.1 Lòng trung thành của nhân viên với tổ chức

Theo Allen và Meyer (1990), có ba trạng thái tâm lý của nhân viên gắn kết với tổ chức. Một là, nhân viên trung thành với tổ chức xuất phát từ tình cảm thật sự của họ: họ sẽ ở lại với tổ chức dù có nơi khác trả lương cao hơn hay có điều kiện làm việc tốt hơn. Hai là vì họ không có cơ hội kiếm được công việc tốt hơn. Ba là vì các chuẩn mực đạo đức mà họ theo đuổi (Allen & Meyer, 1990).

Mowday, Steers, và Porter (1979) xác định lòng trung thành là ý định hoặc mong muốn duy trì ở lại lâu dài cùng công ty cho dù có nơi khác đề nghị trả lương bổng hấp dẫn hơn (Mowday, Steers, & Porter, 1979).

2.2 Các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên

Một số nghiên cứu xác định các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên điển hình như sau: Theo Turkyilmaz và cộng sự (2011), có 4 nhân tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên gồm: tiền thưởng và ghi nhận, hoạt động nhóm, môi trường làm việc, cơ hội đào tạo và thăng tiến (Turkyilmaz, Akman, Ozkan, & Pastuszak, 2011).

Kết quả nghiên cứu của Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013) xác định phần thưởng và ghi nhận, đào tạo và phát triển, điều kiện làm việc, quan hệ cấp trên, quan hệ với đồng nghiệp, thách thức trong công việc ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên (Hằng & Trang, 2013).

Theo nghiên cứu của Lê Ngọc Nương và Đồng Đức Duy (2017), các tác giả đã khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên bao gồm tiền lương, môi trường làm việc, đồng nghiệp, khen thưởng, phúc lợi, cơ hội đào tạo và thăng tiến (Lê & Đồng, 2017).

Từ những kết quả nghiên cứu điển hình của các nhà khoa học nêu trên, những nhân tố quan trọng có khả năng ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên cần kiểm định cho nghiên cứu này bao gồm: tiền lương, môi trường làm việc, mối quan hệ đồng nghiệp, khen thưởng, phúc lợi, cơ hội đào tạo và thăng tiến theo các giả thuyết và mô hình nghiên cứu sau đây.

2.3 Giả thuyết nghiên cứu

2.3.1 Tiền lương

Một số công ty sẵn sàng trả một mức lương cao hơn mức lương của công ty đối thủ với cùng một vị trí công việc. Tuy nhiên vẫn có một số công ty áp dụng chính sách trả mức lương thấp hơn so với mức lương hiện hành trên thị trường vì công ty đang trong giai đoạn khó khăn về tài chính hoặc cho rằng ở vị trí công việc đó không nhất thiết phải trả ở mức lương cao. Mặt khác, các nhà khoa học chứng minh rằng trả lương thấp không có nghĩa là tiết kiệm chi phí lao động. Ngược lại công ty sẽ tốn nhiều chi phí hơn do nhân viên làm việc không có năng suất trong khi những người làm việc tốt thì lại tìm nơi khác với mức lương được trả cao hơn (Thân, 2004).

Theo Trần Kim Dung (2005) thì tiền lương đóng vai trò quan trọng ảnh hưởng đến việc nhân viên có trung thành với công ty hay không (Dung, 2005). Bên cạnh đó, tiền lương bảo đảm cho chi phí sinh hoạt của nhân viên sẽ giúp họ gắn kết với công ty lâu dài hơn (Duyên, 2012; Ganesh et al., 2012). Như vậy, tiền lương có khả năng tác động đến lòng trung thành của nhân viên công ty.

Giả thuyết 1: Tiền lương có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên.

2.3.2 Môi trường làm việc

Môi trường làm việc luôn được nhân viên công ty quan tâm bởi vì môi trường làm việc liên quan đến sự thuận tiện cá nhân, đồng thời nó cũng là nhân tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ. Nhân viên công ty không thích những môi trường làm việc nguy hiểm, bất lợi và không thuận tiện. Hơn nữa, nhiều người thích làm việc ở gần nhà với các phương tiện làm việc sạch sẽ, hiện đại và các trang thiết bị phù hợp (Lam, 1998).

Môi trường làm việc luôn đóng vai trò quan trọng trong tổ chức, nó không chỉ giúp nhân viên thể hiện tốt khả năng của mình mà còn giúp họ gắn kết hơn với tổ chức đó. Môi trường không gian, tiếng ồn, ánh sáng, nhiệt độ tốt sẽ ảnh hưởng tốt đến lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức và có tác động tích

cực đến hành vi của nhân viên (Al-Ameed & Al-Ketbi, 2006; Đạt, 2009; Turkeyilmaz, et al., 2011; Waqas et al., 2014)..

Giả thuyết 2: Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên.

2.3.3 Mối quan hệ đồng nghiệp

Các nhà khoa học đã nghiên cứu và chỉ ra rằng đồng nghiệp có tác động đến các quyết định trong công việc của nhân viên và gắn bó với tổ chức (Hằng & Trang, 2013; Turkeyilmaz, et al., 2011).

Giả thuyết 3: Mối quan hệ đồng nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

2.3.4 Khen thưởng

Khen thưởng đóng vai trò quan trọng trong quản trị nhân sự. Nó giúp nhân viên cảm nhận được vai trò của mình, giúp cho họ gắn kết hơn với tổ chức. Hơn nữa, phần lớn nhân viên cảm thấy rằng họ xứng đáng được khen thưởng tương xứng với mức độ đóng góp của họ vào tổ chức. Cho nên việc duy trì sự gắn bó của nhân viên có thể được hỗ trợ bởi việc khen thưởng (Hằng & Trang, 2013; Turkeyilmaz, et al., 2011).

Giả thuyết 4: Khen thưởng có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

2.3.5 Phúc lợi

Phúc lợi của công ty như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, nghỉ phép, ăn trưa do công ty đài thọ; trợ cấp của công ty cho nhân viên có đông con hoặc hoàn cảnh khó khăn; quà tặng của công ty dành cho nhân viên vào các dịp sinh nhật, cưới hỏi, mừng thọ cha mẹ của nhân viên công ty. Theo Trần Kim Dung (2003), phúc lợi thể hiện sự quan tâm của công ty đến đời sống của nhân viên công ty, có tác dụng kích thích họ trung thành, gắn bó làm việc cho công ty (Dung, 2003).

Giả thuyết 5: Phúc lợi có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

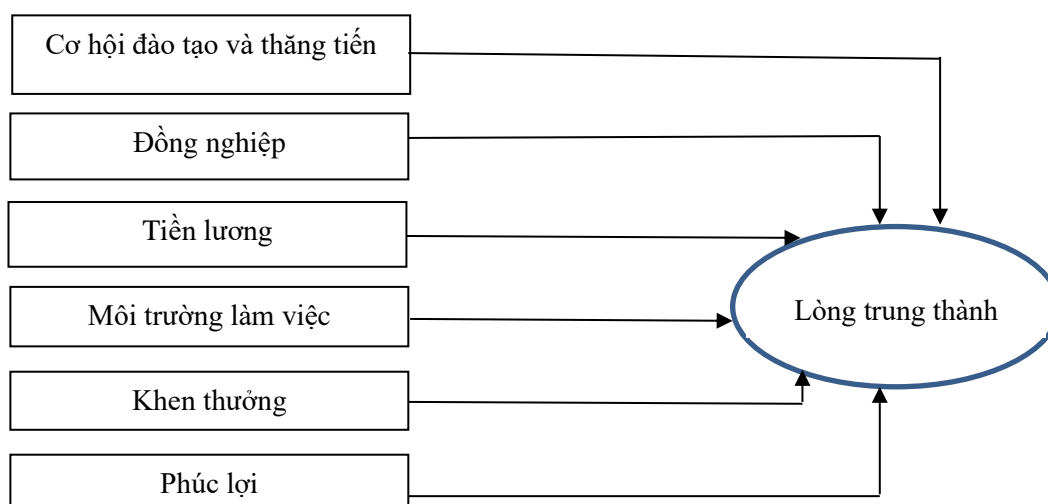
2.3.6 Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Cơ hội để được đào tạo và thăng tiến trong công ty là rất quan trọng, nó không chỉ giúp cho nhân viên có động lực làm việc mà sẽ giúp cho họ cảm thấy được hài lòng hơn với công ty và khiến họ trung thành hơn với công ty (Hằng & Trang, 2013; Turkeyilmaz, et al., 2011).

Giả thuyết 6: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

2.4 Mô hình nghiên cứu

Từ lý thuyết và giả thuyết nêu trên, mô hình nghiên cứu được các tác giả đề xuất như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

3 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu này được tiến hành thông qua nghiên cứu sơ bộ bằng phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu chính thức bằng phương pháp nghiên cứu định lượng. Nghiên cứu định tính nhằm xác định mô hình nghiên cứu với những giả thuyết nghiên cứu dựa trên kết quả của những nghiên cứu đã có trước đây. Nghiên cứu định lượng nhằm thực hiện các kiểm định như kiểm định Cronbach's Alpha để kiểm tra độ tin cậy của thang đo, kiểm định của phân tích nhân tố khám phá (EFA- Exploratory Factor Analysis) đối với các giả thuyết và sự phù hợp của mô hình nghiên cứu. Dữ liệu thu thập được thông qua bảng câu hỏi được tác giả thiết kế sẵn gồm thông tin người trả lời và 30 câu hỏi cho các biến độc lập và 3 câu hỏi cho biến phụ thuộc theo mô hình nghiên cứu. Số lượng 180 bảng câu hỏi được phát ra cho toàn bộ cán bộ nhân viên của công ty Golden Communication Group và nhận lại 170 bảng câu hỏi được trả lời hoàn chỉnh cho xử lý dữ liệu.

Theo Hair và cộng sự (2013), trong phân tích nhân tố khám phá thì số quan sát (cỡ mẫu) ít nhất phải bằng 5 lần số biến (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2013). Nghiên cứu này sử dụng phân tích nhân tố khám phá và trong mô hình nghiên cứu có 33 biến quan sát, nên số lượng mẫu tối thiểu là: $n = 33 \times 5 = 165$. Như vậy, với số lượng 170 bảng câu hỏi thu thập được là hoàn toàn phù hợp cho nghiên cứu này.

4 KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

4.1 Kết quả về mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu này khảo sát đối tượng là nhân viên của Công ty Golden Communication Group, đặc điểm của mẫu nghiên cứu như sau:

Bảng 1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

DVT:%

Giới tính		Độ tuổi			Trình độ học vấn				Thâm niên công tác			
Nam	Nữ	20-30	31-39	40-50	Đại học	Cao đẳng	Trung cấp	Phổ thông	Dưới 2 năm	2 – 5	5 - 8 năm	Trên 8 năm
32.4	67.6	70.6	19.4	10.0	90.6	5.9	0	3.5	60.0	24.1	7.1	8.8

Kết quả thống kê cho thấy: trình độ học vấn đại học chiếm phần trăm cao, độ tuổi 20-30 chiếm tỷ lệ cao và đa số là nữ nhân viên. Hơn nữa, nhân viên có thời gian công tác dưới 2 năm chiếm tỉ lệ cao thể hiện mức độ nhân viên gắn bó với công ty không cao.

4.2 Kết quả kiểm định thang đo

Kết quả đánh giá hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến tổng trên 0.3, tuy nhiên có biến TL5 có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0.3 nên loại. Hệ số Cronbach's Alpha của các nhân tố đều > 0.6. Do đó, tất cả 6 nhân tố với 32 biến quan sát này đều được sử dụng tiếp tục trong bước phân tích nhân tố khám phá EFA tiếp theo.

Bảng 2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo Cronbach's Alpha

STT	Thang đo	Hệ số Cronbach's Alpha
1	Cơ hội đào tạo và thăng tiến (CHDTVTT)	0.830
2	Đồng nghiệp (DN)	0.925
3	Tiền lương (TL)	0.866
4	Môi trường làm việc (MTLV)	0.896
5	Khen thưởng (KT)	0.920
6	Phúc lợi (PL)	0.893
7	Lòng trung thành (LTT)	0.769

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

4.3 Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Có tất cả 32 biến quan sát còn lại sau khi chạy kiểm định Cronbach's alpha được đưa vào phân tích. Kết quả cho thấy tất cả các biến đều có hệ số tải nhân tố > 0.5. Hệ số KMO = 0.859, giá trị kiểm định KMO và Bartlett's có ý nghĩa (Sig.<0.05). Các biến đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5. Giá trị Eigenvalues là 1.66 > 1, phân tích nhân tố đã rút trích thành 4 nhóm nhân tố với tổng phương sai trích là 73.064% > 50% (đạt yêu cầu). Điều này chứng tỏ 73.064% biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi 6 nhân tố này. Sau một lần chạy ta được bảng thể hiện như sau:

Bảng 3. Kết quả phân tích nhân tố biến độc lập

Nhân tố đánh giá	Giá trị kiểm định
Hệ số KMO	0.859
Giá trị Sig. trong kiểm định Bartlett's	0.000
Tổng phương sai trích	73.064%
Giá trị Eigenvalues	1.660

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

Sử dụng phép quay Varimax, kích thước mẫu n = 170, 29 biến quan sát được đưa vào phân tích một lần nữa để đảm bảo các biến quan sát thuộc các nhân tố có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5 và phân bố đều trên các nhân tố, kết quả như sau:

Bảng 4. Kết quả EFA cho thay đo nhân tố thành phần của lòng trung thành

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
MTLV 6	0.830					
MTLV7	0.808					
MTLV11	0.796					
MTLV10	0.784					
MTLV8	0.758					
MTLV9	0.638					
DN 12		0.872				
DN14		0.845				
DN16		0.804				
DN13		0.769				
DN15		0.760				
PL21			0.796			
PL24			0.794			
PL23			0.784			
PL22			0.777			
PL25			0.668			
KT19				0.850		
KT17				0.845		
KT20				0.810		
KT18				0.807		
CHDTVTT26					0.813	
CTDTVTT29					0.785	
CHDTVTT27					0.736	
CHDTVTT30					0.674	
CHDTVTT28					0.647	
TL1						0.827
TL3						0.827
TL2						0.797
TL4						0.762

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS)

Theo bảng 4, sau khi thực hiện xoay, các nhân tố có sự xáo trộn giữa biến quan sát của các thành phần nên đặt tên lại cho nhân tố mới. Kết quả cuối cùng cho mô hình cụ thể như sau:

- Nhóm 1: Cơ hội đào tạo và thăng tiến gồm các biến: CHDTVTT26, CHDTVTT27, CHDTVTT28, CHDTVTT29, CHDTVTT30.
- Nhóm 2: Đồng nghiệp gồm các biến: DN12, DN13, DN14, DN15, DN16.
- Nhóm 3: Tiền lương gồm các biến: TL1, TL2, TL3, TL4.
- Nhóm 4: Môi trường làm việc gồm các biến: MTLV6, MTLV7, MTLV8, MTLV9, MTLV10, MTLV11.
- Nhóm 5: Khen thưởng gồm các biến: KT17, KT18, KT19, KT20.
- Nhóm 6: Phúc lợi gồm các biến: PL21, PL22, PL23, PL24, PL25.

4.4 Kiểm định sự phù hợp của mô hình nghiên cứu

4.4.1 Phân tích tương quan

Bảng 5. Ma trận tương quan giữa các nhân tố

		LTT	TL	MTLV	DN	KT	PL	CHDTVTT
LTT	Pearson Correlation	1	.441	.523	.397	.528	.428	.576
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	170	170	170	170	170	170	170
TL	Pearson Correlation	.441	1	.344	.427	.420	.331	.288
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	170	170	170	170	170	170	170
MTLV	Pearson Correlation	.523	.344	1	.339	.376	.452	.263
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.001
	N	170	170	170	170	170	170	170
DN	Pearson Correlation	.397	.427	.339	1	.444	.463	.407
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	170	170	170	170	170	170	170
KT	Pearson Correlation	.528	.420	.376	.444	1	.455	.344
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	170	170	170	170	170	170	170
PL	Pearson Correlation	.428	.331	.452	.463	.455	1	.387
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	170	170	170	170	170	170	170
CHDTVTT	Pearson Correlation	.576	.288	.263	.407	.344	.387	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	170	170	170	170	170	170	170

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS)

Qua bảng ma trận tương quan giữa các biến độc lập, ta thấy các giá trị Sig. đều nhỏ hơn 0.05 do đó các biến đều tương quan với nhau và có ý nghĩa thống kê. Nhân tố X1 (Cơ hội đào tạo và thăng tiến) tương quan mạnh nhất với nhân tố Y (Lòng trung thành) với hệ số Pearson $r = 0.576$. Kế tiếp, nhân tố X5 (Khen thưởng) tương quan mạnh thứ hai với nhân tố Y (Lòng trung thành) với hệ số Pearson $r = 0.528$. Sau đó nhân tố X4 (Môi trường làm việc) tương quan mạnh thứ ba với nhân tố Y (Lòng trung thành) hệ số Pearson $r = 0.523$. Hệ số tương quan giữa biến Y (Lòng trung thành) và biến X3 (Tiền lương), X6 (Phúc lợi) lần lượt là 0.441 và 0.428 và hệ số Sig. đều nhỏ hơn 0.05 nên X3, X6 có tương quan tuyến tính với biến Y. Cuối cùng là nhân tố X2 (Đồng nghiệp) tương quan yếu nhất với nhân tố Y (Lòng trung thành) hệ số Pearson $r = 0.397$ và hệ số Sig. nhỏ hơn 0.05 có tương quan tuyến tính với biến Y và có ý nghĩa thống kê.

4.5 Phân tích hồi quy tuyến tính

Dùng phương pháp xây dựng mô hình Enter là một phương pháp phổ biến để xây dựng mô hình hồi quy, thu được kết quả như sau:

Bảng 6. Hệ số phù hợp của mô hình

Model Summary^b

Mô hình	R	Hệ số xác định R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai lệch chuẩn	Hệ số Durbin-Watson
1	0.744 ^a	0.554	0.537	0.490	1.786

a. Predictors: (Constant), KT, CHDTVTT, TL, MTLV, PL, DN

b. Dependent Variable: LTT

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS)

Kết quả cho thấy R² hiệu chỉnh = 0.537 nghĩa là mô hình này giải thích được 55.4% dự biến thiên của biến phụ thuộc (lòng trung thành) thông qua 6 nhân tố của biến độc lập. Như vậy mô hình nghiên cứu là phù hợp và tương quan chặt chẽ.

Bảng 7. Kết quả kiểm định mức độ phù hợp của mô hình

ANOVA^a

Mô hình	Tổng độ lệch bình phương	Bậc tự do	Độ lệch bình phương bình quân	F	Sig.	
1	Hồi quy	48.609	6	8.102	33.706	.000 ^b
	Phần dư	39.179	163	.240		
	Tổng	87.788	169			

a. Dependent Variable: LTT

b. Predictors: (Constant), KT, CHDTVTT, TL, MTLV, PL, DN

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS)

Nhìn vào bảng ANOVA, ta thấy giá trị F của mô hình ở mức ý nghĩa rất nhỏ là $0.000 < 0.05$ nên mô hình đưa ra phù hợp với tổng thể và các biến độc lập trong mô hình có thể giải thích được sự thay đổi của biến phụ thuộc.

4.6 Ý nghĩa kết quả hồi quy

Bước đầu tiên khi tiến hành phân tích hồi quy là xem xét các mối tương quan tuyến tính giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc và chính giữa các biến độc lập với nhau. Vì nếu có bất cứ liên hệ tương quan chặt chẽ nào giữa các biến độc lập có thể ảnh hưởng lớn đến kết quả của phân tích hồi quy bội.

Gọi phương trình hồi quy của mô hình có dạng như sau:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 * X_1 + \beta_2 * X_2 + \beta_3 * X_3 + \beta_4 * X_4 + \beta_5 * X_5 + \beta_6 * X_6 + \varepsilon$$

Trong đó:

X_1 : Cơ hội đào tạo và thăng tiến

X_2 : Đồng nghiệp

X_3 : Tiền lương

X_4 : Môi trường làm việc

X_5 : Khen thưởng

X_6 : Phúc lợi

ε : Sai số của mô hình

$\beta_0, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6$: Hệ số hồi quy riêng của từng phần.

Bảng 8. Hệ số hồi quy

Biến độc lập	Hệ số Beta chưa chuẩn hóa		Hệ số Beta đã chuẩn hóa	Giá trị t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-1.232	.399		-3.085	.002		
	TL	.166	.073	.140	2.275	.024	.725	1.379
	MTLV	.340	.072	.291	4.750	.000	.732	1.367
	DN	-.028	.068	-.027	-.413	.680	.638	1.567
	KT	.209	.057	.237	3.670	.000	.659	1.517
	PL	.006	.068	.006	.091	.928	.626	1.597
	CHDTVTT	.546	.084	.387	6.477	.000	.766	1.306

a. Dependent Variable: LTT

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS)

Tiến hành phân tích mô hình hồi quy ta thấy có bốn biến có Sig. nhỏ hơn 0.05 và đều tác động dương với lòng trung thành nên thỏa mãn điều kiện thống kê, bốn biến độc lập là TL, MTLV, KT, CHDVTVT tham gia giải thích cho biến lòng trung thành của nhân viên.

Phương trình hồi quy với hệ số β chưa chuẩn hóa

$$Y(LTT) = - 1.232 + 0.546*CHDVTVT + 0.166*TL + 0.34*MTLV + 0.209*KT$$

Phương trình hồi quy với hệ số β đã chuẩn hóa

$$Y(LTT) = 0.387*CHDVTVT + 0.14*TL + 0.291*MTLV + 0.237*KT$$

hay:

$$\text{Lòng Trung Thành} = 0.381*\text{Cơ hội đào tạo và thăng tiến} + 0.14*\text{Tiền lương} + 0.291*\text{Môi trường làm việc} + 0.237*\text{Khen thưởng}$$

Kết luận: thông qua các kiểm định, có thể khẳng định các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group theo thứ tự tầm quan trọng là: Cơ hội đào tạo và thăng tiến (CHDVTVT), Môi trường làm việc (MTLV), Khen thưởng (KT), và Tiền lương (TL).

4.7 Kiểm định các giả thuyết của mô hình nghiên cứu

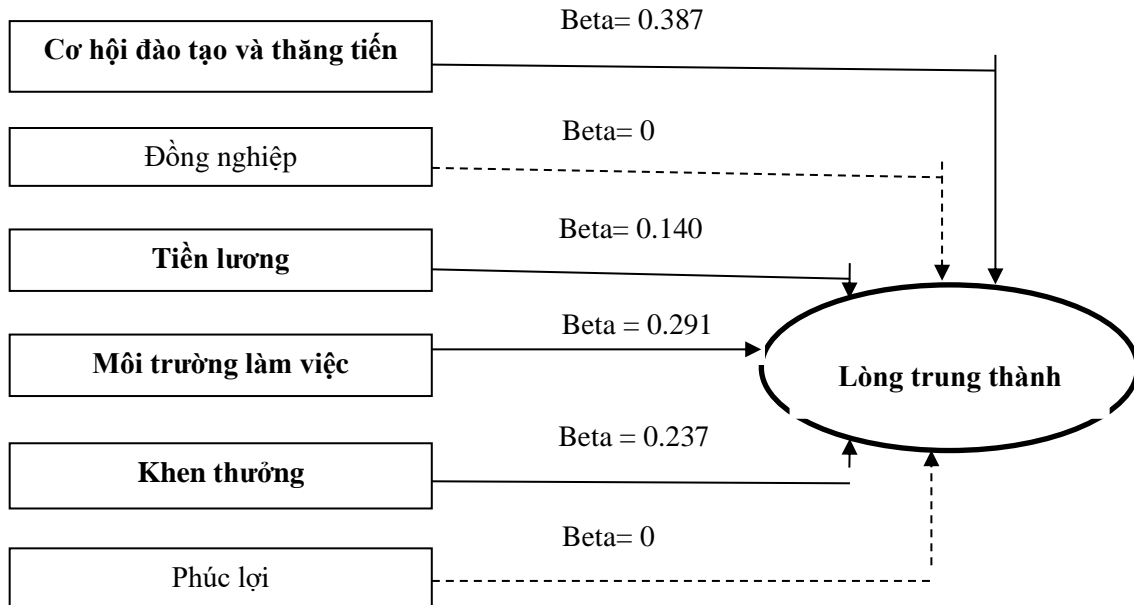
Qua những kết quả phân tích ở trên, dựa vào giá trị Sig. của phân tích hồi quy đa biến, trong 6 giả thuyết từ H1 đến H6 thì có 2 giả thuyết H3 và H5 bị bác bỏ do giá trị Sig. > 0.05, tuy nhiên 4 giả thuyết đưa ra ban đầu H1, H2, H4 và H6 được chấp nhận do các nhân tố có tác động dương (hệ số Beta dương) đến lòng trung thành (LTT) với mức ý nghĩa Sig. < 0.05. Nghĩa là khi tăng nhân tố này sẽ làm tăng mức độ lòng trung thành của nhân viên.

Bảng 9. Bảng tổng hợp kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Ký hiệu	Giả thuyết	Kết quả kiểm định
H1	Tiền lương có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group.	Chấp nhận
H2	Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group.	Chấp nhận
H3	Mối quan hệ đồng nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group.	Bác bỏ
H4	Khen thưởng có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group.	Chấp nhận
H5	Phúc lợi có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group.	Bác bỏ
H6	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty Golden Communication Group.	Chấp nhận

Từ những phân tích trên ta có thể kết luận mô hình lý thuyết thích hợp với dữ liệu nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận gồm giả thuyết H1, H2, H4 và H6.

Kết quả kiểm định mô hình lý thuyết được minh họa qua hình như sau:



Hình 2. Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành

5 KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Nghiên cứu này kiểm định mô hình các mối quan hệ giữa các nhân tố, trong đó có 4 nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên theo mức độ giảm dần gồm (1) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (2) Môi trường làm việc, (3) Khen thưởng, và (4) Tiền lương. Theo đó, sau đây là một số kiến nghị để công ty quan tâm đến việc hoàn thiện chính sách cũng như cải thiện môi trường làm việc nhằm gia tăng lòng trung thành nhân viên đối với công ty như sau:

5.1 Tạo nhiều cơ hội đào tạo và thăng tiến cho cán bộ, nhân viên công ty

Đào tạo và cơ hội thăng tiến đã được nhiều học giả khẳng định có ảnh hưởng đến mong đợi phát triển nghề nghiệp của nhân viên, giúp họ gắn bó lâu dài với công ty (Frenkel & Bednall, 2016). Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chính là chức năng quan trọng trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty. Công ty càng đầu tư vào việc đào tạo và tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên sẽ càng tạo ưu thế cho công ty về nguồn nhân lực để cạnh tranh trên thị trường trong nước và nước ngoài (Edralin, 2004). Cho nên công ty cần quan tâm nhiều hơn đến việc đào tạo và tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên công ty.

5.2 Cải thiện môi trường làm việc

Môi trường làm việc là nhân tố rất quan trọng ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với công ty, đồng thời đây cũng là nhân tố giúp nhân viên công ty làm việc hiệu quả, đạt năng suất cao. Cho nên công ty cần cải thiện môi trường làm việc cho nhân viên công ty tốt hơn (Raziq & Maulabakhsh, 2015)

5.3 Hoàn thiện chính sách khen thưởng

Chính sách khen thưởng của công ty phù hợp không chỉ giúp hoạt động của công ty hiệu quả mà nó còn có ý nghĩa rất lớn trong việc duy trì nguồn nhân lực. Các nhà khoa học đã nghiên cứu và khẳng định có mối liên hệ thuận chiều giữa chính sách khen thưởng và mức độ thoả mãn công việc của nhân viên công ty cũng như sự trung thành của nhân viên công ty (Kwenin, Muathe, & Nzulwa, 2013). Cho nên, công ty cần quan tâm đến chính sách khen thưởng để giúp nhân viên công ty cảm thấy thoả mãn với công việc và gắn bó với công ty lâu dài hơn.

5.4 Hoàn thiện chính sách tiền lương

Tiền lương ít ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên so với các nhân tố trên. Tuy nhiên, tiền lương được nhân viên công ty quan tâm và cũng là nhân tố có tác động đáng kể đến việc gắn bó của nhân viên với công ty. Kết quả nghiên cứu này cũng tương đồng với kết quả nghiên cứu của một số nhà khoa học cho các nước có đặc thù tương tự ở Việt Nam hiện tại (Linz, Good, & Busch, 2013). Cho nên công ty cần quan tâm đến việc trả lương phù hợp giúp tăng lòng trung thành của nhân viên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Al-Ameed, H., & Al-Ketbi, S. (2006). E-Management: A Proposed Practice in Traditional and
- [2] Electronic Educational Environment. *Malaysian Journal of Distance Education*, 8(1), 49-58.
- [3] Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- [4] Đạt, V. K. (2009). Các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại văn phòng khu vực Miền Nam VietNam Airlines. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh. Retrieved from <http://digital.lib.ueh.edu.vn/handle/UEH/43012>
- [5] Dung, T. K. (2003). Quản lý nguồn nhân lực. Hà Nội NXB Thống Kê
- [6] Dung, T. K. (2005). Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện của Việt Nam. *Tạp chí Phát triển Khoa học Công nghệ*, 5, 12-14.
- [7] Duyên, N. T. M. (2012). Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trường hợp công ty cổ phần Beton 6. [Master's Theses]. UEH Digital Repository.
- [8] Edralin, D. M. (2004). Training: A strategic HRM function. *Centre for Business and Economic Research and Development*, 7(4), 1-4.
- [9] Frenkel, S. J., & Bednall, T. (2016). How training and promotion opportunities, career expectations, and two dimensions of organizational justice explain discretionary work effort. *Human Performance*, 29(1), 16-32.
- [10] Ganesh, I., Kumar, P. P., Gupta, A. K., Sekhar, P. S., Radha, K., Padmanabham, G., & Sundararajan, G. (2012). Preparation and characterization of Fe-doped TiO₂ powders for solar light response and photocatalytic applications. *Process. Appl. Ceram*, 6(1), 21-36.
- [11] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate data analysis: Pearson new international edition: Pearson Higher Ed.*
- [12] Hằng, N. T. T., & Trang, N. K. (2013). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của giảng viên, viên chức tại các trường đại học, cao đẳng ở Lâm Đồng. *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, 16(3Q), 33-44.
- [13] Kwenin, D. O., Muathe, S., & Nzulwa, R. (2013). The influence of employee rewards, human resource policies and job satisfaction on the retention of employees in Vodafone Ghana Limited. *European Journal of Business and Management*, 5(12), 13-20.
- [14] Lam, N. H. (1998). Đông Thái Hoàng, Phạm Xuân Lan. *Quản trị chiến lược phát triển vị thế cạnh tranh*, Nhà xuất bản giáo dục-1998.
- [15] Lê, N. N., & Đông, Đ. D. (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty TNHH một thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai-Trường Hải. *Tạp chí Kinh tế và Quản trị Kinh doanh*, 01(03).
- [16] Linz, S., Good, L., & Busch, M. (2013). Does worker loyalty pay? Evidence from transition economies. Paper presented at the Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship.
- [17] Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.

- [18] Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
- [19] Thân, N. H. (2004). *Quản trị nhân sự*. Hà Nội NXB Thống kê.
- [20] Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C., & Pastuszak, Z. (2011). Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management & Data Systems*, 111(5), 675-696.
- [21] Waqas, A., Bashir, U., Sattar, M. F., Abdullah, H. M., Hussain, I., Anjum, W., & Arshad, R. (2014). Factors influencing job satisfaction and its impact on job loyalty. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 141-161.

Ngày nhận bài: 03/06/2019

Ngày chấp nhận đăng: 28/08/2019