



Working Paper 2021.2.4.02
- Vol 2, No 4

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ CAM KẾT TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TRUNG TÂM NĂNG LỰC TRÍ TUỆ DOANH NGHIỆP (BICC) THUỘC NGÂN HÀNG VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG TẠI HÀ NỘI (VPBANK)

Thái Cẩm Huyền

Sinh viên K56 Quản trị kinh doanh – Khoa Quản trị Kinh doanh
Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Đỗ Thị Thanh Hương

Giảng viên Khoa Quản trị Kinh doanh
Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Tóm tắt

Nghiên cứu được thực hiện nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết trong công việc của nhân viên Trung tâm Năng lực Trí tuệ Doanh nghiệp (BICC) thuộc Ngân hàng Việt Nam Thịnh vượng tại Hà Nội (VPBank). Tác giả đã thực hiện khảo sát 90 nhân viên làm việc tại sáu phòng ban tại Trung tâm Năng lực Trí tuệ Doanh Nghiệp, sử dụng bảng câu hỏi khảo sát với 5 mức độ trả lời theo thang đo Likert 5 điểm. Nghiên cứu sử dụng thống kê mô tả và phân tích hồi quy để tìm ra các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết trong công việc của nhân viên tại BICC. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 06 yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết của nhân viên tại BICC, bao gồm: Tiền lương và phúc lợi; Đồng nghiệp; Người quản lý; Cơ hội thăng tiến; Bản chất công việc; Môi trường làm việc. Thông qua kết quả phân tích tác giả cũng đề ra một số kiến nghị đối với BICC trong công tác quản lý nguồn nhân lực, xây dựng chính sách duy trì và phát triển đội ngũ nhân viên giỏi, làm cho đội ngũ nhân viên muốn cam kết với công ty hơn trong tương lai.

Từ khóa: Sự cam kết, Yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết, Ngân hàng, VPBank, BICC.

FACTORS AFFECTING THE WORK COMMITMENT OF EMPLOYEES OF THE BUSINESS INTELLIGENCE COMPETENCY CENTER (BICC) OF VIETNAM PROSPERITY BANK IN HANOI (VPBANK)

Abstract

The study was conducted to determine the factors affecting the work commitment of employees of the Business Intelligence Competency Center (BICC) of Vietnam Prosperity Bank in Hanoi (VPBank). The author conducted a survey of 90 employees working in six departments at the Center for Business Intelligence, using a survey questionnaire with 5 response levels on a 5-point Likert scale. The study used descriptive statistics and regression analysis to find out the factors affecting the work commitment of employees at BICC. Research results show that there are 06 factors affecting the commitment of employees at BICC, including: Salary and benefits; Co-workers;

Manager; Promotion opportunities; The work itself; Work environment. Through the results of the analysis, the author also makes some recommendations to BICC in human resource management, building policies to maintain and develop good staff, making the staff want to commit with the company more in the future.

Keywords: Commitment, Factors affecting commitment, Bank, VPBank, BICC.

1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, sự hội nhập kinh tế toàn cầu đem lại cho doanh nghiệp Việt Nam rất nhiều cơ hội và thách thức. Hội nhập với kinh tế thế giới, các doanh nghiệp Việt Nam có cơ hội mở rộng thị trường, cơ hội học hỏi tiếp thu những kinh nghiệm quản lý, công nghệ hiện đại. Đồng thời, hội nhập cũng đem lại nhiều khó khăn, thách thức, các doanh nghiệp Việt Nam phải chịu cạnh tranh mạnh mẽ từ các doanh nghiệp nước ngoài. Giữa bối cảnh cạnh tranh khốc liệt, một doanh nghiệp muốn đứng vững trên thương trường, giành được phần thắng về mình thì doanh nghiệp đó phải cần xây dựng những giá trị riêng cho mình, đặc biệt là những giá trị bắt nguồn từ con người. Một doanh nghiệp nắm trong tay một đội ngũ nhân viên giỏi, nhiệt huyết với nghề được xem là thành công hơn so với một doanh nghiệp cùng có điều kiện về tài chính, cơ sở vật chất nhưng đội ngũ nhân viên lại thiếu năng lực.

Trên toàn cầu, nhiều nghiên cứu đã được thực hiện để xây dựng sự hài lòng trong công việc cho nhân viên. Các nhà nghiên cứu đã xác định cam kết với tổ chức như là nguồn gốc và cũng là kết quả của các biến số có liên quan tới các công việc trong một tổ chức (Foote và cộng sự, 2005). Cùng với những việc xác định nguồn gốc của nhân tố cam kết với tổ chức, những nghiên cứu trước đây đã khám phá ra phạm vi tương quan của các biến như an ninh công việc, sự hài lòng với công việc và cam kết liên kết trong công việc (Namasivayam và Zhao, 2007) cũng như phong cách lãnh đạo với cam kết với tổ chức (Yahaya và Ebrahim, 2016). Nhận thấy tầm quan trọng của việc tạo sự cam kết cho nhân viên với tổ chức, tôi quyết định chọn chủ đề "**Các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết trong công việc của nhân viên tại Trung tâm Năng lực Trí tuệ Doanh nghiệp (BICC) thuộc Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng tại Hà Nội (VPBank)**" để tiến hành nghiên cứu. Tôi hy vọng nghiên cứu này là cơ sở để các nhà lãnh đạo BICC nói riêng và VpBank nói chung đánh giá, xem xét các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết trong công việc của nhân viên. Trên cơ sở đó, lãnh đạo sẽ có những định hướng phù hợp trong quản lý nguồn nhân lực, xây dựng chính sách duy trì và phát triển đội ngũ nhân viên giỏi, làm cho đội ngũ nhân viên muốn cam kết với công ty hơn trong tương lai.

2. Khái niệm về sự cam kết với tổ chức

Khái niệm về sự cam kết với tổ chức đề cập đến tình cảm gắn bó, xác nhận và sự tham gia của nhân viên trong tổ chức. Sự cam kết với tổ chức thường được đề cập bởi ba khía cạnh là cam kết vì tình cảm, cam kết để duy trì và cam kết vì đạo đức (Allen và Meyer, 1991; Karrasch, 2003; Turner và Chelladurai, 2005; Greenberg, 11 2005; Boehman, 2006; Canipe, 2006). Đồng thời, các nghiên cứu trước đây đã chứng minh được rằng yếu tố có ảnh hưởng đến kết quả làm việc của nhân viên chính là sự cam kết với tổ chức (Mowday và cộng sự, 1982; Allen và Meyer, 1990; Hackett và cộng sự, 1994; Yousef, 2000; Herscovitch and Meyer, 2002; Shaw và cộng sự, 2003; Al Kahtani, 2004).

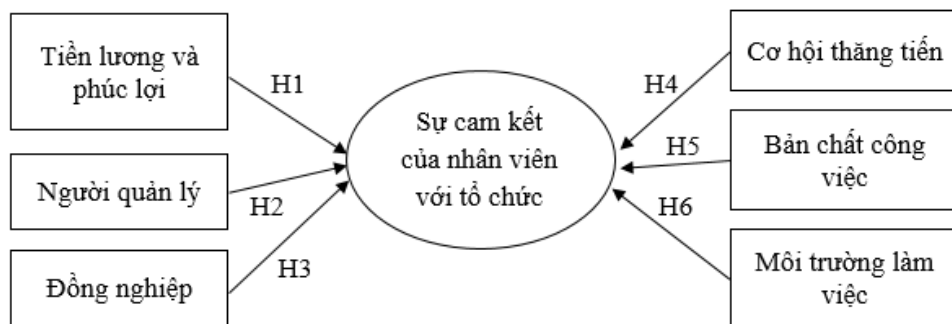
3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Từ cơ sở các lý thuyết và các nghiên cứu liên quan, trên cơ sở kế thừa và chọn lọc các yếu tố ảnh hưởng để tìm hiểu mối tương quan của các yếu tố với sự cam kết của nhân viên trong tổ chức, tác giả sử dụng các yếu tố trong các nghiên cứu thực nghiệm của Suma và Lesha (2013) để kế thừa nghiên cứu. Tuy nhiên để xác định rõ hơn về các yếu tố ảnh hưởng đến cam kết trong công việc, thông qua nghiên cứu tác giả sẽ lấy thêm 1 biến từ nghiên cứu thực nghiệm của Nguyễn Thị Kim Ánh và các tác giả (2018) là Môi trường làm việc và kết hợp 2 biến Phúc lợi và Lương tạo thành biến Tiền lương, phúc lợi để áp dụng nghiên cứu.

Khái niệm về cam kết được sử dụng theo quan điểm của Meyer và Allen (1991) là cam kết vì tình cảm (Affective), sự cam kết để duy trì (Continuance) và sự cam kết vì đạo đức (Normative). Tuy nhiên, do thời gian nghiên cứu có sự hạn hẹp nên tác giả chỉ tập trung đi sâu vào phân tích trên một khía cạnh sự cam kết của nhân viên với tổ chức là cam kết vì tình cảm.

Trên nền tảng các nghiên cứu thực nghiệm trên là cơ sở lý thuyết vững chắc, giúp nghiên cứu vận dụng mô hình phù hợp với điều kiện nghiên cứu tại BICC thuộc VPBank Hà Nội. Vì vậy, tác giả đề xuất 06 yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết của nhân viên với BICC thuộc VPBank Hà Nội tương đương với 06 biến độc lập gồm: Tiền lương và phúc lợi; Đồng nghiệp; Người quản lý; Cơ hội thăng tiến; Bản chất công việc; Môi trường làm việc và biến phụ thuộc là Sự cam kết của nhân viên với tổ chức.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

Nguồn: Tác giả đề xuất

Tiền lương và phúc lợi

Theo Heery và Noon (2001), tiền lương là khoản thanh toán cho công việc, có thể có nhiều hình thức khác nhau bao gồm mức lương cơ bản, tiền lương bổ sung trả bằng tiền mặt ví dụ như trả tiền theo ca, tiền giờ làm thêm và phúc lợi. Trong báo cáo khảo sát thực trạng quản trị nhân sự tại doanh nghiệp Việt Nam của Lê Quân (2011) cho thấy nguyên nhân nghỉ việc của nhân viên vì lương thu nhập chiếm gần 40%.

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. Theo Trần Kim Dung (2011), phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến đời sống của người lao động, có tác dụng kích thích nhân viên làm việc và gắn bó với doanh nghiệp.

Giả thuyết H1: Tiền lương và phúc lợi có ảnh hưởng dương đến sự cam kết với công việc của nhân viên.

Đồng nghiệp

Theo Trần Kim Dung (2011), yếu tố đồng nghiệp là những cảm nhận liên quan các hành vi, quan hệ với đồng nghiệp trong công việc. Đối với phần lớn các công việc thì thời gian mỗi người lao động làm việc với đồng nghiệp của mình đôi khi còn nhiều hơn cả gặp gia đình và bạn bè của mình. Vì thế sự phối hợp và giúp đỡ nhau trong công việc hay việc ganh đua, cạnh tranh, thiếu nhiệt tình trong hợp tác cũng ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động. Các nghiên cứu trước đây đã cho thấy nếu nhân viên được làm việc trong tổ chức mà có sự phối hợp, tình cảm yêu thương và giúp đỡ lẫn nhau giữa các đồng nghiệp sẽ làm cho nhân viên cảm thấy hạnh phúc từ đó càng cam kết với tổ chức cao hơn.

Giả thuyết H2: Mọi quan hệ với đồng nghiệp có ảnh hưởng dương đến sự cam kết với công việc của nhân viên.

Người quản lý

Người quản lý trực tiếp là người chịu trách nhiệm điều hành, quản lý, phân công công việc, tổ chức đào tạo, giám sát và phát triển đội ngũ nhân viên kế thừa. Người lao động cảm thấy cam kết với công việc hơn khi người quản lý của họ là người hiểu biết, thân thiện, biết đưa ra những lời khen ngợi khi nhân viên thực hiện tốt công việc, biết lắng nghe ý kiến của người lao động, biết quan tâm lợi ích của người lao động.

Giả thuyết H3: Mọi quan hệ với người quản lý có ảnh hưởng dương đến sự cam kết với công việc của nhân viên.

Cơ hội thăng tiến

Thăng tiến là sự tiến bộ về chuyên môn, về cấp bậc, địa vị trong công việc. Martensen và Grondoldt (2006) cho rằng sự thăng tiến trong công việc là yếu tố rất quan trọng đối với người nhân viên, đó là sự tự khẳng định bản thân họ trong môi trường làm việc. Khi sự phát triển và tự khẳng định của nhân viên càng lớn hơn thì mức độ trung thành của người nhân viên đó sẽ lớn hơn.

Giả thuyết H4: Cơ hội thăng tiến có ảnh hưởng dương đến sự cam kết với công việc của nhân viên.

Bản chất công việc

Trên quan điểm của nhân viên bản chất công việc là tổng những thái độ mà người nhân viên nhận được từ các khía cạnh của công việc và các chính sách của doanh nghiệp. Khi một người đánh giá công việc của họ nhàm chán, buồn tẻ thường thì họ không có hứng thú với công việc hiện tại. Ngược lại người yêu thích công việc họ đang làm thì họ cảm thấy thú vị, công việc đó cho họ thể hiện năng lực và khả năng của bản thân thì có tác động tích cực lên lòng trung thành của nhân viên (Vos et al, 2006; Martensen & Gronholdt, 2006).

Giả thuyết H5: Bản chất công việc có ảnh hưởng dương đến sự cam kết với công việc của nhân viên.

Môi trường làm việc

Môi trường làm việc là tình trạng của nơi mà người lao động làm việc bao gồm môi trường vật chất (vị trí nơi làm việc, không gian làm việc, điều kiện làm việc) và môi trường tâm lý (áp lực công việc, bầu không khí làm việc...). Theo Levi (2002), khi tổ chức có một môi trường làm việc tốt thì sự cam kết của nhân viên với tổ chức càng cao.

Giả thuyết H6: Môi trường làm việc có ảnh hưởng dương đến sự cam kết với công việc của nhân viên.

3.2. Thiết kế thang đo và bảng hỏi

Các thang đo trong mô hình nghiên cứu bao gồm Tiền lương và phúc lợi; Đồng nghiệp; Người quản lý; Cơ hội thăng tiến; Bản chất công việc; Môi trường làm việc và Sự cam kết với tổ chức. Các phát biểu trong mỗi thang đo sử dụng thang đo Likert 5 điểm với 1 là hoàn toàn không đồng ý và 5 là hoàn toàn đồng ý.

3.3. Phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu

3.3.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Nghiên cứu được thực hiện thông qua khảo sát nhân viên tại BICC bằng một bảng hỏi có cấu trúc. Thời gian khảo sát được thực hiện trong tháng 6 năm 2021. Bảng câu hỏi bao gồm các thông tin cần thiết cho nghiên cứu, bao gồm: Thông tin cá nhân như giới tính, tuổi (năm sinh), thời gian làm việc tại BICC và vị trí công tác; Sáu khía cạnh (yếu tố) của sự cam kết trong công việc với 23 biến quan sát và 3 biến của sự cam kết trong công việc. Bảng khảo sát được gián tiếp thông qua công cụ google form. Có 90 phiếu khảo sát được phát đi và thu về được 81 phiếu khảo sát hợp lệ.

3.3.2. Phương pháp phân tích dữ liệu

Sau khi nghiên cứu, khảo sát và mã hóa các kết quả thu được, tác giả sử dụng phần mềm SPSS để đo lường và đánh giá các yếu tố. Dữ liệu được phân tích theo các bước: thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy của thang đo Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA (exploratory factor analysis), phân tích tương quan Pearson và phân tích hồi quy đa biến. Tác giả sử dụng tiêu chuẩn hệ số Cronbach's alpha lớn hơn 0,6, hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 để đánh giá độ tin cậy của thang đo. Tiêu chuẩn $0,5 \leq KMO \leq 1$; sig Bartlett's Test $< 0,05$; Eigenvalue ≥ 1 ; tổng phương sai trích $> 50\%$; hệ số tái nhân tố $> 0,5$ được sử dụng để thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA. Phân tích tương quan Pearson được sử dụng với mức ý nghĩa sig. $< 5\%$. Phân tích hồi quy được sử dụng với mức ý nghĩa là 5%.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả

Bảng 1 mô tả cơ cấu mẫu theo giới tính, phòng ban, độ tuổi và thời gian công tác. Trong 81 người tham gia khảo sát thì có 48,1% là nữ; 51,9% là nam. Tỷ lệ giữa các phòng ban được thể hiện rõ ở trong Bảng 1. Hơn một nửa số người tham gia khảo sát thuộc 27 – 35 tuổi với tỷ lệ là 65,4%; 23,5% số người dưới 27 tuổi và 11.1% còn lại là trên 35 tuổi. Thời gian công tác chủ yếu là từ 3-7 năm (66,7%), tiếp đó là dưới 3 năm (29,6%), trên 7 năm (3,7%).

Bảng 1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Tiêu chí	Phân loại	Số người	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	42	51,90
	Nữ	39	48,10
Phòng ban	Phòng Xúc tiến	8	9,90
	Phòng Vận hành	15	18,50
	Phòng Bán lẻ	18	22,20
	Phòng Doanh nghiệp	19	23,50
	Phòng Quản trị dữ liệu	12	14,80
	Phòng Phân tích dữ liệu chuyên sâu	9	11,10
Độ tuổi	Dưới 27 tuổi	19	23,50
	Từ 27 – 35 tuổi	53	65,40
	Trên 35 tuổi	9	11,10
Thời gian công tác	Dưới 3 năm	24	29,60
	Từ 3 – 7 năm	54	66,70
	Trên 7 năm	3	3,70

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.2. Kiểm định độ tin cậy thang đo

Bảng 2 cho thấy hệ số Cronbach's alpha của tất cả các yếu tố đều lớn 0,6 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát lớn hơn 0,3, do đó tất cả đều đạt yêu cầu, không có biến nào bị loại bỏ trước khi đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA.

Bảng 2. Kết quả kiểm định thang đo

Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến	
Tiền lương và phúc lợi	Cronbach's Alpha = 0,814		
TN1	Mức lương hiện tại của tôi hoàn toàn trương xúng với công sức tôi bỏ ra	,778	,695
TN2	Việc trả lương tại công ty rất công bằng (so sánh với nhân viên cùng cấp bậc, cùng điều kiện làm việc) giữa các nhân viên.	,706	,732
TN3	Thu nhập của tôi ngang bằng so với mặt bằng lương chung trên thị trường	,465	,839
TN4	Thu nhập này đủ đáp ứng nhu cầu cuộc sống (ăn, mặc, ở,...) của tôi	,604	,782
Đồng nghiệp	Cronbach's Alpha = 0,858		
DN1	Đồng nghiệp luôn hỗ trợ tôi nhiệt tình trong công việc	,658	,836
DN2	Đồng nghiệp của tôi luôn thân thiện, thoải mái với nhau	,789	,780
DN3	Đồng nghiệp của tôi làm việc rất nhiệt tình và hăng hái	,671	,831
DN4	Đồng nghiệp của tôi rất đáng tin cậy	,693	,822
Người quản lý	Cronbach's Alpha = 0,845		
QL1	Cấp trên của tôi rất gần gũi và hòa nhã với nhân viên	,583	,842
QL2	Cấp trên của tôi rất quan tâm và sẵn sàng giúp đỡ nhân viên	,790	,752
QL3	Cấp trên của tôi rất công bằng (trong đánh giá, phân chia công việc, xử lý kỷ luật)	,699	,795
QL4	Cấp trên cho nhân viên tự quyết khi nhân viên đã thành thạo công việc	,663	,811
Cơ hội thăng tiến	Cronbach' Alpha = 0,787		
CH1	Khi mới vào làm, tôi được đào tạo rất kỹ về nội quy công ty	,688	,685
CH2	Khi mới vào làm, tôi được hướng dẫn tận tình các thao tác và quy trình làm việc	,658	,705

CH3	Các chương trình đào tạo để nâng cao năng lực làm việc của nhân viên rất hấp dẫn và bổ ích	,415	,828
CH4	Quyền lợi có được khi thăng tiến khiến tôi phấn đấu để hoàn thiện bản thân	,647	,710
Bản chất công việc		Cronbach's Alpha = 0,865	
CV1	Công việc cho phép sử dụng tốt năng lực cá nhân	,686	,839
CV2	Công việc của tôi rất thú vị (hào hứng, vui thích)	,647	,854
CV3	Công việc của tôi không chịu áp lực cao (tăng ca, áp lực khách hàng, doanh số...)	,761	,808
CV4	Công việc của tôi phù hợp với trình độ chuyên môn và kỹ năng được đào tạo	,767	,805
Môi trường làm việc		Cronbach's Alpha = 0,733	
MT1	Thời gian làm việc của tôi rất hợp lý (thuận tiện cho bản thân, cho công việc và đúng luật)	,555	,654
MT2	Không gian làm việc thoáng mát, sạch sẽ và thoải mái	,569	,639
MT3	Trang thiết bị được trang bị đầy đủ tại nơi làm việc	,554	,650
Sự cam kết		Cronbach's Alpha = 0,752	
CK1	Tôi sẵn sàng gắn bó làm việc lâu dài với công ty dù có nơi khác đề nghị mức lương hấp dẫn hơn	,574	,685
CK2	Tôi sẵn sàng làm bất kỳ công việc gì quản lý giao để ở lại công ty	,558	,695
CK3	Tôi xem công ty như ngôi nhà thứ hai của mình	,634	,614

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

4.3.1. Phân tích EFA cho các biến độc lập

Trong bảng 3, hệ số KMO = 0,678 > 0,5 cho thấy dữ liệu nghiên cứu phù hợp để phân tích nhân tố khám phá EFA. Chỉ số sig. của kiểm định Bartlett = 0,00 < 0,05 cho thấy các biến quan sát có tương quan với nhau trong nhân tố. Tổng phương sai trích đạt 69,988 %, thỏa mãn điều kiện

lớn hơn 50% và có ý nghĩa rằng 6 nhân tố được rút trích ra giải thích được 69,988 % sự biến thiên của dữ liệu.

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

	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
CV4	,865					
CV3	,863					
CV1	,812					
CV2	,799					
DN2		,901				
DN4		,840				
DN1		,785				
DN3		,773				
QT2			,893			
QT3			,817			
QT4			,801			
QT1			,764			
TN1				,878		
TN2				,878		
TN4				,788		
TN3				,606		
CH2					,849	
CH4					,836	
CH1					,768	
CH3					,609	
MT2						,803
MT1						,795
MT3						,789
Tổng phương sai trích (phép trích PCA với phép quay Varimax) %						69,988
Hệ số KMO						0,678
Kiểm định Barlett (Sig.)						0,00

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.3.2. Phân tích EFA cho biến phụ thuộc

Kết quả phân tích EFA cho biến phụ thuộc cho thấy hệ số KMO = 0,682 > 0,5 do đó dữ liệu của biến phụ thuộc đạt yêu cầu để phân tích khám phá nhân tố EFA. Chỉ số sig. của kiểm định Bartlett = 0,00 < 0,05 có ý nghĩa rằng các biến quan sát có tương quan với nhau trong nhân tố. Có 1 nhân tố được rút trích với tổng phương sai trích là 67,261%, thỏa mãn điều kiện lớn hơn 50%. Các biến quan sát trong nhân tố phụ thuộc “Sự cam kết với công việc” cũng tương quan với nhau và hội tụ về một nhân tố duy nhất, hệ số tải cũng đều lớn hơn 0,5.

Bảng 4. Kết quả phân tích EFA cho biến phụ thuộc

	Nhân tố
	1
CK3	,852
CK1	,810
CK2	,797
CK3	,852
Tổng phương sai trích (%)	67,261
Hệ số KMO	,682

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.4. Phân tích tương quan Pearson

Bảng 5 cho thấy Sig. tương quan Pearson các biến độc lập TN, DN, QL, CH, CV, MT với biến phụ thuộc CK nhỏ hơn 0,05. Như vậy, có mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập này với biến CK. Các cặp biến độc lập đều có mức tương quan khá yếu với nhau, như vậy, khả năng cao sẽ không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra.

Bảng 5. Kết quả phân tích tương quan Pearson

		TN	DN	QL	CH	CV	MT	CK
TN	Pearson Correlation	1	-,098	-,008	,267	,045	,027	,294
	Sig. (2-tailed)		,383	,945	,016	,690	,808	,008
	N	81	81	81	81	81	81	81
DN	Pearson Correlation	-,098	1	-,100	-,109	,164	,052	,290
	Sig. (2-tailed)	,383		,375	,331	,143	,647	,009
	N	81	81	81	81	81	81	81
QL	Pearson Correlation	-,008	-,100	1	,141	,049	,084	,349
	Sig. (2-tailed)	,945	,375		,210	,666	,458	,001
	N	81	81	81	81	81	81	81
CH	Pearson Correlation	,267	-,109	,141	1	,156	,033	,480
	Sig. (2-tailed)	,016	,331	,210		,163	,770	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81
CV	Pearson Correlation	,045	,164	,049	,156	1	,089	,626
	Sig. (2-tailed)	,690	,143	,666	,163		,427	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81
MT	Pearson Correlation	,027	,052	,084	,033	,089	1	,447
	Sig. (2-tailed)	,808	,647	,458	,770	,427		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81
CK	Pearson Correlation	,294	,290	,349	,480	,626	,447	1
	Sig. (2-tailed)	,008	,009	,001	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.5. Phân tích hồi quy

Trong bảng 6, giá trị R^2 hiệu chỉnh bằng 0,851 cho thấy biến độc lập đưa vào chạy hồi quy ảnh hưởng 85,1% sự thay đổi của biến phụ thuộc, còn lại 14,9% là do các biến ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Hệ số Durbin – Watson = 1,661 nằm trong khoảng 1,5 đến 2,5 nên không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất xảy ra.

Bảng 6. Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình	R	R2	R2 hiệu chỉnh	Sai lệch chuẩn	Durbin-Watson
1	,922 ^a	,851	,839	,17132	1,661

Hồi quy

Yếu tố	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa		t	Sig.	Thông kê đa cộng tuyến	
	Beta	Sai số chuẩn	Beta				Độ chấp nhận	VIF
Hằng số	-,387	,252			-1,536	,129		
TN	,180	,041	,204		4,361	,000	,920	1,086
DN	,161	,027	,278		5,993	,000	,938	1,066
QL	,181	,030	,279		6,089	,000	,961	1,040
CH	,188	,027	,331		6,914	,000	,881	1,136
CV	,213	,021	,475		10,222	,000	,935	1,069
MT	,185	,024	,350		7,722	,000	,983	1,018

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

Sig. kiểm định t hệ số hồi quy của các biến độc lập (TN, DN, QL, CH, CV, MT) đều nhỏ hơn 0,05, do đó các biến độc lập này đều có ý nghĩa giải thích cho biến phụ thuộc CK, không biến nào bị loại bỏ khỏi mô hình. Hệ số VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 2 do vậy không có đa cộng tuyến xảy ra.

Phương trình hồi quy dạng chuẩn hóa:

$$CK = 0,204*TN + 0,278*DN + 0,279*QL + 0,331*CH + 0,475*CV + 0,350*MT$$

Nghiên cứu cho thấy, tồn tại sự ảnh hưởng cùng chiều giữa các yếu tố Tiền lương và phúc lợi, Đồng nghiệp, Người quản lý, Cơ hội thăng tiến, Bản chất công việc, Môi trường làm việc đến Sự cam kết của nhân viên với tổ chức tại trung tâm BICC thuộc ngân hàng VPBank Hà Nội.

5. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Thông qua việc phân tích hệ số thang đo tin cậy Cronbach's Alpha, với 6 giả thuyết từ H1 đến H6 tác giả đặt ra ban đầu tương ứng với các biến: Đồng nghiệp, Người quản lý, Cơ hội thăng tiến, Bản chất công việc, Môi trường làm việc đều có ý nghĩa ảnh hưởng đến Sự cam kết của nhân viên với tổ chức bởi độ tin cậy cao. Cụ thể:

Yếu tố Tiền lương và phúc lợi có 4 thang đo có ý nghĩa, có mối quan hệ cùng chiều với Sự cam kết của nhân viên với tổ chức. Tiền lương và phúc lợi (hay được xem là thu nhập) đóng một vai trò quan trọng trong việc xác định sự hài lòng trong công việc của người lao động. Khi nhân viên nhận được mức thu nhập phù hợp với năng lực của họ và họ cho rằng mức thu nhập đó là

công bằng cho vị trí mà họ đảm nhận, họ sẽ cảm thấy hài lòng hơn. Thu nhập là khả năng ảnh hưởng đến hành vi làm việc của nhân viên và thúc đẩy nhân viên làm việc hiệu quả hơn. Thu nhập giúp người lao động cải thiện công việc, tăng năng suất và giảm tỷ lệ doanh thu.

Yếu tố Đồng nghiệp có 4 thang đo có ý nghĩa, có mối quan hệ cùng chiều với Sự cam kết của nhân viên với tổ chức. Đối với nhiều người, sự cam kết với công việc cũng phải đáp ứng nhu cầu tương tác giữa các cá nhân. Vì vậy, không có gì ngạc nhiên khi nhân viên có sự cộng tác và hỗ trợ từ đồng nghiệp sẽ làm tăng mức độ cam kết với tổ chức. Nhân viên cần sự hỗ trợ của đồng nghiệp khi cần thiết và tìm thấy sự thoải mái thân thiện khi làm việc với đồng nghiệp. Đồng thời, nhân viên hiểu rằng việc tìm kiếm những đồng nghiệp có sự phối hợp làm việc tốt để làm việc cùng sẽ củng cố một kết quả tốt hơn

Yếu tố Người quản lý có 4 thang đo có ý nghĩa, có mối quan hệ cùng chiều với Sự cam kết của nhân viên với tổ chức. Người quản lý được định nghĩa là người có ảnh hưởng đến người khác để họ tự nguyện và nhiệt tình phấn đấu để đạt được mục tiêu của tổ chức. Mối quan hệ giữa người quản lý và nhân viên có thể ảnh hưởng đến hiệu suất của toàn bộ tổ chức. Một quản lý giỏi biết nhân viên của mình mong đợi điều gì nhất và làm thế nào để đáp ứng nhu cầu của họ. Đôi khi những gì được mong đợi hoàn toàn khác nhau đối với mỗi nhân viên. Chỉ khi những vấn đề của nhân viên được quan tâm thì họ mới có thể dồn hết tâm sức và đam mê vào công việc.

Yếu tố Cơ hội thăng tiến có 3 thang đo có ý nghĩa, có mối quan hệ cùng chiều với Sự cam kết của nhân viên với tổ chức. Cơ hội thăng tiến thúc đẩy nhân viên có được các kỹ năng cần thiết cho việc đề bạt và thay thế các cán bộ quản lý và chuyên môn cần thiết. Việc đáp ứng các nhu cầu về cơ hội đào tạo và thăng tiến của nhân viên sẽ kích thích nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đạt được thành tích tốt hơn và củng cố bản lĩnh để được giao những nhiệm vụ khó khăn hơn.

Yếu tố Bản chất công việc có 4 thang đo có ý nghĩa, có mối quan hệ cùng chiều với Sự cam kết của nhân viên với tổ chức. Đây là yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến Sự cam kết của nhân viên với tổ chức tại trung tâm BICC thuộc ngân hàng VPBank Hà Nội với hệ số hồi quy là 0,475. Nhân viên sẽ thấy muốn cam kết lâu dài với tổ chức nếu công việc của họ đáp ứng các đặc điểm sau: thú vị và thách thức để tạo động lực cho người lao động, phù hợp với khả năng trí tuệ của người lao động, góp phần phát huy năng lực và sở trường sẵn có của người lao động, đi kèm với việc phân công công việc hợp lý để đảm bảo “đúng người đúng việc việc làm”.

Yếu tố Môi trường làm việc có 4 thang đo có ý nghĩa, có mối quan hệ cùng chiều với Sự cam kết của nhân viên với tổ chức. Khi người lao động được làm việc trong một môi trường sạch sẽ, yên tĩnh với đầy đủ trang thiết bị tiện nghi, họ sẽ cảm thấy an toàn, tinh thần thoải mái, vui tươi. Vì vậy, khi đặt văn phòng làm việc khiến họ có cảm giác như đang ở nhà, nhân viên sẽ làm việc tích cực hơn, tạo hiệu quả công việc cao hơn.

6. Khuyến nghị

Thường xuyên đánh giá lại mức lương phù hợp. Trả lương cho người lao động phải căn cứ vào kết quả làm việc, đồng thời đảm bảo người lao động tái tạo sức lao động, quan tâm đến biến động kinh tế - xã hội để điều chỉnh tiền lương phù hợp với sự biến động của mặt bằng, mức tiền lương của xã hội ở những thời điểm nhất định.

Tăng cường sự gắn kết giữa nhân viên thông qua các hoạt động gắn kết (bonding), khuyến khích nhân viên làm việc theo nhóm để giải quyết công việc hàng ngày, vừa mang tính tập

thể cao trong giải quyết công việc, vừa tận dụng được sức mạnh của tập thể để có nhiều ý tưởng sáng tạo hơn, có giá trị ứng dụng cao trong công việc.

Nâng cao chất lượng của người quản lý, người quản lý cần không ngừng học hỏi để nâng cao cả năng lực lãnh đạo, kiến thức chuyên môn và thể hiện tài năng của cấp dưới khi cần thiết. Ngoài kỹ năng nghiệp vụ, người quản lý cần lịch sự và tôn trọng, luôn lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của nhân viên, hỗ trợ nhân viên trong trường hợp nhân viên không thể tự xử lý được, ghi nhận những ý kiến đóng góp của nhân viên, những đề xuất hợp lý có thể dùng để góp ý với các cấp lãnh đạo cấp cao của ngân hàng.

Tăng cường chính sách đào tạo và thăng tiến. Chính sách thăng tiến công bằng, hấp dẫn sẽ là động lực để nhân viên nỗ lực và phấn đấu, gắn bó và phấn đấu hơn nữa để đóng góp cho sự phát triển của ngân hàng. Khi có vị trí tuyển dụng hoặc vị trí quản lý mới, những nhân viên có nhiều nỗ lực đóng góp cho ngân hàng nên được xem xét đầu tiên, thay vì tuyển dụng quản lý mới từ bên ngoài.

Xem xét đặc điểm công việc và tuyển dụng đúng người. Để đảm bảo có được những người lao động tốt nhất và phù hợp với kỹ năng của họ, BICC nên đưa ra quyết định chính xác ngay từ khâu tuyển dụng. Đăng tuyển dụng với mô tả rõ ràng và các tiêu chí cần thiết là một bước quan trọng để thu hút các ứng viên tiềm năng.

Đầu tư vào cơ sở vật chất tại nơi làm việc. Để cải thiện yếu tố môi trường làm việc, VPBank cần đầu tư nhiều hơn nữa về cơ sở vật chất tại nơi làm việc, đảm bảo cơ sở vật chất như phòng làm việc, bàn ghế, điện thoại, micro, laptop,... và các văn phòng phẩm phục vụ cho công tác chuyên môn.

7. Kết luận

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm mục đích khảo sát và đánh giá nhân viên về các khía cạnh như tiền, phúc lợi, bản thân công việc, mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp, môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến tại Trung tâm Năng lực Trí tuệ Doanh nghiệp thuộc ngân hàng VPBank. Thông qua 81 phiếu khảo sát thu được từ nhân viên làm việc tại BICC, tác giả phân tích dữ liệu qua phần mềm SPSS để phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, nhân tố khám phá EFA, hệ số tương quan Pearson và phương trình hồi quy đa biến. Kết quả thu được cho thấy Bản chất công việc và Môi trường làm việc là 2 yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến Sự cam kết của nhân viên với trung tâm BICC.

Tài liệu tham khảo

Bateman, T.S. & Strasser, S. (1984), "A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment", *Academy of Management Journal*, Vol. 27, pp. 95 - 112.

Cohen, A. (2007), "Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 17, pp. 336 - 354.

Dubin, R., Champoux, J., & Porter, L. (1975), "Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers", *Administrative Quarterly*, Vol. 20 No. 3, pp. 411 - 421.

Huỳnh, T.N.T. (2018), *Tác động của căng thẳng trong công việc đến sự cam kết của nhân viên công ty Bảo Việt Sài Gòn*, Luận văn Thạc sỹ, Đại học Ngoại ngữ - Tin học TP. Hồ Chí Minh.

- Herzberg, F. & Snyderman, B. (1959), *The Motivation to Work (2nd ed.)*, New York: John Wiley and Sons.
- Hoàng, T. & Chu, N. M. N. (2008), “*Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*”, Nhà xuất bản Hồng Đức.
- Kumaran, M. & Sivasubramanian, M. (2013), "A Study on Organisational commitment with special reference to Neyveli Lignite Corporation", *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 13 No. 4, pp. 37 - 40.
- Mayer, R.C. & Schoorman, F.D. (1992), “Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment”, *Academy of Management Journal*, Vol. 35, pp. 671 - 684.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61 - 89.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997), *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steer, R. M. (1982), *Employees organization linkages*, New York: Academic Press.
- Mowday, R.T, Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979), "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, pp. 224 - 247.
- Nguyễn, Đ.T. (2013), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản Tài chính.
- Nguyễn, T.K.A., Nguyễn, T.M.H. & Đỗ, N.M. (2018), “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự cam kết của người lao động với doanh nghiệp kinh doanh lưu trú và ăn uống vùng Duyên Hải Nam Trung Bộ”, *Tạp chí Khoa học Đại học Huế: Kinh tế và Phát triển*, tập 127, số 5A.
- Nguyễn, T.P.D., Huỳnh, T.C.L. & Lê, T.T.T. (2013), “Các yếu tố tác động đến sự cam kết tổ chức của nhân viên khối văn phòng Thành phố Cần Thơ”, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974) “Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, pp. 603 - 609.
- Steers, R.M. (1977), “Antecedents and outcomes of organizational commitment”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp. 46 - 56.
- Suma, S., Lesha J. (2013), “Job Satisfaction and Organizational Commitment: The case of Shkodra Municipality”, *European Scientific Journal*, Vol. 9, pp. 41 - 51.
- Allen & Meyer, (1990), “The measurement and antecedents of affirmative, continuance and normative commitment to the organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1 - 18.
- Trần, K.D. & Nguyễn, D.T.V. (2012), “Đo lường mức độ thỏa mãn với tiền lương”, *Tạp chí Phát triển kinh tế*, Số 260, tr. 18 – 224.

- Trần, K.D. & Trần, H.N. (2005), *Nhu cầu, sự thỏa mãn của nhân viên và sự cam kết gắn bó với tổ chức*, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ, Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- Trần, K.D. (2011), *Quản trị Nguồn nhân lực*, NXB Tổng hợp TP.HCM.
- Trần, T.T. (2013), *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc dẫn đến sự cam kết của nhân viên đối với Ngân hàng Á Châu*, Luận văn Thạc sỹ Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM.
- Adams, J.S. (1963), "Toward an' Understanding of Inequity", *Journal Abnormal and Social Psychology*, Vol. 67, pp. 422 - 436.
- Angle, H.L. & Perry, J. (1981), "An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, pp. 1 - 13.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, pp. 492 - 499.