

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUỐC TẾ HỒNG BÀNG



NGUYỄN QUANG VINH

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG
TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN LÀM
VIỆC TẠI TẬP ĐOÀN TÂN TẠO**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

TP. HỒ CHÍ MINH - NĂM 2016

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUỐC TẾ HỒNG BÀNG



NGUYỄN QUANG VINH

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG
TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN LÀM
VIỆC TẠI TẬP ĐOÀN TÂN TẠO**

Chuyên ngành : Quản Trị Kinh Doanh

Mã số chuyên ngành : 603405

Người hướng dẫn Khoa học

PGS TS. Nguyễn Phú Tụ

TP. HỒ CHÍ MINH - NĂM 2016

CHUẨN Y CỦA HỘI ĐỒNG BẢO VỆ LUẬN VĂN

Luận văn tựa đề: *“Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại Tập đoàn Tân Tạo”* là công trình được Nguyễn Quang Vinh thực hiện và nộp nhằm nhằm thỏa một phần yêu cầu tốt nghiệp thạc sỹ, chuyên ngành Quản trị Kinh Doanh.

Chủ tịch Hội đồng

Giảng viên hướng dẫn

TS. Phạm Duy Hiếu

Ngày tháng năm

PGS TS. Nguyễn Phú Tu.

Ngày tháng năm

Ngày bảo vệ luận văn, Tp.HCM ngày 18 tháng 06 năm 2016

Viện Đào tạo Sau Đại Học

LÝ LỊCH KHOA HỌC

1. SƠ LƯỢC LÝ LỊCH

- Họ và tên : Nguyễn Quang Vinh Giới tính : Nam
- Ngày sinh : 03/02/1981 Nơi sinh : Long An
- Nguyên quán : Đức Hoà, Long An Dân tộc : Kinh
- Địa chỉ: Ấp Bình Tiên 2, Xã Đức Hoà Hạ, Huyện Đức Hoà, Tỉnh Long An.
- Điện thoại : 0934109109
- Địa chỉ mail : quangvinhita@gmail.com

2. QUÁ TRÌNH HỌC TẬP

- Từ năm 1996 đến 1999 : Học THPT Trường Cấp 3 Đức Hoà - Long An.
- Từ năm 2000 đến 2003 : Học Cao Đẳng Tài Chính Marketing – TP.HCM.
- Từ năm 2005 đến 2007 : Học Đại Học Tài Chính Marketing – TP.HCM.
- Từ năm 2013 đến 2015 : Cao học Quản Trị Kinh Doanh, Đại Học Quốc Tế Hồng Bàng-TP.HCM.

3. QUÁ TRÌNH LÀM VIỆC

- Từ năm 2003 đến 2009: Làm việc tại Công ty XNK Tân Lợi Lợi, Q.7, TP.HCM
- Từ năm 2010 đến nay: Làm việc tại Tập Đoàn Tân Tạo.

Tôi cam đoan khai đúng sự thật.

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 2016

Học viên

Nguyễn Quang Vinh

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan rằng luận văn này “**Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại Tập đoàn Tân Tạo**” là công trình nghiên cứu của riêng tôi.

Những số liệu, tài liệu được sử dụng trong luận văn có chỉ rõ nguồn trích dẫn trong danh mục tài liệu tham khảo và kết quả khảo sát điều tra của cá nhân.

Kết quả nghiên cứu này chưa từng được công bố bất kỳ công trình nghiên cứu nào từ trước đến nay.

Tôi cam đoan khai đúng sự thật.

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 2016

Học viên

Nguyễn Quang Vinh

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này, không thể thiếu sự động viên và tận tình giúp đỡ của quý Thầy, Cô và các Bạn.

Trước tiên, tôi xin gửi lời cảm ơn đến quý Thầy, Cô Trường Đại Học Quốc Tế Hồng Bàng nói chung và Thầy, Cô khoa sau Đại học.

Và xin gửi lời cảm ơn đến Thầy **PGS TS. Nguyễn Phú Tụ** đã tận tình hướng dẫn tôi trong suốt thời gian thực hiện luận văn này.

Tôi cũng xin chân thành cảm ơn Ban Lãnh Đạo Tập đoàn Tân Tạo cùng tất cả các anh, chị tại các Phòng ban của Tập đoàn Tân Tạo đã tận tình giúp đỡ tôi trong suốt thời gian thu thập dữ liệu tại Tập đoàn Tân Tạo.

Trong quá trình thực hiện luận văn, mặc dù đã cố gắng hoàn thành luận văn tốt nhất song cũng không thể tránh khỏi thiếu sót. Rất mong nhận được ý kiến đóng góp của quý Thầy, Cô.

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 2016

Học viên

Nguyễn Quang Vinh

TÓM TẮT

Trên cơ sở lý thuyết của Maslow, Vroom.... và các nghiên cứu trước, nghiên cứu này được thực hiện thông qua 2 giai đoạn nghiên cứu: nghiên cứu định tính và định lượng. Nghiên cứu định tính nhằm hoàn thiện các thang đo lường và cuối cùng là phương pháp định lượng với các công cụ như thống kê mô tả, Cronbach's Alpha, EFA và hồi quy bội.

Kết quả cho thấy kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy sau khi loại biến MTLV1 các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy. Kết quả phân tích nhân tố cũng cho thấy sau khi loại biến TN1 có 7 nhân tố được thành lập, trong đó có 6 nhân tố biến độc lập và 1 nhân tố biến phụ thuộc. Cuối cùng là kết quả phân tích hồi quy bội, kết quả hồi quy cho thấy tất cả các biến độc lập thu nhập; môi trường làm việc; đồng nghiệp; khen thưởng; mối quan hệ với cấp trên; và đào tạo và thăng tiến là tác động thuận đến lòng trung thành của nhân viên. Và tất cả các biến này đều có sự tác động thuận chiều đến lòng trung thành của nhân viên trong đó sự tác động của sự khen thưởng và ghi nhận là mạnh nhất, tiếp đến là đào tạo và thăng tiến; và mối quan hệ đồng nghiệp, đây là 3 biến có tác động mạnh nhất đến lòng trung thành.

Như vậy, với 6 giả thuyết được trình bày thì kết quả cho thấy tất cả 6 giả thuyết này đều được chấp nhận.

ABSTRACT

Based on Maslow's, Vroom's theories and so on and previous studies, this study was carried out by two methodologies: qualitative and quantitative methodology. Qualitative methodology was used to improve the measurement and finally then quantitative methodology with statistical tools such as descriptive statistics, Cronbach's alpha, EFA and multiple regression was applied in this study.

As is shown, Cronbach's alpha testing shows that after moving MTLV1 item, all measurements were satisfied about reliability. Results of EFA analysis also shows that there are seven factors established after moving TN1 item and it contains six independent factors and one dependent factor. Finally, the results of multiple regression analysis show that all the independent variables includes income; working environment; colleagues; rewards and recognition; relationship with superiors; and training and promotion that affect employee's loyalty. And all these variables have positive impacts on employee's loyalty and impacts of rewards and recognition are the strongest, following by training and promotion; and colleagues.

From above results, six mentioned hypothesis are accepted.

MỤC LỤC

CHUẨN Y CỦA HỘI ĐỒNG BẢO VỆ LUẬN VĂN.....	i
LÝ LỊCH KHOA HỌC	ii
LỜI CAM ĐOAN	iii
LỜI CẢM ƠN	iv
TÓM TẮT	v
ABSTRACT	vi
MỤC LỤC.....	vii
DANH MỤC BẢNG.....	xi
DANH MỤC HÌNH.....	xiii
DANH MỤC VIẾT TẮT	xiv
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN ĐỀ TÀI.....	1
1.1 Lý do nghiên cứu.....	1
1.2 Mục tiêu nghiên cứu.....	2
1.2.1 Mục tiêu chung.....	2
1.2.2 Mục tiêu cụ thể.....	2
1.3 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
1.3.1 Đối tượng nghiên cứu.....	2
1.3.2 Phạm vi nghiên cứu.....	2
1.4 Phương pháp nghiên cứu.....	3
1.4.1 Phương pháp định tính	3
1.4.2 Phương pháp định lượng	3
1.4.3 Mẫu khảo sát	3
1.4.4 Công cụ nghiên cứu	4
1.4.5 Xử lý và phân tích số liệu.	4
1.5 Ý nghĩa nghiên cứu	4
1.6 Kết cấu luận văn.....	4
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT	6
2.1 Lý thuyết về lòng trung thành	6

2.2 Các lý thuyết nhằm tìm hiểu các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên.....	7
2.2.1 Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow:	7
2.2.2 Frederick Herzberg với “2 faction theory” (Thuyết 2 nhân tố - 1959).....	8
2.2.3 Thuyết kỳ vọng của Vroom (1964).....	9
2.3 Tổng quan các tài liệu nghiên cứu liên quan đến lòng trung thành của nhân viên	9
2.4 Giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất	15
CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG & PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.	20
3.1 Tổng quan về tập đoàn Tân Tạo.....	20
3.1.1 Thông tin chung	20
3.1.2 Sơ nét về lịch sử hình thành, tồn tại và phát triển của đơn vị.....	20
3.1.3 Cơ cấu tổ chức, bộ máy của đơn vị	22
3.2 Kết quả kinh doanh của tập đoàn Tân Tạo.....	26
3.3 Thực trạng về lòng trung thành của nhân viên Tập đoàn Tân Tạo	27
3.3.1 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Sự khen thưởng và ghi nhận .	27
3.3.2 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Thu nhập	27
3.3.3 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Môi trường làm việc	27
3.3.4 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Mối quan hệ đồng nghiệp:	28
3.3.5 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Cơ hội đào tạo và thăng tiến: 28	
3.3.6 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Mối quan hệ với cấp trên:	28
3.4 Quy trình nghiên cứu	30
3.5 Thiết kế nghiên cứu định lượng	30
3.5.1 Phương pháp thu thập thông tin và cỡ mẫu	30
3.5.2 Phương pháp phân tích dữ liệu	31
3.5.2.1 Làm sạch dữ liệu	32
3.5.2.2 Kiểm định phân phối chuẩn	32
3.5.2.3 Kiểm định độ tin cậy của các nhóm nhân tố.....	32
3.5.2.4 Phân tích nhân tố.....	33

3.5.2.5 Phân tích hồi quy bội kiểm định mô hình lý thuyết.....	33
3.5.2.6 Kiểm định các vi phạm giả thiết hồi quy	34
3.6 Thiết kế nghiên cứu định tính	35
3.6.1 Kết quả nghiên cứu định tính	36
3.7 Mô tả thang đo	36
CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH VÀ THẢO LUẬN KẾT QUẢ	40
4.1 Đánh giá đặc điểm mẫu khảo sát	40
4.2 Đánh giá thang đo	42
4.2.1 Kiểm định Cronbach's Alpha.....	42
4.2.2 Phân tích nhân tố (EFA).....	47
4.3 Phân tích tương quan và hồi quy.....	56
4.3.1 Phân tích tương quan.....	56
4.3.2 Kết quả hồi quy	57
4.3.3 Đánh giá các giả định hồi quy.....	60
4.4 Tổng hợp kiểm định giả thuyết nghiên cứu	62
4.5 Đánh giá sự khác biệt về sự trung thành giữa các nhóm có đặc điểm nhân khẩu học khác nhau.....	63
4.5.1 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm giới tính Nam và Nữ	63
4.5.2 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm độ tuổi khác nhau	63
4.5.3 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm học vấn khác nhau.....	64
4.5.4 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm thâm niên khác nhau	65
4.6 Thảo luận kết quả.....	66
4.7 Một số giải pháp nâng cao sự trung thành của nhân viên trong công ty.....	68
4.7.1 Sự ghi nhận và tương thưởng.....	68
4.7.2 Đào tạo thăng tiến	69
4.7.3 Đồng nghiệp:.....	69
4.7.4 Mối quan hệ với cấp trên.....	70
4.7.5 Môi trường làm việc:.....	70
4.7.6 Thu nhập:	71

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	72
5.1 Kết luận	72
5.2 Một số kiến nghị.....	73
5.3 Hạn chế của đề tài và đề xuất nghiên cứu tiếp theo	74
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	75
PHỤ LỤC 1: BẢNG CÂU HỎI.....	77
PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	81

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Các yếu tố động viên và duy trì của F.Herzberg	8
Bảng 2.2. Tóm tắt giả thuyết nghiên cứu	19
Bảng 3.1: Trích kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 2013 đến năm 2015	26
Bảng 3.2. Nội dung thang đo	37
Bảng 4.1. Thống kê mẫu theo giới tính.....	40
Bảng 4.2. Thống kê mẫu theo tuổi	40
Bảng 4.3. Thống kê mẫu theo học vấn.....	41
Bảng 4.4. Thống kê mẫu theo thâm niên	41
Bảng 4.5. Kết quả phân tích các thang đo lòng trung thành của nhân viên	42
Bảng 4.6. Kết quả phân tích thang đo về lòng trung thành.....	46
Bảng 4.7. Bảng tóm tắt đánh giá độ tin cậy thang đo	46
Bảng 4.8. Bảng xoay nhân tố của phân tích nhân tố lần 1	48
Bảng 4.9. KMO và Bartlett's Test	50
Bảng 4.10. Tổng phương sai trích.....	51
Bảng 4.11. Xoay nhân tố.....	53
Bảng 4.12. KMO và Bartlett's Test	54
Bảng 4.13. Tổng phương sai trích.....	55
Bảng 4.14. Bảng hệ số nhân tố.....	55
Bảng 4.15. Tương quan.....	56
Bảng 4.16. Tổng hợp mô hình.....	57
Bảng 4.17. ANOVA b	58
Bảng 4.18. Hệ số hồi quy	59
Bảng 4.19. Kiểm định đa cộng tuyến.....	60
Bảng 4.20. Tổng hợp kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu	62
Bảng 4.21. Thống kê mô tả sự khác biệt giới tính	63
Bảng 4.22. Kiểm định sự khác biệt về lòng trung thành đối với giới tính.....	63
Bảng 4.23. Thống kê mô tả sự khác biệt tuổi.....	63
Bảng 4.24. Bảng ANOVA	64

Bảng 4.25. Thống kê mô tả sự khác biệt học vấn	64
Bảng 4.26. Bảng ANOVA	64
Bảng 4.27. Thống kê mô tả sự khác biệt thâm niên.....	65
Bảng 4.28. Bảng ANOVA	65

DANH MỤC HÌNH

Hình 2.1. Các cấp bậc nhu cầu của Maslow	7
Hình 2.2. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Turkeyilmaz, Akman, Coskunuzkan và Pastuszak (2011).....	11
Hình 2.3. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Mehta, Singh, Bhakar & Sinha (2010)	11
Hình 2.4. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ahmad Ismail Al-Ma'ani (2013)	12
Hình 2.5. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ajami (1998).....	12
Hình 2.6. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Kumar & Skekhar (2012)	13
Hình 2.7. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Athar Waqas và cộng sự (2014)	13
Hình 2.8. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ketbi (2006).....	14
Hình 2.9. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013)	14
Hình 2.10. Mô hình nghiên cứu đề xuất.....	18
Hình 3.1. Sơ đồ tổ chức của tập đoàn Tân Tạo.....	23
Hình 3.2. Quy trình nghiên cứu	30
Hình 3.3. Quy trình phân tích dữ liệu bằng SPSS.....	31
Hình 4.1. Đồ thị phần dư.....	61

DANH MỤC VIẾT TẮT

CBCNV	: Cán bộ công nhân viên.
CD	: Cao đẳng.
DN	: Đồng nghiệp.
DTTT	: Đào tạo thăng tiến
ĐH	: Đại học.
ITACO	: Công Ty Cổ Phần Đầu Tư và Công Nghiệp Tân Tạo.
KCN	: Khu Công Nghiệp
KMO	: Kaiser – Meyer – Olkin.
KT	: Khen thưởng.
MQH	: Mối quan hệ.
MTLV	: Môi trường làm việc.
QHCT	: Quan hệ cấp trên.
TN	: Thu nhập.
TT	: Tung thành.
VIF	: Variance inflation factor .

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN ĐỀ TÀI

1.1 Lý do nghiên cứu

Không ai có thể phủ định vai trò then chốt của nhân viên trong doanh nghiệp hay bất kỳ một tổ chức nào. Đối với các doanh nghiệp kinh doanh thì nhân viên giống như điểm tựa của đòn bẩy - họ có thể gây ảnh hưởng lớn đến doanh số bán hàng và khả năng sinh lợi nhuận, cả mặt tích cực lẫn tiêu cực. Một nhân viên giỏi có thể thu hút được nhiều khách hàng. Ngược lại, một nhân viên tồi có thể khiến nhiều khách hàng bỏ đi. Nếu điều đó xảy ra, có thể thay thế bằng nhiều nhân viên giỏi hoặc tìm lại những khách hàng đã mất. Do đó, đối với mỗi doanh nghiệp họ luôn ý thức rằng công tác nhân sự tốt sẽ là yếu tố quan trọng để nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh và một trong những giải pháp phải thực hiện là duy trì tính ổn định nguồn nhân lực và đặc biệt là nhân lực giỏi.

Theo các lý thuyết quản trị thì duy trì nhân lực là một trong ba nhóm chức năng quản trị cơ bản của quản trị nguồn nhân lực. Hiện nay, doanh nghiệp luôn chịu sự cạnh tranh cao về nhân lực giữa các doanh nghiệp trong ngành hoặc thậm chí là ngoài ngành. Do đó, việc biến động nguồn nhân lực là thực tế có thể xảy ra với bất kỳ doanh nghiệp nào, chính nó là tác nhân tiêu cực gây nên những khó khăn trong quá trình phát triển của doanh nghiệp. Ngược lại, doanh nghiệp có đội ngũ nhân viên trung thành và biết tận tụy cống hiến sẽ là yếu tố tích cực giúp cho doanh nghiệp dễ dàng tiến xa hơn trong quá trình phát triển của mình.

Đối với tập đoàn Tân Tạo với số lượng nhân viên văn phòng lên đến trên 1000 người và hàng năm luôn có sự biến động về nhân viên. Theo số liệu của phòng nhân sự của tập đoàn tân tạo cho thấy tổng số lao động nghỉ việc năm 2015 là 145 người, trong đó nhân viên có nghiệp vụ chuyên môn chiếm 85% tổng số lao động đã nghỉ việc. Đây là vấn đề mà tập đoàn Tân Tạo gặp nhiều khó khăn vì hàng năm phải tuyển mới nhân viên để bù đắp sự thiếu hụt nhân sự do nhân sự cũ nghỉ việc.

Vậy đâu là nguyên nhân khiến nhân viên tập đoàn Tân Tạo không còn gắn bó với doanh nghiệp nữa? những yếu tố nào ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với tập đoàn Tân Tạo? Phải chăng chính sách lương, thưởng, phúc lợi, môi trường làm

việc... của tập đoàn Tân Tạo đã ảnh hưởng đến sự ra đi của họ và nhà lãnh đạo đã thực sự quan tâm đến quyền lợi của người lao động chưa? Chính vì sự trăn trở này, tôi đã chọn đề tài “*Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tập đoàn Tân Tạo*” để tiến hành nghiên cứu mức độ trung thành của nhân viên đối với tập đoàn Tân Tạo, với mong muốn góp một phần nhỏ trong việc hoàn thiện chính sách thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực tại tập đoàn Tân Tạo.

1.2 Mục tiêu nghiên cứu

1.2.1 Mục tiêu chung

Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đồng thời đánh giá lòng trung thành của nhân viên tại tập đoàn Tân Tạo để đưa ra nhóm các nhân tố hoàn thiện.

1.2.2 Mục tiêu cụ thể

- Tổng hợp các lý thuyết liên quan đến lòng trung thành
- Đánh giá sự trung thành của nhân viên và đánh giá mức độ tác động của từng yếu tố đến sự trung thành của nhân viên, có nghĩa là làm rõ mức độ tác động mạnh/yếu của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên
- Từ kết quả phân tích tác giả đưa ra một vài đề xuất nhằm nâng cao sự trung thành của nhân viên trong công ty.

1.3 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.3.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn này là mối quan hệ của các yếu tố với sự trung thành của nhân viên tại tập đoàn Tân Tạo.

1.3.2 Phạm vi nghiên cứu

- **Phạm vi về thời gian**

Dữ liệu thứ cấp: Luận văn sử dụng số liệu về hoạt động kinh doanh của Tập đoàn Tân Tạo giai đoạn từ năm 2013 đến 2015.

Dữ liệu sơ cấp: tiến hành điều tra, khảo sát và nhận kết quả từ tháng 12/2015.

- Phạm vi không gian: Tập đoàn Tân Tạo. trụ sở: Lô 16 đường 2, Khu công nghiệp Tân Tạo, phường Tân Tạo A, quận Bình Tân, TP.Hồ Chí Minh.

- Đối tượng khảo sát: Nhân viên của tập đoàn làm việc từ 1 năm trở lên.

1.4 Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện nghiên cứu này tác giả kết hợp phương pháp nghiên cứu là định tính sơ bộ và phương pháp định lượng.

1.4.1 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. Trên cơ sở này là căn cứ quan trọng để hiệu chỉnh bảng câu hỏi chính thức phù hợp với tình hình của tập đoàn.

1.4.2 Phương pháp định lượng

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.

1.4.3 Mẫu khảo sát

Khảo sát bằng bảng câu hỏi đã được hiệu chỉnh trong lần nghiên cứu định tính và những lần khảo sát thử.

- Chọn mẫu

Tác giả sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện nhằm giảm thời gian và chi phí trong quá trình thu thập số liệu.

Như nhiều nghiên cứu khác, kích cỡ mẫu càng lớn thì càng tốt nhằm giảm thiểu những sai sót thống kê. Đồng thời kích cỡ mẫu còn phụ thuộc vào phương pháp phân tích. Đối với những nghiên cứu có phân tích nhân tố thì theo Hair (1992) số mẫu phải nên lớn hơn 5 lần số biến quan sát, số mẫu = số biến quan sát * 5. Tuy nhiên, nhằm đề phòng những trường hợp sai sót trong quá trình phỏng vấn, nhập liệu cũng như làm sạch dữ liệu, tác giả quyết định lấy số mẫu đã tính như trên cộng với số lượng mẫu khoảng trên 50 mẫu để có số mẫu cần thiết cho phỏng vấn chính thức.

1.4.4 Công cụ nghiên cứu

Để hỗ trợ cho quá trình nghiên cứu tác giả phải sử dụng một số công cụ như sau:

- Bảng câu hỏi khảo sát định lượng được thiết kế dựa trên cơ sở lý thuyết trước đó và hiệu chỉnh phù hợp với tình hình nhân sự tại tập đoàn Tân Tạo
- Dữ liệu thu thập được sẽ được làm sạch và xử lý số liệu thông qua phần mềm Excel, SPSS.

1.4.5 Xử lý và phân tích số liệu.

Dữ liệu sau khi thu thập được dựa trên các bảng câu hỏi, tác giả lọc các bảng câu hỏi hợp lệ và chọn chúng phục vụ cho các phân tích tiếp theo.

Các thống kê mẫu sẽ được trình bày đầu tiên nhằm tìm hiểu đặc điểm mẫu khảo sát.

Tiếp đến là bước đánh giá thang đo dựa trên phân tích Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố EFA.

Để đánh giá mô hình nghiên cứu và kiểm định các giả thuyết tác giả phải đánh giá chúng dựa trên phân tích hồi quy bội.

1.5 Ý nghĩa nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu xác định các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, nhà quản trị có thể thấy được yếu tố nào ảnh hưởng quan trọng nhất đến việc ra đi của nhân viên. Trên cơ sở đó nhà quản trị doanh nghiệp sẽ điều chỉnh và xây dựng chính sách thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho phù hợp nhằm giữ chân được nhân viên giỏi gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

1.6 Kết cấu luận văn

Kết cấu của đề tài bao gồm 5 chương như sau:

Chương 1: Mở đầu

Trong chương này tác giả trình bày khái quát về lý do nghiên cứu, mục tiêu nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, khái quát phương pháp nghiên cứu và cuối cùng là kết cấu luận văn.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết

Trong chương này tác giả trình bày giới thiệu tổng quan về tập đoàn Tân Tạo và lý thuyết về lòng trung thành, đồng thời tổng hợp các nghiên cứu trước có liên quan trước đây trong và ngoài nước.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu

Trong chương này tác giả giới thiệu tổng quan về phương pháp nghiên cứu; quy trình nghiên cứu; thu thập và xử lý số liệu; phương pháp phân tích dữ liệu; mô hình nghiên cứu của đề xuất; thang đo và thiết kế mẫu.

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

Trong chương này tác giả trình bày phần giới thiệu mô tả thống kê mẫu, sau đó là kiểm định thang đo bằng phân tích nhân tố và Cronbach's Alpha. Sau khi kiểm định thang đo tác giả thực hiện kiểm định mô hình, kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và đánh giá các yếu tố thông qua hồi quy bội, kiểm định ANOVA và kiểm định Independent SamQHCTe T-test qua kết quả kiểm định tác giả thảo luận kết quả. Cuối cùng là kết luận kết quả nghiên cứu.

Chương 5: Kết luận

Trong chương này đầu tiên tác giả trình bày kết luận các kết quả nghiên cứu, đề xuất giải pháp và các hạn chế của nghiên cứu, đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo.

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT

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. 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. 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 luôn thể hiện được vai trò của nó trong việc hỗ trợ quản trị nhân sự trong không chỉ cho các doanh nghiệp mà còn trong các tổ chức công quyền, phi chính phủ....

Hiện nay có nhiều khái niệm liên quan đến sự trung thành. Theo từ Niehoff, Moorman, và Fuller (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 theo Allen & Meyer (1991) là điều kiện tâm lý phản ánh mối quan hệ của cá nhân với tổ chức.

Theo Porter, et al (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 lon lao để tiếp tục được làm việc tại tổ chức.

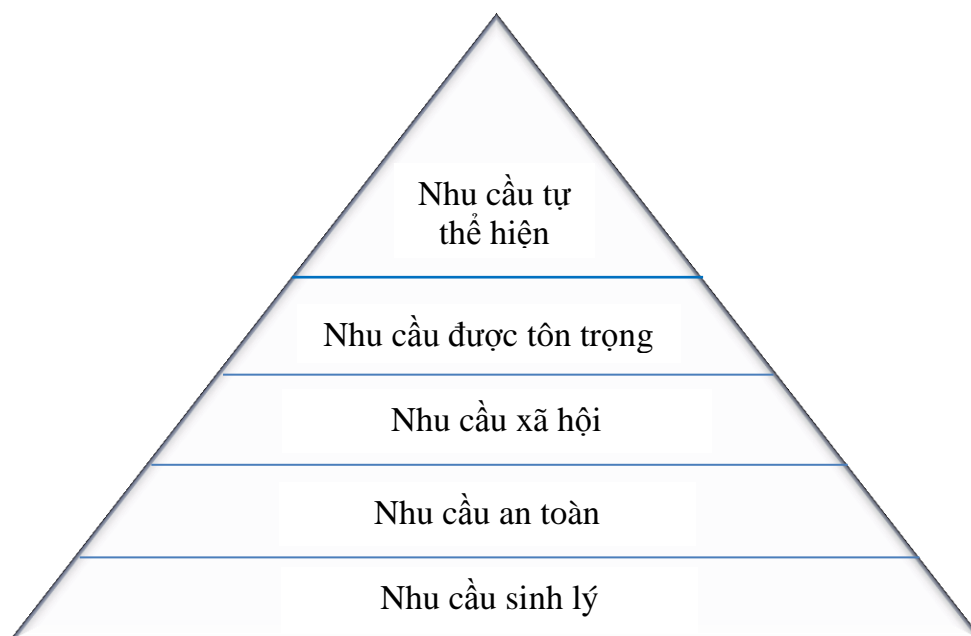
Theo một quan điểm khác thì lòng trung thành được xem như là một hình thức cam kết quả nhân viên với tổ chức, nó yêu cầu những hành động của người nhân viên có sự quan tâm hơn đối với ông chủ hoặc công ty (Elegido, 2013).

Như vậy, có thể hiểu lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức được hiểu là sự tin tưởng của nhân viên đối 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 lý thuyết nhằm tìm hiểu các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên.

2.2.1 Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow:

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:

1. Nhu cầu về nhận thức (cognitive needs)
2. Nhu cầu về thẩm mỹ (aesthetic needs)
3. 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 hóa...

Theo thuyết thứ bậc về nhu cầu của Maslow, các nhà quản lý ở các đơn vị ngân hàng 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 thỏa 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 Frederick Herzberg với “2 faction theory” (Thuyết 2 nhân tố - 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, cụ thể được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.1. Các yếu tố động viên và duy trì của F.Herzberg

Yếu tố động viên	Yếu tố duy trì
- Thành tựu	- Chính sách và quy định quản lý công ty
- Sự thừa nhận	- Sự giám sát
- Bản chất công việc	- Mối quan hệ
- Trách nhiệm	- Điều kiện làm việc
- Cơ hội thăng tiến	- Lương

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Lý thuyết hai nhân tố của F. 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 một yếu tố là động viên với người này nhưng là

duy trì của người khác và xu hướng là các yếu tố động viên qua 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 Thuyết kỳ vọng của Vroom (1964)

Victor H. Vroom 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. Vì vậy, để động viên người lao động chúng ta cần quan tâm đến nhận thức và mong đợi của cá nhân về các mặt: tình thế, các phần thưởng, sự dễ dàng thực hiện theo cách mà sẽ đạt đến phần thưởng và sự bảo đảm là phần thưởng được trả. Thuyết mong đợi đòi hỏi các nhà quản lý phải hiểu biết những mong đợi của người lao động và gắn những mong đợi này với những 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 tổ chức, bảo đảm mức độ thực hiện mong muốn là có thể đạt tới, gắn chặt kết quả mong đợi với việc thực hiện cần thiết, đánh giá tình thế đối với những mong đợi khác nhau, bảo đảm phần thưởng là đủ sức hấp dẫn cần thiết và công bằng đối với tất cả mọi người (Nguyễn Hữu Lam, 1996, tr.127-128).

2.3 Tổng quan các tài liệu nghiên cứu liên quan đến lòng trung thành của nhân viên

Nghiên cứu của Trần Thị Kim Dung và Nguyễn Thị Mai Trang (2007) cho rằng phong cách lãnh đạo và văn hoá tổ chức có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên cụ thể:

Lãnh đạo mới về chất có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, tuy nhiên điều này không đúng trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Do tính chất khốc liệt của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, nhiều nhân viên dù vẫn đạt kết quả làm việc tốt nhưng không chịu được áp lực công việc quá cao trong thời gian dài đành chấp nhận chuyển sang công ty khác.

Văn hoá mới – hỗ trợ với việc tạo ra môi trường làm việc hỗ trợ, hướng tới mục tiêu, tạo hào hứng cho mọi người,... có tác dụng tốt để giữ nhân viên. Nó có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong cả ba loại hình sở hữu của doanh nghiệp.

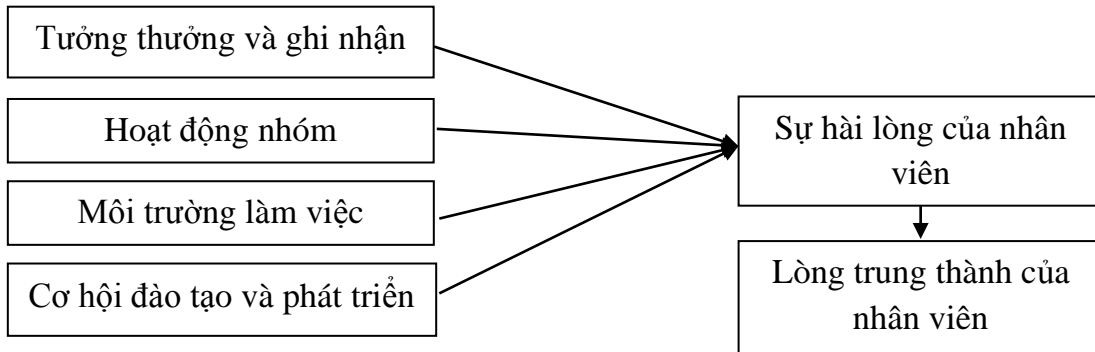
Văn hoá hành chính; văn hoá hành chính không ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong các doanh nghiệp nội địa nhưng có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Khi ứng tuyển vào làm việc ở các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, người lao động đã mong đợi được làm việc trong một môi trường làm việc chuyên nghiệp, nếu điều này không đạt được, người lao động dễ rời bỏ doanh nghiệp. Ngược lại khi đồng ý làm việc cho các doanh nghiệp nội địa, người lao động thường dễ châm chước và chấp nhận bàn giấy hành chính, tác phong chưa chuyên nghiệp và tập cách thích nghi với doanh nghiệp hơn.

Vũ Khắc Đạt (2008) Nghiên cứu về các nhân tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại khu vực Miền Nam, Việt Nam Airlines, tác giả nghiên cứu sáu yếu tố sau:

1. Bản chất công việc
2. Đào tạo – Phát triển
3. Đánh giá
4. Đãi ngộ: kết hợp từ hai yếu tố Tiền lương và Phúc lợi
5. Môi trường tác nghiệp: kết hợp từ hai yếu tố Đồng nghiệp và Điều kiện làm việc.

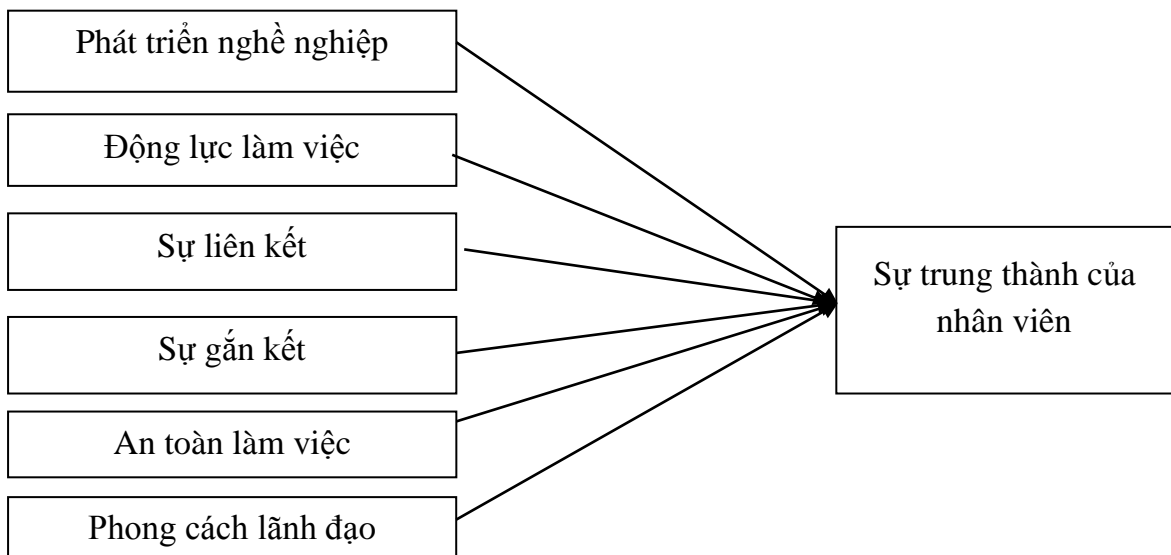
Kết quả nghiên cứu của tác giả cho thấy các yếu tố tác động mạnh nhất đến lòng trung thành của nhân viên là yếu tố môi trường tác nghiệp. Hai yếu tố lãnh đạo và công việc đều có tác động cùng chiều đối với sự thoả mãn chung của người lao động cũng như lòng trung thành của họ đối với công ty. Do đó những biện pháp làm tăng sự hài lòng của nhân viên trong công ty thông qua việc tác động vào hai yếu tố trên cũng như làm tăng yếu tố trung thành của họ đối với công ty.

Nghiên cứu của Turkeyilmaz, Akman, Coskunozkan và Pastuszak (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.



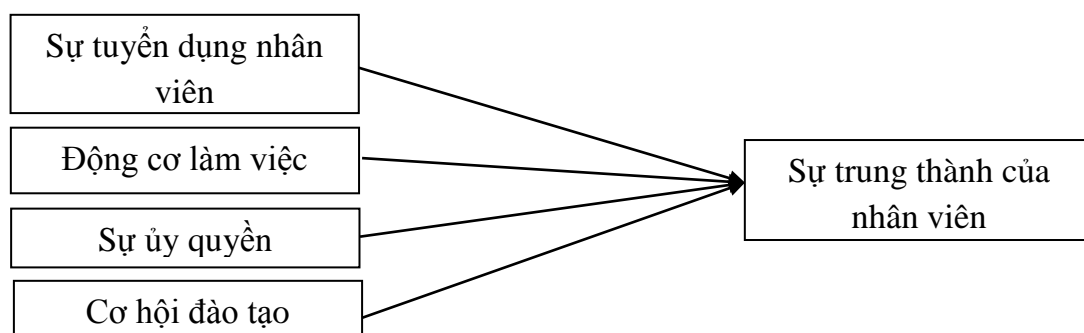
Hình 2.2. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Turkeyilmaz, Akman, Coskunozkan và Pastuszak (2011)

Kết quả phân tích định lượng cho thấy, các yếu tố như đào tạo và phát triển, tương thưởng và ghi nhận, ủy quyền, hoạt động nhóm và điều kiện làm việc làm 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, Singh, Bhakar & Sinha (2010). Nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty.



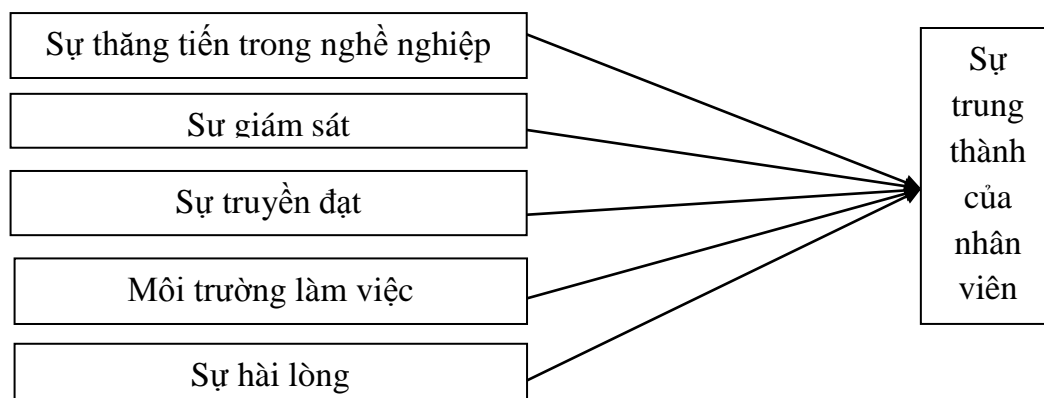
Hình 2.3. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Mehta, Singh, Bhakar & Sinha (2010)

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 Ismail Al-Ma'ani (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 2.4. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ahmad Ismail Al-Ma'ani (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. Nghiên cứu của Ajami (1998). Nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty tại Kuwait.

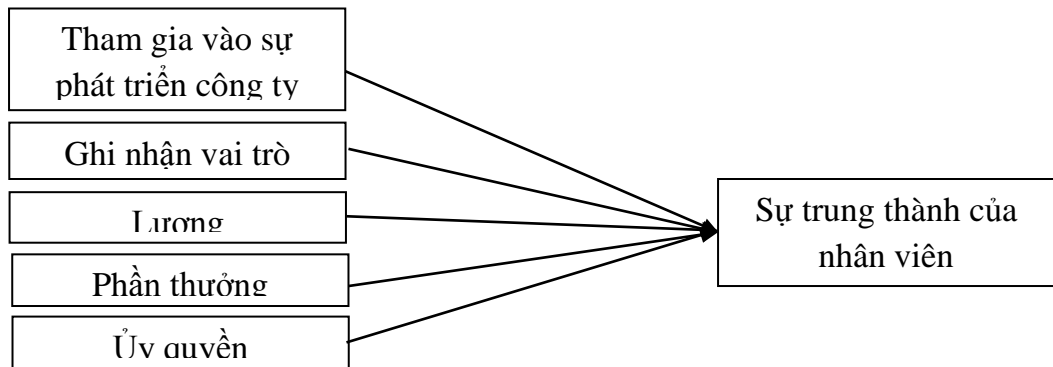


Hình 2.5. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ajami (1998)

Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng sự trung thành của nhân viên có mối quan hệ có ý nghĩa với sự hài lòng của nhân viên và đồng thời cũng cho thấy mối quan hệ với sự giám sát, sự truyền đạt, sự thăng tiến, môi trường làm việc tại công ty.

Nghiên cứu của Kumar & Skekhar (2012).

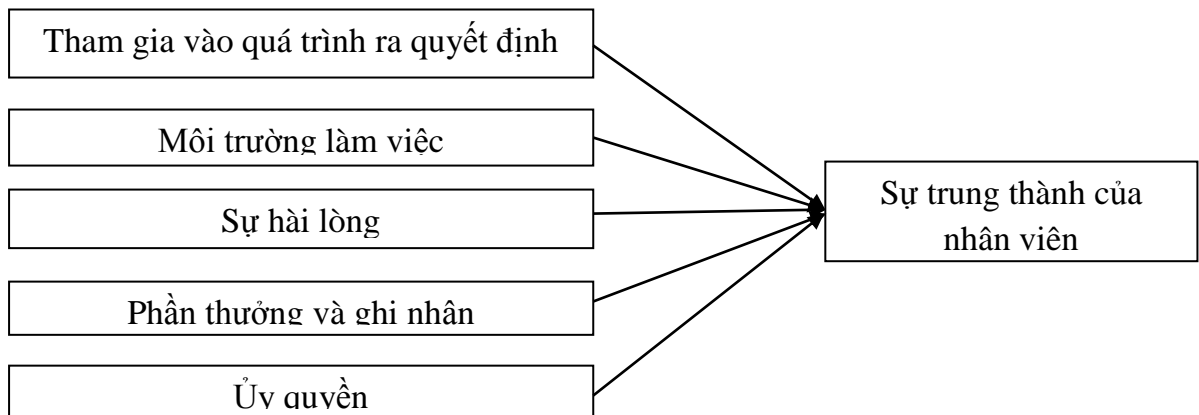
Nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty tại Ấn độ.



Hình 2.6. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Kumar & Skekhar (2012)

Kết quả nghiên cứu cho thấy, với kết quả phân tích từ cuộc khảo sát nói lên rằng tiền lương, sự ghi nhận vai trò, phần thưởng, sự ủy quyền, sự tham gia tích cực đối với sự phát triển của tổ chức, đây là những yếu tố có mối quan hệ với sự trung thành của nhân viên trong tổ chức.

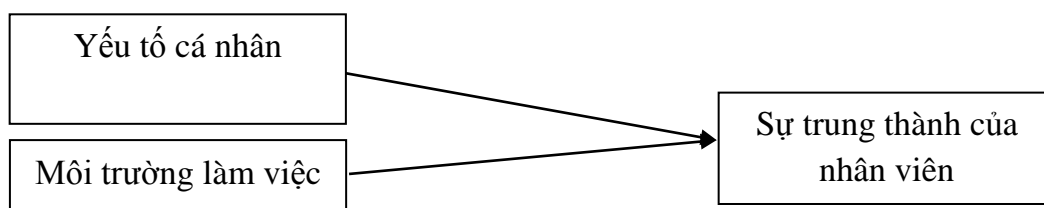
Nghiên cứu của Athar Waqas và cộng sự (2014). Nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên trong công ty tại Pakistan.



Hình 2.7. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Athar Waqas và cộng sự (2014)

Kết quả phân tích cho thấy rằng, với các biến trong mô hình như: tham gia vào quá trình ra quyết định, sự ủy quyền, phần thưởng và ghi nhận, môi trường làm việc, sự hài lòng. Kết quả phân tích cho thấy có sự tác động rõ rệt của tham gia vào quá trình ra quyết định, phần thưởng và ghi nhận, môi trường làm việc đến sự hài lòng và chính sự hài lòng tác động rất mạnh đến sự trung thành của nhân viên.

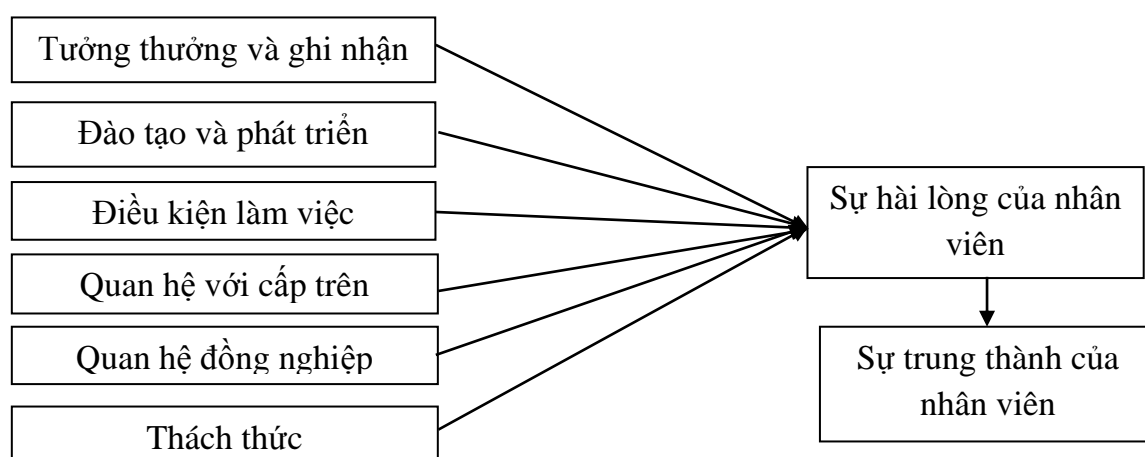
Nghiên cứu của Ketbi (2006). Nghiên cứu này đánh giá tác động trực tiếp của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên hành chính công tại Sharjah Police



Hình 2.8. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Ketbi (2006)

Kết quả cho thấy, đối với lòng trung thành của nhân viên là những người làm việc trong lĩnh vực hành chính công tại sở cảnh sát Sharjah, cho thấy rằng, có mối quan hệ giữa sự trung thành của nhân viên với các biến như môi trường làm việc, đặc điểm cá nhân của nhân viên.

Nghiên cứu của Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013). Nghiên cứu này đánh giá tác động của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên làm việc tại các tổ chức tại tại Tp.HCM.



Hình 2.9. Mô hình hiệu chỉnh trong nghiên cứu của Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013)

Bằng phân tích định lượng, kết quả cho thấy, với mô hình gồm 6 biến độc lập: đào tạo và phát triển, điều kiện làm việc, quan hệ với cấp trên, tưởng thưởng và ghi nhận, quan hệ với đồng nghiệp và thách thức trong công việc. Kết quả cho thấy có sự tác động có ý nghĩa của đào tạo và phát triển, điều kiện làm việc, quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng đến sự hài lòng và chính sự hài lòng kéo theo sự thay đổi đối với lòng trung thành của nhân viên.

Từ các nghiên cứu trên, nhận thấy vai trò quan trọng của các yếu tố như: Sự ghi nhận và tưởng thưởng, môi trường làm việc, cơ hội đào tạo và phát triển được nhiều nhà nghiên cứu cho thấy có tác động đến sự trung thành của nhân viên. Ngoài ra, các nghiên cứu tại nước ngoài sẽ khó để áp dụng mô hình của bất kỳ tại nước nào đó vào Việt Nam, đặc biệt là tập đoàn tư nhân Tân Tạo, bởi vì sự khác biệt về văn hóa và mức sống hay thậm chí cả cách làm việc. Vì vậy, dựa trên nghiên cứu về lòng trung thành và nghiên cứu của Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013), Trần Kim Dung (2005) nên tác giả quyết định đưa thêm các biến như: quan hệ với cấp trên, quan hệ với đồng nghiệp và thu nhập vào mô hình.

2.4 Giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

- Khen thưởng và ghi nhận.

Sự tưởng thưởng và ghi nhận luôn đóng một vai trò cực kỳ quan trọng trong quản trị nhân sự không chỉ trong lĩnh vực kinh doanh mà còn trong các tổ chức công quyền hay các cơ quan trường học... Nó giúp cho người làm việc cảm thấy được vai trò của mình, giúp cho họ gắn kết hơn với tổ chức. Các nghiên cứu cũng chứng minh cho nhận định này, Turkyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011) thì tưởng thưởng sẽ ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên và kết quả này cũng được sự ủng hộ từ các nghiên cứu của Kumar & Skekhar (2012); Nguyễn Văn Anh (2011). Vậy, rõ ràng, sự tưởng thưởng và ghi nhận sẽ tác động tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Giả thuyết 1: Sự thưởng và ghi nhận có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên.

- Thu nhập

Thu nhập luôn là một trong những mục tiêu hàng đầu của nhân viên khi họ muốn gắn bó đối với tổ chức và nhận định này được sự ủng hộ từ các nghiên cứu liên quan khác. Theo Trần Kim Dung (2005) thì tiền lương đóng vai trò quan trọng trong việc nhân viên công ty có trung thành với tổ chức hay không. Bên cạnh đó, thu nhập sẽ giúp cho nhân viên trang trải cuộc sống và đảm bảo cho sự gắn kết lâu dài hơn đối với công ty, điều này được chứng minh qua quan điểm của Kumar & Skekhar (2012). Như vậy, thu nhập sẽ giúp cho nhân viên trung thành với tổ chức hơn.

Giả thuyết 2: Thu nhập có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên.

- Môi trường làm việc

Môi trường làm việc luôn đóng vai trò quan trọng trong tổ chức, nó không chỉ giúp nhân viên thể hiện khả năng của mình mà còn giúp họ gắn kết hơn với tổ chức đó. Turkeyilmaz, Akman, Coskun và Pastuszak (2011) chỉ ra rằng, với môi trường làm việc tốt như: không gian; tiếng ồn; ánh sáng; nhiệt độ.... sẽ ảnh hưởng đáng kể đến sự trung thành của nhân viên trong tổ chức và nó có tác động tích cực đến hành vi của nhân viên và tác giả cũng chứng minh rằng môi trường làm việc sẽ tác động tích cực đến sự trung thành của nhân viên. Nghiên cứu của Vũ Khắc Đạt (2008); Ketbi (2006); Athar Waqas và cộng sự (2014) cũng ủng hộ nhận định này. Như vậy, một môi trường làm việc tốt sẽ giúp cho nhân viên trung thành với công ty hay tổ chức của họ hơn

Giả thuyết 3: Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên

- Mối quan hệ đồng nghiệp.

Đồng nghiệp là người sẽ tác động đến các quyết định trong việc nói chung của nhân viên và sự gắn bó với tổ chức nói riêng. Một số nghiên cứu có đề cập đến sự hài lòng của nhân viên chịu sự tác động của mối quan hệ với đồng nghiệp (Akman, Ozkan và Pastuszak, 2011), và nghiên cứu của Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013). Mặc dù chưa có nhiều nghiên cứu mối quan hệ giữa đồng nghiệp và lòng trung thành tại Việt Nam nhưng theo lập luận của tác giả thì khi nhân viên có sự hài lòng thì

họ sẽ dễ dàng gắn kết với tổ chức hơn. Có nghĩa là mối quan hệ giữa đồng nghiệp tốt sẽ giúp cho họ trung thành với tổ chức.

Giả thuyết 4: Mối quan hệ đồng nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên

- Đào tạo và thăng tiến

Hiện nay vai trò của đào tạo và thăng tiến trong doanh nghiệp 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 tổ chức của họ Turkeyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011). Theo nghiên cứu của Kuwait của Ajami (1998) thì đào tạo thăng tiến sẽ tác động tích cực đến lòng trung thành của nhân viên. Như vậy, những công ty, tổ chức có sự đào tạo và thăng tiến tốt sẽ giúp cho nhân viên của họ trung thành hơn với tổ chức.

Giả thuyết 5: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên

- Mối quan hệ với cấp trên

Theo Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013) thì lãnh đạo đóng vai trò quan trọng và tác động đến lòng trung thành của nhân viên và đồng thời kéo theo sự trung thành của nhân viên, kết quả này hoàn toàn phù hợp với nhận định trong nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005). Bên cạnh đó, Mehta, Singh, Bhakar & Sinha (2010) cũng cho thấy lãnh đạo đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao sự trung thành của nhân viên.

Giả thuyết 6: Mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên.

Vậy từ các phân tích trên tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5 + \beta_6X_6$$

Trong đó:

X1: Sự khen thưởng và ghi nhận

X2: Thu nhập

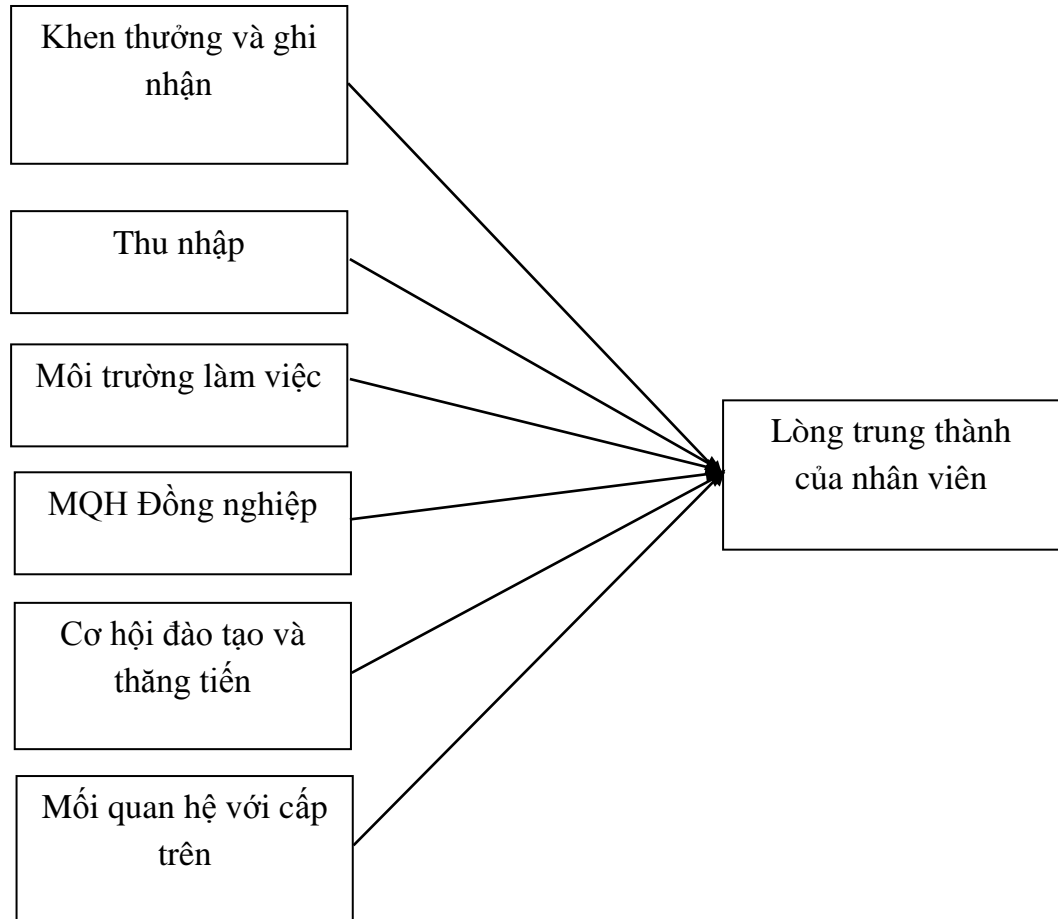
X3: Môi trường làm việc

X4: MQH Đồng nghiệp

X5: Cơ hội đào tạo và thăng tiến

X6: Mối quan hệ với cấp trên

Y: Lòng trung thành của nhân viên



Hình 2.10. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Tóm tắt các giả thuyết nghiên cứu như sau:

Bảng 2.2. Tóm tắt giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Nội dung	Kỳ vọng
H1	Sự khen thưởng và ghi nhận có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	(+)
H2	Thu nhập có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	(+)
H3	Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	(+)
H4	Đồng nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	(+)
H5	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	(+)
H6	Mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	(+)

Tóm tắt chương 2.

Từ lý thuyết nền và các nghiên cứu liên quan đến lòng trung thành của nhân viên trong doanh nghiệp tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu với 6 biến độc lập bao gồm sự ghi nhận và khen thưởng, thu nhập, môi trường làm việc, đồng nghiệp, cơ hội đào tạo và thăng tiến, mối quan hệ với cấp trên và một biến phụ thuộc là lòng trung thành của nhân viên. Sáu biến độc lập tác động đến lòng trung thành của nhân viên tập đoàn Tân Tạo.

CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG & PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Trong chương này tác giả trình bày các nội dung liên quan đến tổng quan về tập đoàn Tân Tạo, quy trình nghiên cứu; thiết kế nghiên cứu định lượng, bao gồm việc tính số mẫu nghiên cứu, trình bày cách lấy dữ liệu, phân tích dữ liệu, sử dụng các công cụ, chỉ tiêu thống kê trong việc đánh giá các kết quả phân tích; cuối cùng là trình bày thang đo của nghiên cứu này.

3.1 Tổng quan về tập đoàn Tân Tạo

3.1.1 Thông tin chung

Tên công ty: CÔNG TY CP ĐẦU TƯ VÀ CÔNG NGHIỆP TÂN TẠO

Tên giao dịch đối ngoại: TAN TAO INDUSTRIAL PARK CORPORATION

Tên viết tắt: ITACO

Địa chỉ: Lô 16 đường 2, Khu công nghiệp Tân Tạo, phường Tân Tạo A, quận Bình Tân, TP.Hồ Chí Minh

Điện thoại: 08.37505171 – 08.37505172

Fax: 08.37508237

E-mail: itaco@tantaocity.com

Website: <http://www.tantaocity.com> và <http://www.itaexpress.com.vn>

Mã số thuế: 0302670307

3.1.2 Sơ nét về lịch sử hình thành, tồn tại và phát triển của đơn vị

Công ty cổ phần đầu tư công nghiệp Tân Tạo – Tân Tạo Group tiền thân là công ty TNHH Đầu tư Xây dựng Kinh doanh cơ sở hạ tầng khu công nghiệp tập trung Tân Tạo, số đăng ký kinh doanh: 043552, do Sở Kế hoạch và Đầu tư TP.HCM cấp ngày 13/01/1997.

Đổi tên là Công ty Cổ phần Khu công nghiệp Tân Tạo được thành lập theo Giấy đăng ký kinh doanh số 4103001108 ngày 15/07/2002 do Sở Kế Hoạch và Đầu Tư TP.HCM cấp.

Nay là công ty cổ phần đầu tư công nghiệp Tân Tạo – Tân Tạo Group theo giấy chứng nhận đăng ký thay đổi kinh doanh lần thứ 13 ngày 14/03/2008 do Sở Kế Hoạch và Đầu Tư TP.HCM cấp.

Công ty đã được niêm yết cổ phiếu trên Sở giao dịch chứng khoán TP.HCM theo giấy phép số 68/UBCK-GPNY ngày 15 tháng 11 năm 2006 do Chủ tịch ủy ban chứng khoán nhà nước cấp. Mã chứng khoán - ITA

Vốn điều lệ : 8.384.248.490.000 (tám nghìn ba trăm tám mươi bốn tỷ hai trăm tám mươi bốn triệu đồng). Số lượng chứng khoán đang lưu hành hiện tại: 838.424.849 cổ phần. Mệnh giá : 10.000 VNĐ/cổ phần.

❖ Lĩnh vực kinh doanh:

- Đầu tư xây dựng và kinh doanh cơ sở hạ tầng cho KCN Tân Tạo.
- Đầu tư xây dựng và kinh doanh KCN, khu dân cư đô thị.
- Cho thuê đất đã được xây dựng xong cơ sở hạ tầng.
- Cho thuê hoặc bán nhà xưởng do Công ty xây dựng trong KCN.
- Kinh doanh các dịch vụ trong KCN.
- Dịch vụ tư vấn đầu tư, tư vấn khoa học kỹ và chuyển giao công nghệ.
- Xây dựng công nghiệp, dân dụng, giao thông.
- Dịch vụ giao nhận hàng hóa và dịch vụ cho thuê kho bãi.
- Xây dựng các công trình điện đến 35 KV.
- Kinh doanh bất động.
- Dịch vụ truyền số liệu; dịch vụ truyền tệp điện tử; truy cập từ xa; dịch vụ truy cập dữ liệu theo các phương thức khác nhau; cung cấp dịch vụ Internet (IPS); cung cấp dịch vụ ứng dụng Internet (OSP); cung cấp nội dung thông tin trên Internet (khi được cấp phép theo quy định của pháp luật); các dịch vụ lưu trữ và cung cấp thông tin, dịch vụ tổ chức hội chợ, triển lãm, hội nghị, hội thảo.

❖ Nhiệm vụ:

- Bảo tồn và phát triển nguồn vốn của nhà nước, nguồn vốn bổ sung cho sản xuất kinh doanh, khai thác và quản lý một cách có hiệu quả nguồn vốn.
- Thực hiện tốt chính sách cán bộ, chế độ lao động, tiền lương, áp dụng các hình thức lao động thích hợp theo yêu cầu hoạt động của công ty trong từng thời kỳ, thực hiện chế độ thưởng, phát để nâng cao năng suất lao động, thực hiện tốt chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và thu nhập cá nhân.

3.1.3 Cơ cấu tổ chức, bộ máy của đơn vị

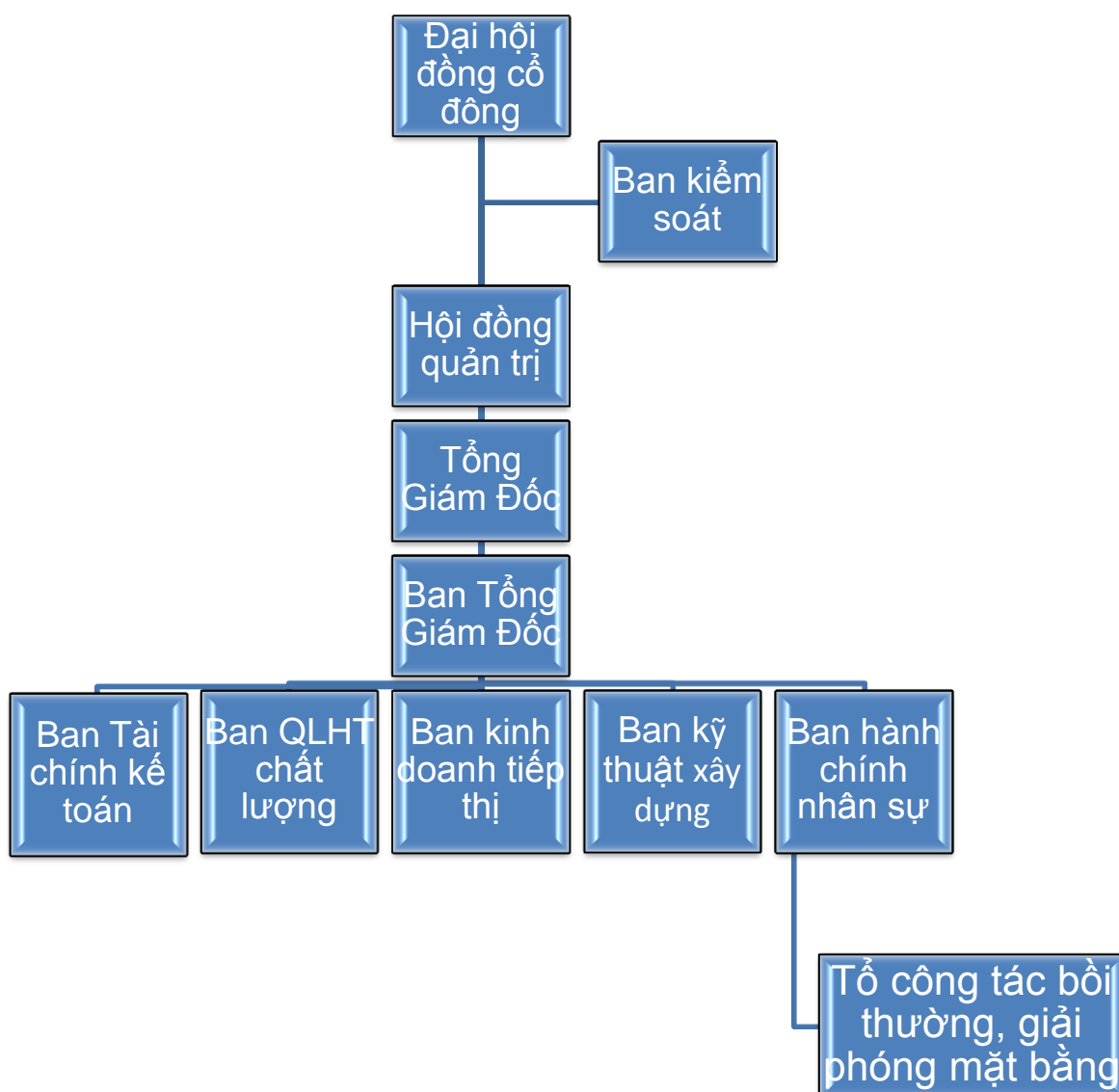
- Sơ đồ tổ chức bộ máy của công ty:

Công ty cổ phần đầu tư công nghiệp Tân Tạo được tổ chức và hoạt động theo: Luật doanh nghiệp đã được Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 29/11/2005.

Điều lệ Công ty được Đại hội cổ đông nhất trí thông qua.

Quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001-2000 và 14001-2004.

Cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty được tổ chức theo mô hình công ty cổ phần, chi tiết như sau:



Hình 3.1. Sơ đồ tổ chức của tập đoàn Tân Tạo

(Nguồn: tập đoàn Tân Tạo năm, 2016)

Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của các phòng ban:

- **Đại hội đồng cổ đông:** Theo Luật Doanh nghiệp và Điều lệ Công ty, Đại hội đồng cổ đông là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của công ty. Đại hội đồng cổ đông có quyết định cơ cấu tổ chức hoặc giải tán Công ty, quyết định các kế hoạch đầu tư dài hạn và chiến lược phát triển, cơ cấu vốn, bổ nhiệm hoặc bãi nhiệm các thành viên Hội Đồng Quản Trị, Ban Kiểm Soát.

- **Hội Đồng Quản Trị:** Là cơ quan điều hành Công ty có đầy đủ quyền hạn để thay mặt Công Ty quyết định các vấn đề liên quan đến mục tiêu và lợi ích của Công Ty. Số thành viên của Hội Đồng Quản Trị sẽ không ít hơn 5 người và không nhiều hơn 11 người do Đại Hội Đồng Cổ Đông bầu ra theo phương thức bầu dồn phiếu . Mỗi thành viên Hội đồng có nhiệm kỳ tối đa 5 năm và có thể được bầu lại tại Đại hội đồng cổ đông tiếp theo.

- **Ban kiểm soát:** Do Đại hội đồng cổ đông bầu ra, có vai trò bảo đảm quyền lợi của các cổ đông và giám sát các hoạt động của Công ty.

- **Ban Tổng giám đốc:** Hội đồng quản trị có quyền bổ nhiệm Tổng Giám Đốc, Tổng Giám Đốc điều hành các hoạt động của công ty và chịu trách nhiệm trước Hội Đồng Quản Trị của công ty và là người điều hành cao nhất mọi hoạt động kinh doanh hằng ngày của công ty.

- **Ban tài chính kế toán:** Có nhiệm vụ tuân thủ pháp lệnh về tuân thủ và kế toán thống kê của Nhà nước, tính toán, ghi chép đầy đủ và kịp thời các nghiệp vụ kinh tế phát sinh, phân tích và phản ánh đúng đắn kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công Ty theo định kỳ hàng tháng, quý, năm. Thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ về tài chính theo luật định, quản lý chặt chẽ tài sản của Công ty, lập báo cáo thống kê, quyết toán chính xác đầy đủ và kịp thời, bảo quản, lưu trữ các hồ sơ kịp thời khoản nợ phải thu, phải trả, nguồn tiền quỹ của Công ty, quản lý tín dụng, phối hợp với các bộ phận khác lập kế hoạch vay, trả, thu tiền khách hàng và sử dụng vốn.

- **Bộ phận quản lý hệ thống chất lượng:** Có nhiệm vụ huấn luyện và đào tạo các thành viên trong Công ty về các công việc có liên quan đến hệ thống quản lý chất lượng và môi trường, điều hành xây dựng hệ thống quản lý chất lượng và môi trường; áp dụng, kiểm soát, khắc phục, phòng ngừa các văn bản và tài liệu đã ban hành theo hệ thống quản lý chất lượng và môi trường; theo dõi việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng và môi trường của các thành viên về các tài liệu đã ban hành; đánh giá nội bộ định kỳ tại Công ty Tân Tạo.

- **Ban kinh doanh tiếp thị:** Có nhiệm vụ lập kế hoạch kinh doanh trong từng giai đoạn, phân tích thị trường, tham mưu cho Ban Giám Đốc định giá bán, giá thu, giá dịch vụ phù hợp với hoạt động kinh doanh Khu Công Nghiệp; thống kê dự báo tình hình kinh doanh; tiếp thị, giới thiệu, quảng cáo giới thiệu đến mọi thành phần kinh tế trong và ngoài nước; đề xuất phương án kinh doanh.

- **Ban kỹ thuật xây dựng:** Có trách nhiệm lập kế hoạch, thiết kế xây dựng các công trình hạ tầng trong KCN Tân Tạo; điều tra; khảo sát; lên thiết kế đầy đủ, giám sát thi công, bảo đảm an toàn lao động, nghiệm thu và xác định khối lượng công trình đầy đủ và chính xác, lập dự toán và quyết toán công trình, sửa chữa và bảo trì cơ sở hạ tầng trong KCN.

- **Ban hành chính nhân sự:** Có nhiệm vụ lập phương án và chính sách tuyển dụng nhân viên, trình Hội Đồng Quản Trị phê duyệt hàng năm, quản lý nhân sự, phụ trách các tổ chức đoàn thể quần chúng, chịu trách nhiệm tổ chức nhóm hành chính quản trị gồm: văn thư, đánh máy, tiếp tân ...Thông báo chỉ thị của Ban giám đốc cho các phòng ban.

- **Tổ chức công tác bồi thường giải phóng mặt bằng:** Chịu sự điều hành trực tiếp của lãnh đạo ban Hành chính nhân sự, có nhiệm vụ nắm vững các phương án bồi thường giải phóng mặt bằng các dự án của Công ty để áp dụng vào công tác bồi thường. Thực hiện việc xin cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất cho doanh nghiệp khi vào đầu tư tại khu công nghiệp Tân Tạo, và nhận chuyển nhượng quyền sử dụng đất khi Công ty Tân tạo thực hiện dự án đầu tư.

3.2 Kết quả kinh doanh của tập đoàn Tân Tạo

Kết quả hoạt động kinh doanh của tập đoàn Tân Tạo qua 3 năm, theo bảng sau:

Bảng 3.1: Trích kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 2013 đến năm 2015

DVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu/Năm	2013	2014	2015	Năm 2014 so với 2013	Năm 2015 so với 2014
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	5,945	6,340	7,474	6.6%	17.9%
2. Giá vốn hàng bán	5,142	5,451	6,416	6.0%	17.7%
3. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	803	889	1,058	10.7%	19.0%
4. Chi phí bán hàng	139	148	159	6.5%	7.4%
5. Chi phí quản lý doanh nghiệp	125	139	156	11.2%	12.2%
6. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	539	602	743	11.7%	23.4%
7. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	539	602	743	11.7%	23.4%
8. Chi phí thuế TNDN hiện hành	148	163	190	10.1%	16.6%
9. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	391	439	553	12.3%	26%

(Nguồn: số liệu từ phòng kế toán tập đoàn Tân Tạo, 2016)

Từ bảng trên ta thấy kết quả sản xuất kinh doanh tăng liên tục trong các năm không những đảm bảo thu nhập hiện tại cho người lao động mà nó còn tạo ra cho người lao động niềm tin, sự kỳ vọng về thu nhập và việc làm giai đoạn sau. Tuy nhiên, các chỉ số này chỉ phản ánh được mức bình quân tăng trưởng mà không đi sâu phân tích được mức độ tăng trưởng của cá nhân, tổ nhóm, bộ phận sản xuất, kinh doanh...

Ta thấy lợi nhuận của tập đoàn Tân Tạo tăng bình quân là trên 10% mỗi năm nhưng đóng góp chính là lợi nhuận đến từ Kinh doanh hạ tầng.

3.3 Thực trạng về lòng trung thành của nhân viên Tập đoàn Tân Tạo

3.3.1 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Sự khen thưởng và ghi nhận

Việc xét thi đua khen thưởng hàng năm thực hiện theo quy định của Công Đoàn tập đoàn Tân Tạo về việc hướng dẫn các quy định khen thưởng của tổ chức Công đoàn với các danh hiệu lao động tiên tiến, chiến sĩ thi đua, vẫn còn mang nặng hình thức họp và bình bầu nhận xét theo cảm tính, chưa thật sự khuyến khích người lao động nâng cao hiệu suất lao động.

3.3.2 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Thu nhập

Trong thời gian qua, tập đoàn Tân Tạo chưa chú trọng đúng mức vào việc xây dựng các chỉ tiêu đánh giá kết quả hoạt động của nhân viên, từ đó xây dựng chính sách đồng bộ về cơ chế lao động, tiền lương trong toàn công ty.

Trên cơ sở đánh giá trên, tập đoàn Tân Tạo đưa ra hệ thống trả lương theo tính chất công việc và theo vị trí chịu trách nhiệm để sao cho tạo được động lực khuyến khích tốt nhất cho người lao động. Chính sách trả lương của tập đoàn Tân Tạo cũng thể hiện công thức cơ bản: “Tiền lương = Lương + Thưởng + Phúc lợi”.

3.3.3 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Môi trường làm việc

Khu vực, phòng làm việc dành cho nhân viên văn phòng được thiết kế theo không gian mở nên thuận tiện cho việc trao đổi thông tin và công việc giữa các phòng ban. Các thông tin chung của doanh nghiệp được đăng tải trên mạng nội bộ của doanh nghiệp. Các tin tức nổi bật của công ty sẽ được in ra và phát cho mỗi nhân viên trong bản tin nội bộ giúp cho cán bộ nhân viên có thể cập nhật và theo dõi những thông tin liên quan đến tình hình kinh doanh của tập đoàn Tân Tạo. Tuy nhiên Với môi trường làm việc tại văn phòng: công tác bảo hộ lao động chưa được quan tâm thực hiện. Tập đoàn Tân Tạo cần đầu tư trang bị đầy đủ các phương tiện thiết bị phòng chống cháy nổ, đề phòng xảy ra hỏa hoạn, cần phải đầu tư thêm các trang thiết bị phục vụ cho công việc, phòng máy phát điện, và nhà nghỉ cho công nhân viên.

3.3.4 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Môi quan hệ đồng nghiệp:

Chủ trương của tập đoàn Tân Tạo là tạo nên một bầu không khí làm việc thân thiện giữa những người lao động cùng làm việc với nhau, giữa người quản lý và nhân viên trong đơn vị phải có tiếng nói chung. Làm việc trên tinh thần hợp tác, hiểu biết lẫn nhau, sẵn sàng hợp tác giúp đỡ lẫn nhau trong công việc, mọi người có quan hệ bình đẳng, tôn trọng lẫn nhau.

3.3.5 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Cơ hội đào tạo và thăng tiến:

Tổ chức nhiều khoá đào tạo cho CBCNV nhưng chưa chuyên sâu vào lĩnh vực chuyên môn của nhân viên, chưa quan tâm đến việc liệu nhân viên có áp dụng được những gì sau khoá học, hàng năm tập đoàn cũng đã gởi nhân viên đi học ở các trường chính quy với các chương trình đào tạo Đại học tại chức, Thạc Sĩ, Tiến Sĩ...Đối với các khoá đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn. Tuy nhiên việc đào tạo này tốn nhiều chi phí nhưng hiệu quả đạt được không cao, người tham gia đào tạo vẫn còn mang tư tưởng nếu thi đỗ sẽ được tăng bậc lương nên việc học mang tính chất đối phó nhiều hơn là áp dụng nâng cao trình độ chuyên môn.

Điều kiện thăng tiến: Nhân viên chưa được biết đầy đủ các điều kiện để được thăng tiến, các vị trí như giám đốc bộ phận, trưởng phó các phòng ban chủ yếu được tuyển dụng từ bên ngoài, trong một phòng ban không có vị trí trống như cấp quản lý trung gian, trợ lý, trưởng nhóm... cho nhân viên phấn đấu để được đề bạt. Điều đó tạo cho nhân viên có cảm giác cho dù có cố gắng hết sức cũng chỉ được xem là nhân viên xuất sắc mà thôi.

3.3.6 Tạo lòng trung thành cho nhân viên thông qua Môi quan hệ với cấp trên:

Ban Tổng Giám đốc tập đoàn Tân Tạo chú trọng đến việc tạo ra môi trường làm việc thân thiện, công bằng, giao tiếp ứng xử hoà nhã trong nội bộ và với khách hàng. Do vậy từ nội bộ phòng ban, các đơn vị kinh doanh với khách hàng, đối tác, cán bộ nhân viên tập đoàn Tân Tạo tạo thiện cảm tốt và luôn biết lắng nghe ý kiến, cùng giải quyết vấn đề trên tinh thần hợp tác, thẳng thắn và sáng tạo nhằm tạo nhiều lợi ích cho chính những cổ đông của tập đoàn Tân Tạo và khách hàng.

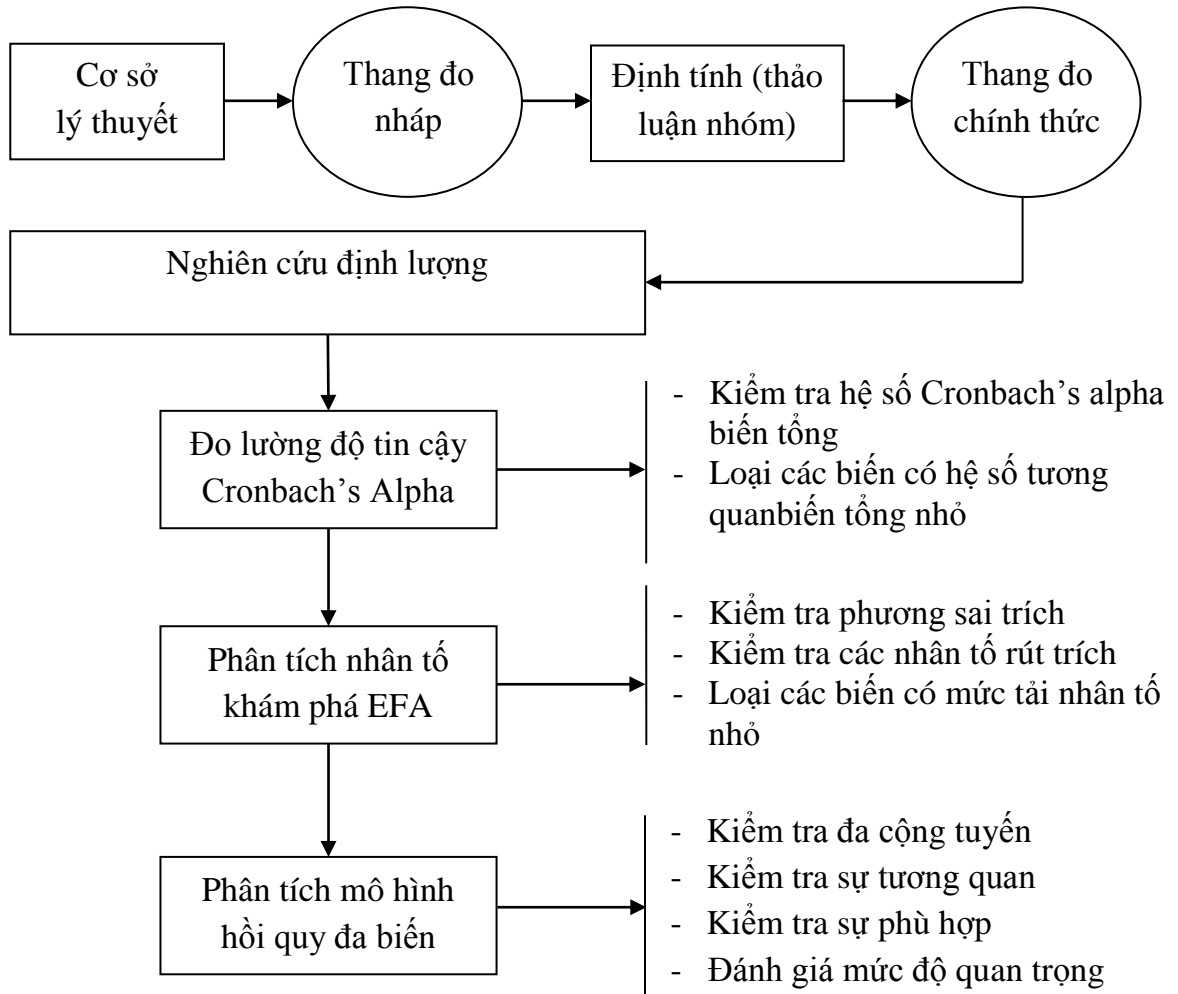
Những ưu điểm

Bằng cách thức khích lệ tạo động cơ làm việc của tập đoàn tân tạo, khuyến khích tinh thần tập thể trong làm việc cũng như vui chơi đã đem đến cho nhân viên những nguồn năng lực làm việc dồi dào, hăng say làm việc.

Những khó khăn, tồn tại

Một vấn đề thấy rõ nhất mà các nhân viên khá phàn nàn, đó là mức lương cơ bản của toàn công ty dường như quá ít so với cái mà họ hi vọng, ít một cách tương đối so với mức lương của các công ty khác trong ngành hoặc khác ngành. Và thấy rằng, mức thưởng cuối năm thực chất chỉ là khoản tiết kiệm hàng ngày, hàng tháng cho những cống hiến ngoài giờ của họ mà thôi, chứ nó không mang nhiều tính chất khuyến khích động viên.

3.4 Quy trình nghiên cứu



Hình 3.2. Quy trình nghiên cứu

(Nguồn: của tác giả)

3.5 Thiết kế nghiên cứu định lượng

3.5.1 Phương pháp thu thập thông tin và cỡ mẫu

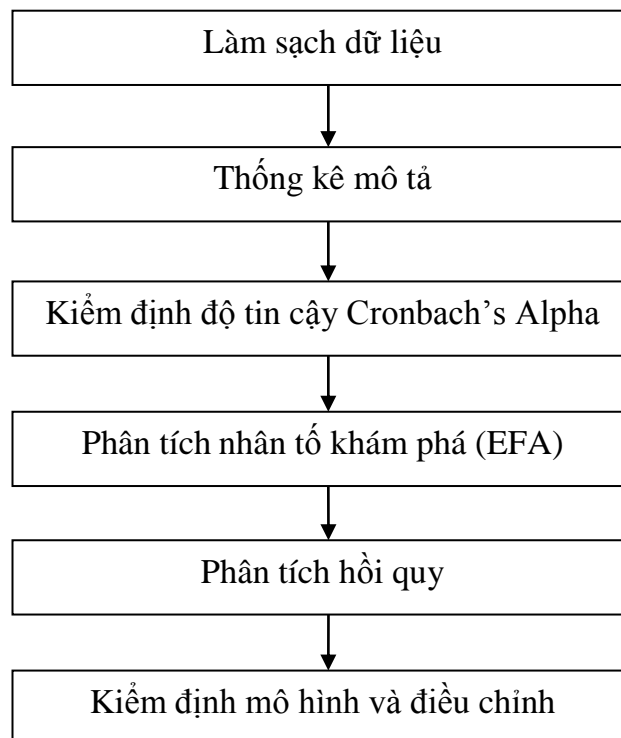
Thông tin dữ liệu được thu thập thông qua điều tra các đối tượng khảo sát là nhân viên hiện đang làm việc công ty. Kỹ thuật phỏng vấn trực diện và phỏng vấn thông qua gửi phiếu trực tiếp cho các nhân viên để thu thập dữ liệu cho đến khi đủ số lượng mẫu cần khảo sát.

Mẫu được chọn theo phương pháp phi xác suất và thuận tiện, phương pháp chọn mẫu này cho phép người điều tra giảm thiểu chi phí cũng như thời gian nhằm đáp ứng yêu cầu về tính kịp thời của việc phân tích.

Đối với khía cạnh chọn số mẫu, hiện nay có một số công thức tính mẫu điều tra, tuy nhiên tùy từng nghiên cứu mà có những phương pháp chọn mẫu phù hợp. Theo Hair & ctg (1998), để có thể phân tích nhân tố khám phá cần thu thập dữ liệu với kích thước mẫu là ít nhất 5 mẫu trên 1 biến quan sát. Số biến quan sát theo dự tính khoảng là 30. Nếu theo tiêu chuẩn năm mẫu cho một biến quan sát thì kích thước mẫu cần thiết là $n = 5 \times 30 = 150$ (mẫu). Như vậy, số mẫu ít nhất là 150 (mẫu), tuy nhiên số mẫu càng nhiều thì sai số thống kê càng giảm, ngoài ra tác giả cũng muốn đề phòng loại trừ số lượng phiếu không hợp lệ nên quyết định chọn mẫu là 300 (mẫu).

3.5.2 Phương pháp phân tích dữ liệu

Phần mềm SPSS 19.0 được dùng để phân tích dữ liệu trong tài liệu này với việc sử dụng các kỹ thuật thống kê như kiểm định các giả thuyết thống kê, phân tích nhân tố, phân tích hồi quy, phân tích ANOVA. Các bước xử lý số liệu bằng SPSS như sau:



Hình 3.3. Quy trình phân tích dữ liệu bằng SPSS

(Nguồn: của tác giả)

3.5.2.1 *Làm sạch dữ liệu*

Sau khi loại các mẫu không phù hợp với yêu cầu ban đầu, chúng ta chạy phân bố tần số để kiểm tra các biến nhập sau có giá trị gây nhiễu không nằm trong các giá trị lựa chọn.

Kiểm tra các mẫu đối tượng bị trùng nhau và loại mẫu bị trùng.

Kiểm tra các tần suất các giá trị khuyết và đảm bảo các giá trị khuyết của một biến phải nhỏ nhất có thể.

3.5.2.2 *Kiểm định phân phối chuẩn*

Để có thể sử dụng mẫu thu thập được vào việc chạy mô hình hồi quy, chúng ta cần đảm bảo các biến trong mô hình thỏa mãn giả định về tính phân phối chuẩn. Giả định về tính phân phối chuẩn là giả định quan trọng nhất trong việc phân tích đa biến, do vậy trước khi tiến hành phân tích định lượng cần quan tâm đến tiêu chuẩn này.

Kiểm tra tính phân phối chuẩn cho tất cả các biến để đánh giá sự hài lòng để xem dạng phân phối tần số của các mẫu cũng như các thông số Skewness và Kurtosis (Hair et al., 2006). Nếu Skewness và Kurtosis nằm trong khoảng ± 1 được xem là tốt, trong khoảng ± 2 thì biến đó vẫn được chấp nhận để sử dụng thực hiện các kỹ thuật thống kê.

3.5.2.3 *Kiểm định độ tin cậy của các nhóm nhân tố*

Phương pháp này cho phép người phân tích loại bỏ các biến không phù hợp và hạn chế các biến rác trong quá trình nghiên cứu và đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng hệ số thông qua hệ số Cronbach's Alpha. Những biến có hệ số tương quan biến - tổng nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại. Thang đo có hệ số Cronbach's Alpha từ 0.6 trở lên là có thể sử dụng được trong trường hợp khái niệm đang nghiên cứu mới (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Thông thường, thang đo có Cronbach's Alpha từ 0.7 đến 0.8 là sử dụng được. Nhiều nhà nghiên cứu cho rằng khi thang đo có độ tin cậy từ 0.8 trở lên đến gần 1 là thang đo lường tốt.

3.5.2.4 Phân tích nhân tố

Sau khi đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha và loại đi các biến không đảm bảo độ tin cậy. Phân tích nhân tố khám phá là kỹ thuật được sử dụng nhằm thu nhỏ và tóm tắt các dữ liệu. Phương pháp này rất có ích cho việc xác định các tập hợp biến cần thiết cho vấn đề nghiên cứu và được sử dụng để tìm mối quan hệ giữa các biến với nhau.

Trong phân tích nhân tố khám phá, trị số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) là chỉ số dùng để xem xét sự thích hợp của phân tích nhân tố. Trị số KMO phải có giá trị trong khoảng từ 0.5 đến 1 thì phân tích này mới thích hợp, còn nếu như trị số này nhỏ hơn 0.5 thì phân tích nhân tố có khả năng không thích hợp với các dữ liệu.

Ngoài ra, phân tích nhân tố còn dựa vào Eigenvalue để xác định số lượng nhân tố. Chỉ những nhân tố có Eigenvalue lớn hơn 1 thì mới được giữ lại trong mô hình.

Đại lượng Eigenvalue đại diện cho lượng biến thiên được giải thích bởi nhân tố. Những nhân tố có Eigenvalue nhỏ hơn 1 sẽ không có tác dụng tóm tắt thông tin tốt hơn một biến gốc.

Một phần quan trọng trong bảng kết quả phân tích nhân tố là ma trận nhân tố (component matrix) hay ma trận nhân tố khi các nhân tố được xoay (rotated component matrix). Ma trận nhân tố chứa các hệ số biểu diễn các biến chuẩn hóa bằng các nhân tố (mỗi biến là một đa thức của các nhân tố). Những hệ số tải nhân tố (factor loading) biểu diễn tương quan giữa các biến và các nhân tố. Hệ số này cho biết nhân tố và biến có liên quan chặt chẽ với nhau. Nghiên cứu sử dụng phương pháp trích nhân tố principal components nên các hệ số tải nhân tố phải có trọng số lớn hơn 0.5 thì mới đạt yêu cầu.

3.5.2.5 Phân tích hồi quy bội kiểm định mô hình lý thuyết

Sau khi rút trích được các nhân tố từ phân tích nhân tố khám phá EFA, dò tìm các vi phạm giả định cần thiết trong mô hình hồi quy tuyến tính bội như kiểm tra phần dư chuẩn hóa, kiểm tra hệ số phóng đại phương sai VIF (Variance inflation factor – VIF). Nếu các giả định không bị vi phạm, mô hình hồi quy tuyến tính bội được xây dựng. Và hệ số R^2 đã được điều chỉnh (adjusted R square) cho biết mô hình hồi quy được xây dựng phù hợp đến mức nào.

3.5.2.6 Kiểm định các vi phạm giả thiết hồi quy

- **Kiểm định tính phù hợp của mô hình**

Trong tài liệu này, tác giả sử dụng kiểm định ANOVA để kiểm tra tính phù hợp của mô hình với tập dữ liệu gốc. Nếu mức ý nghĩa của kiểm định < 0.05 thì ta có thể kết luận mô hình hồi quy phù hợp với tập dữ liệu.

- **Đo lường đa cộng tuyến**

Đa cộng tuyến là trạng thái trong đó các biến độc lập có tương quan chặt chẽ với nhau và nó cung cấp cho mô hình những thông tin rất giống nhau và khó tách ảnh hưởng của từng biến một. Đa cộng tuyến khiến cho việc diễn dịch kết quả có thể sai lầm vì nó làm đổi dấu kỳ vọng của các hệ số đi theo các biến độc lập, vì vậy chúng ta phải kiểm tra độ tương quan giữa các biến này để đảm bảo không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến.

Sự đa cộng tuyến cao có thể làm cho kết quả không chính xác, do đó cần thiết phải có điều kiện về đa cộng tuyến. Theo Hair&cg (2006) để kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến chúng ta sử dụng hệ số VIF (hệ số phóng đại phương sai). Nếu VIF lớn hơn 10 thì hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng đang tồn tại. Theo kinh nghiệm, hệ số VIF nên nhỏ hơn 5 là tốt nhất để hạn chế về sự đa cộng tuyến, tuy nhiên nếu nhỏ hơn 10 thì vẫn có thể chấp nhận với ảnh hưởng rất nhỏ (dẫn theo John & Benet-Martinez, 2000 – dẫn theo Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

Tác giả sử dụng ma trận hệ số tương quan Pearson và độ chấp nhận Tolerance để kiểm tra đo lường đa cộng tuyến với hệ số Pearson nhỏ hơn 0.4 và hệ số Tolerance của các biến phải gần bằng 1 (Theo Hair&cg, 2006). Áp dụng các yêu cầu này để loại bỏ các biến không đạt ra khỏi mô hình.

- **Kiểm định phần dư**

Sau khi thực hiện ước lượng mô hình hồi quy, chúng ta cần phải kiểm định phần dư chuẩn hóa của mô hình để đảm bảo phần dư chuẩn hóa có dạng phân phối chuẩn với tất cả các biến độc lập. Cách kiểm định có thể sử dụng là vẽ đường cong chuẩn hóa của phân bố phần dư này. Nếu chúng ta thấy trên đồ thị đường cong chuẩn hóa có dạng hình

chuông như phân phối chuẩn với giá trị Mean xấp xỉ 0 và giá trị độ lệch chuẩn xấp xỉ 1 thì xem như phân dư có phân phối gần chuẩn.

3.6 Thiết kế nghiên cứu định tính

Nghiên cứu sơ bộ là một nghiên cứu định tính sử dụng kỹ thuật thảo luận nhóm tập trung với sự tham gia của một nhóm gồm 7 nhân viên của tập đoàn Tân Tạo. Mục đích của thảo luận nhóm tập trung nhằm:

- Khám phá các yếu tố có khả năng tác động đến sự trung thành của nhân viên làm việc tại tập đoàn.
- Hoàn thiện các câu từ trong bảng câu hỏi sao cho dễ hiểu.

Cách thức thảo luận là dưới sự điều khiển của tác giả, mỗi người được hỏi sẽ bày tỏ quan điểm của mình theo các nội dung đã được chuẩn bị từ trước, trong đó tác giả sẽ đặt ra các câu hỏi về các yếu tố liên quan đến lòng trung thành và nhân viên nêu lên quan điểm của họ. Mỗi cá nhân nêu ra các ý kiến của mình, các ý kiến này sẽ được liệt kê cho đến khi người được hỏi tiếp theo không nêu ra được ý kiến khác với ý kiến của những người được hỏi trước đó. Nếu còn phát hiện ra yếu tố mới thì cuộc thảo luận giữa tác giả và người được hỏi vẫn tiếp tục cho đến khi người được hỏi kế tiếp không nêu ra được yếu tố mới mà lặp lại các yếu tố của những người được phỏng vấn trước đó thì cuộc nghiên cứu mới kết thúc.

Kết quả này là cơ sở để hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu được đề xuất và để phát triển thang đo nhấp và bảng câu hỏi sử dụng cho giai đoạn phỏng vấn nhấp khoảng 10 nhân viên nhằm đánh giá mức độ hoàn chỉnh về nội dung và hình thức của các phát biểu (các câu hỏi) trong thang đo và khả năng cung cấp thông tin của họ, trên cơ sở đó hiệu chỉnh thành thang đo chính thức sử dụng trong nghiên cứu định lượng.

Trong đó, việc đánh giá nội dung được thể hiện trên các khía cạnh:

- Đáp viên (người được phỏng vấn) có hiểu được các phát biểu hay không?
- Đáp viên có thông tin để trả lời hay không?
- Đáp viên có sẵn sàng cung cấp thông tin hay không?

Đánh giá về hình thức là kiểm tra mức độ phù hợp về mặt từ ngữ, cú pháp được sử dụng trong các phát biểu nhằm đảm bảo tính thống nhất, rõ ràng và không gây nhầm lẫn cho đáp viên khi được phỏng vấn.

3.6.1 Kết quả nghiên cứu định tính

Các thành viên của nhóm thảo luận đều thống nhất:

Khẳng định các yếu tố tác động tới lòng trung thành của họ cái đã được đề cập trong chương 2. Tuy nhiên, nội dung của nó có sự điều chỉnh sau quá trình nghiên cứu định tính được trình bày tóm tắt trong phần 3.5 ngay dưới đây.

Phát triển thang đo các khái niệm nghiên cứu dựa trên các thang đo nhập được tác giả phát triển từ các thang đo nghiên cứu trước và sau đó hiệu chỉnh cho phù hợp các câu từ, nghĩa của câu. Kết quả là thang đo được phát triển dưới dạng thang đo Likert năm bậc từ 1-5 (trong đó quy ước là: 1 là hoàn toàn không đồng ý; tới 5 là hoàn toàn đồng ý).

3.7 Mô tả thang đo

Dựa trên các nghiên cứu liên quan tại Việt Nam như Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013), Trần Kim Dung (2005); các nghiên cứu ở nước ngoài trong lĩnh vực dịch vụ như Turkyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011); Mehta, Singh, Bhakar & Sinha (2010) và Ahmad Ismail Al-Ma'ani (2013). Tuy nhiên thang đo được mô tả có hiệu chỉnh lại dựa trên nghiên cứu định tính như bỏ đi yếu tố nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn ở công ty (trong thang đo môi trường làm việc); biết các điều kiện cần thiết để được thăng tiến, quan tâm đến công tác đào tạo, phát triển cán bộ kế thừa (trong thang đo đào tạo và thăng tiến); cảm thấy tự hào khi làm việc tại công ty (thang đo lòng trung thành).

Bảng 3.2. Nội dung thang đo

Thang đo về thu nhập		Tham khảo
TN1	Anh/chị được trả thu nhập cao.	Trần Kim Dung (2005); Kumar & Skekhar (2012)
TN2	Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.	
TN3	Công ty trả thu nhập rất công bằng.	
TN4	Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.	
TN5	So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.	
Thang đo về môi trường làm việc		
MTLV1	Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.	Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013), Turkyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011); Vũ Khắc Đạt (2008); Ketbi (2006)
MTLV2	Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.	
MTLV3	Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của Anh/chị.	
MTLV4	Trang thiết bị làm việc của Anh/chị rất hiện đại.	
MTLV5	Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.	
MTLV6	Anh/chị hài lòng với quá trình trao đổi, cung cấp thông tin nội bộ tại công ty.	
Thang đo về đồng nghiệp		
DN1	Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu	Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013),
DN2	Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc.	
DN3	Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.	
DN4	Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên.	
DN5	Cấp trên của Anh/chị luôn tỏ ra là người thân thiện, tôn trọng nhân viên.	

Thang đo về khen thưởng và ghi nhận		
KT1	Thành tích của Anh/chị được cấp trên công nhận, đánh giá kịp thời.	Turkyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011); Kumar & Skekhar (2012)
KT2	Anh/chị được thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến của Anh/chị.	
KT3	Anh/chị được xét thưởng công bằng khi hoàn thành tốt công việc.	
KT4	Công ty có chính sách khen thưởng rõ ràng và hiệu quả.	
Thang đo về mối quan hệ với cấp trên		
QHCT1	Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên	Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013); Mehta, Singh, Bhakar & Sinha (2010)
QHCT2	Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên	
QHCT3	Cấp trên đối xử công bằng	
QHCT4	Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên	
QHCT5	Cấp trên xem trọng vai trò cá nhân của nhân viên trong công ty	
Thang đo về cơ hội đào tạo thăng tiến		
DTTT1	Công ty rất quan tâm đến công tác đào tạo nhân viên.	Turkyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011)
DTTT2	Anh/chị được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc.	
DTTT3	Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.	
DTTT4	Sau khi được đào tạo, kỹ năng làm việc của Anh/chị được nâng cao hơn.	
DTTT5	Anh/chị có nhiều cơ hội được thăng tiến tại công ty	

Thang đo về lòng trung thành		
TT1	Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.	Trần Kim Dung (2005); Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013)
TT2	Anh/chị sẽ ở lại công ty cho dù nơi khác có đề nghị mức thu nhập hấp dẫn hơn.	
TT3	Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công.	

(Nguồn: của tác giả)

Tóm tắt chương 3

Với nghiên cứu này tác giả thực hiện nghiên cứu định tính trước nhằm hiệu chỉnh bảng câu hỏi và thang đo sao cho phù hợp với tình hình nhân sự thực tế tại tập đoàn Tân Tạo. Sau đó, nghiên cứu định lượng được tiến hành nhằm đánh giá thang đo cũng như kiểm định các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu. Cuối cùng là thang đo dựa trên các nghiên cứu liên quan cũng như lý thuyết nền và dựa trên việc thảo luận với các chuyên gia để hòa thiện thang đo cuối cùng.

CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH VÀ THẢO LUẬN KẾT QUẢ

Trong chương này tác giả trình bày các nội dung liên quan đến việc trình bày đặc điểm mẫu khảo sát, đánh giá độ tin cậy thang đo bằng kiểm định Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố EFA và phân tích hồi quy bội nhằm đánh giá các giả thuyết và mô hình được đề xuất trong chương 2.

4.1 Đánh giá đặc điểm mẫu khảo sát

Với nghiên cứu này, tác giả gửi đi khảo sát với 300 phiếu, số phiếu thu về là 235 phiếu, sau khi loại ra các phiếu không hợp lệ còn lại 205 phiếu hợp lệ và đây là số phiếu nhằm phân tích và đánh giá kết quả nghiên cứu. Dưới đây là phần trình bày đặc điểm mẫu khảo sát.

Bảng 4.1. Thống kê mẫu theo giới tính

	Tần số	%
Nam	91	44.4
Nữ	114	55.6
Tổng	205	100.0

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Đầu tiên, đánh giá về giới tính kết quả cho thấy có sự chênh lệch nhỏ giữa cơ cấu giới tính Nam và Nữ, trong đó tỷ lệ Nữ chiếm đến 55.6% lớn hơn 11.2% so với nhân viên là Nam và số nhân viên Nữ và Nam tương ứng là 114 nhân viên và 91 nhân viên thuộc tập đoàn Tân Tạo.

Bảng 4.2. Thống kê mẫu theo tuổi

	Tần số	%
18-25	29	14.1
26-35	80	39.0
36-45	73	35.6
Trên 45	23	11.2
Tổng	205	100.0

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Đánh giá về nhóm tuổi, kết quả cho thấy nhóm tuổi tập trung nhiều nhất thuộc nhóm tuổi 26-35 tuổi và 36-45 tuổi tương ứng với 39% và 35.6%. Tiếp đến là nhóm tuổi 18-25 tuổi và trên 45 tuổi và tỷ lệ tương ứng 14.1% và 11.2%. Như vậy, kết quả cho thấy phần lớn người được khảo sát có độ tuổi không quá lớn nhưng cũng không quá trẻ.

Bảng 4.3. Thống kê mẫu theo học vấn

	Tần số	%
Dưới CĐ	40	19.5
CĐ/ĐH	145	70.7
Sau ĐH	20	9.8
Tổng	205	100.0

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Đánh giá về trình độ học vấn, kết quả cho thấy phần lớn người được phỏng vấn có trình độ cao đẳng và Đại học với tỷ lệ 70.7%, tiếp theo là nhóm trình độ dưới Cao đẳng với 19.5% và cuối cùng là nhóm trình độ học vấn sau Đại học với 9.8%.

Bảng 4.4. Thống kê mẫu theo thâm niên

	Tần số	%
Dưới 1 năm	15	7.3
1-3 năm	97	47.3
3-5 năm	68	33.2
5-10 năm	16	7.8
Trên 10 năm	9	4.4
Tổng	205	100.0

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Đánh giá về thâm niên làm việc, kết quả cho thấy phần lớn nhân viên làm việc với thâm niên 1-5 năm trong đó nhóm 1-3 năm chiếm 47.3% và tiếp theo là 3-5 năm

chiếm 33.2%. Cuối cùng là hai nhóm thâm niên dưới 1 năm chiếm 7.3% và trên 10 năm chiếm 4.4%.

4.2 Đánh giá thang đo

4.2.1 Kiểm định Cronbach's Alpha

Các thang đo được kiểm định độ tin cậy bằng công cụ Cronbach's Alpha. Hệ số của Cronbach's Alpha là một phép kiểm định thống kê về mức độ chặt chẽ mà các mục hỏi trong thang đo tương quan với nhau, giúp loại đi những biến và thang đo không phù hợp. Nhiều nhà nghiên cứu đồng ý rằng khi Cronbach's Alpha từ 0.8 trở lên đến gần 1 thì thang đo lường là tốt, từ 0.7 đến gần 0.8 là sử dụng được (Hair, 2006). Cũng có nghiên cứu đề nghị rằng Cronbach's Alpha từ 0.6 trở lên là có thể sử dụng được trong trường hợp khái niệm đang đo lường là mới hoặc mới đối với người trả lời trong bối cảnh nghiên cứu (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Đồng thời, việc đánh giá thang đo có tin cậy hay không cũng phụ thuộc vào hệ số tương quan biến tổng (item-Tổng correlation), thông thường giá trị này phải trên 0.3 (Nguyễn Đình Thọ, 2011).

Bảng 4.5. Kết quả phân tích các thang đo lòng trung thành của nhân viên

	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Thu nhập, Cronbach alpha = 0.829				
TN1	14.72	7.988	.393	.823
TN2	14.56	6.964	.657	.786
TN3	14.62	7.334	.685	.781
TN4	14.50	6.790	.750	.759
TN5	14.37	7.096	.687	.778

Môi trường làm việc, Cronbach alpha = 0.905				
MTLV2	14.48	7.771	.826	.870
MTLV3	14.70	8.594	.685	.900
MTLV4	14.50	8.771	.661	.905
MTLV5	14.53	7.750	.855	.864
MTLV6	14.57	8.031	.789	.879
Đồng nghiệp, Cronbach alpha = 0.879				
DN1	14.87	7.615	.707	.854
DN2	14.84	7.371	.775	.837
DN3	14.71	7.786	.748	.844
DN4	14.82	8.629	.643	.869
DN5	14.80	7.860	.689	.858
Khen thưởng và ghi nhận, Cronbach alpha = 0.900				
KT1	11.77	6.631	.773	.872
KT2	11.73	6.550	.787	.867
KT3	11.75	6.700	.821	.856
KT4	11.70	6.887	.728	.888
Quan hệ cấp trên, Cronbach alpha = 0.913				
QHCT1	14.39	9.934	.755	.899
QHCT2	14.29	9.696	.728	.905

QHCT3	14.28	9.792	.799	.891
QHCT4	14.20	9.259	.837	.882
QHCT5	14.30	9.494	.782	.893
Đào tạo và thăng tiến, Cronbach alpha = 0.927				
DTTT1	14.82	11.355	.743	.925
DTTT2	14.95	11.311	.858	.901
DTTT3	14.97	11.494	.850	.903
DTTT4	15.03	11.455	.833	.906
DTTT5	15.04	11.675	.772	.918

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Đối với thang đo lường về thu nhập, kết quả thống kê của kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.829, trong khi đó giá trị Cronbach's Alpha đạt yêu cầu là phải cao hơn 0.6, như vậy rõ ràng giá trị này đã thỏa mãn yêu cầu. Trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3, do đó thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy và thang đo này được đưa vào nghiên cứu tiếp theo.

Thang đo lường về môi trường làm việc, kiểm định Cronbach's Alpha với tất cả 6 biến quan sát ban đầu cho thấy, mặc dù hệ số Cronbach's Alpha đạt yêu cầu, tuy nhiên giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của biến quan sát MTLV1 không đạt yêu cầu về tương quan của nó với thang đo, do đó tác giả loại biến quan sát này và thực hiện lại kiểm định Cronbach's Alpha với 5 biến quan sát còn lại.

Kết quả thống kê của kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.905, trong khi đó giá trị Cronbach's Alpha đạt yêu cầu là phải cao hơn 0.6, như vậy rõ ràng giá trị này đã thỏa mãn yêu cầu. Trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3, do đó tất cả các biến quan sát đều có mối quan hệ chặt chẽ với thang đo này. Như vậy, thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy thang đo và thang đo này được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

Thang đo lường về Đồng nghiệp, kết quả thống kê của kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.879, trong khi đó giá trị Cronbach's Alpha đạt yêu cầu là phải cao hơn 0.6, như vậy rõ ràng giá trị này đã thỏa mãn yêu cầu. Trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3, do đó tất cả các biến quan sát đều có mối quan hệ chặt chẽ với thang đo này. Như vậy, thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy thang đo và thang đo này được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

Thang đo lường về khen thưởng và ghi nhận, phân tích tương tự, kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.900, như vậy rõ ràng giá trị này đã thỏa mãn yêu cầu. Trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3, do đó tất cả các biến quan sát đều có mối quan hệ chặt chẽ với thang đo này. Như vậy, thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy thang đo và thang đo này được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

Thang đo lường về mối quan hệ với cấp trên, phân tích tương tự, kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.913, như vậy thang đo này cũng thỏa mãn yêu cầu. Trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3. Như vậy, thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy thang đo và thang đo này được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

Thang đo lường về đào tạo và thăng tiến, phân tích tương tự, kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.927, như vậy thang đo này cũng thỏa mãn yêu cầu. Trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3. Như vậy, thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy thang đo và thang đo này được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

Bảng 4.6. Kết quả phân tích thang đo về lòng trung thành

	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Lòng trung thành, Cronbach alpha = 0.783				
TT1	7.62	1.100	.670	.652
TT2	7.60	1.213	.593	.737
TT3	7.60	1.162	.604	.726

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Kết quả thống kê của kiểm định Cronbach's Alpha trong bảng trên ta nhận thấy giá trị Cronbach's Alpha bằng 0.783, trong khi đó giá trị tương quan biến tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn mức tối thiểu là 0.3. Như vậy, thang đo này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy thang đo và thang đo này được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

- Tóm tắt kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo

Bảng 4.7. Bảng tóm tắt đánh giá độ tin cậy thang đo

Thang đo	Số biến chấp nhận	Giá trị Cronbach's Alpha	Đánh giá
Thu nhập	5	0.829	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo
Môi trường làm việc	5	0.905	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo
Đồng nghiệp	5	0.879	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo
Khen thưởng	4	0.900	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo
Mối quan hệ với cấp trên	5	0.913	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo

Đào tạo và thăng tiến	5	0.927	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo
Lòng trung thành	3	0.783	Đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Từ kết quả tổng hợp ta nhận thấy rằng, sau kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo bằng công cụ Cronbach's Alpha cho thấy có 1 biến quan sát bị loại là MTLV1, ngoại trừ trường hợp này thì tất cả các thang đo còn lại đều đạt độ tin cậy thang đo và chúng được sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo.

4.2.2 Phân tích nhân tố (EFA)

Căn cứ theo nội dung phương pháp nghiên cứu trong chương 3, khi thang đo đạt độ tin cậy sau khi kiểm định Cronbach's Alpha trong phần trên, các biến quan sát đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo sẽ được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá EFA với các yêu cầu sau:

- Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ≥ 0.5 với mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett ≤ 0.05 .
- Hệ số tải nhân tố (Factor loading) ≥ 0.5 .
- Chấp nhận thang đo khi tổng phương sai trích giải thích được phải $\geq 50\%$ và hệ số Eigenvalue > 1 .
- Khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố phải lớn hơn 0.3 để đảm bảo giá trị phân biệt giữa các nhân tố.

Khi phân tích EFA với thang đo các thành phần đánh giá sự thỏa mãn, tác giả sử dụng phương pháp trích Principal Nhân tố Analysis với phép xoay Varimax và điểm dừng trích các yếu tố có Eigenvalue > 1 .

- Phân tích nhân tố với các biến độc lập

Kết quả phân tích nhân tố đối với 29 biến quan sát độc lập (sau khi đã loại trừ biến MTLV1 trong phân tích Cronbach's Alpha) kết quả phân tích nhân tố cho thấy:

Bảng 4.8. Bảng xoay nhân tố của phân tích nhân tố lần 1

Biến quan sát	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
TN1				.364		.379
TN2						.758
TN3						.729
TN4						.762
TN5						.641
MTLV2			.896			
MTLV3			.675			
MTLV4			.652			
MTLV5			.872			
MTLV6			.874			
DN1				.805		
DN2				.792		
DN3				.831		
DN4				.756		
DN5				.698		
KT1					.749	
KT2					.676	
KT3					.802	
KT4					.721	

QHCT1	.832					
QHCT2	.749					
QHCT3	.845					
QHCT4	.856					
QHCT5	.810					
DTTT1		.670				
DTTT2		.904				
DTTT3		.887				
DTTT4		.815				
DTTT5		.704				

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Kết quả trên cho thấy, có tất cả 6 nhân tố được hình thành trong phân tích nhân tố lần đầu với 29 biến quan sát.

Kết quả trong bảng cũng cho thấy ngoại trừ biến TN1 thì hệ số tải của từng biến quan sát còn lại trong bảng trên đều lớn hơn 0.5. Điều này cho thấy biến TN1 không cho thấy nó thực sự giải thích được nhiều sự thay đổi bởi một trong 6 nhân tố trên, hay nói cách khác biến quan sát TN1 không thuộc bất kỳ nhân tố nào trong trường hợp này. Vì vậy cần loại biến này ra khỏi thang đo để đánh giá lại phân tích nhân tố.

Kết quả phân tích nhân tố lại sau khi loại đi biến TN1 cho thấy:

Bảng 4.9. KMO và Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.886
Kiểm định Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	4623.454
	Df	378
	Sig.	.000

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Để đánh giá kết quả phân tích nhân tố, trước tiên xem xét mối tương quan giữa các biến trên tồn thể được kiểm tra bằng kiểm định Bartlett và Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Các kết quả kiểm định cho thấy dữ liệu của mô hình thích hợp với các phương pháp phân tích nhân tố được sử dụng (giá trị KMO = 0.886 lớn hơn 0.5 và giá trị kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa nhỏ hơn 0.05), như vậy có thể khẳng định ít nhất có một cặp biến quan sát trong số 28 biến quan sát trong phân tích này có mối liên hệ với nhau, tức là ma trận tương quan của nó không phải là ma trận đơn vị. Do đó, phân tích nhân tố là phù hợp.

Bảng 4.10. Tổng phương sai trích

	Giá trị Eigenvalues			Tổng bình phương hệ số tải			Tổng bình phương hệ số xoay		
	Tổng	% phương sai	Phương sai cộng dồn %	Tổng	% phương sai	Phương sai cộng dồn %	Tổng	% phương sai	Phương sai cộng dồn %
1	10.827	38.670	38.670	10.827	38.670	38.670	4.092	14.615	14.615
2	3.176	11.344	50.014	3.176	11.344	50.014	3.986	14.235	28.851
3	2.535	9.055	59.069	2.535	9.055	59.069	3.796	13.558	42.409
4	2.098	7.492	66.561	2.098	7.492	66.561	3.645	13.016	55.425
5	1.405	5.020	71.581	1.405	5.020	71.581	2.932	10.470	65.895
6	1.110	3.965	75.546	1.110	3.965	75.546	2.702	9.651	75.546
7	.739	2.639	78.185						
8	.616	2.200	80.386						
9	.544	1.943	82.328						
10	.481	1.717	84.046						
11	.464	1.658	85.703						
12	.444	1.587	87.290						
13	.409	1.462	88.752						
14	.363	1.295	90.047						
15	.311	1.111	91.158						
16	.289	1.033	92.191						

17	.274	.977	93.168						
18	.269	.962	94.130						
19	.255	.912	95.042						
20	.240	.856	95.898						
21	.215	.767	96.665						
22	.195	.695	97.360						
23	.167	.596	97.956						
24	.155	.553	98.509						
25	.142	.508	99.017						
26	.132	.472	99.489						
27	.076	.270	99.759						
28	.068	.241	100.000						

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Kết quả xoay nhân tố cho thấy có 6 nhân tố hình thành với điểm dừng trích ở nhân tố thứ 6 có Eigenvalue = 1.11 > 1 do đó việc trích nhân tố là có giá trị. Bên cạnh đó phương sai trích được từ 28 biến quan sát này là 75.546%, kết quả này là rất tốt và nó cho thấy 6 nhân tố được hình thành giải thích được 75.662% sự biến thiên của tập dữ liệu. Thông thường tỷ lệ phần trăm phương sai trích được khoảng trên 50% là đạt yêu cầu, do đó phân tích nhân tố trong trường hợp này là rất phù hợp và có giá trị để thực hiện các nghiên cứu tiếp theo.

Bảng 4.11. Xoay nhân tố

	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
TN2						.772
TN3						.714
TN4						.763
TN5						.656
MTLV2			.898			
MTLV3			.678			
MTLV4			.656			
MTLV5			.874			
MTLV6			.876			
DN1				.805		
DN2				.796		
DN3				.836		
DN4				.756		
DN5				.704		
KT1					.758	
KT2					.680	
KT3					.809	
KT4					.724	
QHCT1	.830					
QHCT2	.753					
QHCT3	.841					
QHCT4	.860					
QHCT5	.808					
DTTT1		.669				
DTTT2		.903				

DTTT3		.886				
DTTT4		.817				
DTTT5		.706				

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Bảng xoay nhân tố với 6 nhân tố được hình thành thể hiện các biến quan sát được nhóm với nhau thành các nhân tố.

Kết quả trong bảng xoay nhân tố cũng cho thấy tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải lớn hơn mức tối thiểu là 0.5, kết quả này cho thấy các biến quan sát có sự gắn thích mạnh bởi nhân tố của chúng, do đó kết quả bảng này phần nào khẳng định các nhân tố trích rút được là đạt yêu cầu.

Cũng từ bảng kết quả trên ta nhận thấy với 6 nhân tố được hình thành thì tất cả các biến quan sát trong mỗi nhân tố đều gom lại như trước đó và nội dung nhân tố không có sự thay đổi so với trước đó, ngoại trừ thang đo về Thu nhập phải loại bỏ biến TN1 và thang đo về Môi trường làm việc phải loại bỏ MTLV1.

- Phân tích nhân tố với biến phụ thuộc

Với 3 biến quan sát nhằm đánh giá lòng trung thành của nhân viên là TT1, TT2 và TT3, kết quả phân tích nhân tố được thể hiện trong các kết quả của các bảng sau đây:

Bảng 4.12. KMO và Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.693
Kiểm định Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	174.624
	Df	3
	Sig.	.000

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Xem xét mối tương quan giữa các biến trên tồn thể được kiểm tra bằng kiểm định Barlett và Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Các kết quả kiểm định cho thấy dữ liệu của mô hình thích hợp với các phương pháp phân tích nhân tố được sử dụng (giá trị KMO = 0.693 lớn hơn 0.5 và giá trị kiểm định Barlett có mức ý nghĩa nhỏ hơn 0.05), như vậy có thể khẳng định ít nhất có một cặp biến quan sát trong số 3 biến quan sát

trong phân tích này có mối liên hệ với nhau, tức là ma trận tương quan của nó không phải là ma trận đơn vị. Do đó, phân tích nhân tố là phù hợp.

Bảng 4.13. Tổng phương sai trích

Nhân tố	Giá trị Eigenvalues			Tổng bình phương hệ số tải		
	Tổng	% phương sai	Phương sai cộng dồn %	Tổng	% phương sai	Phương sai cộng dồn %
1	2.094	69.793	69.793	2.094	69.793	69.793
2	.516	17.202	86.995			
3	.390	13.005	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Kết quả xoay nhân tố cho thấy có 1 nhân tố hình thành với điểm dừng trích ở nhân tố thứ 1 có Eigenvalue = 2.094 > 1 do đó việc trích nhân tố là có giá trị. Bên cạnh đó phương sai trích được từ 3 biến quan sát này là 69.793%, kết quả này là rất tốt và nó cho thấy 1 nhân tố được hình thành giải thích được 69.793% sự biến thiên của tập dữ liệu. Thông thường tỷ lệ phần trăm phương sai trích được khoảng trên 50% là đạt yêu cầu, do đó phân tích nhân tố trong trường hợp này là rất phù hợp và có giá trị để thực hiện các nghiên cứu tiếp theo.

Bảng 4.14. Bảng hệ số nhân tố

Biến quan sát	Nhân tố
	1
TT1	.866
TT2	.816
TT3	.824

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Cũng từ bảng kết quả trên ta nhận thấy với 1 nhân tố được hình thành và tất cả các biến quan sát đều cho thấy hệ số tải cao (lớn hơn 0.5).

Như vậy, phân tích nhân tố cho 3 biến quan sát đánh giá lòng trung thành là đạt yêu cầu và nhân tố này được dùng cho các nghiên cứu tiếp theo.

Sau khi phân tích nhân tố, tác giả tính giá trị nhân tố của chúng dựa trên giá trị trung bình của tất cả các biến quan sát thuộc từng nhân tố và giá trị trung bình này chính là giá trị đại diện cho nhân tố đó.

TT	Pearson	.611**	.521**	.581**	.702**	.504**	.660**	1
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
**: mức ý nghĩa 1%								

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Xét về tương quan giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc, kết quả cho thấy tương quan của các cặp biến giữa mỗi biến độc lập với biến lòng trung thành (TT) đều có giá trị Sig < 0.05 nên các cặp biến này có tương quan có ý nghĩa với nhau. Trong các cặp biến trên chúng ta thấy mỗi tương quan của chúng là tương đối mạnh, cặp biến có tương quan thấp nhất là giữa các biến TT với môi quan hệ với cấp trên (QHCT), với hệ số tương quan là 0.504 và cặp có tương quan mạnh nhất là giữa TT với khen thưởng (KT). Trong bảng kết quả trên cũng cho thấy, tất cả các cặp tương quan đều mang dấu dương, có nghĩa là giữa chúng có tương quan thuận với nhau.

4.3.2 Kết quả hồi quy

Phân tích hồi quy nhằm đánh giá độ phù hợp của mô hình mà tác giả đã đưa ra trong phần mô hình lý thuyết. Kết quả hồi quy với mục tiêu cuối cùng là kiểm định các giả thuyết đặt ra và đồng thời đánh giá chiều tác động của nó cũng như mức độ tác động của các biến độc lập đến biến phụ thuộc.

Bảng 4.16. Tổng hợp mô hình

R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Durbin-Watson
.831 ^a	.690	.680	2.015

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Bảng 4.17. ANOVAb

		Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
1	Hồi quy	36.755	6	6.126	73.366	.000 ^a
	Phần dư	16.532	198	.083		
	Tổng	53.287	204			

a. dự báo: (Constant), DTTT, DN, MTLV, QHCT, TN, KT

b.biến phụ thuộc: TT

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Giả thuyết để đánh giá sự phù hợp của mô hình như sau:

Ho: R2 hiệu chỉnh = 0 (mô hình hồi quy không phù hợp)

H1: R2 hiệu chỉnh \neq 0 (mô hình hồi quy phù hợp)

Thực hiện kiểm định F trong ANOVA: Giá trị F được tính bằng thương số giữa giá trị trung bình biến thiên của hồi quy (MSr) với giá trị trung bình biến thiên phần dư (MSe), $F = MSr/MSe$. Vì vậy, mô hình phù hợp cao hay thấp phụ thuộc vào biến thiên hồi quy so với biến thiên phần dư. Để kiểm định F, tác giả so sánh F với F_{α} , nếu $F > F_{\alpha}$ thì bác bỏ Ho, hoặc xem xét giá trị Sig., nếu Sig. bé hơn mức ý nghĩa thì kết luận là bác bỏ Ho ngược lại thì chấp nhận Ho.

Kết quả phân tích cho thấy kiểm định F có giá trị sig. = 0.000 nhỏ hơn mức ý nghĩa 5%, vì vậy có thể khẳng định là giá trị R2 hiệu chỉnh của mô hình hồi quy là khác 0 hay là mô hình hồi quy phù hợp, có nghĩa là các biến độc lập sẽ giải thích được nhiều hơn 0% sự biến thiên của biến phụ thuộc, hay nói cách khác có ít nhất 1 biến độc lập có tác động có ý nghĩa đến biến phụ thuộc. Với giá trị R2 hiệu chỉnh = 68% cho biết các biến độc lập có tác động có ý nghĩa giải thích được 68% sự biến thiên của biến phụ thuộc TT (lòng trung thành).

Bảng 4.18. Hệ số hồi quy

	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa	Hệ số hồi quy chuẩn hóa		t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
		B	Lệch chuẩn			Beta	Tolerance
1	Hằng số	.988	.146		6.771	.000	
	TN	.104	.040	.144	2.596	.010	.509
	MTLV	.116	.036	.161	3.227	.001	.632
	DN	.173	.035	.233	4.977	.000	.712
	KT	.150	.035	.249	4.345	.000	.477
	QHCT	.068	.032	.102	2.138	.034	.691
	DTTT	.144	.032	.237	4.466	.000	.557

a. Biến phụ thuộc: TT

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Kết quả bảng hồi quy cho thấy

Phương trình hồi quy chuẩn hoá (theo thứ tự ưu tiên của các hệ số hồi quy)

$$TT = 0.988 + 0.249*KT + 0.237*DTTT + 0.233*DN + 0.161*MTLV + 0.144*TN + 0.102*QHCT$$

Tất cả các biến độc lập trong mô hình hồi quy đều có giá trị Sig <0.05, có nghĩa là tất cả các biến này đều có tác động đến lòng trung thành của nhân viên tập đoàn Tân Tạo.

Từ kết quả phương trình hồi quy ta nhận thấy tất cả các biến độc lập thu nhập; môi trường làm việc; đồng nghiệp; khen thưởng; mối quan hệ với cấp trên; và đào tạo

và thăng tiến là tác động thuận đến lòng trung thành của nhân viên. Có nghĩa là khi chúng ta nâng cao mức đánh giá của các yếu tố này sẽ làm giá tăng sự trung thành của nhân viên.

4.3.3 Đánh giá các giả định hồi quy

- **Kiểm định đa cộng tuyến:**

Cộng tuyến là trạng thái trong đó các biến độc lập có tương quan chặt chẽ với nhau. Vấn đề của hiện tượng cộng tuyến là chúng cung cấp cho mô hình những thông tin rất giống nhau và rất khó tách rời ảnh hưởng của từng biến một đến biến phụ thuộc. Hiệu ứng khác của sự tương quan khá chặt giữa các biến độc lập là nó làm tăng độ lệch chuẩn của các hệ số hồi quy và làm giảm giá trị thống kê t của kiểm định ý nghĩa của chúng nên các hệ số có khuynh hướng kém ý nghĩa hơn khi không có đa cộng tuyến trong khi hệ số xác định R square vẫn khá cao.

Bảng 4.19. Kiểm định đa cộng tuyến

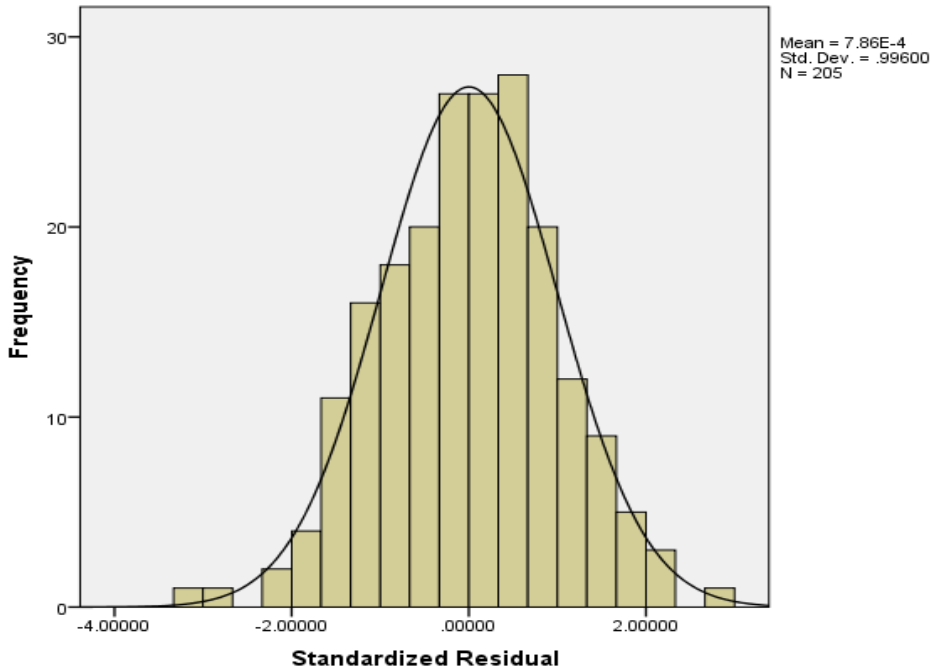
		Thống kê đa cộng tuyến	
		Tolerance	VIF
	TN	.509	1.966
	MTLV	.632	1.582
	DN	.712	1.404
	KT	.477	2.097
	QHCT	.691	1.447
	DTTT	.557	1.794

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Để kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến, chỉ số thường dùng là hệ số phóng đại phương sai VIF (Variance Inflation Factor). Thông thường, nếu VIF của một biến độc lập nào đó lớn hơn 10 thì biến này hầu như không có giá trị giải thích biến thiên của biến phụ thuộc trong mô hình hồi quy (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

Theo bảng hệ số hồi quy, hệ số VIF của các biến độc lập có giá trị từ 1.404 đến 2.097 (tất cả đều nhỏ hơn 10). Vì vậy có thể luận, mô hình không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến.

- **Kiểm định phân phối chuẩn phần dư**



Hình 4.1. Đồ thị phần dư

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

Phần dư có thể không tuân theo phân phối chuẩn vì những lý do như: sử dụng sai mô hình, phương sai không phải là hằng số, số lượng các phần dư không đủ nhiều để phân tích,... Vì vậy chúng ta nên thử nhiều cách khảo sát khác nhau. Một cách khảo sát đơn giản nhất là xây dựng biểu đồ tần số của các phần dư.

Kết quả biểu đồ phân dư cho thấy giá trị Mean gần bằng 0 và độ lệch chuẩn gần bằng 1 nên khẳng định dữ liệu không vi phạm giả thuyết này.

- **Kiểm định phương sai của sai số phần dư không đổi**

Dò tìm Giả định phương sai của sai số không đổi: Tiêu chuẩn đánh giá: các hệ số tương quan hạng (kiểm định Spearman) có mức ý nghĩa >0.05 thì kết luận phương sai của phần dư không đổi. Kết quả cho thấy các biến có mức ý nghĩa Sig. > 0.05 . Vì vậy, kết luận phương sai của phần dư không đổi.

- **Giả định tiếp theo kiểm định tính độc lập của phần dư**

Ta dùng đại lượng thống kê Durbin-Watson (d) để kiểm định. Nếu $1 < d < 3$ thì kết luận mô hình không có tự tương quan, nếu $0 < d < 1$ thì kết luận có tự tương quan dương, nếu $3 < d < 4$ thì kết luận mô hình có tự tương quan âm. Với dữ liệu thống kê có được $d = 2.015$ tính độc lập của phần dư đã được bảo đảm. Như vậy chấp nhận giả thuyết H_0 là không có sự tương quan chuỗi bậc nhất giữa các phần dư.

4.4 Tổng hợp kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Từ kết quả phân tích trên ta nhận thấy rằng tất cả các giả thuyết H1, H2, H3, H4, H5 và H6 đều được chấp nhận.

Bảng 4.20. Tổng hợp kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Nội dung	Kết quả
H1	Sự ghi nhận và tương thưởng có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	Chấp nhận
H2	Thu nhập có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	Chấp nhận
H3	Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	Chấp nhận
H4	Đồng nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	Chấp nhận
H5	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	Chấp nhận
H6	Mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến sự trung thành của nhân viên	Chấp nhận

(Nguồn: dữ liệu phân tích của tác giả)

4.5 Đánh giá sự khác biệt về sự trung thành giữa các nhóm có đặc điểm nhân khẩu học khác nhau.

4.5.1 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm giới tính Nam và Nữ

Bảng 4.21. Thống kê mô tả sự khác biệt giới tính

	GIOITINH	Mẫu	Trung bình	Độ lệch chuẩn
TT	Nam	91	3.794872	.4209608
	Nu	114	3.809942	.5747374

Bảng 4.22. Kiểm định sự khác biệt về lòng trung thành đối với giới tính

		Levene's Test		t-test				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Trung bình khác biệt	Sai số khác biệt
TT	Phương sai bằng nhau	1.50	.221	-.209	203	.834	-.0150697	.0720143
	Phương sai không bằng			-.217	201.599	.829	-.0150697	.0696054

Kết quả thống kê mô tả cho thấy sự trung thành của Nam là 3.795 trong khi của Nữ là 3.81. Như vậy, nhìn chung không có sự khác biệt về sự trung thành của Nam và Nữ trong công ty.

Xét cụ thể hơn bằng kiểm định T-test, ta nhận thấy với phương sai giữa hai nhóm đều (do giá trị Sig trong kiểm định Levene bằng $0.221 > 0.05$) nên kết quả kiểm định sự khác biệt cho thấy giá trị Sig bằng $0.384 > 0.05$, hay nói cách khác là không có sự khác biệt về lòng trung thành giữa Nam và Nữ.

4.5.2 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm độ tuổi khác nhau

Bảng 4.23. Thống kê mô tả sự khác biệt tuổi

	Mẫu	Trung bình	Độ lệch chuẩn
18-25	29	3.758621	.4620224
26-35	80	3.812500	.5165169
36-45	73	3.867580	.4705517
tren 45	23	3.623188	.6459223
Tổng	205	3.803252	.5110865

Bảng 4.24. Bảng ANOVA

	Tổng bình phương	Df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	1.112	3	.371	1.429	.236
Nội bộ nhóm	52.174	201	.260		
Tổng	53.287	204			

Kết quả thống kê mô tả cho thấy mức điểm trung bình sự trung thành của các nhóm tuổi dao động khá thấp trong khoảng 3.623 đến 3.868, kết quả này cho thấy sự chênh lệch không thực sự lớn.

Đánh giá chi tiết bằng kiểm định ANOVA cho thấy, giá trị Sig bằng 0.236 > 0.05 nên khẳng định rằng không có sự khác biệt về lòng trung thành của nhân viên đối với các nhóm tuổi khác nhau.

4.5.3 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm học vấn khác nhau

Bảng 4.25. Thống kê mô tả sự khác biệt học vấn

	Mẫu	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Duoi CD	40	3.658333	.5201769
CD/DH	145	3.852874	.5013498
Sau DH	20	3.733333	.5253793
Tổng	205	3.803252	.5110865

Bảng 4.26. Bảng ANOVA

	Tổng bình phương	Df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	1.295	2	.647	2.515	.083
Nội bộ nhóm	51.992	202	.257		
Tổng	53.287	204			

Kết quả thống kê mô tả đối với trình độ học vấn cho thấy mức điểm trung bình sự trung thành của các nhóm dao động khá thấp trong khoảng 3.658 đến 3.853, kết quả này cho thấy sự chênh lệch không thực sự lớn giữa các nhóm học vấn khác nhau.

Đánh giá chi tiết bằng kiểm định ANOVA cho thấy, giá trị Sig bằng 0.083 > 0.05 nên khẳng định rằng không có sự khác biệt về lòng trung thành của nhân viên đối với các nhóm học vấn khác nhau.

4.5.4 Sự khác biệt về sự trung thành giữa nhóm thâm niên khác nhau

Bảng 4.27. Thống kê mô tả sự khác biệt thâm niên

	Mẫu	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Dưới 1 năm	15	3.733333	.6324555
1-3 năm	97	3.786942	.5896200
3-5 năm	68	3.803922	.4041054
5-10 năm	16	3.979167	.3542075
Tren 10 năm	9	3.777778	.3333333
Total	205	3.803252	.5110865

Bảng 4.28. Bảng ANOVA

	Tổng bình phương	Df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	.600	4	.150	.570	.685
Nội bộ nhóm	52.687	200	.263		
Tổng	53.287	204			

Kết quả thống kê mô tả đối với thâm niên làm việc cho thấy mức điểm trung bình sự trung thành của các nhóm dao động khá thấp trong khoảng 3.733 đến 3.979, kết quả này cho thấy sự chênh lệch không thực sự lớn giữa các nhóm thâm niên khác nhau.

Đánh giá chi tiết bằng kiểm định ANOVA cho thấy, giá trị Sig bằng 0.685 > 0.05 nên khẳng định rằng không có sự khác biệt về lòng trung thành của nhân viên đối với các nhóm thâm niên khác nhau.

Kết luận, như vậy đối với đặc điểm nhân khẩu học ta nhận thấy không có sự khác biệt về lòng trung thành của nhân viên đối với các nhóm nhân khẩu học khác nhau.

4.6 Thảo luận kết quả

Từ 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.

- Đối với yếu tố khen thưởng và ghi nhận, đây là yếu tố quan trọng nhất trong các yếu tố đang xét có ảnh hưởng đến sự trung thành của nhân viên và sự tác động của nó là tác động thuận chiều hay nói cách khác là khi tập đoàn được nhân viên đánh giá càng cao về sự khen thưởng và ghi nhận thì sự trung thành của họ sẽ tăng lên và ngược lại. Cụ thể là khi số điểm đánh giá sự khen thưởng và ghi nhận tăng thêm 1 điểm thì sự trung thành của nhân viên tăng thêm 0.249 điểm và ngược lại. Có nghĩa là khi công ty được cấp trên công nhận, đánh giá kịp thời; thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến; xét thưởng công bằng khi hoàn thành tốt công việc; và chính sách khen thưởng rõ ràng thì họ sẽ trung thành với công ty nhiều hơn. Từ kết luận của kết quả trên ta nhận thấy kết quả này hoàn toàn hợp lý về mặt lý thuyết khi nó hoàn toàn phù hợp với các nghiên cứu của Turkeyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011) ; Kumar & Skekhar (2012); Nguyễn Văn Anh (2011). Về mặt thực tế tại tập đoàn thì kết quả này hoàn toàn phù hợp bởi vì sự ghi nhận và khen thưởng giúp cho người làm việc cảm thấy được vai trò của mình, giúp cho họ gắn kết hơn với tổ chức.

- Xét đến yếu tố đào tạo và thăng tiến. Đây là yếu tố tác động mạnh thứ hai đến lòng trung thành của nhân viên tập đoàn Tân Tạo. Hay nói cách khác là khi yếu tố đào tạo và thăng tiến được đánh giá cao thì sự trung thành của nhân viên càng cao và ngược lại. Cụ thể hơn là khi nhân viên đánh giá đào tạo và thăng tiến tăng lên 1 điểm thì sự trung thành của nhân viên sẽ tăng thêm 0.237 điểm và ngược lại. Có nghĩa là nhân viên đánh giá rằng công ty rất quan tâm đến công tác đào tạo nhân viên; tham gia các chương trình đào tạo hàng năm của công ty theo yêu cầu công việc; chương trình đào tạo phù hợp với khả năng; kỹ năng làm việc của nhân viên được nâng cao hơn; và nhiều cơ hội để được thăng tiến tại công ty thì họ sẽ trung

thành hơn. Kết quả này hoàn toàn phù hợp với các nghiên cứu trước đó của Turkyilmaz, Akman, Ozkan và Pastuszak (2011); Ajami (1998). Như vậy, có thể khẳng định vai trò của đào tạo và thăng tiến trong doanh nghiệp 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 và trung thành hơn với công ty.

- Xét đến yếu tố đồng nghiệp. Đây là yếu tố tác động mạnh thứ ba đến lòng trung thành của nhân viên tập đoàn Tân Tạo. Kết quả trên cho thấy rằng khi yếu tố mối quan hệ với đồng nghiệp được đánh giá cao thì sự trung thành của nhân viên càng cao và ngược lại. Cụ thể hơn là khi nhân viên đánh giá mối quan hệ với đồng nghiệp tăng lên 1 điểm thì sự trung thành của nhân viên sẽ tăng thêm 0.233 điểm và ngược lại. Điều này có nghĩa là khi nhân viên làm việc trong môi trường mà đồng nghiệp thoải mái và dễ chịu; sẵn sàng giúp đỡ; các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt; cấp trên luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên và tỏ ra là người thân thiện, tôn trọng nhân viên thì nhân viên sẽ trung thành với công ty nhiều hơn. Kết quả nghiên cứu này cũng phù hợp với nghiên cứu của Akman, Ozkan và Pastuszak (2011) và nghiên cứu của Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013).

- Xét đến yếu tố môi trường làm việc. Kết quả cho thấy đây là yếu tố tác động tương đối, không quá mạnh cũng không quá yếu trong mối quan hệ so sánh với 5 nhân tố còn lại. Từ kết quả trên ta nhận thấy môi trường làm việc có tác động thuận đến lòng trung thành của nhân viên, hay nói cách khác là khi mọi trường làm việc tốt thì nhân viên sẽ trung thành hơn và ngược lại. Cụ thể hơn là khi nhân viên đánh giá môi trường làm việc tăng lên 1 điểm thì sự trung thành của nhân viên sẽ tăng thêm 0.161 điểm và ngược lại. Có nghĩa là khi môi trường làm việc sạch sẽ, thoáng mát, đầy đủ, an toàn và làm việc với nhân viên khác hoặc với cấp trên thoải mái và dễ dàng trao đổi thông tin sẽ giúp cho nhân viên trung thành hơn. Nghiên cứu Vũ Khắc Đạt (2008); Ketbi (2006); Athar Waqas và cộng sự (2014) cũng ủng hộ nhận định này.

- Xét đến hai yếu tố tác động yếu nhất đến lòng trung thành là thu nhập và quan hệ với cấp trên. Hai yếu tố này là có tác động có nghĩa nhưng là yếu nhất khi so sánh với 4 nhân tố còn lại. Và sự tác động của hai yếu tố này là tác động thuận và kết

quả này hoàn toàn phù hợp với các nghiên cứu của Kumar & Skekhar (2012), Nguyễn Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013) và Mehta, Singh, Bhakar & Sinha (2010).

4.7 Một số giải pháp nâng cao sự trung thành của nhân viên trong công ty.

Từ kết quả phân tích trên chúng ta nhận thấy được tầm quan trọng của các yếu tố trong thang đo này và qua đó chúng ta có những chính sách phù hợp nhằm giữ chân nhân viên của mình, tác giả đề xuất một số các giải pháp nâng cao sự trung thành của nhân viên theo thứ tự ưu tiên của các hệ số Beta.(0.249; 0.237; 0.233; 0.161; 0.144; 0.102) tương ứng với các biến *Sự ghi nhận và tưởng thưởng; Đào tạo thăng tiến; Đồng nghiệp; Môi trường làm việc; Thu nhập; Mối quan hệ với cấp trên.*

4.7.1 Sự ghi nhận và tưởng thưởng

Nâng cao hiệu quả đánh giá khen thưởng và ghi nhận sự đóng góp của nhân viên. Sự ghi nhận từ công ty đối với những đóng góp của nhân viên là rất quan trọng, nó không chỉ giúp nhân viên cảm thấy mình có vai trò quan trọng trong công ty mà còn là cách thức mà công ty thể hiện để tôn vinh những đóng góp của họ. Do đó, việc khen thưởng và ghi nhận làm sao phải mang lại sự hiệu quả trong công tác quản trị. Như vậy, đầu tiên công ty cần có chính sách khen thưởng rõ ràng với các tiêu chí cụ thể và định lượng được, đây là vấn đề rất quan trọng để nhân viên biết mình nên đóng góp công ty thế nào cho phù hợp và cũng phân đấu thế nào để không chỉ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp mà còn lợi ích khen thưởng cho bản thân. Bên cạnh đó, việc khen thưởng phải được xem xét công minh và kịp thời, điều này hết sức quan trọng trong công tác nhân sự, việc đánh giá công bằng sẽ lang lại sự tôn trọng cao của nhân viên đối với cấp trên, do đó, các công tác đánh giá cần thực hiện cẩn thận và dân chủ, công khai. Đồng thời, việc khen thưởng ghi nhận phải kịp thời, nhanh chóng nhằm giúp cho nhân viên cảm thấy thoải mái cũng như được động viên kịp thời, qua đó duy trì hiệu quả làm việc của họ. Hơn thế nữa, việc khen thưởng cũng phải phù hợp với đóng góp của họ trong công ty, tức là ban thi đua khen thưởng cần phải có cách thức khen thưởng phù hợp với từng đóng góp của nhân viên, điều này có nghĩa là hạn chế tình trạng cào bằng trong khen thưởng.

4.7.2 Đào tạo thăng tiến

Cơ hội đào tạo thăng tiến là khát vọng chính đáng của mọi người lao động, họ phải nỗ lực công hiến không ngừng cho công việc để mong được thăng tiến. Nhưng đến một lúc nào đó khát vọng của họ vẫn không được thỏa mãn thì việc họ đi tìm tuyển dụng khác là điều đương nhiên.

Công ty cần có các chính sách đào tạo cho nhân viên và chính sách thăng tiến phù hợp với năng lực của nhân viên. Chính sách đào tạo và thăng tiến của nhân viên là rất quan trọng nhằm duy trì sự trung thành của họ cũng như nâng cao hiệu quả làm việc của họ trong tổ chức. Cụ thể, trong nghiên cứu này cho thấy, nhân viên rất cần sự hỗ trợ các khóa đào tạo cho họ hàng năm. Đối với công ty, công ty phổ biến rõ chính sách đào tạo của mình đối với nhân viên, giúp họ hiểu được sự quan tâm của công ty đối với việc đào tạo trong công ty. Ngoài ra, công ty cần tìm hiểu hàng năm các nhu cầu đào tạo của nhân viên, tức là làm rõ họ đang cần kiến thức gì, điểm yếu của họ ở đâu, qua đó có chính sách đào tạo phù hợp nhằm giảm chi phí đào tạo cũng như lãng phí thời gian học tập của nhân viên. Tiếp theo, công ty cần có chính sách phù hợp nhằm giúp nhân viên được đào tạo cơ hội làm việc tại công việc phù hợp cũng như vị trí công việc thích hợp với chuyên môn năng lực của họ. Cuối cùng và cũng rất quan trọng là công ty cần tạo ra các cơ hội thăng tiến trong nơi làm việc, có thể các vị trí cấp cao thì rất khó để thực hiện nhiệm vụ này nhưng các vị trí cấp trung sẽ rất thích hợp cho những người có năng lực nhưng vẫn còn quá trẻ, bên cạnh đó, sự cạnh tranh giữa các nhân viên trong vị trí làm việc cũng cần thiết nhằm nâng cao lòng trung thành của họ

4.7.3 Đồng nghiệp:

Thiết lập các mối quan hệ giữa đồng nghiệp với nhau và cũng như mối quan hệ với cấp trên. Mối quan hệ giữa nhân viên trong công ty hoặc giữa nhân viên với cấp trên là rất quan trọng nhằm tạo dựng sự đoàn kết cao trong việc thực hiện các công việc đặt ra. Để thực hiện điều này, trước tiên doanh nghiệp cần tạo dựng môi trường thân thiện trong chỗ làm, điều này được thiết lập dựa trên các hoạt động nhóm sẽ là lựa chọn khá hợp lý với các hoạt động ngoại khóa, du lịch.... Như vậy, chính sách tạo điều kiện cho nhân viên nghỉ mát hàng năm phải thực hiện thường xuyên và nhất

quán. Bên cạnh đó, công ty phải xây dựng các sân chơi chung cho nhân viên trong công ty trong các dịp lễ Tết... Hơn thế nữa việc giải quyết các xung đột trong công ty cần được chú trọng ngay từ những mâu thuẫn nhỏ nhất và điều này yêu cầu người lãnh đạo trực tiếp phải có nghệ thuật xử lý các tình huống này.

4.7.4 Mối quan hệ với cấp trên.

Mối quan hệ giữa quản lý và nhân viên hoặc giữa nhân viên với nhau bị tổn thương nặng nề đến mức khó có thể “bình thường hóa” được. Có thể đây là lỗi của quản lý nhưng cũng có thể là của nhân viên. Nhưng dù là lỗi của ai đi nữa, khi mà mối quan hệ đã không còn hàn gắn được thì đối với nhân viên, ra đi vẫn là giải pháp tối ưu.

Do đó, nhân viên rất cần sự tôn trọng từ cấp trên, cấp trên cần hiểu nhân viên cấp dưới trực tiếp của họ qua đó biết được tính cách của từng người, đồng thời quan tâm nhiều hơn đến nhân viên trong phòng ban của mình nói riêng và công ty nói chung. Bên cạnh đó, cấp trên cần có các đánh giá công bằng đối với các nhân viên, không có sự thiên vị, cấp trên cũng nên tôn trọng các ý kiến đóng góp cũng như sự phản hồi của nhân viên. Và cuối cùng là xem trọng vai trò của mỗi cá nhân trong công ty thay vì chỉ vì mục đích tập thể là duy nhất.

4.7.5 Môi trường làm việc:

Môi trường làm việc là nhân tố cực kỳ quan trọng đối với người quản lý lẫn người lao động. Rất nhiều nhân viên bỏ chỗ làm cũ ra đi vì ở đó nạn “đầu gấu” quá dữ. Ngoài ra, có không ít doanh nghiệp quản lý nhân viên tương tự cách quản lý của nhà tù khiến nhân viên rất sợ. Thường xuyên yêu cầu nhân viên (đặc biệt là nhân viên nữ) làm việc ngoài giờ hoặc đi công tác xa nhà cũng là điều đáng ngại đối với không ít nhân viên, hoặc bố trí công việc theo kiểu “thách đố” cũng là cách quản lý làm cho nhân viên chỉ còn cách bỏ việc.

Cần thiết lập môi trường làm việc hiệu quả và chính sách thu nhập phù hợp. Môi trường làm việc tốt sẽ mang lại hiệu quả tốt trong công việc, do đó, công ty cần phải tạo sự thoải mái trong phòng ban của mình, việc trao đổi thông tin cần thể hiện một cách tự do và hài lòng nhất có thể. Bên cạnh đó, các thiết bị hỗ trợ cho công việc cũng cần được chú ý đến như các thiết bị văn phòng, xe công tác...

4.7.6 Thu nhập:

Với người lao động, thu thập tuy không phải là tất cả nhưng luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu. Cùng một loại công việc và môi trường làm việc như nhau nhưng nếu thu nhập của họ quá thấp so với đồng nghiệp ở doanh nghiệp khác thì sẽ rất khó mà giữ chân họ nếu họ có cơ hội thay đổi.

Công ty cần có chính sách tiền lương hợp lý trong bối cảnh kinh tế khó khăn, bên cạnh đó thu nhập phải được xác định dựa trên mức độ đóng góp của nhân viên nhằm tạo động lực và sự trung thành của họ. Hơn thế nữa, công ty cần thường xuyên hỏi thăm tình hình cuộc sống của nhân viên trong công ty nhằm có chính sách hỗ trợ cũng như chính sách lương phù hợp với tình hình chung.

Tóm tắt chương 4

Chương 4 đã trình bày kết quả thống kê với các công cụ thống kê mô tả, Cronbach's Alpha, EFA và hồi quy bội. Kết quả cho thấy kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy sau khi loại biến MTLV1 các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy, sau đó, kết quả phân tích nhân tố cũng cho thấy sau khi loại biến TN 1 có 7 nhân tố được thành lập, trong đó có 6 nhân tố biến độc lập và 1 nhân tố biến phụ thuộc. Cuối cùng là kết quả phân tích hồi quy bội, kết quả hồi quy cho thấy tất cả các biến độc lập thu nhập; môi trường làm việc; đồng nghiệp; khen thưởng; mối quan hệ với cấp trên; và đào tạo và thăng tiến là tác động thuận đến lòng trung thành của nhân viên. Và tất cả các biến này đều có sự tác động thuận chiều đến lòng trung thành của nhân viên trong đó sự tác động của sự khen thưởng và ghi nhận là mạnh nhất, tiếp đến là đào tạo và thăng tiến; và mối quan hệ đồng nghiệp, đây là 3 biến có tác động mạnh nhất đến lòng trung thành. Bên cạnh đó, kết quả cũng thể hiện mô hình có sự phù hợp cao với mức độ giải thích của mô hình đến 68% và các giả định hồi quy đều đạt yêu cầu.

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

5.1 Kết luận

Từ thực trạng về tình hình nhân sự cũng như hạn chế của các nghiên cứu về nhân sự trong tập đoàn Tân Tạo, nghiên cứu này đã được đầu tư nghiên cứu.

Trong chương 2, từ lý thuyết nền về thuyết động cơ của Maslow, Vroom... và các nghiên cứu liên quan đến lòng trung thành của nhân viên trong doanh nghiệp tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu với 6 biến độc lập bao gồm sự ghi nhận thưởng, thu nhập, môi trường làm việc, đồng nghiệp, cơ hội đào tạo và thăng tiến, mối quan hệ với cấp trên; và một biến phụ thuộc là lòng trung thành của nhân viên. Sáu biến độc lập tác động đến lòng trung thành của nhân viên tập đoàn Tân Tạo.

Với nghiên cứu này tác giả thực hiện nghiên cứu định tính nhằm hoàn thiện các thang đo lường và cuối cùng là phương pháp định lượng với các công cụ như thống kê mô tả, Cronbach's Alpha, EFA và hồi quy bội.

Kết quả cho thấy kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy sau khi loại biến MTLV1 các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy, sau đó, kết quả phân tích nhân tố cũng cho thấy sau khi loại biến TN1 có 7 nhân tố được thành lập, trong đó có 6 nhân tố biến độc lập và 1 nhân tố biến phụ thuộc. Cuối cùng là kết quả phân tích hồi quy bội, kết quả hồi quy cho thấy tất cả các biến độc lập thu nhập; môi trường làm việc; đồng nghiệp; khen thưởng; mối quan hệ với cấp trên; và đào tạo và thăng tiến là tác động thuận đến lòng trung thành của nhân viên. Và tất cả các biến này đều có sự tác động thuận chiều đến lòng trung thành của nhân viên trong đó sự tác động của sự khen thưởng và ghi nhận là mạnh nhất, tiếp đến là đào tạo và thăng tiến; và mối quan hệ đồng nghiệp, đây là 3 biến có tác động mạnh nhất đến lòng trung thành. Bên cạnh đó, kết quả cũng thể hiện mô hình có sự phù hợp cao và các giả định hồi quy đều đạt yêu cầu.

Như vậy, với 6 giả thuyết được trình bày thì kết quả cho thấy tất cả 6 giả thuyết này đều được chấp nhận.

5.2 Một số kiến nghị

Để nâng cao lòng trung thành của nhân viên và cũng là cách nhằm ổn định nhân sự tại doanh nghiệp. Trong giới hạn luận văn này tác giả đưa ra một số kiến nghị sau:

Các cấp lãnh đạo cần nâng cao hơn nữa và tạo môi trường làm việc tốt cho nhân viên của tập đoàn. Nên thực hiện nhiều hơn các hoạt động ngoại khóa, các chương trình hoạt động vì cộng đồng, vì doanh nghiệp với sự tham gia của nhiều thành viên trong công ty. Bên cạnh đó, cấp lãnh đạo nên tạo điều kiện thuận lợi hơn nữa trong các hoạt động liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp mà cán bộ phải thực hiện như: xe đi công tác, công tác phí.....

Kiến nghị với bộ phận tổ chức hành chính nên kết hợp với các phòng ban để đánh giá chính xác nhu cầu cần được đào tạo và học tập của cán bộ nhân viên tập đoàn. Qua đó, có kế hoạch cụ thể hàng năm nhằm lập kế hoạch đào tạo và huấn luyện cho nhân viên nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của họ.

Ngoài ra, sự kết hợp giữa các phòng ban với ban thi đua khen thưởng nhằm đánh giá hiệu quả hoạt động và đóng góp của nhân viên trong tập đoàn. Qua đó, có những đánh giá khách quan nhằm ghi nhận những đóng góp của nhân viên đối với tập đoàn. Bên cạnh đó, sự ghi nhận còn được thể hiện qua những quan tâm của cấp trên. Do đó, kiến nghị đối với cấp trên trong việc đánh giá những đóng góp của nhân viên là rất quan trọng.

Đối với lãnh đạo các phòng ban trực tiếp chịu trách nhiệm quản lý nhân viên. Với luận văn này, tác giả kiến nghị việc họ phải chủ động trong việc xây dựng đoàn kết nội bộ, xây dựng môi trường làm việc khoa học và hiệu quả. Lãnh đạo trực tiếp phải thể hiện đúng vai trò của mình, cần thể hiện được năng lực của mình một cách khéo léo, đồng thời làm cho nhân viên có động lực và trách nhiệm trong công việc.

Đối với phòng kế toán-tài chính. Cần xem xét lại tất cả các khoản chi phí liên quan đến tiền lương và thu nhập của nhân viên. Kết hợp với các phòng ban liên quan nhằm đánh giá lại chính sách tiền lương, thu nhập chính xác hơn và hiệu quả hơn dựa trên năng lực của nhân viên.

5.3 Hạn chế của đề tài và đề xuất nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu này chỉ đánh giá khía cạnh bên trong của doanh nghiệp và chưa làm rõ các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp, chẳng hạn các yếu tố từ chính sách thu hút nhân lực của đối thủ cạnh tranh, địa bàn nơi làm việc, yếu tố khách quan bên ngoài. Như vậy, đây cũng là hướng nên làm rõ hơn

Nghiên cứu này chưa đánh giá sự tác động của các yếu tố liên quan đến sự hài lòng của nhân viên trong doanh nghiệp, thương hiệu của công ty. Đây là các yếu tố rất quan trọng để duy trì sự trung thành của nhân viên trong các nghiên cứu của lĩnh vực khác. Do đó, cần làm rõ mối quan hệ của chúng.

Cuối cùng, cần làm rõ hơn sự khác nhau về lòng trung thành của nhân viên có đặc điểm nhân khẩu học khác nhau.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt:

Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu với SPSS (1&2)*, Nhà xuất bản Hồng Đức.

Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản Lao động-xã hội.

Nguyễn Hữu Lam (1996), *Nghệ thuật lãnh đạo*, NXB Giáo Dục.

Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013), *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự trung thành và sự hài lòng của giảng viên viên chức tại các trường cao đẳng, đại học tại Lâm Đồng*, Phát triển KH&KT, 16 (3).

Nguyễn Văn Anh (2011), *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của giảng viên tại trường ĐH. Đà Lạt*, luận văn thạc sỹ, Đại học Bách khoa Thành phố Hồ Chí Minh

Trần Kim Dung (2003), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản thống kê.

Trần Kim Dung (2005), *Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện Việt Nam*, Tạp chí Phát triển khoa học công nghệ, 12/2005.

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.

Vũ Khắc Đạt (2008), *Các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên tại văn phòng khu vực miền Nam Vietnam Airline*, Luận văn Thạc sỹ Kinh tế, Đại học kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Tiếng Anh:

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.

Ajami, Shabib Rashid (1998), Organizational loyalty and job satisfaction: A comparison between the public sector and the private sector in Kuwait, *Journal of King Abdul Aziz University*, (13) 1, pp: 49-70.

Athar Waqas et al. (2014), Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty, *International Journal of Learning & Development* 2014, Vol. 4, No.2.

Elegido JM (2013), Does it make sense to be a loyal employee?, *Journal of business ethics*, 116, 495-511.

Ketbi (2006), Measuring organizational loyalty in the field of policing, "An Empirical Study.", *Riyadh*.

Kumar, D. N. S. & Shekhar, N. (2012), Perspectives Envisaging Employee Loyalty, *Journal of Management Research*, 12 (2). pp . 100-112

Hair, Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham, R.L (2006), *Multivariate data analysis (6th Ed.)*, Pearson-Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Herzberg, F., Mausner, B. et al. (1959), *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons, New York, NY.

Maslow, A. H., (1943), A theory of human motivation, *Psychological Review*: 370-396.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.

Mehta, Singh, Bhakar, Sinha (2010), Employee Loyalty towards Organization - A Study of Academician, *Int. J. Buss. Mgt. Eco. Res.*, 1(1), 98-108.

Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991), A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.

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.

Porter, L., Steers, R., Mow day, R. & An Ban lain, P. (1979), Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turn over among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Peg chology*, 52-59.

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.

Vroom, V. H, (1964), *Work and motivation*, New York: John Wiley & Sons

PHỤ LỤC 1: BẢNG CÂU HỎI

Xin chào các bạn, tôi là **Nguyễn Quang Vinh** Hiện tại tôi đang nghiên cứu đề tài nghiên cứu liên quan đến quản trị nhân sự trong tập đoàn Tân Tạo. Rất mong các bạn dành chút ít thời gian trả lời bảng câu hỏi và các thông tin trả lời của các bạn chỉ dùng trong mục đích nghiên cứu và sẽ được đảm bảo tính bí mật. Rất mong nhận được sự hợp tác của các bạn.

Xin chân thành cảm ơn!

Phần I: Vui lòng cho biết mức độ đồng ý của bạn cho các phát biểu sau đây theo thang điểm từ 1 đến 5 bằng cách khoanh tròn một số thích hợp cho từng phát biểu:

Quy ước như sau:

1	2	3	4	5
Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý

STT	Nội dung	Thang điểm đánh giá				
Về thu nhập						
1.	Anh/chị được trả thu nhập cao.	1	2	3	4	5
2.	Mức thu nhập hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của Anh/chị.	1	2	3	4	5
3.	Công ty trả thu nhập rất công bằng.	1	2	3	4	5
4.	Anh/chị có thể sống tốt hoàn toàn dựa vào thu nhập từ công ty.	1	2	3	4	5
5.	So với các công ty khác, Anh/chị cảm thấy thu nhập của mình là cao.	1	2	3	4	5
Về môi trường làm việc						
6.	Nơi Anh/chị làm việc rất an toàn.	1	2	3	4	5
7.	Nơi Anh/chị làm việc sạch sẽ, thoáng mát.	1	2	3	4	5
8.	Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị	1	2	3	4	5

hỗ trợ cho công việc của Anh/chị.

- | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 9. | Trang thiết bị làm việc của Anh/chị rất hiện đại. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. | Anh/chị hài lòng với quá trình trao đổi, cung cấp thông tin nội bộ tại công ty. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Về đồng nghiệp

- | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 12. | Đồng nghiệp của Anh/chị thoải mái và dễ chịu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. | Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ Anh/chị trong công việc. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. | Anh/chị và các đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. | Cấp trên của Anh/chị luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. | Cấp trên của Anh/chị luôn tỏ ra là người thân thiện, tôn trọng nhân viên. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Về khen thưởng và ghi nhận

- | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 17. | Thành tích của Anh/chị được cấp trên công nhận, đánh giá kịp thời. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. | Anh/chị được thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến của Anh/chị. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. | Anh/chị được xét thưởng công bằng khi hoàn thành tốt công việc. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. | Công ty có chính sách khen thưởng rõ ràng và hiệu quả. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Về mối quan hệ với cấp trên

- | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 21. | Được cấp trên ghi nhận ý kiến đóng góp của bản thân nhân viên | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|

22.	Cấp trên tôn trọng quan điểm của bản thân nhân viên	1	2	3	4	5
23.	Cấp trên đối xử công bằng	1	2	3	4	5
24.	Cấp trên thấu hiểu cá nhân của nhân viên	1	2	3	4	5
25.	Cấp trên xem trọng vai trò cá nhân của nhân viên trong công ty	1	2	3	4	5

Về cơ hội đào tạo thăng tiến

26.	Công ty rất quan tâm đến công tác đào tạo nhân viên.	1	2	3	4	5
27.	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
28.	Chương trình đào tạo phù hợp với khả năng của Anh/chị.	1	2	3	4	5
29.	Sau khi được đào tạo, kỹ năng làm việc của Anh/chị được nâng cao hơn.	1	2	3	4	5
30.	Anh/chị có nhiều cơ hội để được thăng tiến tại công ty.	1	2	3	4	5

Sự trung thành

31.	Anh/chị rất vui khi được làm việc lâu dài với công ty.	1	2	3	4	5
32.	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
33.	Anh/chị sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết để giúp công ty thành công.	1	2	3	4	5

Phần II: Thông tin cá nhân

34. Giới tính:

- Nam Nữ

35. Tuổi:

- 18 - 25 tuổi 26 - 35 tuổi 36 - 45 tuổi > 45 tuổi

36. Học vấn:

- Dưới cao đẳng Cao đẳng Đại học Trên Đại học

37. Thời gian làm việc của anh/chị trong doanh nghiệp:

- Dưới 1 năm Từ 1- 3 năm Từ 3- 5 năm
 Từ 5 – 10 năm Trên 10 năm

CHÂN THÀNH CẢM ƠN VÀ CHÚC CÁC BẠN NHIỀU THÀNH CÔNG

PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

I. THỐNG KÊ MÔ TẢ

GIOITINH

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Nam	91	44.4	44.4	44.4
Nu	114	55.6	55.6	100.0
Total	205	100.0	100.0	

TUOI

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-25	29	14.1	14.1	14.1
26-35	80	39.0	39.0	53.2
36-45	73	35.6	35.6	88.8
tren 45	23	11.2	11.2	100.0
Total	205	100.0	100.0	

HOCVAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Duoi CD	40	19.5	19.5	19.5
CD/DH	145	70.7	70.7	90.2
Sau DH	20	9.8	9.8	100.0
Total	205	100.0	100.0	

THAMNIEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Duoi 1 nam	15	7.3	7.3	7.3
1-3 nam	97	47.3	47.3	54.6
3-5 nam	68	33.2	33.2	87.8
5-10 nam	16	7.8	7.8	95.6
Tren 10 nam	9	4.4	4.4	100.0
Total	205	100.0	100.0	

II. CRONBACH'S ALPHA

2.1. Thu nhập

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TN1	14.72	7.988	.393	.863
TN2	14.56	6.964	.657	.786
TN3	14.62	7.334	.685	.781
TN4	14.50	6.790	.750	.759
TN5	14.37	7.096	.687	.778

2.2. Môi trường làm việc

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MTLV1	18.20	12.491	.170	.905
MTLV2	17.96	9.116	.803	.796
MTLV3	18.18	10.008	.662	.825
MTLV4	17.98	10.107	.658	.826
MTLV5	18.01	9.069	.837	.789
MTLV6	18.04	9.444	.755	.806

Kiểm định lại thang đo MTLV

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MTLV2	14.48	7.771	.826	.870
MTLV3	14.70	8.594	.685	.900
MTLV4	14.50	8.771	.661	.905
MTLV5	14.53	7.750	.855	.864
MTLV6	14.57	8.031	.789	.879

2.3. Đồng nghiệp

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DN1	14.87	7.615	.707	.854
DN2	14.84	7.371	.775	.837
DN3	14.71	7.786	.748	.844
DN4	14.82	8.629	.643	.869
DN5	14.80	7.860	.689	.858

2.4. Khen thưởng và ghi nhận

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT1	11.77	6.631	.773	.872
KT2	11.73	6.550	.787	.867
KT3	11.75	6.700	.821	.856
KT4	11.70	6.887	.728	.888

2.5. Quan hệ với cấp trên

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QHCT1	14.39	9.934	.755	.899
QHCT2	14.29	9.696	.728	.905
QHCT3	14.28	9.792	.799	.891
QHCT4	14.20	9.259	.837	.882
QHCT5	14.30	9.494	.782	.893

2.6. Đào tạo và thăng tiến

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DTTT1	14.82	11.355	.743	.925
DTTT2	14.95	11.311	.858	.901
DTTT3	14.97	11.494	.850	.903
DTTT4	15.03	11.455	.833	.906
DTTT5	15.04	11.675	.772	.918

2.7. Lòng Trung thành

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TT1	7.62	1.100	.670	.652
TT2	7.60	1.213	.593	.737
TT3	7.60	1.162	.604	.726

III. PHÂN TÍCH NHÂN TỐ

3.1. Các nhân tố độc lập

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.886
Approx. Chi-Square		4699.805
Bartlett's Test of Sphericity	df	406
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
TN1	1.000	.376
TN2	1.000	.715
TN3	1.000	.691
TN4	1.000	.786
TN5	1.000	.707
MTLV2	1.000	.856
MTLV3	1.000	.674
MTLV4	1.000	.602
MTLV5	1.000	.849
MTLV6	1.000	.799
DN1	1.000	.708
DN2	1.000	.739
DN3	1.000	.743
DN4	1.000	.614
DN5	1.000	.658
KT1	1.000	.753
KT2	1.000	.830
KT3	1.000	.820
KT4	1.000	.727
QHCT1	1.000	.746
QHCT2	1.000	.711
QHCT3	1.000	.789
QHCT4	1.000	.814
QHCT5	1.000	.757
DTT1	1.000	.722
DTT2	1.000	.885
DTT3	1.000	.865
DTT4	1.000	.803
DTT5	1.000	.718

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.008	37.960	37.960	11.008	37.960	37.960	4.115	14.189	14.189
2	3.190	11.002	48.961	3.190	11.002	48.961	4.039	13.927	28.116
3	2.601	8.969	57.930	2.601	8.969	57.930	3.794	13.083	41.200
4	2.124	7.325	65.255	2.124	7.325	65.255	3.752	12.940	54.139
5	1.419	4.895	70.150	1.419	4.895	70.150	2.918	10.061	64.200
6	1.113	3.839	73.989	1.113	3.839	73.989	2.839	9.788	73.989
7	.835	2.878	76.866						
8	.660	2.277	79.143						
9	.615	2.121	81.265						
10	.543	1.872	83.136						
11	.478	1.648	84.784						
12	.461	1.589	86.373						
13	.439	1.515	87.889						
14	.392	1.350	89.239						
15	.362	1.250	90.488						
16	.311	1.071	91.559						
17	.286	.986	92.546						
18	.273	.943	93.489						
19	.269	.928	94.417						
20	.247	.851	95.268						
21	.236	.813	96.081						
22	.215	.740	96.821						
23	.189	.650	97.471						
24	.166	.573	98.044						
25	.155	.533	98.577						
26	.141	.485	99.062						
27	.129	.446	99.508						
28	.075	.259	99.767						
29	.068	.233	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
TN1	.443					
TN2	.581					.413
TN3	.584				-.373	
TN4	.685					.387
TN5	.724					
MTLV2	.521	.658				
MTLV3	.575	.559				
MTLV4	.603	.430				
MTLV5	.594	.611				
MTLV6	.469	.664				
DN1	.475		.647			
DN2	.577		.541			
DN3	.489		.609			
DN4	.471		.510			
DN5	.620		.379			
KT1	.676				-.434	
KT2	.814					
KT3	.698				-.390	
KT4	.666					
QHCT1	.553		-.439			
QHCT2	.579	-.469				
QHCT3	.596		-.411			
QHCT4	.581	-.477	-.392			
QHCT5	.611		-.394	.391		
DTTT1	.743					
DTTT2	.650			-.597		
DTTT3	.662			-.552		
DTTT4	.691			-.493		
DTTT5	.743			-.366		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 6 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
TN1				.364		.379
TN2						.758
TN3						.729
TN4						.762
TN5						.641
MTLV2			.896			
MTLV3			.675			
MTLV4			.652			
MTLV5			.872			
MTLV6			.874			
DN1				.805		
DN2				.792		
DN3				.831		
DN4				.756		
DN5				.698		
KT1					.749	
KT2		.366			.676	
KT3					.802	
KT4					.721	
QHCT1	.832					
QHCT2	.749					
QHCT3	.845					
QHCT4	.856					
QHCT5	.810					
DTTT1		.670				
DTTT2		.904				
DTTT3		.887				
DTTT4		.815				
DTTT5		.704				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Kiểm định lần 2

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.886
	Approx. Chi-Square	4623.454
Bartlett's Test of Sphericity	df	378
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
TN2	1.000	.731
TN3	1.000	.681
TN4	1.000	.790
TN5	1.000	.724
MTLV2	1.000	.855
MTLV3	1.000	.674
MTLV4	1.000	.604
MTLV5	1.000	.849
MTLV6	1.000	.799
DN1	1.000	.711
DN2	1.000	.745
DN3	1.000	.751
DN4	1.000	.615
DN5	1.000	.661
KT1	1.000	.763
KT2	1.000	.829
KT3	1.000	.825
KT4	1.000	.723
QHCT1	1.000	.743
QHCT2	1.000	.711
QHCT3	1.000	.785
QHCT4	1.000	.821
QHCT5	1.000	.757
DTT1	1.000	.723
DTT2	1.000	.886
DTT3	1.000	.867
DTT4	1.000	.807
DTT5	1.000	.721

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10.827	38.670	38.670	10.827	38.670	38.670	4.092	14.615	14.615
2	3.176	11.344	50.014	3.176	11.344	50.014	3.986	14.235	28.851
3	2.535	9.055	59.069	2.535	9.055	59.069	3.796	13.558	42.409
4	2.098	7.492	66.561	2.098	7.492	66.561	3.645	13.016	55.425
5	1.405	5.020	71.581	1.405	5.020	71.581	2.932	10.470	65.895
6	1.110	3.965	75.546	1.110	3.965	75.546	2.702	9.651	75.546
7	.739	2.639	78.185						
8	.616	2.200	80.386						
9	.544	1.943	82.328						
10	.481	1.717	84.046						
11	.464	1.658	85.703						
12	.444	1.587	87.290						
13	.409	1.462	88.752						
14	.363	1.295	90.047						
15	.311	1.111	91.158						
16	.289	1.033	92.191						
17	.274	.977	93.168						
18	.269	.962	94.130						
19	.255	.912	95.042						
20	.240	.856	95.898						
21	.215	.767	96.665						
22	.195	.695	97.360						
23	.167	.596	97.956						
24	.155	.553	98.509						
25	.142	.508	99.017						
26	.132	.472	99.489						
27	.076	.270	99.759						
28	.068	.241	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
TN2	.580					.430
TN3	.577				-.372	
TN4	.681					.396
TN5	.723					
MTLV2	.517	.657				
MTLV3	.572	.564				
MTLV4	.604	.442				
MTLV5	.590	.614				
MTLV6	.465	.667				
DN1	.467		.633			
DN2	.574		.538			
DN3	.483		.593			
DN4	.466		.497			
DN5	.619		.382			
KT1	.675				-.455	
KT2	.815					
KT3	.700				-.411	
KT4	.662					
QHCT1	.560		-.469			
QHCT2	.579	-.465				
QHCT3	.604		-.440			
QHCT4	.585	-.460	-.440			
QHCT5	.616		-.431			
DTT1	.748					
DTT2	.658			-.602		
DTT3	.669			-.560		
DTT4	.698			-.509		
DTT5	.747			-.371		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 6 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
TN2						.772
TN3						.714
TN4						.763
TN5						.656
MTLV2			.898			
MTLV3			.678			
MTLV4			.656			
MTLV5			.874			
MTLV6			.876			
DN1				.805		
DN2				.796		
DN3				.836		
DN4				.756		
DN5				.704		
KT1					.758	
KT2		.363			.680	
KT3					.809	
KT4					.724	
QHCT1	.830					
QHCT2	.753					
QHCT3	.841					
QHCT4	.860					
QHCT5	.808					
DTTT1		.669				
DTTT2		.903				
DTTT3		.886				
DTTT4		.817				
DTTT5		.706				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

3.2. Nhân tố lòng trung thành

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.693
	Approx. Chi-Square	174.624
Bartlett's Test of Sphericity	df	3
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
TT1	1.000	.749
TT2	1.000	.666
TT3	1.000	.678

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.094	69.793	69.793	2.094	69.793	69.793
2	.516	17.202	86.995			
3	.390	13.005	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
TT1	.866
TT2	.816
TT3	.824

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

--

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

IV. TƯƠNG QUAN VÀ HỒI QUY

4.1. Tương quan

Correlations

		TN	MTLV	DN	KT	QHCT	DTTT	TT
TN	Pearson Correlation	1	.583**	.351**	.539**	.436**	.475**	.611**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	205	205	205	205	205	205	205
MTLV	Pearson Correlation	.583**	1	.252**	.401**	.228**	.398**	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.000	.000
	N	205	205	205	205	205	205	205
DN	Pearson Correlation	.351**	.252**	1	.516**	.342**	.395**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	205	205	205	205	205	205	205
KT	Pearson Correlation	.539**	.401**	.516**	1	.460**	.609**	.702**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	205	205	205	205	205	205	205
QHCT	Pearson Correlation	.436**	.228**	.342**	.460**	1	.459**	.504**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000	.000
	N	205	205	205	205	205	205	205
DTTT	Pearson Correlation	.475**	.398**	.395**	.609**	.459**	1	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	205	205	205	205	205	205	205
TT	Pearson Correlation	.611**	.521**	.581**	.702**	.504**	.660**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	205	205	205	205	205	205	205

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.2. Hồi quy

Model Summary^b

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	.831 ^a	.690	.680	.2889568	.690	73.366	6	198	.000	2.015

a. Predictors: (Constant), DTTT, DN, MTLV, QHCT, TN, KT

b. Dependent Variable: TT

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.755	6	6.126	73.366	.000 ^b
	Residual	16.532	198	.083		
	Total	53.287	204			

a. Dependent Variable: TT

b. Predictors: (Constant), DTTT, DN, MTLV, QHCT, TN, KT

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.988	.146		6.771	.000		
1 TN	.104	.040	.144	2.596	.010	.509	1.966
MTLV	.116	.036	.161	3.227	.001	.632	1.582
DN	.173	.035	.233	4.977	.000	.712	1.404
KT	.150	.035	.249	4.345	.000	.477	2.097
QHCT	.068	.032	.102	2.138	.034	.691	1.447
DTTT	.144	.032	.237	4.466	.000	.557	1.794

a. Dependent Variable: TT

V. KIỂM ĐỊNH TRUNG BÌNH

5.1. giới tính

Group Statistics

	GIOITINH	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TT	Nam	91	3.794872	.4209608	.0441287
	Nu	114	3.809942	.5747374	.0538291

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
TT	Equal variances assumed	1.505	.221	-.209	203	.834	-.0150697	.0720143	-.1570616	.1269221
	Equal variances not assumed			-.217	201.599	.829	-.0150697	.0696054	-.1523177	.1221783

5.2. Tuổi

Descriptives

TT	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					18-25	29		
26-35	80	3.812500	.5165169	.0577483	3.697555	3.927445	2.0000	4.3333
36-45	73	3.867580	.4705517	.0550739	3.757792	3.977368	1.3333	4.3333
tren 45	23	3.623188	.6459223	.1346841	3.343871	3.902506	2.0000	4.3333
Total	205	3.803252	.5110865	.0356958	3.732872	3.873632	1.3333	4.3333

Test of Homogeneity of Variances

TT

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.553	3	201	.202

ANOVA

TT

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.112	3	.371	1.429	.236
Within Groups	52.174	201	.260		
Total	53.287	204			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: TT

	(I) TUOI	(J) TUOI	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval			
						Lower Bound	Upper Bound		
Tukey HSD	18-25	26-35	-.0538793	.1104332	.962	-.339973	.232215		
		36-45	-.1089592	.1118330	.764	-.398680	.180761		
		tren 45	.1354323	.1422555	.777	-.233102	.503967		
	26-35	18-25	.0538793	.1104332	.962	-.232215	.339973		
		36-45	-.0550799	.0824650	.909	-.268718	.158558		
		tren 45	.1893116	.1205424	.398	-.122972	.501595		
	36-45	18-25	.1089592	.1118330	.764	-.180761	.398680		
		26-35	.0550799	.0824650	.909	-.158558	.268718		
		tren 45	.2443915	.1218262	.189	-.071218	.560001		
	Tamhane	18-25	26-35	-.1354323	.1422555	.777	-.503967	.233102	
			tren 45	26-35	-.1893116	.1205424	.398	-.501595	.122972
			36-45	-.2443915	.1218262	.189	-.560001	.071218	
26-35		18-25	-.0538793	.1034201	.996	-.336099	.228341		
		36-45	-.1089592	.1019509	.872	-.387710	.169792		
		tren 45	.1354323	.1596893	.954	-.307415	.578280		
36-45		18-25	.0538793	.1034201	.996	-.228341	.336099		
		26-35	-.0550799	.0797998	.983	-.267824	.157665		
		tren 45	.1893116	.1465424	.750	-.222842	.601465		
tren 45		18-25	.1089592	.1019509	.872	-.169792	.387710		
		26-35	.0550799	.0797998	.983	-.157665	.267824		
		36-45	.2443915	.1455093	.481	-.165638	.654421		
tren 45	18-25	-.1354323	.1596893	.954	-.578280	.307415			
	26-35	-.1893116	.1465424	.750	-.601465	.222842			
	36-45	-.2443915	.1455093	.481	-.654421	.165638			

5.3. Trình độ học vấn

Descriptives

TT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					Duoi CD	40		
CD/DH	145	3.852874	.5013498	.0416348	3.770579	3.935168	1.3333	4.3333
Sau DH	20	3.733333	.5253793	.1174784	3.487448	3.979218	2.6667	4.3333
Total	205	3.803252	.5110865	.0356958	3.732872	3.873632	1.3333	4.3333

Test of Homogeneity of Variances

TT

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.589	2	202	.556

ANOVA

TT

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.295	2	.647	2.515	.083
Within Groups	51.992	202	.257		
Total	53.287	204			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: TT

	(I) HOCVAN	(J) HOCVAN	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	Duoi CD	CD/DH	-.1945402	.0906074	.083	-.408475	.019395
		Sau DH	-.0750000	.1389385	.852	-.403051	.253051
	CD/DH	Duoi CD	.1945402	.0906074	.083	-.019395	.408475
		Sau DH	.1195402	.1210138	.585	-.166188	.405268
	Sau DH	Duoi CD	.0750000	.1389385	.852	-.253051	.403051
		CD/DH	-.1195402	.1210138	.585	-.405268	.166188
Tamhane	Duoi CD	CD/DH	-.1945402	.0921849	.112	-.420916	.031835
		Sau DH	-.0750000	.1434077	.938	-.433272	.283272
	CD/DH	Duoi CD	.1945402	.0921849	.112	-.031835	.420916
		Sau DH	.1195402	.1246380	.722	-.200269	.439350
	Sau DH	Duoi CD	.0750000	.1434077	.938	-.283272	.433272
		CD/DH	-.1195402	.1246380	.722	-.439350	.200269

5.4. Thâm niên

Descriptives

TT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Duoi 1 nam	15	3.733333	.6324555	.1632993	3.383091	4.083576	2.0000	4.3333
1-3 nam	97	3.786942	.5896200	.0598668	3.668107	3.905776	1.3333	4.3333
3-5 nam	68	3.803922	.4041054	.0490050	3.706107	3.901736	2.6667	4.3333
5-10 nam	16	3.979167	.3542075	.0885519	3.790423	4.167911	3.3333	4.3333
Tren 10 nam	9	3.777778	.3333333	.1111111	3.521555	4.034000	3.3333	4.3333
Total	205	3.803252	.5110865	.0356958	3.732872	3.873632	1.3333	4.3333

Test of Homogeneity of Variances

TT

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.657	4	200	.034

ANOVA

TT

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.600	4	.150	.570	.685
Within Groups	52.687	200	.263		
Total	53.287	204			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: TT

	(I) THAMNIEN	(J) THAMNIEN	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	Duoi 1 nam	1-3 nam	-.0536082	.1424008	.996	-.445613	.338396
		3-5 nam	-.0705882	.1464111	.989	-.473632	.332456
		5-10 nam	-.2458333	.1844634	.671	-.753629	.261962
		Tren 10 nam	-.0444444	.2164082	1.000	-.640178	.551289
	1-3 nam	Duoi 1 nam	.0536082	.1424008	.996	-.338396	.445613
		3-5 nam	-.0169800	.0811777	1.000	-.240448	.206488
		5-10 nam	-.1922251	.1384932	.636	-.573473	.189022
		Tren 10 nam	.0091638	.1788467	1.000	-.483170	.501497
	3-5 nam	Duoi 1 nam	.0705882	.1464111	.989	-.332456	.473632
		1-3 nam	.0169800	.0811777	1.000	-.206488	.240448
		5-10 nam	-.1752451	.1426134	.735	-.567835	.217345
		Tren 10 nam	.0261438	.1820559	1.000	-.475024	.527312
5-10 nam	Duoi 1 nam	.2458333	.1844634	.671	-.261962	.753629	
	1-3 nam	.1922251	.1384932	.636	-.189022	.573473	
	3-5 nam	.1752451	.1426134	.735	-.217345	.567835	
	Tren 10 nam	.2013889	.2138571	.880	-.387322	.790100	
Tren 10 nam	Duoi 1 nam	.0444444	.2164082	1.000	-.551289	.640178	
	1-3 nam	-.0091638	.1788467	1.000	-.501497	.483170	
	3-5 nam	-.0261438	.1820559	1.000	-.527312	.475024	
	5-10 nam	-.2013889	.2138571	.880	-.790100	.387322	

		1-3 nam	-.0536082	.1739273	1.000	-.607892	.500676
	Duoi 1 nam	3-5 nam	-.0705882	.1704939	1.000	-.620059	.478883
		5-10 nam	-.2458333	.1857636	.892	-.824267	.332600
		Tren 10 nam	-.0444444	.1975154	1.000	-.659167	.570279
		Duoi 1 nam	.0536082	.1739273	1.000	-.500676	.607892
	1-3 nam	3-5 nam	-.0169800	.0773662	1.000	-.236551	.202591
		5-10 nam	-.1922251	.1068900	.575	-.514420	.129970
		Tren 10 nam	.0091638	.1262130	1.000	-.413563	.431891
		Duoi 1 nam	.0705882	.1704939	1.000	-.478883	.620059
Tamhane	3-5 nam	1-3 nam	.0169800	.0773662	1.000	-.202591	.236551
		5-10 nam	-.1752451	.1012073	.634	-.485741	.135251
		Tren 10 nam	.0261438	.1214379	1.000	-.393711	.445998
		Duoi 1 nam	.2458333	.1857636	.892	-.332600	.824267
	5-10 nam	1-3 nam	.1922251	.1068900	.575	-.129970	.514420
		3-5 nam	.1752451	.1012073	.634	-.135251	.485741
		Tren 10 nam	.2013889	.1420814	.852	-.252693	.655471
		Duoi 1 nam	.0444444	.1975154	1.000	-.570279	.659167
	Tren 10 nam	1-3 nam	-.0091638	.1262130	1.000	-.431891	.413563
		3-5 nam	-.0261438	.1214379	1.000	-.445998	.393711
		5-10 nam	-.2013889	.1420814	.852	-.655471	.252693