

**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**

Lê Ngọc Nương¹, Đồng Đức Duy²

Tóm tắt

Bài viết này tập trung vào nghiên cứu lòng trung thành của nhân viên và các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên công ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải thông qua khảo sát 260 nhân viên kết hợp với sử dụng mô hình hồi quy đa biến nhằm tìm ra và kết luận những yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty. Từ đó, đề xuất giải pháp nhằm nâng cao lòng trung thành của nhân viên.

Từ khóa: Lòng trung thành, nhân viên, yếu tố ảnh hưởng, EFA

**FACTORS AFFECTING EMPLOYEE LOYALTY AT CHU LAI – TRUONG HAI
TRANSPORTATION, LOGISTICS AND AUTOMOBILE DISTRIBUTION LIMITED
LIABILITY COMPANY**

Abstract

Management and current human use in organizations in general are very important issues because they determines the effectiveness of all other activities in the organization. In order for businesses to survive and grow with the market economy at present, managers are required to know the exploitation and rational use of human resources of the business. This article focused on the study of employee loyalty and factors affecting employee loyalty at Chu Lai – Truong Hai transportation, logistics and automobile distribution limited liability company. Data which were collected from 260 surveyed employees were analyzed using multivariate regression models to identify and determine the factors affecting employee loyalty at the company. Based on the findings, solutions to improve employee loyalty were proposed.

Keyword: Loyalty, employee, factors, EFA.

1. Đặt vấn đề

Nguồn nhân lực bao giờ và thời đại nào cũng là tài sản vô giá của bất kỳ một tổ chức từ cơ quan quản lý nhà nước đến các doanh nghiệp tư nhân, từ một địa phương nhỏ bé đến một quốc gia rộng lớn. Hội nhập kéo theo sự gia tăng các doanh nghiệp thuộc mọi loại hình kinh tế đã khiến cho thị trường lao động đang hình thành một cách nhanh chóng. Một biểu hiện dễ nhận thấy là sự di chuyển nhân lực giữa các doanh nghiệp ngày càng nhiều, tình trạng những nhân viên có năng lực và trình độ cao thường chuyển sang những nơi có lương cao, chế độ đãi ngộ tốt hơn hiện nay không chỉ xảy ra ở những ngành,

lĩnh vực như ngân hàng, chứng khoán, điện lực.... mà đang trở thành vấn đề chung, làm đau đầu hầu hết các doanh nghiệp.

Một doanh nghiệp thành công và hoạt động có hiệu quả bao giờ cũng nhờ đến sự đóng góp của đội ngũ nhân viên giỏi và trung thành. Chính vì vậy, để thu hút và duy trì nguồn nhân lực, các nhà quản lý cần thực hiện hoạch định nguồn nhân lực, thay đổi chính sách lương, thưởng, phúc lợi... Xuất phát từ thực tế đó, công trình nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên – trường hợp Công ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải được thực hiện.

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Nghiên cứu định tính

Đây là giai đoạn nghiên cứu sơ bộ, được thực hiện để điều chỉnh thang đo và bổ sung các biến quan sát. Phương pháp này được thực hiện bằng cách phỏng vấn sâu (n=7) theo một nội dung đã được chuẩn bị trước.

2.2. Nghiên cứu định lượng

Đây là giai đoạn nghiên cứu chính thức với phương pháp thu thập thông tin bằng cách phỏng vấn thông qua phiếu câu hỏi khảo sát. Dữ liệu thu thập được sẽ được xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0. Sau khi mã hoá và làm sạch dữ liệu, các bước tiếp theo sẽ được thực hiện như sau:

- Đánh giá độ tin cậy các thang đo: Độ tin cậy của các thang đo được đánh giá bằng hệ số Cronbach's alpha, qua đó các biến không phù hợp sẽ bị loại bỏ nếu hệ số tương quan biến – tổng (Corrected item – total correlation) < 0.3 và thang đo có thể chấp nhận được về mặt độ tin cậy nếu hệ số Cronbach's alpha > 0.6.

- Phân tích nhân tố khám phá (EFA) để kiểm định giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các biến thành phần. Các biến có hệ số tải nhân tố (factor loading) < 0,5 sẽ bị loại. Thang đo sẽ được chấp nhận khi tổng phương sai trích $\geq 50\%$ và Eigenvalue có giá trị > 1. Sau đó, tiến hành kiểm định các giả thuyết của mô hình và mức độ

phù hợp tổng thể của mô hình. Mô hình hồi quy đa biến và kiểm định với mức ý nghĩa 5%.

$$\text{Lòng trung thành} = \beta_0 + \beta_1 * \text{lương} + \beta_2 * \text{môi trường làm việc} + \beta_3 * \text{đồng nghiệp} + \beta_4 * \text{khen thưởng} + \beta_5 * \text{phúc lợi} + \beta_6 * \text{cơ hội đào tạo thăng tiến}$$

- Kiểm định T-test và phân tích ANOVA (Analysis of variance) nhằm tìm ra sự khác biệt có ý nghĩa thống kê của một vài nhóm cụ thể đối với lòng trung thành của nhân viên.

3. Kết quả nghiên cứu

Trong nghiên cứu này, khảo sát được thực hiện theo phương pháp thuận tiện. Tổng số phiếu câu hỏi phát ra là 260 trên tổng số 1014 lao động hiện đang làm việc tại công ty tính đến thời điểm 30/06/2016. Trong đó, có 40 phiếu gửi qua mail cho các nhân viên văn phòng.

Tổng số phiếu khảo sát thu về là 232 (trong đó có 34 phiếu thu thập được qua email và 198 phiếu thu thập được từ việc phát cho các công nhân viên làm việc tại các nhà máy).

Sau khi kiểm tra, có 8 phiếu không đạt yêu cầu bị loại ra (chủ yếu là điền thông tin không đầy đủ). Như vậy, tổng số đưa vào phân tích là 224 phiếu câu hỏi khảo sát có trả lời hoàn chỉnh.

Bảng 1: Kết quả Cronbach's alpha của các thang đo

STT	Thang đo	Cronbach's alpha
1	Lương	0,916
2	Môi trường làm việc	0,818
3	Đồng nghiệp	0,858
4	Khen thưởng	0,863
5	Phúc lợi	0,816
6	Cơ hội đào tạo thăng tiến	0,905
7	Lòng trung thành	0,880

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu điều tra

3.1. Đánh giá độ tin cậy của thang đo

Kết quả cho thấy hệ số Cronbach's alpha của các nhóm yếu tố đều đạt từ 0,81 trở lên và các biến quan sát trong từng nhóm có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,4 nên thang đo của các yếu tố “lương”, “môi trường làm việc”,

“đồng nghiệp”, “khen thưởng”, “phúc lợi”, “cơ hội đào tạo thăng tiến” và nhóm yếu tố “lòng trung thành” đạt được độ tin cậy và tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố.

3.2. Phân tích nhân tố về các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên

33 biến quan sát của thang đo được đưa vào phân tích nhân tố theo phương pháp trích Principal Component với phép quay Varimax. Các biến có hệ số tải nhân tố (factor loadings) < 0,5 hoặc có hệ số tải nhân tố giữa các nhân tố gần bằng nhau sẽ bị loại. Kết quả có 28 biến quan sát còn lại tiếp tục đưa vào phân tích lần 2, từ đó có 6 nhân tố được trích ra với tổng phương sai trích được là 71,158%, cho biết 6 nhân tố này giải thích được 71,158% biến thiên của dữ liệu. Hệ số KMO = 0,89 (> 0,5) là đạt yêu cầu. Hệ số tải nhân tố của tất cả các nhân tố đều > 0,5. Mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett = 0,000 (< 0,05) nên ở độ tin cậy 95% các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Vì vậy, kết quả EFA là phù hợp.

Kết quả phân tích nhân tố lần 2 cho thấy có 28 biến quan sát được gom thành 6 nhóm nhân tố. Các hệ số tải nhân tố của mỗi biến quan sát

đều > 0,5. Hệ số Cronbach's alpha của từng nhóm nhân tố được tính lại và cho kết quả phù hợp.

3.3. Phân tích nhân tố đối với biến phụ thuộc tại Công ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải

Khi đưa 4 biến quan sát của thang đo lòng trung thành vào phân tích nhân tố đạt kết quả hệ số tải nhân tố đều > 0,5. Thang đo lòng trung thành của nhân viên đối với công ty có phương sai trích bằng 73,833% cho thấy 73,833% biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi nhân tố trên. Kiểm định Bartlett có Sig = 0.000 (< 0,05) nên ở độ tin cậy 95% các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể và hệ số KMO = 0,791 (> 0,5) nên phân tích nhân tố là phù hợp.

Kết quả hồi quy cho thấy các biến cơ hội đào tạo thăng tiến, lương, đồng nghiệp, khen thưởng, môi trường làm việc, phúc lợi đều có tương quan với biến lòng trung thành với mức ý nghĩa 5% và R² hiệu chỉnh = 0,61

Bảng 2: Kết quả phân tích mô hình hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hoá		Hệ số chuẩn hoá	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Hệ số Beta			Độ chấp nhận của biến	Hệ số phóng đại phương sai
1 Hằng số	-.135	.233		-.580	.562		
1 Cơ hội đào tạo thăng tiến	.264	.066	.227	4.002	.000	.542	1.847
1 Lương	.254	.051	.302	4.932	.000	.466	2.144
1 Mối quan hệ với đồng nghiệp	.363	.072	.298	5.061	.000	.503	1.989
1 Khen thưởng	.096	.063	.096	1.537	.126	.450	2.224
1 Môi trường làm việc	-.043	.054	-.043	-.800	.424	.600	1.667
1 Phúc lợi	.153	.054	.137	2.823	.005	.748	1.338

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu điều tra

Nhìn vào bảng 2 ta thấy biến “khen thưởng” (KT) có mức ý nghĩa bằng 0,126 > 0,05 và biến “môi trường làm việc” (MTLV) có mức ý nghĩa bằng 0,424 > 0,05 nên không có ý nghĩa thống kê. Do đó, 2 biến này bị loại khỏi mô hình. Điều này có nghĩa là yếu tố khen thưởng và môi trường làm việc không có quan hệ tuyến tính với lòng trung thành của nhân viên về mặt ý nghĩa thống kê.

Như vậy, dựa vào kết quả hồi quy ta thấy chỉ có 4 yếu tố có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải là: Cơ hội đào tạo thăng tiến, lương, mối quan hệ với đồng nghiệp và phúc lợi. Trong đó, yếu tố lương có tác động nhiều nhất đến lòng trung thành của nhân viên (vì có hệ số

Beta lớn nhất), kể đến là yếu tố đồng nghiệp, cơ hội đào tạo thăng tiến và cuối cùng là phúc lợi.

3.4. Một số đề xuất giải pháp nhằm nâng cao lòng trung thành của nhân viên tại Công ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải

3.4.1. Hoàn thiện chính sách tiền lương

Công ty cần cải thiện chính sách tiền lương vì theo kết quả của đề tài nghiên cứu thì lương là yếu tố tác động mạnh nhất đến lòng trung thành của nhân viên (hệ số Beta = 0,302). Hơn nữa, theo đánh giá của người lao động tại công ty thì mức lương hiện tại công ty trả chưa cao, chưa tương xứng với năng lực làm việc của họ và họ cảm thấy không đủ sinh sống từ thu nhập nhận được. Do đó, để đảm bảo cho người lao động an tâm làm việc và gắn bó lâu dài cùng công ty thì lãnh đạo công ty nên áp dụng hình thức nâng lương một cách linh hoạt, có thể rút ngắn thời hạn nâng lương cho xứng đáng với thành tích mà họ đã cống hiến cho công ty. Đồng thời, công ty nên xem xét việc xây dựng lại hệ thống thang bảng lương dựa trên bảng mô tả công việc của từng chức danh nhằm đảm bảo việc trả lương đúng người, đúng việc, nhân viên nào chưa rõ có thể hỏi trực tiếp để tránh trường hợp nhân viên không hiểu về cách tính tiền lương của mình.

3.4.2. Cải thiện mối quan hệ với đồng nghiệp

Công ty cần nâng cao tinh thần đồng đội trong công ty bằng cách tạo sự gắn kết giữa nhân viên với nhân viên thông qua các chuyến dã ngoại cuối tuần, tổ chức những trò chơi mang tính chất đồng đội giúp nhân viên cảm nhận được sự thoải mái, gắn bó từ đồng nghiệp của mình, điều này rất có ích trong công việc hàng ngày của họ như sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau trong công việc hay cùng nhau phối hợp làm việc tốt hơn.

3.4.3. Nâng cao cơ hội đào tạo và thăng tiến

Công ty cần tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên bằng cách cho nhân viên tham gia ứng tuyển vào các vị trí quản lý các cấp mà hiện nay công ty còn đang thiếu. Như thế, công ty vừa tạo nhiều cơ hội cho nhân viên phát triển nghề nghiệp vừa tiết kiệm thời gian và chi phí phỏng vấn ứng viên đến từ bên ngoài. Để đạt được điều đó thì người quản lý trực tiếp phải cho nhân viên biết rằng họ cần thực hiện những điều kiện gì để đạt được sự thăng tiến trong công ty. Hơn nữa, trước khi

quyết định thăng chức một nhân viên nào đó, nhà quản lý cần xem xét nhân viên này có những kỹ năng gì cho công việc, nhân viên này đã làm việc và cư xử như thế nào ở vị trí hiện tại và nhân viên này thực hiện công việc hàng ngày với thái độ như thế nào, từ đó ra quyết định chính xác và công bằng hơn.

3.4.4. Hoàn thiện chính sách phúc lợi

Công ty cần hoàn thiện chính sách phúc lợi nhằm đảm bảo nhân viên an tâm làm việc và tiếp tục cống hiến lâu dài cho công ty. Cụ thể: đối với chương trình bảo hiểm tai nạn 24/24 và bảo hiểm sức khỏe dành cho toàn thể cán bộ công nhân viên, bộ phận nhân sự nên tổ chức các buổi hội thảo và mời chuyên gia trong lĩnh vực bảo hiểm mà công ty đang hợp tác đến tư vấn cho toàn thể cán bộ công nhân viên về cách thức sử dụng chương trình này một cách hiệu quả hơn, đối với chế độ trợ cấp ăn trưa tại nhà máy thì bộ phận nhân sự nên kết hợp với bộ phận công đoàn tiến hành đánh giá bữa ăn hàng tháng về chất lượng bữa ăn, tình trạng vệ sinh an toàn thực phẩm, thực đơn từ đó có những phản ánh cần thiết với nhà thầu nhằm hoàn thiện bữa ăn cho nhân viên, đối với việc tặng quà nhân dịp sinh nhật của nhân viên, công ty có thể tổ chức một buổi sinh hoạt giữa các nhân viên có ngày sinh trong tháng vì đó sẽ là dịp giúp nhân viên họp mặt, tạo không khí vui vẻ giữa lãnh đạo với nhân viên, giúp nhân viên cảm nhận được rằng công ty không chỉ quan tâm về vật chất mà còn về tinh thần cho họ.

4. Kết luận

Đề tài sử dụng định nghĩa lòng trung thành của Mowday để tiến hành nghiên cứu lòng trung thành của nhân viên Công ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải. Đồng thời, vận dụng các lý thuyết động viên của A. Maslow, F. Herzberg, Victor H. Vroom, thuyết về sự công bằng và các nghiên cứu trước đây về lòng trung thành của nhân viên của tác giả Trần Thị Kim Dung và Vũ Khắc Đạt, từ đó đưa ra mô hình nghiên cứu ban đầu gồm 6yếu tố: lương, môi trường làm việc, đồng nghiệp, khen thưởng, phúc lợi, cơ hội đào tạo thăng tiến ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên với 37 biến quan sát.

Kết quả phân tích hồi quy đa biến đã xác định được lòng trung thành của nhân viên Công

ty TNHH 1 thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải chịu sự ảnh hưởng của 4 yếu tố gồm: cơ hội đào tạo thăng tiến, lương, đồng nghiệp và phúc lợi. Trong đó,

lương là yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất đến lòng trung thành của nhân viên, kế đến là yếu tố đồng nghiệp, cơ hội đào tạo thăng tiến và cuối cùng là phúc lợi.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Trần Kim Dung. (2003). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản thống kê.
- [2]. Trần Thị Kim Dung & Nguyễn Thị Mai Trang. (2007). *Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức và phong cách lãnh đạo đến kết quả làm việc của nhân viên và lòng trung thành của họ đối với tổ chức*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ, Trường Đại học kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- [3]. Thái Trí Dũng. (2010). *Kỹ năng giao tiếp và thương lượng trong kinh doanh*. Nhà xuất bản Lao động – Xã hội.
- [4]. Vũ Khắc Đạt. (2008). *Các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại văn phòng khu vực Miền Nam VietNam Airlines*. Luận văn thạc sĩ. Trường Đại học kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- [5]. Nguyễn Thị Hải. (2009). *Đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự thoả mãn với công việc của nhân viên ngành cao su – Trường hợp các công ty cao su tại tỉnh Daklak*. Luận văn thạc sĩ. Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Thông tin tác giả:

1. Lê Ngọc Nương, Thạc sĩ

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế & QTKD

- Địa chỉ email: ngocnuong85@gmail.com

2. Đồng Đức Duy, Thạc sĩ

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế & QTKD

Ngày nhận: 16/12/2016

Ngày nhận bản sửa: 08/02/2017

Ngày duyệt đăng: 10/03/2017