

PHẦN MỞ ĐẦU: TỔNG QUAN VỀ ĐỀ TÀI

1. Lý do chọn đề tài

Có thể thấy trong giai đoạn từ năm 2021 dịch bệnh Covid-19 hoành hành khiến cho các doanh nghiệp gần như phải đóng cửa và nghỉ việc. Điều này khiến cho các doanh nghiệp rất khó khăn trong việc duy trì doanh nghiệp của mình. Từ đó, khiến nhiều doanh nghiệp phá sản cũng như là nhiều doanh nghiệp phải cắt giảm chi phí và sa thải nhân viên nhằm duy trì doanh nghiệp. Đó là nguyên nhân thế khiến cho từ năm 2022 đến quý 1 năm 2024 bị suy thoái kinh tế, khiến cho càng nhiều doanh nghiệp không thể “gồng” nổi và dẫn tới bị phá sản. Thậm chí nhiều công ty lớn trên thế giới như Google, Riot Games,... phải tiến hành tái cơ cấu nhân sự và phải sa thải hàng loạt. Dẫn tới nhiều người lao động phải thất nghiệp và khiến cho việc tìm kiếm công việc khó khăn hơn. Tính tới hiện nay thì có thể thấy nền kinh tế đang ổn định lại sau suy thoái. Cộng thêm vào đó tác giả có được số liệu rằng tỉ lệ nghỉ việc tại Công ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect năm 2023 là 38,15% từ đó khiến cho tác giả cảm thấy rằng liệu có phải công ty chưa có chính sách đãi ngộ tốt, môi trường làm việc, lương,... được tốt để mà tỉ lệ nghỉ việc lại cao đến như vậy. Thêm vào đó tác giả cũng có một số suy nghĩ, tìm hiểu sơ lược về 2 nhân tố là sự hài lòng và sự gắn bó của nhân viên có mối liên kết với nhau. Cũng như muốn tìm hiểu những nhân tố nào gây ảnh hưởng đến sự hài lòng và sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp mà khiến cho tỉ lệ nghỉ việc lại cao đến như vậy.

Từ đây, khiến cho tác giả quyết định chọn đề tài cho bài khóa luận này là “SỰ ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ ĐẾN SỰ GẮN BÓ THÔNG QUA TRUNG GIAN SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH THIẾT KẾ VÀ XÂY DỰNG BUILDITECT” nhằm tìm ra những yếu tố khiến cho tỉ lệ nghỉ việc giảm, đưa ra một số giải pháp cho doanh nghiệp và qua bài này nhằm giúp cho doanh nghiệp một lần nữa xác định rõ, chi tiết hơn những nhân tố tác động đến sự gắn bó từ đó có những giải pháp, kế hoạch, chính sách thu hút giữ chân người lao động.

2. Mục tiêu nghiên cứu

a. Mục tiêu chung

Đề tài nhằm xác định được sự gắn bó của nhân viên với Công ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect thông qua yếu tố trung gian là sự hài lòng.

b. Mục tiêu cụ thể

Xác định các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng cũng như sự gắn bó của nhân viên.

Tìm hiểu tác động trung gian của sự hài lòng trong mối quan hệ giữa các tiền tố đến sự gắn bó của nhân viên.

Đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng của nhân viên.

Đề xuất giải pháp nhằm thúc đẩy sự hài lòng và cuối cùng là nhằm nâng cao sự gắn bó của nhân viên.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Những yếu tố nào vừa ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng vừa ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên?

Chứng minh tác động trung gian của sự hài lòng trong mối quan hệ giữa các tiền tố đến sự gắn bó của nhân viên như thế nào?

Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng của nhân viên?

Giải pháp nào Ban giám đốc công ty cần quan tâm nhằm thúc đẩy sự hài lòng và cuối cùng là nhằm nâng cao sự gắn bó của nhân viên?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Sự ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng của nhân viên tại Công Ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect.

Đối tượng khảo sát: nhân viên tại Công Ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect.

Phạm vi về không gian: Nghiên cứu này được thực hiện tại Công ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect.

Phạm vi về thời gian: Từ 10/6/2024 đến ngày 6/10/2024

5. Phương pháp nghiên cứu

a. Nghiên cứu định tính

Trong nghiên cứu này, tác giả dựa vào mục tiêu nghiên cứu rồi từ đó tiến hành tìm kiếm những tài liệu lý thuyết liên quan từ đó đưa ra được bảng câu hỏi nháp cũng như là mô hình nghiên cứu đề xuất ban đầu. Nhằm đánh giá tính quan của bảng câu hỏi nháp và mô hình ban đầu thì tác giả tiến hành khảo sát là giáo viên hướng dẫn trực tiếp của tác giả, sau đó tiếp tục khảo sát đến các quản lí và giám đốc của Công ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect. Sau cùng thì tác giả tiến hành phỏng vấn nhóm và những người này là nhân viên của Công ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect. Sau khi thu thập thông tin ý kiến của các chuyên gia và các nhân viên trong cuộc phỏng vấn nhóm thì tác giả tiến hành điều chỉnh bảng câu hỏi và xây dựng bảng câu hỏi nghiên cứu chính thức.

b. Nghiên cứu định lượng

Sau khi đã có được bảng câu hỏi chính thức thì tác giả tiến hành khảo sát toàn thể các nhân viên của Công ty TNHH Thiết Kế và Xây Dựng Builditect.

6. Bố cục đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục thì bố cục đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Chương 2: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH THIẾT KẾ VÀ XÂY DỰNG BUILDITECT

Chương 3: NHẬN XÉT VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

1.1 Khái niệm về sự gắn bó và sự hài lòng

1.1.1 Khái niệm về sự gắn bó

Định nghĩa đầu tiên sự gắn bó chính là "một thái độ tích cực của người lao động theo hướng có tổ chức và giá trị của người lao động nhận được khi làm việc và làm việc với các đồng nghiệp để cải thiện hiệu suất trong công việc vì lợi ích chung của tổ chức. Các doanh nghiệp để phát triển và duy trì cần người lao động, vì vậy một mối quan hệ hai chiều giữa doanh nghiệp và người lao động được thiết lập, đó là sự gắn bó" của Robinson et al. (2004).

Còn đối với tổ chức Gallup (2009) thì sự gắn bó đó là “mỗi cá nhân tham gia và thỏa mãn với nơi làm việc như họ cảm nhận”.

Một định nghĩa khác của sự gắn bó là “tình trạng của nhân viên với công việc, với tổ chức và được thúc đẩy để đạt thành tích cao. Những người gắn bó năng động, quan tâm, hào hứng và chuẩn bị những nỗ lực cho thực hiện công việc. Những người gắn bó sẽ chủ động tham gia và thực hiện theo cách họ liên kết với mục tiêu tổ chức” của Armstrong (2011).

Tóm lại, theo tác giả thì có thể nói sự gắn bó là một thái độ cá nhân mỗi người lao động khiến họ cảm thấy muốn được ở lại và cống hiến cho tổ chức mình đang phục vụ. Điều này khiến cho họ dễ dàng tham gia cũng như quan tâm, hưởng ứng đến các hoạt động của tổ chức nhiều hơn thêm vào đó cũng có thể khiến cho hiệu suất làm việc tăng cao hơn.

1.1.2 Khái niệm về sự hài lòng

Đầu tiên là đối với Smith (1969) thì sự hài lòng là “mức độ mà nhân viên thể hiện định hướng tích cực đối với công việc”.

Đối với Saiyaden (1993) thì coi sự hài lòng trong công việc được định nghĩa là sự tái hòa nhập các cảm xúc xuất phát từ nhận thức của một cá nhân về việc đáp ứng các nhu cầu liên quan đến công việc và môi trường của nó.

Sự hài lòng trong công việc cũng có thể được định nghĩa là cảm giác thỏa mãn và thành tựu từ công việc. Cảm giác này không liên quan gì đến tiền bạc hay tài sản, hay thậm chí là quyền rời đi. Cảm giác an toàn của nhân viên xuất phát từ chính công việc, Odwan (1999).

Tóm lại, theo tác giả thì sự hài lòng đề cập đến trạng thái cảm xúc tích cực của một người đối với công việc của bản thân họ. Khi bản thân họ hài lòng với công việc của mình, họ thường cảm thấy thích thú, nhiệt tình và có động lực làm việc hơn.

1.1.3 Tác động của sự hài lòng đến sự gắn bó

Sự hài lòng có thể coi là một dạng cảm xúc tích cực hay tiêu cực ảnh hưởng đến những hành vi và một số niềm tin đối với doanh nghiệp mà người lao động đang cống hiến. Sự hài lòng trong công việc của người lao động bao gồm nhiều yếu tố ví dụ như lương thưởng phúc lợi, môi trường làm việc, phong cách lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp, mối quan hệ với đồng nghiệp,... Có thể thấy sự hài lòng trong công việc của người lao động có tác động tích cực đến sự gắn bó vì:

Sự hài lòng trong công việc giúp cho người lao động có nhiều cảm giác mang hướng tích cực như vui vẻ, tự hào, thỏa mãn. Từ đó khiến cho người lao động ngày càng tạo mối liên kết chặt chẽ hơn với doanh nghiệp mình đang cống hiến.

Sự hài lòng trong công việc giúp cho người lao động trung thành hơn với doanh nghiệp từ đó họ sẵn sàng cống hiến nhiều hơn cho doanh nghiệp.

Sự hài lòng trong công việc giúp cho người lao động có hiệu quả làm việc cao hơn và tốt hơn.

Từ những điều trên có thể thấy được nhân tố sự hài lòng có một ảnh hưởng rất lớn đến sự gắn bó của người lao động. Thế nhưng mức độ ảnh hưởng của sự hài lòng đến sự gắn bó tùy thuộc vào từng cá nhân. Vì thế doanh nghiệp cần có những chính sách làm tăng sự hài lòng và gắn bó của nhân viên hơn nữa.

1.1.4 Tầm quan trọng của sự gắn bó

Sự gắn bó rất quan trọng, đây chắc chắn là điều không thể thiếu được trong mỗi doanh nghiệp. Dưới đây sẽ là một số lợi ích mà tác giả tổng hợp được nếu nhân viên có sự gắn bó cao với doanh nghiệp:

Tỉ lệ nghỉ việc giảm và giữ chân được nhiều nhân tài vì khi sự gắn bó với doanh nghiệp cao thì nhân viên sẽ ít nghỉ việc hơn giúp doanh nghiệp ổn định.

Giảm bớt chi phí để đào tạo và tuyển dụng nhân viên mới, giúp cho doanh nghiệp có thêm thời gian để phát triển nhiều hướng mới hơn.

Giúp doanh nghiệp có hình ảnh tốt hơn vì khi nhân viên cảm thấy gắn bó, họ sẽ truyền miệng với những người thân quen của mình về doanh nghiệp một cách tích cực. Từ đây giúp cho doanh nghiệp có một hình ảnh tốt hơn với nhiều người và khiến cho doanh nghiệp có thể kiếm được nhiều nhân tài hơn tham gia vào tổ chức.

Từ đó càng khẳng định hơn một điều là sự gắn bó đó một điều quan trọng mà các doanh nghiệp cần phải để tâm cũng như là chú ý tới nhiều hơn.

1.2 Các lý thuyết liên quan

1.2.1 Học thuyết 2 nhân tố của Herzberg (1959)

Lý thuyết này phân loại các yếu tố thành hai loại: yếu tố thúc đẩy và yếu tố duy trì. Các yếu tố thúc đẩy bao gồm hiệu suất, sự công nhận từ người khác, tính chất công việc, trách nhiệm công việc, sự thăng tiến và triển vọng phát triển. Nếu nhân viên hài lòng, công việc của họ sẽ được khen thưởng, nhưng nếu không, họ sẽ không hài lòng. Các yếu tố duy trì bao gồm sự giám sát của người giám sát, tiền lương, mối quan hệ với người giám sát và đồng nghiệp, điều kiện làm việc, cuộc sống cá nhân, địa vị nghề nghiệp và sự đảm bảo trong công việc. Nếu điều này được thỏa mãn thì sẽ không có sự bất mãn ở nơi làm việc mà ngược lại, sự bất mãn sẽ nảy sinh. Vì vậy, Herzberg tách biệt tương đối hai nhóm yếu tố này và tin rằng chỉ có yếu tố động viên mới có thể làm tăng sự hài lòng của nhân viên và nâng cao năng suất cũng như hiệu quả công việc của mỗi cá nhân vì lợi ích của doanh nghiệp. Điều này ảnh hưởng đến việc đảm bảo rằng hầu hết công việc được hoàn thành và

có chất lượng cao khi đến tay nhân viên. Nếu các yếu tố bảo trì không được thực hiện đúng cách, nó sẽ dẫn đến sự không hài lòng của nhân viên, chẳng hạn như nhân viên không thể thể hiện đầy đủ phẩm chất cá nhân và thực hiện công việc, điều này sẽ ảnh hưởng nghiêm trọng đến công ty.

Thế nhưng nhiều nghiên cứu đã chỉ ra những kết quả không ủng hộ việc Herzberg bác bỏ quan điểm cho rằng các yếu tố duy trì không dẫn đến sự hài lòng trong công việc. Thế nên tác giả chỉ đồng tình với việc chia ra 2 nhóm là yếu tố tạo động lực và yếu tố duy trì. Từ đây, đối với tác giả thì yếu tố tạo động lực và yếu tố duy trì đều tác động đến sự hài lòng và gián tiếp tác động đến sự gắn bó.

1.2.2 Thuyết kỳ vọng của Vroom (1964)

Victor H. Vroom là nhà tâm lý học người Canada, người đã phát triển lý thuyết về sự kỳ vọng năm 1964. Ông phản đối lý thuyết hai yếu tố của Herzberg Đó là lý do tại sao tôi đã phát triển phương pháp tiếp cận kỳ vọng của riêng mình để hiểu rõ hơn về động lực. Vì vậy, Mọi người hành xử theo những cách nhất định dựa trên kết quả và mong đợi về kết quả. Kết quả này hấp dẫn thế nào với bạn? anh ấy đã điều tra động cơ? Họ kết luận rằng động lực bị ảnh hưởng bởi ba yếu tố.

Đầu tiên, có yếu tố kỳ vọng dựa trên niềm tin rằng những người nỗ lực sẽ nỗ lực. Những thành tựu và kết quả của họ đã được công nhận. Nhiều yếu tố có thể ảnh hưởng đến thời vọng của bạn kỳ vọng và niềm tin của nhân viên rằng họ có kỹ năng và khả năng để thực hiện tốt thành công của nhiệm vụ, độ khó của mục tiêu, đích đến, hiệu suất công việc, nhân viên của bạn mong đợi điều gì? Ví dụ, nếu nhân viên của bạn làm việc chăm chỉ nhưng lại khó được công nhận. Khi bạn chấp nhận và thừa nhận những thành tựu của mình, bạn sẽ ít sẵn sàng làm việc để đạt được những kỳ vọng hơn.

Yếu tố thứ hai là công cụ, mọi người tin rằng họ đang đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi. Đợi đã, họ xứng đáng nhận được phần thưởng lớn hơn những người không có. Nếu không có sự khác biệt về tiền thưởng giữa các cấp độ sức mạnh thì hệ số nhân của công cụ sẽ thấp. Yếu tố này thể hiện sự tin tưởng và tín nhiệm của nhân viên đối với cấp quản lý. Lời hứa khen thưởng cho thành tích tốt là rất quan

trọng. Một số khía cạnh ảnh hưởng các yếu tố liên quan bao gồm chính sách, hệ thống lương thưởng, lương thưởng và hệ thống xã hội, lợi thế,...

Thứ ba, đó là yếu tố giá trị, giá trị là cách mọi người so sánh phần thưởng công ở các mức độ khác nhau tùy thuộc vào nhu cầu, mục tiêu và giá trị của chính mình và của người khác đánh giá hỗn hợp. Vì vậy, các tổ chức cần biết nhân viên của mình coi trọng và đánh giá cao điều gì. Nhu cầu cá nhân của họ thúc đẩy họ như thế nào. Mọi người thường tập trung vào tiền lương, nhưng Tiền thưởng, tiền bạc, môi trường làm việc, giờ làm việc, số ngày nghỉ lễ, khuyến mãi...

Từ đây có thể thấy thuyết kỳ vọng của Vroom nhấn mạnh về việc động lực và sự hài lòng của nhân viên được quyết định bằng kỳ vọng rằng nỗ lực của họ sẽ dẫn đến hiệu suất tốt, từ đây đạt được phần thưởng mà họ coi nó là quan trọng. Trong mô hình này, yếu tố duy trì như lương và phúc lợi có thể tạo ra sự hài lòng nếu nhân viên cho rằng chúng là phần thưởng xứng đáng cho nỗ lực bỏ ra. Đồng thời thì có thể thấy các yếu tố này có tác động đến sự gắn bó một cách gián tiếp thông qua sự hài lòng.

1.2.3 Lý thuyết công bằng về động lực (1965)

J. Stacey Adams tin rằng nhân viên có xu hướng đánh giá sự công bằng bằng cách so sánh nỗ lực họ bỏ ra với những gì họ nhận được và bằng cách so sánh tỷ lệ của họ với đồng nghiệp tại nơi làm việc. Nếu kết quả của sự so sánh này ngang bằng hoặc công bằng thì họ sẽ tiếp tục duy trì được nỗ lực và thành tích của mình. Họ có xu hướng tăng cường nỗ lực trong công việc khi phần thưởng họ nhận được vượt quá mong đợi của họ, nhưng họ có xu hướng giảm nỗ lực và nỗ lực khác khi phần thưởng họ nhận được thấp hơn mức đóng góp của họ. Vắng mặt trong giờ làm việc hoặc bỏ việc.

Thuyết Công Bằng của Adams tập trung vào sự so sánh giữa những gì nhân viên nhận được và những gì họ đóng góp. Nếu nhân viên cảm thấy phần thưởng là công bằng và xứng đáng với công sức của họ, họ sẽ cảm thấy hài lòng. Ngược lại, nếu họ cảm thấy không công bằng, sự bất mãn sẽ gia tăng. Điều này bác bỏ quan điểm của Herzberg rằng lương và các yếu tố duy trì khác chỉ ngăn chặn sự bất mãn mà không tạo ra sự hài lòng.

1.2.4 Mô hình tăng cường trải nghiệm nhân viên (2017)

Đề xuất rằng trải nghiệm của nhân viên là chìa khóa để thu hút và giữ chân nhân tài, và từ đó, thúc đẩy thành công của tổ chức. Morgan xác định ba yếu tố chính tạo nên một trải nghiệm nhân viên tích cực: môi trường làm việc vật chất, công nghệ hỗ trợ, và văn hóa doanh nghiệp. Ông nhấn mạnh rằng tổ chức cần cung cấp những không gian làm việc hiện đại, dễ chịu, các công cụ công nghệ thuận tiện, và xây dựng văn hóa tôn trọng, hỗ trợ nhân viên. Những yếu tố này giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá cao, từ đó tăng sự hài lòng, gắn bó và năng suất làm việc. Ông cũng cho rằng khi tổ chức đầu tư vào trải nghiệm nhân viên, họ sẽ nhận được lợi thế cạnh tranh đáng kể trong việc tuyển dụng và duy trì nhân tài.

Tổng quan lại mô hình này cho rằng các yếu tố liên quan đến lương thưởng, môi trường làm việc không chỉ duy trì sự hài lòng mà còn góp phần quan trọng vào việc tạo ra sự gắn bó và hiệu suất cao hơn. Từ đây có thể thấy mô hình này là lý thuyết nền quan trọng vì nó đóng góp cho nghiên cứu của tác giả có chiều sâu và xuất hiện nhiều yếu tố giúp tác giả định hướng được nên chọn những bài viết nào có nhân tố nào.

1.3 Tổng quan các nghiên cứu tác động đến sự hài lòng

1.3.1 Nghiên cứu trong nước

Nghiên cứu của Công, C., & Thông, T. T (2015) với bài “CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CÔNG VIỆC” với 276 nhân viên khảo sát. đưa ra kết quả gồm yếu tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, môi trường làm việc, đồng nghiệp, bản chất công việc.

Với nghiên cứu của Hue, N. T. K. (2021) bài “CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TRONG NGÀNH KHÁCH SẠN TẠI ĐÀ NẴNG.” với 393 khảo sát cho ra kết quả gồm 4 yếu tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, sự công bằng, bản chất công việc.

Nghiên cứu của Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021) với bài “Nghiên cứu về các yếu tố tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên trong các

doanh nghiệp công nghệ thông tin tại TP.HCM” đưa ra 6 nhân tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, sự công nhận, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Theo nghiên cứu của Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021) với bài “CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA GIẢNG VIÊN TẠI ĐẠI HỌC HUẾ” với hơn 300 giảng viên thì cho ra 8 nhân tố tác động tích cực đến sự hài lòng là: đồng nghiệp, lương thưởng phúc lợi, chất lượng học tập, môi trường làm việc, bản chất công việc, đào tạo thăng tiến, chính sách quản lý và phong cách lãnh đạo.

Đối với nghiên cứu của Phong, N. H. (2022) với bài “Một số yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên tại Công Ty Cổ Phần Bến Thành Ô Tô” đưa ra kết quả gồm 4 yếu tố tác động tích cực đến sự hài lòng: phong cách lãnh đạo, đồng nghiệp, lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến.

Nghiên cứu của Thảo, T. T. N. (2022) “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên kế toán nghiên cứu trên địa bàn tỉnh Bình Dương” với 320 khảo sát cho ra kết quả gồm 7 nhân tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: sự phát triển của nghề nghiệp, lương thưởng phúc lợi, sự tự chủ trong công việc, môi trường làm việc, bản chất công việc, giám sát và phong cách lãnh đạo.

Nghiên cứu của Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023) với bài “Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả công việc thông qua yếu tố trung gian là sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên tại khu vực Quận 1 TP.HCM” đưa ra kết quả gồm 5 nhân tố có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, phong cách lãnh đạo.

1.3.2 Nghiên cứu ngoài nước

Với nghiên cứu của Rad, A. M. M., & De Moraes, A. (2009) “Factors affecting employees' job satisfaction in public hospitals: Implications for recruitment and retention” với 950 nhân viên khảo sát đưa ra 5 nhân tố tác động

tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, môi trường làm việc, đồng nghiệp và giám sát

Nghiên cứu của Kabir, M. N., & Parvin, M. M. (2011) với bài “Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector” đưa ra 6 nhân tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, hiệu quả công việc, phong cách lãnh đạo, sự công bằng, đào tạo thăng tiến và môi trường làm việc.

Đối với nghiên cứu của Qasim, S., & Syed, N. A. (2012) với bài “Exploring factors affecting employees job satisfaction at work” đưa ra 4 nhân tố ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng gồm: môi trường làm việc, lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, sự công bằng.

Nghiên cứu của Neog, B. B., & Barua, M. (2014) “Factors influencing employee’s job satisfaction: An empirical study among employees of automobile service workshops in Assam” đưa ra 4 nhân tố ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và đào tạo thăng tiến.

Theo nghiên cứu của Rukh, L., Choudhary, M. A., & Abbasi, S. A. (2015) với bài “Analysis of factors affecting employee satisfaction: A case study from Pakistan” với cỡ mẫu 250 đưa ra 6 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, đồng nghiệp, phong cách lãnh đạo, bản chất công việc và môi trường làm việc.

Nghiên cứu của Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., & Amissah, A. (2016) “Factors influencing employee job satisfaction in Ghana's hotel industry” đưa ra 4 yếu tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo, giám sát.

Với nghiên cứu của Hee, O. C., Yan, L. H., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018) với bài “Factors influencing employee job satisfaction: A conceptual analysis” đưa ra 3 yếu tố tác động tích cực đến sự hài lòng gồm: bản chất công việc, phong cách lãnh đạo và lương thưởng phúc lợi.

Bảng 1.1 Các yếu tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên

Yếu tố tác động đến sự hài lòng	Tác giả	
	Nghiên cứu trong nước	CÔNG, C., & THÔNG, T. T. (2018)
		Hue, N. T. K. (2021)
		Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021)
		Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021)
		Phong, N. H. (2022)
		Tháo, T. T. N. (2022)
	Nghiên cứu nước ngoài	Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023)
		Rad, A. M. M., & De Moraes, A. (2009)
		Kabir, M. N., & Parvin, M. M. (2011)
		Qasim, S., & Syed, N. A. (2012)
		Rukh, L., Choudhary, M. A., & Abbasi, S. A. (2015)
Neog, B. B., & Barua, M. (2014)		
Thông kê sự đồng thuận	Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., & Amissah, A. (2016)	
	Hee, O. C., Yan, L. H., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018)	

Lương thưởng phúc lợi	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	14
Đào tạo thăng tiến	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X		12
Sự phát triển của nghề nghiệp						X									1
Phong cách lãnh đạo			X	X	X	X	X		X		X	X	X	X	10
Giám sát						X		X					X		3
Đồng nghiệp	X		X		X			X							4
Sự công bằng		X							X	X					3
Môi trường làm việc	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X			10
Bản chất công việc	X	X	X			X					X			X	6
Chất lượng học tập			X												1
Chính sách quản lý			X												1
Sự công nhận				X											1

1.4 Tổng quan các nghiên cứu tác động đến sự gắn bó

1.4.1 Nghiên cứu trong nước

Còn với nghiên cứu của Nguyễn Thị Mơ, Hoàng Văn Huệ, Nguyễn Thị My (2018) với bài “CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC: NGHIÊN CỨU THỰC NGHIỆM TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT VÀ KINH DOANH THÉP ĐÔNG Á” với 230 cán bộ, nhân viên đã khảo sát đưa ra 4 yếu tố có tác động tích cực đến sự gắn bó gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, môi trường làm việc và tính ổn định của doanh nghiệp

Nghiên cứu của Nguyễn Thị Ánh Kim, Nguyễn Thị Minh Hòa, Đỗ Ngọc Mỹ (2018) với bài “CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT NGƯỜI LAO ĐỘNG VỚI DOANH NGHIỆP KINH DOANH LƯU TRÚ VÀ ĂN UỐNG VÙNG DUYÊN HẢI NAM TRUNG BỘ” đưa ra 8 yếu tố có tác động tích cực đến sự gắn bó gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc, bản chất công việc, trách nhiệm xã hội, vai trò cá nhân, sự hài lòng.

Còn nghiên cứu của Đào Duy Huân, Nguyễn Văn Định (2019) với bài “CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT TRONG CÔNG VIỆC CỦA CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC TẠI SỞ GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ CẦN THƠ” với 173 đáp viên cho ra kết quả là 5 nhân tố có tác động tích cực đến sự gắn bó gồm: bản chất công việc, môi trường làm việc, lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, đồng nghiệp.

Theo nghiên cứu của Thái Văn Lượng (2019) với bài viết “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức Sở Thông tin và Truyền thông thành phố Cần Thơ” với khảo sát 186 người đưa ra kết quả là 4 yếu tố có tác động tích cực đến sự gắn bó: lương thưởng phúc lợi, phong cách lãnh đạo, đào tạo thăng tiến và sự hài lòng.

Đối với nghiên cứu của Võ Thị Tuyết Mai (2019) với bài nghiên cứu “Giải pháp nâng cao sự gắn bó của nhân viên với tổ chức tại Công ty Pfizer Việt Nam” với bảng khảo sát 294 nhân viên đưa ra 7 yếu tố tác động tích cực đến sự gắn bó

là: Đào tạo thăng tiến, lương thưởng phúc lợi, môi trường làm việc, phong cách lãnh đạo, đồng nghiệp và bản chất công việc.

Theo nghiên cứu của Huỳnh Thị Minh Châu, Nguyễn Ngọc Long (2022) với bài nghiên cứu “CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ CỦA NHÂN VIÊN THUỘC THỂ HỆ Z” với 213 bảng câu hỏi đưa ra 4 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến sự gắn bó gồm: Lương thưởng phúc lợi, môi trường làm việc, phong cách lãnh đạo và đồng nghiệp.

Nghiên cứu của Trịnh Đức Huy, Trần Thị Hoàng Hà (2023) với bài “Một số giải pháp nâng cao sự gắn bó của người lao động tại các công ty du lịch trên địa bàn tỉnh Ninh Bình” với 260 người khảo sát đưa ra 5 yếu tố có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn bó gồm lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo, danh tiếng doanh nghiệp và văn hóa doanh nghiệp.

1.4.2 Nghiên cứu ngoài nước

Nghiên cứu của Mathieu và Zajac (1990) với bài “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment” cho ra kết quả gồm 4 nhân tố tác động tích cực đến sự gắn bó là: bản chất công việc, sự hài lòng, phong cách lãnh đạo và đào tạo thăng tiến.

Theo nghiên cứu của Aamodt (2009) với bài “Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach” cho ra kết quả là 4 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến sự gắn bó là: sự công bằng, sự hài lòng, đào tạo thăng tiến, môi trường làm việc.

Nghiên cứu của Meyer và Maltin (2020) với bài “Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework, and research agenda” cho ra kết quả là 4 nhân tố có tác động tích cực đến sự gắn bó là: sự hài lòng, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo và văn hóa doanh nghiệp.

Đối với nghiên cứu của Colquitt et al. (2021) với bài “Organizational justice and job satisfaction: A meta-analytic review” đưa ra kết quả là 4 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến sự gắn bó gồm: lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, sự hài lòng và sự công nhận.

Nghiên cứu của Smith, A. B., & Johnson, R. K. (2021) với bài “The impact of job satisfaction on employee engagement in the service sector” chỉ ra rằng có 3 nhân tố tác động đến sự gắn bó gồm: sự hài lòng, văn hóa doanh nghiệp và phong cách lãnh đạo.

Theo nghiên cứu của Hoch et al. (2022) với bài “Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership?” đưa ra kết quả gồm 4 nhân tố tác động tích cực đến sự gắn bó: phong cách lãnh đạo, sự hài lòng, môi trường làm việc và sự tin tưởng.

Với nghiên cứu của Chatman và O'Reilly (2023) với bài “The role of culture in organizational performance” đưa ra kết quả gồm 3 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến sự gắn bó là: văn hóa doanh nghiệp, sự hài lòng và môi trường làm việc.

Bảng 1.2 Các yếu tố tác động đến sự gắn bó của nhân viên

Yếu tố tác động đến sự gắn bó của nhân viên	Tác giả									
	Nguyễn, T. M., Hoàng, V. H., & Nguyễn, T. M. (2018)									
	Nguyễn, T. Á. K., Nguyễn, T. M. H., & Đỗ, N. M. (2018)									
	Đào Duy, H., & Nguyễn Văn, Định. (2019)									
	Thái Văn Lượng (2019)									
	Võ, T. T. M. (2019)									
	Huỳnh, T. M. C., & Nguyễn, N. L. (2022)									
	Trịnh, Đ. H., & Trần, T. H. H. (2023)									
	Mathieu và Zajac (1990)									
	Aamodt (2009)									
	Meyer và Maltin (2020)									
	Colquitt et al. (2021)							X		
	Smith, A. B., & Johnson, R. K. (2021)									
	Hoch et al. (2022)									
Chatman và O'Reilly (2023)										
Thống kê sự đồng thuận									8	
Lương thưởng phúc lợi	X	X	X	X	X	X	X			
	Nghiên cứu trong nước							Nghiên cứu nước ngoài		

Đào tạo thăng tiến	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				10
Tính ổn định của doanh nghiệp	X														1
Phong cách lãnh đạo				X	X	X	X	X		X		X			7
Sự hài lòng		X		X				X	X	X	X	X	X	X	9
Đồng nghiệp			X		X	X									3
Sự công nhận											X				1
Môi trường làm việc	X		X		X	X			X				X	X	7
Bản chất công việc		X	X		X			X							4
Vai trò cá nhân		X													1
Trách nhiệm xã hội		X													1
Sự công bằng									X						1
Danh tiếng doanh nghiệp							X								1
Sự tin tưởng												X			1
Văn hóa doanh nghiệp							X			X				X	3

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

1.5 Tổng hợp sự đồng thuận

Bảng 1.3 Những tác giả đồng thuận từng yếu tố ảnh hưởng tới sự hài lòng

Các yếu tố	Tác giả
Lương thưởng phúc lợi	CÔNG, C., & THÔNG, T. T (2018); Hue, N. T. K. (2021), Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021), Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021), Phong, N. H. (2022), Thảo, T. T. N. (2022), Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023), Rad, A. M. M., & De Moraes, A. (2009), Kabir, M. N., & Parvin, M. M. (2011), Qasim, S., & Syed, N. A. (2012), Rukh, L., Choudhary, M. A., & Abbasi, S. A. (2015), Neog, B. B., & Barua, M. (2014), Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., & Amissah, A. (2016), Hee, O. C., Yan, L. H., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018)
Đào tạo thăng tiến	CÔNG, C., & THÔNG, T. T (2018); Hue, N. T. K. (2021), Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021), Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021), Phong, N. H. (2022), Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023), Rad, A. M. M., & De Moraes, A. (2009), Kabir, M. N., & Parvin, M. M. (2011), Qasim, S., & Syed, N. A. (2012), Rukh, L., Choudhary, M. A., & Abbasi, S. A. (2015), Neog, B. B., & Barua, M. (2014), Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., & Amissah, A. (2016)
Phong cách lãnh đạo	Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021), Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021), Phong, N. H. (2022), Thảo, T. T. N. (2022), Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023), Kabir,

	M. N., & Parvin, M. M. (2011), Rukh, L., Choudhary, M. A., & Abbasi, S. A. (2015), Neog, B. B., & Barua, M. (2014), Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., & Amissah, A. (2016), Hee, O. C., Yan, L. H., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018)
Môi trường làm việc	CÔNG, C., & THÔNG, T. T (2018), Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021), Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021), Thảo, T. T. N. (2022), Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023), Rad, A. M. M., & De Moraes, A. (2009), Kabir, M. N., & Parvin, M. M. (2011), Qasim, S., & Syed, N. A. (2012), Rukh, L., Choudhary, M. A., & Abbasi, S. A. (2015), Neog, B. B., & Barua, M. (2014)

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Bảng 1.4 Những tác giả đồng thuận từng yếu tố ảnh hưởng tới sự gắn bó

Các yếu tố	Tác giả
Lương thưởng phúc lợi	Nguyễn, T. M., Hoàng, V. H., & Nguyễn, T. M. (2018), Nguyễn, T. Á. K., Nguyễn, T. M. H., & Đỗ, N. M. (2018), Đào Duy, H., & Nguyễn Văn, Định. (2019), Thái Văn Lượng (2019), Võ, T. T. M. (2019), Huỳnh, T. M. C., & Nguyễn, N. L. (2022), Trịnh, Đ. H., & Trần, T. H. H. (2023), Colquitt et al. (2021)

Đào tạo thăng tiến	Nguyễn, T. M., Hoàng, V. H., & Nguyễn, T. M. (2018), Nguyễn, T. Á. K., Nguyễn, T. M. H., & Đỗ, N. M. (2018), Đào Duy, H., & Nguyễn Văn, Định. (2019), Thái Văn Lượng (2019), Võ, T. T. M. (2019), Trịnh, Đ. H., & Trần, T. H. H. (2023), Mathieu và Zajac (1990), Aamodt (2009), Meyer và Maltin (2020), Colquitt et al. (2021)
Phong cách lãnh đạo	Thái Văn Lượng (2019), Võ, T. T. M. (2019), Huỳnh, T. M. C., & Nguyễn, N. L. (2022), Trịnh, Đ. H., & Trần, T. H. H. (2023), Mathieu và Zajac (1990), Meyer và Maltin (2020), Smith, A. B., & Johnson, R. K. (2021)
Môi trường làm việc	Nguyễn, T. M., Hoàng, V. H., & Nguyễn, T. M. (2018), Đào Duy, H., & Nguyễn Văn, Định. (2019), Võ, T. T. M. (2019), Huỳnh, T. M. C., & Nguyễn, N. L. (2022), Aamodt (2009), Hoch et al. (2022), Chatman và O'Reilly (2023)
Sự hài lòng	Nguyễn, T. Á. K., Nguyễn, T. M. H., & Đỗ, N. M. (2018), Thái Văn Lượng (2019), Võ, T. T. M. (2019), Mathieu và Zajac (1990), Aamodt (2009), Meyer và Maltin (2020), Colquitt et al. (2021), Smith, A. B., & Johnson, R. K. (2021), Hoch et al. (2022), Chatman và O'Reilly (2023)

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Với bảng 1.3 thì là tổng hợp những yếu tố có 7 sự đồng thuận trở lên của 14 tác giả trong nước cũng như là ngoài nước của bảng 1.1 nhằm để thấy được những yếu tố nào tác động đến sự hài lòng. Còn với bảng 1.4 là tổng hợp những yếu tố có 7 sự đồng thuận trở lên của 14 tác giả trong nước cũng như là ngoài nước của bảng 1.3 nhằm thấy được những yếu tố tác động đến sự gắn bó.

Bảng 1.5 Các yếu tố vừa tác động đến sự hài lòng vừa tác động đến sự gắn bó của nhân viên

Các yếu tố (Ít nhất 7 sự đồng thuận)	Những yếu tố vừa tác động sự hài lòng vừa tác động đến sự gắn bó
Lương thưởng phúc lợi	X
Đào tạo thăng tiến	X
Phong cách lãnh đạo	X
Môi trường làm việc	X

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Qua bảng 1.5 có thể thấy được các nhân tố vừa ảnh hưởng đến sự hài lòng mà vừa ảnh hưởng đến sự gắn bó lấy từ bảng 1.3 và 1.4 là lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc. Thêm vào đó qua bảng 1.2 cũng có thể thấy được rằng sự hài lòng là yếu tố tác động đến sự gắn bó. Từ đây có thể khẳng định được sự hài lòng là yếu tố trung gian của các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó.

1.6 Các khái niệm liên quan trong mô hình

1.6.1 Lương thưởng phúc lợi

Lương thưởng phúc lợi là các khoản tất cả các hình thức bồi thường tài chính và phi tài chính mà tổ chức cung cấp cho nhân viên, nhằm thu hút, giữ chân và khuyến khích họ, WorlDatWork (2015).

Ngoài ra thì theo Noe và cộng sự (2019) định nghĩa lương thưởng và phúc lợi là tổng hợp của các khoản bồi thường tài chính trực tiếp và gián tiếp mà nhân viên nhận được, nhằm mục đích động viên và giữ chân nhân viên. Qua bảng 1.5

thì có thể thấy lương thưởng là yếu tố vừa tác động đến sự hài lòng cũng vừa tác động đến tác giả sử dụng các biến của Gibson (1996) đề xuất:

1. Số tiền tôi nhận được trong giờ làm thêm gấp đôi so với những giờ làm việc bình thường.
2. Công ty của tôi cung cấp đầy đủ cho tôi tiền thưởng, các chế độ bảo hiểm và các chế độ hưu trí theo quy định của pháp luật.
3. Mức lương của tôi mà công ty cấp tăng đều đặn qua mỗi năm.

Sau quá trình phân tích tài liệu cũng như các lý thuyết về lương thưởng đề ra như sau:

+ H1: Lương thưởng phúc lợi có tác động tích cực đến sự hài lòng.

+ H2: Lương thưởng phúc lợi có tác động tích cực đến sự gắn bó.

1.6.2 Đào tạo thăng tiến:

Theo Noe, R. A. (2017) đào tạo là quá trình tổ chức giúp nhân viên phát triển các kỹ năng, kiến thức và thái độ cần thiết để thực hiện công việc hiện tại và tương lai. Thăng tiến là sự tiến bộ trong nghề nghiệp, thể hiện qua việc nhân viên đạt được vị trí cao hơn trong tổ chức.

Còn đối với Dessler, G. (2020) thì đào tạo là một phần quan trọng của phát triển nhân lực, giúp nhân viên nâng cao năng lực và hiệu suất làm việc. Thăng tiến là sự di chuyển lên các vị trí cao hơn trong cấu trúc tổ chức, thường đi kèm với tăng lương và quyền hạn. Qua bảng 1.5 thì có thể thấy đào tạo thăng tiến là yếu tố vừa tác động đến sự hài lòng cũng vừa tác động đến tác giả sử dụng các biến của Souza (2009) đề xuất:

1. Công ty đào tạo kỹ năng để tôi thực hiện công việc một cách tốt nhất.
2. Tôi được tham gia các khóa đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.
3. Tôi được biết những điều kiện cần thiết để được thăng tiến.
4. Những chính sách về thăng tiến và đào tạo được công ty thực hiện công bằng.

Sau quá trình phân tích tài liệu cũng như các lý thuyết về đào tạo thăng tiến đề ra như sau:

+ H3: Đào tạo thăng tiến có tác động tích cực đến sự hài lòng.

+ H4: Đào tạo thăng tiến có tác động tích cực đến sự gắn bó.

1.6.3 Môi trường làm việc:

Đối với Armstrong, M. (2014) thì môi trường làm việc bao gồm các điều kiện làm việc vật lý (như ánh sáng, nhiệt độ, tiếng ồn) và các yếu tố văn hóa tổ chức (như phong cách quản lý, chính sách công ty) ảnh hưởng đến tâm trạng và hiệu suất làm việc của nhân viên.

Theo Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019) thì môi trường làm việc bao gồm tất cả các yếu tố vật lý và tâm lý trong công việc của nhân viên, ảnh hưởng đến sự hài lòng, động lực và hiệu suất của họ. Qua bảng 1.5 thì có thể thấy môi trường làm việc là yếu tố vừa tác động đến sự hài lòng cũng vừa tác động đến tác giả sử dụng các biến của PT.Suryamas Elsindo Primatama. (2022) đề xuất:

1. Ánh sáng trong không gian làm việc tại công ty rất thích hợp.
2. Các phòng đều có điều hòa.
3. Môi trường làm việc các nhân viên sạch sẽ.
4. Môi trường làm việc không bị làm phiền bởi tiếng ồn.
5. Công ty đã thực hiện trang trí trong mọi không gian làm việc.
6. Công ty đã tạo điều kiện an toàn thiết bị tại nơi làm việc.

Sau quá trình phân tích tài liệu cũng như các lý thuyết về môi trường làm việc đề ra như sau:

+ H5: Môi trường làm việc có tác động tích cực đến sự hài lòng.

+ H6: Môi trường làm việc có tác động tích cực đến sự gắn bó.

1.6.4 Phong cách lãnh đạo:

Theo Northouse, P. G. (2018) thì phong cách lãnh đạo là cách mà các nhà lãnh đạo thể hiện và áp dụng các phương pháp quản lý của mình để dẫn dắt nhóm

và tổ chức. Phong cách lãnh đạo bao gồm các yếu tố như cách giao tiếp, ra quyết định, và cách xử lý các tình huống trong tổ chức.

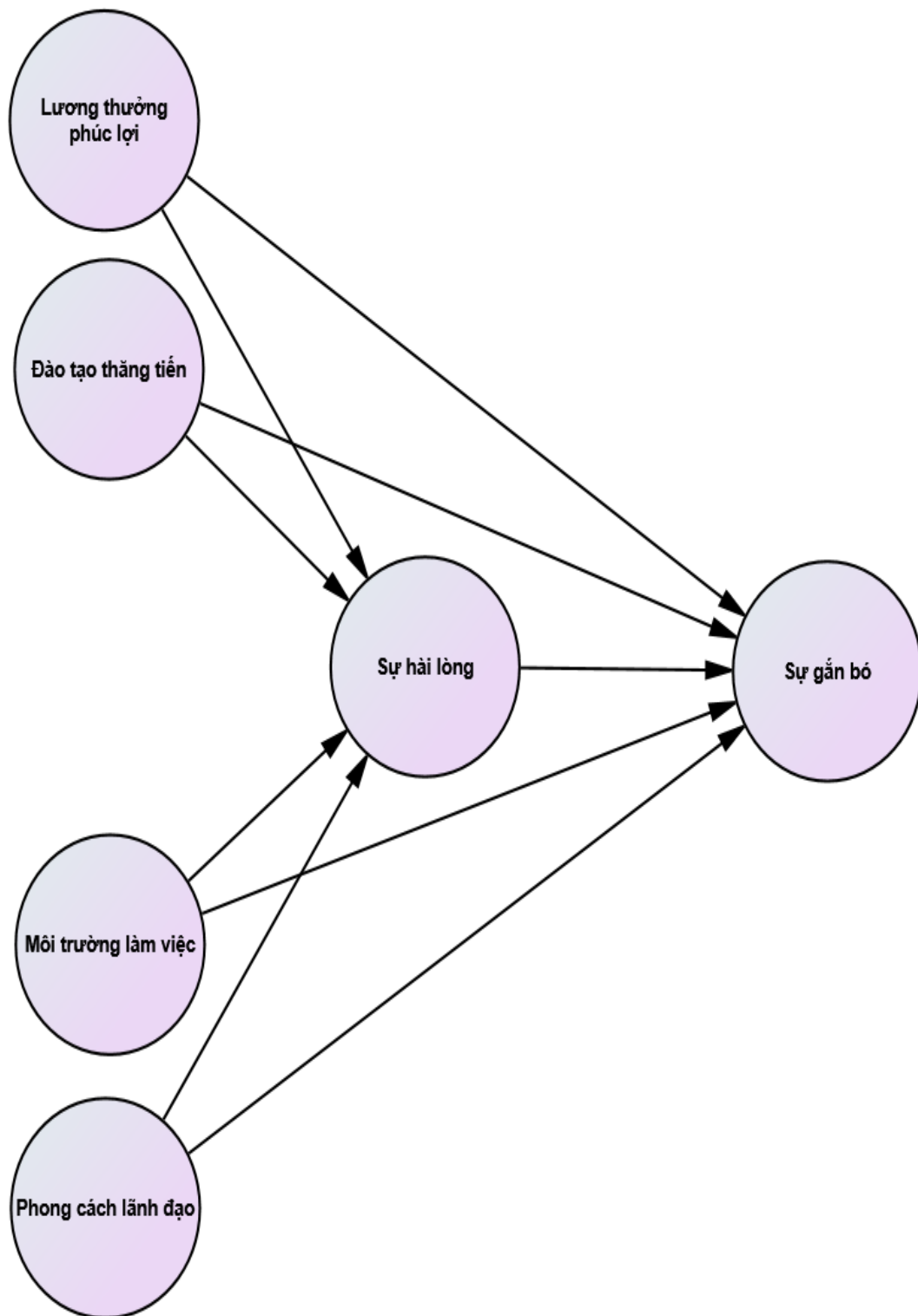
Với Daft, R. L. (2018) thì Phong cách lãnh đạo đề cập đến các phương pháp và kỹ năng mà nhà lãnh đạo sử dụng để dẫn dắt và quản lý nhóm của mình. Nó ảnh hưởng đến cách nhóm làm việc, mức độ động viên của nhân viên, và thành công chung của tổ chức. Qua bảng 1.5 thì có thể thấy phong cách lãnh đạo là yếu tố vừa tác động đến sự hài lòng cũng vừa tác động đến tác giả sử dụng các biến của Bass (1990) đề xuất:

1. Người lãnh đạo luôn ra lệnh/công việc cho cấp dưới. Các nhà lãnh đạo luôn cho chúng tôi biết rõ ràng phải làm gì và làm như thế nào.
2. Người lãnh đạo luôn thông báo thời hạn cho từng công việc được ra lệnh cho cấp dưới.
3. Lãnh đạo thiết lập mối quan hệ làm việc rõ ràng giữa người này với người khác.
4. Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.
5. Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.

Sau quá trình phân tích tài liệu cũng như các lý thuyết về phong cách lãnh đạo đề ra như sau:

- + H7: Phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến sự hài lòng.
- + H8: Phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến sự gắn bó.

1.7 Đề xuất mô hình nghiên cứu



Hình 1.1 Đề xuất mô hình nghiên cứu

Bảng 1.6 Đề xuất giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Nội dung	Kỳ vọng
H1	Lương thưởng phúc lợi có tác động tích cực đến sự hài lòng.	(+)
H2	Lương thưởng phúc lợi có tác động tích cực đến sự gắn bó.	(+)
H3	Đào tạo thăng tiến có tác động tích cực đến sự hài lòng.	(+)
H4	Đào tạo thăng tiến có tác động tích cực đến sự gắn bó.	(+)
H5	Môi trường làm việc có tác động tích cực đến sự hài lòng.	(+)
H6	Môi trường làm việc có tác động tích cực đến sự gắn bó.	(+)
H7	Phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến sự hài lòng.	(+)
H8	Phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến sự gắn bó.	(+)
H9	Sự hài lòng có tác động tích cực đến sự gắn bó.	(+)
H10	Lương thưởng phúc lợi có ảnh hưởng gián tiếp tích cực đến sự gắn bó thông qua sự hài lòng.	(+)
H11	Đào tạo thăng tiến có ảnh hưởng gián tiếp tích cực đến sự gắn bó thông qua sự hài lòng.	(+)
H12	Môi trường làm việc có ảnh hưởng gián tiếp tích cực đến sự gắn bó thông qua sự hài lòng.	(+)
H13	Phong cách lãnh đạo có ảnh hưởng gián tiếp tích cực đến sự gắn bó thông qua sự hài lòng.	(+)

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

CHƯƠNG 2: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH THIẾT KẾ VÀ XÂY DỰNG BUILDITECT

2.1 Tổng quan về Công ty TNHH Thiết Kế Và Xây Dựng Builditect

2.1.1 Thông tin chung về công ty

Tên Công ty: CÔNG TY TNHH THIẾT KẾ VÀ XÂY DỰNG BUILDITECT



Hình 2.1 Logo của công ty

Địa chỉ: Tầng 1, Tòa nhà Sabay Tower, Số 11A, Hồng Hà, Phường 2, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam

Điện Thoại: 0936.573.531

Email: builditect@builditect.net

Ngày thành lập công ty: 26/10/2017

MST: 0314701006

Đại diện pháp luật: Võ Văn Hoàng Phương

2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Thiết Kế Và Xây Dựng Builditect được thành lập và chính thức đưa vào hoạt động từ ngày 26/10/2017 do sở kế hoạch và đầu tư Thành Phố Hồ Chí Minh cấp phép. Hoạt động là công ty TNHH một thành viên do anh Võ Văn Hoàng Phương là người đại diện pháp luật. trụ sở công ty đặt tại địa chỉ: Tầng 1, Tòa nhà Sabay Tower, Số 11A, Hồng Hà, Phường 2, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh.

Đã trải qua 7 năm hình thành và phát triển tính đến nay, ngoài ra công ty cũng đạt được những bước nhảy bật phát triển mạnh mẽ trong hoạt động kinh

doanh trong lĩnh vực thiết kế và thi công nội thất văn phòng. Công ty mang đến được nhiều dấu ấn khó phai đến với khách hàng và các đối tác trong kinh doanh một cách tích cực nhất. Công ty đã trải qua 7 năm hình thành và phát triển, từ đó số lượng dự án mà công ty thực hiện đã đến con số hàng trăm dự án cụ thể là hơn 250 dự án thiết kế trong đó có hơn 100 công trình công ty đã hoàn thành đúng thời hạn.

2.1.3 Sứ mệnh, tầm nhìn và giá trị cốt lõi

Sứ mệnh và tầm nhìn: Công ty luôn chú trọng cải thiện dịch vụ hướng đến khách hàng. Luôn nhiệt huyết trong công việc, cố gắng cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất với giá rẻ nhất để có thể trở thành đối tác đáng tin cậy của khách hàng trong nước lẫn quốc tế.

Giá trị cốt lõi:

Trách nhiệm: Đề cao sự trách nhiệm, trung thực, liêm chính với khách hàng và cả chính nhân viên của mình

Sự hài lòng: Luôn luôn đặt sự hài lòng của khách hàng là trên hết, nhằm để xây dựng một mối quan hệ bền vững với khách hàng và luôn cải thiện liên tục để khách đến hay khách đi đều hài lòng

Làm việc nhóm: Hướng đến một văn hóa làm việc nhóm nơi mà tinh thần đoàn kết đồng lòng, luôn hỗ trợ lẫn nhau để hoàn thành công việc một cách xuất sắc nhất

Chất lượng dịch vụ: Cam kết mang lại cho khách hàng những căn phòng có đủ cả chất và lượng với độ thẩm mỹ cao cùng độ bền với thời gian

2.1.4 Sản phẩm và dịch vụ

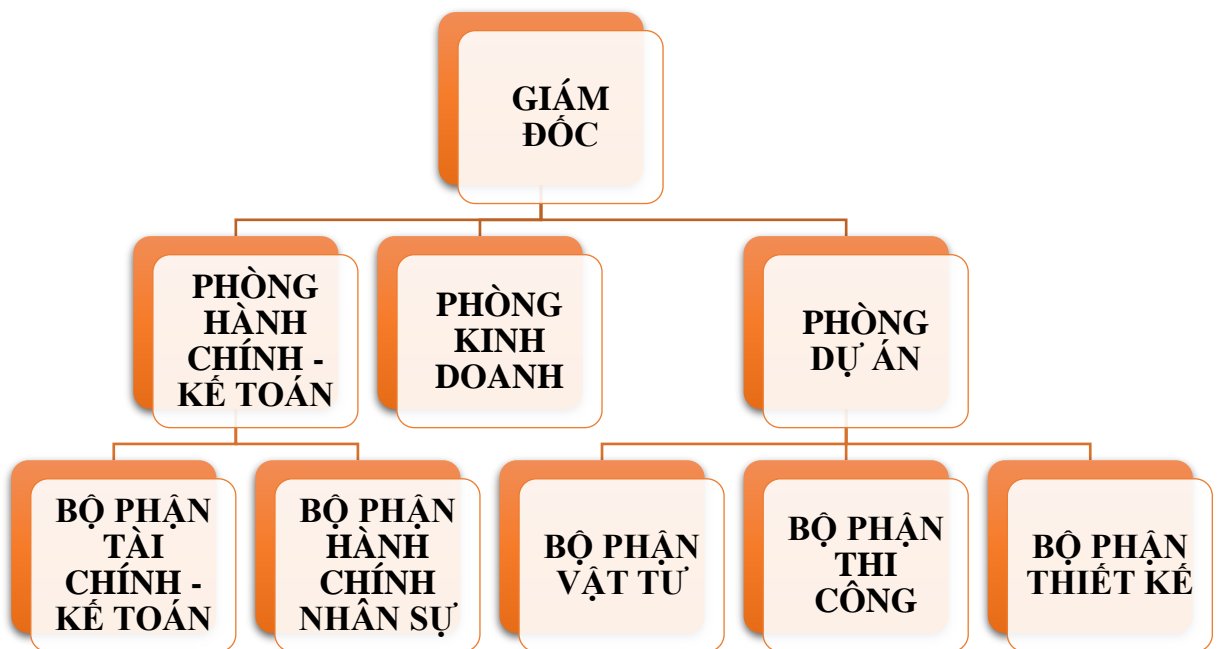
Về sản phẩm là bán một số đồ nội thất cho văn phòng như ghế, bàn, tủ đựng hồ sơ, ...

Dịch vụ là thiết kế và thi công nội thất văn phòng đây là nguồn doanh thu chính của công ty.



Hình 2.2 Một số dự án của công ty

2.2 Cơ cấu tổ chức



Hình 2.3 Sơ đồ tổ chức

Cơ cấu tổ chức của bộ máy quản lý của công ty theo mô hình là cơ cấu quản trị trực tuyến. Giám Đốc anh Võ Văn Hoàng Phương chính là người lãnh đạo cao nhất của công ty có quyền ra quyết định cho các phòng ban khác và nhận lại báo cáo từ các phòng đó. Giám đốc sẽ là người chịu trách nhiệm cho toàn bộ hoạt động công ty và cả những phòng ban mà Giám đốc phụ trách. Ngoài ra, có thể thấy được

các phòng ban sẽ phân chia thành các bộ phận nhỏ hơn nhằm để dễ dàng trong việc kiểm soát, quản lý và để thực hiện tốt các chuyên môn trong từng công việc cụ thể được giao. Nhờ đó mà thông tin luôn luôn được đảm bảo được truyền theo hai chiều một cách rõ ràng hơn.

Nhờ vậy mà công ty luôn có sự kết nối chặt chẽ giữa các phòng ban và đội ngũ nhân viên luôn đoàn kết tạo ra môi trường làm việc tích cực. Luôn có một đội ngũ nhân viên đầy tích cực, giàu kinh nghiệm cũng như sự năng động nhiệt tình, ham học hỏi và hết mình trong công việc. Cùng với sự lãnh đạo tài tình hướng công ty ngày càng phát triển từ đó Công ty TNHH Thiết Kế Và Xây Dựng Builditect trở thành một trong những công ty hàng đầu về lĩnh vực thiết kế và thi công nội thất.

Chức năng của các phòng ban:

Giám Đốc: Người lãnh đạo cao nhất trong công ty cũng chính là người đại diện trước pháp luật về tất cả mọi điều hành hoạt động, sản xuất kinh doanh, chỉ đạo sản xuất kinh doanh của công ty trước cơ quan nhà nước. Đây chính là người sẽ quan tâm đến đời sống của cán bộ công nhân viên và có quyền ban hành các quy chế quản lý trong nội bộ của công ty. Tất cả việc như bổ nhiệm hay cách chức các chức danh quản lý của công ty, cũng như đề ra các chiến lược hoạt động hàng tuần, hàng tháng và hàng năm cho toàn bộ công ty. Theo dõi điều hành tiến độ công việc hàng ngày và hoạch định chiến lược để phát triển công ty.

Phòng hành chính - kế toán:

Bộ phận hành chính - nhân sự: Đây là phòng sẽ tham mưu cho lãnh đạo, thực hiện chủ yếu các chức năng là quản lý công tác tổ chức cán bộ, tổ chức hoạt động kinh doanh. Nhằm đảm bảo rằng các cá nhân và các bộ phận trong công ty thực hiện đúng và đầy đủ chức năng, nhiệm vụ để đạt được hiệu quả cao nhất trong công việc. Tránh cho các tình trạng công việc của các phòng ban chồng chéo lẫn nhau. Bên cạnh đó còn có đào tạo và tuyển dụng lao động các vị trí đang cần bổ sung cho công ty. Đồng thời quản lý quỹ cho công ty để có các chế độ và chính sách quyền lợi cho người lao

động như lương, thưởng, trợ cấp, phúc lợi. Bảo vệ nội bộ và quỹ tài sản cho công ty.

Bộ phận kế toán - tài chính: Thực hiện nhiệm vụ tham mưu và hỗ trợ cho ban giám đốc các công tác liên quan đến các nghiệp vụ của kế toán, tài chính của công ty theo các quy định đã ban hành của nhà nước. Thực hiện lập, lưu trữ các hồ sơ, sổ sách kế toán tiền lương, tiền thưởng và các khoản thu nhập, chi trả. thống kê hoạt động tài chính chi phí của công ty.

Phòng kinh doanh: Tổ chức thực hiện chiến lược kinh doanh gồm các công việc liên quan đến bán hàng, tìm kiếm khách hàng mục tiêu, lập chiến lược và giải pháp bán hàng trong từng giai đoạn để củng cố nâng cao thị phần của công ty trên thị trường. thu thập các thông tin thăm dò về sự hài lòng của khách hàng và xử lý các ý kiến phản hồi của khách hàng.

Phòng dự án:

Bộ phận vật tư: Có chức năng cung cấp giá cả các vật tư trên thị trường cho các phòng ban khác nhằm để tối ưu hóa chi phí cũng như tìm được những đối tác có uy tín. Mua những vật tư, nguyên vật liệu nhằm mục đích sản xuất thi công các công trình. Thêm vào đó phải chịu trách nhiệm trước Ban giám đốc về những hoạt động của đơn vị.

Bộ phận thi công: Lập kế hoạch tiến độ thi công, lên phương án tổ chức thi công và các biện pháp an toàn trong lao động. thực hiện quản lý công trình thi công, quản lý kho - vật tư thiết bị và nhân lực thi công xây dựng. Đảm bảo an toàn về lao động và phòng chống cháy nổ tại nơi xây dựng công trình.

Bộ phận thiết kế: Cùng thực hiện các công việc liên quan đến thiết kế các sản phẩm, dịch vụ theo yêu cầu của khách hàng và của công ty. Chịu trách nhiệm thực hiện các công tác lập kế hoạch bố trí lắp đặt, chủ trì thiết kế để trình Giám Đốc phê duyệt.

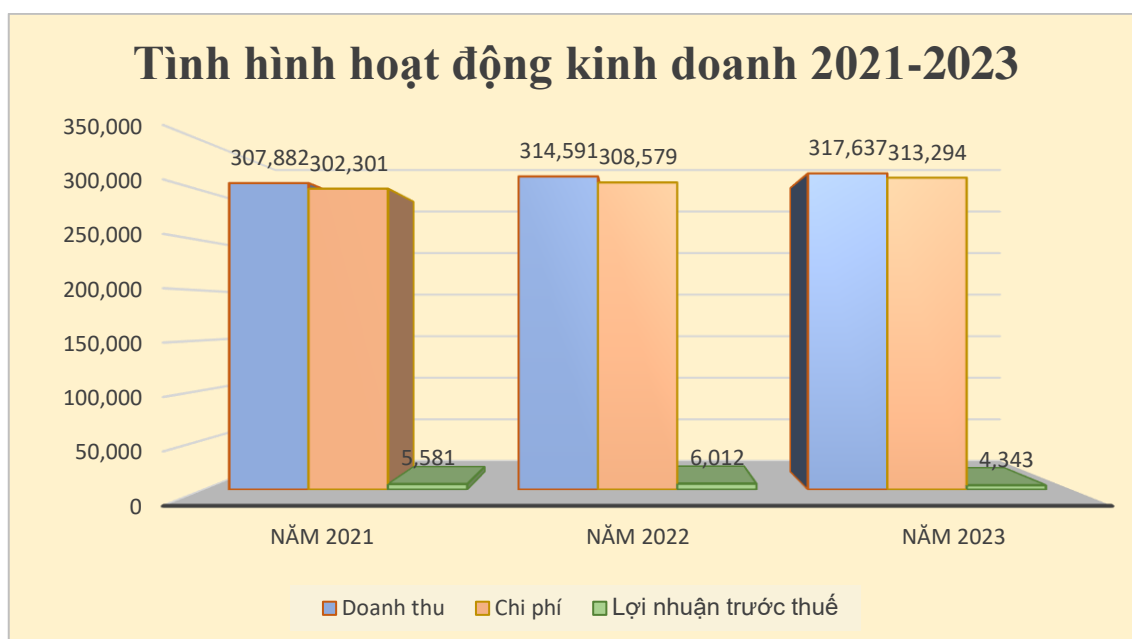
2.3 Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp 3 năm gần nhất của Công ty TNHH Thiết Kế Và Xây Dựng Builditect (2021-2023)

Bảng 2.1 Tình hình hoạt động kinh doanh 3 năm gần nhất của Công ty TNHH Thiết Kế Và Xây Dựng Builditect (2021-2023)

(Đơn vị: Triệu đồng)

STT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Doanh thu	307,882	314,591	317,637
2	Chi phí	302,301	308,579	313,294
3	Lợi nhuận	5,581	6,012	4,343

(Nguồn: Bộ tài liệu tài chính kế toán năm 2021-2023)



Hình 2.4 Biểu đồ tình hình hoạt động kinh doanh 2021-2023

Dựa vào Bảng 2.1 và Hình 2.4 Biểu đồ tình hình hoạt động kinh doanh 2021-2023 có thể thấy được rằng doanh thu hằng năm của doanh nghiệp tăng trưởng nhẹ và đều qua các năm. Năm có doanh thu cao nhất là năm 2023 với 317,637,000,000 đồng, còn năm có doanh thu thấp nhất là năm 2021 với chỉ 307,882,000,000 đồng cho thấy sự chênh lệch về doanh thu là của 2 năm là gần 10

tỷ đồng. Điều này cho ta thấy được rằng hoạt động kinh doanh đang đúng hướng, ổn định và có sự tăng trưởng qua các năm.

Tuy nhiên cũng có thể thấy được chi phí cũng có chiều hướng tăng dần qua các năm. Từ năm 2021 chỉ với 302,301,000,000 đồng đã lên tới 308,759,000 đồng năm 2022 và năm 2023 lên tới 313,294,000,000 đồng. Cho thấy mức chi phí tăng và sự chênh lệch từ năm 2023 với 2021 là gần 11 tỷ đồng.

Từ đó có thể thấy được lợi nhuận trước thuế có sự biến thiên rõ rệt với mức tăng trưởng từ năm 2021 với 5,581,000,000 đồng sang năm 2022 là 6,012,000,000 đồng nhưng sang năm 2023 lợi nhuận lại sụt giảm về mức 4,343,000,000 đồng.

Chúng ta cũng thấy được việc tăng doanh thu nhưng chi phí ngày càng cao hơn khiến cho lợi nhuận năm 2023 bị sụt giảm. Nguyên nhân có thể là do từ năm 2021 – 2022 tuy là năm 2021 có hứng chịu đại dịch nhưng giai đoạn về sau thì có thể thấy nhiều doanh nghiệp còn hoạt động mạnh hơn khiến cho giai đoạn này lợi nhuận vẫn sẽ ở mức ổn định. Từ đó năm 2022 là một năm sôi nổi cho doanh nghiệp về mảng thiết kế và xây vì thế lợi nhuận tăng. Nhưng có thể bắt đầu thấy càng về nửa cuối năm 2022 thì tình hình suy thoái kinh tế ngày càng thể hiện rõ, dựa vào chi phí 2022 cũng có thể thấy được tình hình suy thoái đang có chiều hướng xảy ra. Vào năm 2023 là năm của suy thoái kinh tế thể hiện rõ nhất từ đó, chi phí của công ty ngày càng cao hơn dẫn đến việc lợi nhuận sụt giảm vào năm này.

Bảng 2.2 So sánh kết quả hoạt động kinh doanh 2021-2023

(Đơn vị: triệu đồng)

STT	Chỉ tiêu	So sánh 2021-2022		So sánh 2022-2023	
		Số chênh lệch	% chênh lệch	Số chênh lệch	% chênh lệch
1	Doanh thu	6,709	2.18%	3,046	0.97%
2	Chi phí	6,278	2.08%	4,715	1.53%
3	Lợi nhuận	431	7.72%	-1,669	-27.76%

(Nguồn: Bộ tài liệu tài chính kế toán)

Như đã phân tích ở trên thì chúng ta sẽ đi sâu hơn về việc so sánh giữa các năm. Bắt đầu là năm 2021-2022 thì có thể thấy doanh thu chênh lệch 6,709,000,000 đồng cho thấy sự tăng trưởng về mặt doanh thu cho doanh thu. Như đã đề cập trước đó thì chi phí cũng bắt đầu có dấu hiệu tăng với mức chênh lệch của năm 2021 với năm 2022 là 6,278,000,000 đồng. Thêm vào đó lợi nhuận năm 2022 cũng có phần nhỉnh hơn 2021 với 431,000,000 đồng. Từ đó về mặt tổng quan có thể so thấy năm 2022 có phần phát triển và nhỉnh hơn 2021 nhưng cũng đã cho thấy dấu hiệu của việc nền kinh tế chuẩn bị suy thoái với việc doanh thu tăng nhưng chi phí cũng tăng.

Tiếp đến là năm 2022-2023 đầu tiên có thể thấy được có sự tăng trưởng về mặt doanh thu nhưng không bằng năm 2021-2022 với mức chênh lệch chỉ có 3,046,000,000 đồng. Nhưng chi phí năm 2022-2023 cũng tăng tuy nhiên có phần ít hơn so với năm 2021-2022 nhưng mức tăng này lại cao hơn mức tăng về doanh thu cụ thể là 4,715,000,000 đ. Còn đối với lợi nhuận 2023 so với năm 2022 thì đó là thì lượng chênh lệch này còn bị âm nữa cụ thể là -1,669,000,000 đồng.

Điều này cho thấy được việc suy thoái kinh tế và lạm phát gia tăng khiến cho chi phí tăng cao mà doanh thu không thể bắt kịp từ đó dẫn tới việc lợi nhuận giảm sâu ở năm 2023.

2.4 Thực trạng một số chính sách tại Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect

2.4.1 Thực trạng về môi trường làm việc cũng như cơ sở vật chất tại Builditect

Môi trường làm việc trở nên năng động, vui vẻ và khuyến khích thi đua lành mạnh giữa các nhân viên. Mỗi nhân viên được trang bị đầy đủ các dụng cụ làm việc cần thiết và công việc được phân công một cách rõ ràng và hợp lý. Mỗi phòng ban đều có không gian riêng thoáng mát, sạch sẽ thuận tiện, luôn được bảo vệ an ninh, cũng như đầy đủ thiết bị về phòng cháy chữa cháy.

Công ty luôn trang bị cho mỗi nhân viên đầy đủ thiết bị làm việc. Mỗi phòng ban đều có ít nhất từ 1 máy in, máy scan trở lên. Công ty luôn kiểm tra định kì các máy móc nhằm để tránh hỏng hóc.

Có thể thấy khi ở công ty đã được trang bị đầy đủ các thiết bị hỗ trợ việc làm cũng như là các thiết bị về an toàn. Điều này khiến cho nhân viên cảm thấy sự hài lòng cao hơn dẫn đến nhân viên muốn gắn bó với tổ chức hơn.

2.4.2 Quy định về nghỉ phép

Chỉ áp dụng với nhân viên chính thức đã kí hợp đồng lao động.

Làm việc đủ 12 tháng thì sẽ có 12 ngày phép/năm. Còn nếu dưới 12 tháng thì số ngày phép tính theo số tháng đã làm việc.

Cứ 5 năm làm việc sẽ tăng thêm 1 ngày phép/năm. Ngày nghỉ phép năm N sẽ được tích lũy đến 31/03/N+1.

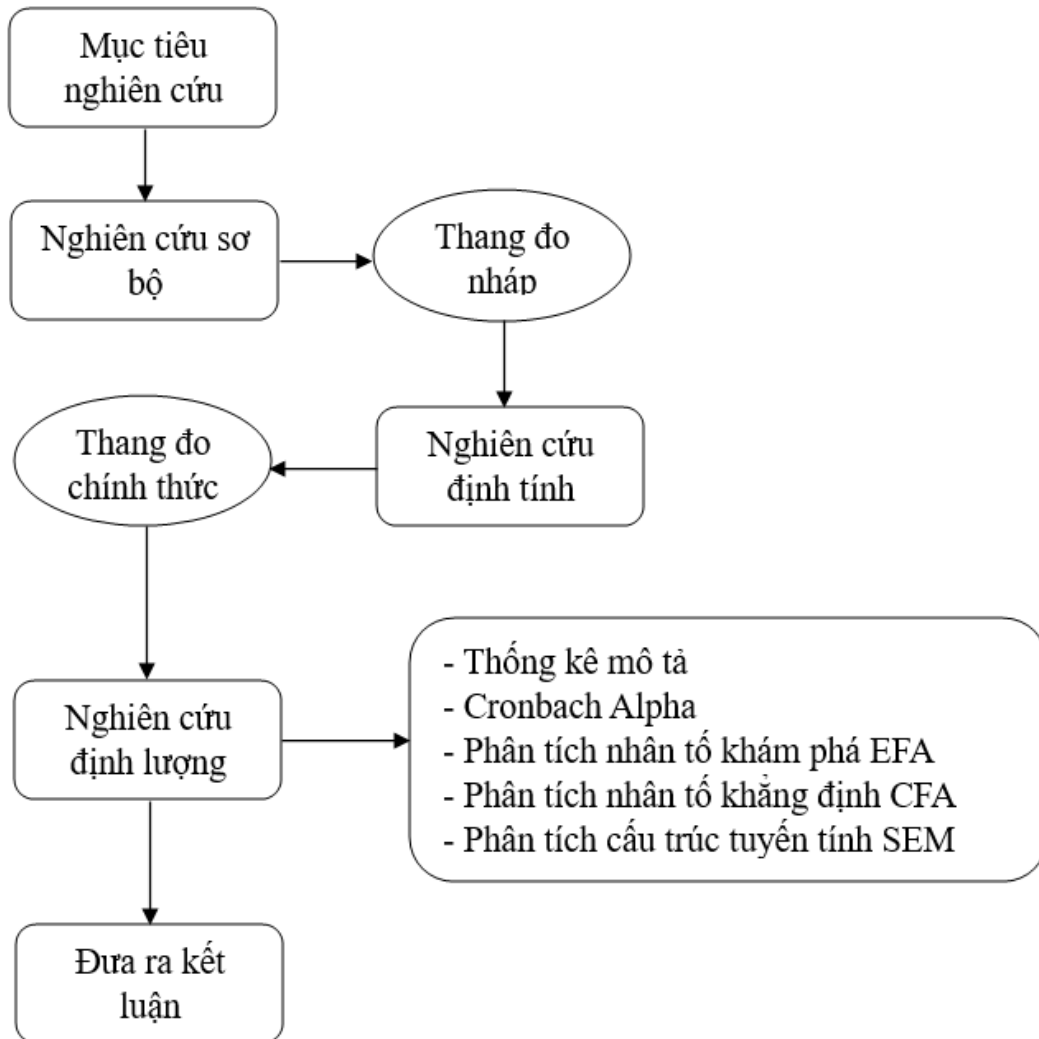
2.4.3 Chính sách đào tạo nâng cao trình độ và kỹ năng làm việc cho nhân viên của Builditect đối với các phòng ban làm việc tại văn phòng

Ban lãnh đạo luôn chú trọng việc đào tạo cho nhân viên mới và bồi dưỡng nhân viên hiện tại. Các lớp học nâng cao tay nghề được tổ chức định kỳ theo chu kỳ 3 tháng, 6 tháng và 12 tháng. Đối với nhân viên mới, các lớp đào tạo sẽ tùy thuộc vào vị trí và bộ phận của công ty. Những khóa đào tạo này được thiết kế phù hợp với thực trạng hoạt động của công ty và được điều hành bởi các quản lý cùng nhân viên có thâm niên.

Bên cạnh các lớp học cho nhân viên mới, nhân viên cũ cũng có cơ hội tham gia các khóa huấn luyện bồi dưỡng nâng cao năng lực nghề nghiệp. Các buổi đào tạo này thường diễn ra vào các tháng 3, 8 và 12 hàng năm. Ngoài các chế độ chính sách trên, môi trường làm việc cũng là một yếu tố quan trọng giúp nâng cao tinh thần làm việc của nhân viên.

2.5 Thiết kế nghiên cứu

2.5.1 Quy trình nghiên cứu



Hình 2.5 Quy trình nghiên cứu

Giai đoạn 1

Nghiên cứu sơ bộ

Việc đầu tiên là dựa vào việc phân tích những tài liệu thứ cấp nhằm xác định các chỉ tiêu đánh giá, xây dựng bảng thang đo, bảng câu hỏi cụ thể. Tổng quan về các nghiên cứu trước đây và cơ sở lý thuyết sẽ được thực hiện nhằm đề xuất mô hình nghiên cứu. Mục tiêu là xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên thông qua yếu tố trung gian là sự hài lòng. Sau đó tiến hành đưa ra bảng câu hỏi nháp lần 1.

Giai đoạn 2

Nghiên cứu định tính

Sau khi đã đưa ra bảng câu hỏi nháp lần 1, thì tiếp theo sẽ sử dụng đến phương pháp nghiên cứu định tính bằng cách là hỏi và thảo luận trực tiếp cùng các quản lý phòng ban Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect gồm 2 quản lý của 2 phòng là Phòng Hành chính – Kế toán và Phòng kinh doanh cũng như gặp và hỏi trực tiếp giảng viên hướng dẫn. Sếp lịch gặp mỗi quản lý theo ngày, múi giờ và lịch trình của họ, cũng như đảm bảo lịch tiến độ thời gian nhằm tránh họ biết được ý kiến của nhau. Sau khi gặp quản lý đầu tiên thì tác giả tiến hành phát trực tiếp bảng câu hỏi nháp lần 1 và gợi ý cũng như thăm dò ý kiến, ghi chép đầy đủ và cẩn thận câu trả lời của quản lý này. Sau đó tác giả tiến hành hẹn quản lý thứ hai và giảng viên hướng dẫn lấy ý kiến như cách của quản lý đầu tiên. Tiếp theo những ý kiến nào được góp ý nhiều thì tác giả chọn cũng như điều chỉnh bảng câu hỏi nháp lần 1. Tác giả sẽ tiếp tục với khảo sát nhóm đầu tiên với 25 nhân viên đang làm việc trực tiếp tại Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect để thu thập ý kiến mỗi người, sau đó thì xác định coi còn những thành phần khác tác động đến sự gắn bó hay không và điều chỉnh thang đo ở lần đầu tiên này. Sau đó, tác giả khảo sát nhóm 25 nhân viên khác cũng trực thuộc doanh nghiệp này lần thứ hai, cũng như lần đầu tác giả tiến hành phát bảng câu hỏi nháp đến mọi người và trao đổi trực tiếp. Khi đến người thứ 17 của nhóm 2 thì tác giả thấy kết quả tương đồng và không có thêm nhân tố nào khác ảnh hưởng đến sự gắn bó, các thành phần của thang đo trong bảng câu hỏi. Vì thế mẫu nghiên cứu định tính là 45 người.

Giai đoạn 3

Nghiên cứu định lượng

Sau khi hoàn thiện mô hình nghiên cứu và bảng câu hỏi khảo sát, nghiên cứu định lượng sẽ được thực hiện với các mục đích như thống kê và tóm tắt mẫu nghiên cứu, đánh giá thực trạng phản ánh từ quan điểm của nhân viên qua phương pháp thống kê mô tả. Tiếp theo, các phân tích cần thiết sẽ được thực hiện, bao gồm kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích

nhân tố khẳng định (CFA) và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), nhằm kiểm tra các giả thuyết nghiên cứu và đánh giá mức độ tác động của sự hài lòng đến sự gắn bó của nhân viên. Những kết quả này sẽ cung cấp cơ sở để đề xuất các giải pháp phù hợp.

Nghiên cứu định lượng đã khảo sát và thử nghiệm nhằm vào mục đích thu thập dữ liệu, xử lý dữ liệu để kiểm định các lý thuyết khoa học được suy diễn để có được số liệu thống kê bảng khảo sát đưa ra kết quả cho việc xác định được những yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng của nhân viên tại Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect. Dữ liệu sẽ được thu thập từ các bảng câu hỏi được gửi trực tiếp đến các nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp này.

Sau khi đã có đầy đủ dữ liệu tác giả tiến hành xử lý dữ liệu bằng SPSS 23 và AMOS 24:

Sử dụng thống kê mô tả trình bày mẫu.

Đánh giá sơ bộ độ tin cậy của các biến đo lường bằng hệ số Cronbach's Alpha. Theo Nunnally (1978), Hair và cộng sự (2009), một thang đo tốt nên có độ tin cậy Cronbach's Alpha từ 0.7 trở lên. Nhưng đối với tính chất là một nhà nghiên cứu phát hiện sơ bộ thì mức 0.6 cũng có thể chấp nhận được. Hệ số Cronbach's Alpha phản ánh độ tin cậy của thang đo với nhau và hệ số càng cao chứng tỏ độ tin cậy của thang đo sẽ cao. Và nghiên cứu sơ bộ sẽ loại trừ những biến có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha dưới 0.6, và hệ số tương quan biến tổng thể thấp hơn 0.3.

Phân tích nhân tố khám phá (EFA) với mục đích xác định những nhân tố giải thích cho từng biến thành phần. Ở phân tích này những biến ngẫu nhiên có hệ số tải nhân tố có dữ liệu bé hơn 0.4 sẽ bị loại bỏ nếu có hệ số phương sai chuẩn lớn hơn hoặc bằng 50% thì mới chấp nhận (Gerbing & Anderson, 1988).

Tiếp theo, tác giả sẽ tiến hành loại bỏ những biến không thích hợp sau khi phân tích nhân tố khám phá (EFA) và đánh giá lại mức độ tin cậy. Sau đó phân tích

nhân tố khẳng định (CFA) và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để xem xét lại các yếu tố cũng như là sự tác động của các biến độc lập đến sự hài lòng và sự gắn bó. Thêm vào đó là xem xét các yếu tố có tác động đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng hay không.

Kỹ thuật lấy mẫu

Để thuận tiện cho việc nghiên cứu, nhóm sẽ sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Mặc dù mức độ khái quát hóa lý thuyết của phương pháp này không cao, nhưng trong ngữ cảnh của nghiên cứu này, việc sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện là phù hợp. Với số lượng mẫu đủ lớn, kết quả vẫn có thể được đánh giá chính xác.

Cỡ mẫu:

Dựa vào mô hình của bài và yêu cầu về số lượng mẫu để phân tích cho các nghiên cứu định lượng, xác định được lượng cỡ mẫu cần thiết.

Theo Hair và cộng sự thì số lượng mẫu tối thiểu để phân tích nhân tố khám phá (EFA) công thức là $n=5*p+5$ (với p là số biến độc lập trong mô hình). Số lượng mẫu tối thiểu đáp ứng phân tích EFA sẽ lớn hơn số mẫu phân tích hồi quy, vì vậy số lượng biến quan sát ước lượng trong mô hình là $24*5+5=125$, như vậy để đáp ứng số lượng mẫu cho phân tích định lượng số mẫu tối thiểu >125 , dự kiến sẽ thu 340 mẫu để phục vụ cho nghiên cứu định lượng.

Thu thập dữ liệu

Số liệu thứ cấp:

Nguồn dữ liệu thứ cấp sẽ được thu thập từ các nghiên cứu trước đây và từ các tài liệu quan trọng liên quan đến sự gắn bó của nhân viên Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect.

Số liệu sơ cấp:

Số liệu này được thu thập từ kết quả nhân viên thông qua số liệu được thu thập ở dạng thang đo Likert từ 1 đến 5 (được mã hóa cụ thể trong phụ lục) với tiêu

chuẩn như sau: 1. Hoàn toàn không đồng ý; 2. Không đồng ý; 3. Trung lập; 4. Đồng ý; 5. Hoàn toàn đồng ý; Để từ đó có thể phục vụ cho việc kiểm định thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM).

Xử lý phân tích số liệu

Bước 1: Kiểm tra độ tin cậy thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha

Kiểm định độ tin cậy thang đo sẽ được thực hiện để xem xét tính nhất quán nội hàm và độ tin cậy nhất quán của các biến quan sát thuộc các thang đo cho các khái niệm. Sử dụng phần mềm SPSS 23, hệ số Cronbach Alpha sẽ được áp dụng để đánh giá độ tin cậy của thang đo và xác định tính nhất quán nội hàm. Các biến không phù hợp sẽ bị loại bỏ trước khi tiến hành phân tích nhân tố.

Theo Nguyễn Đình Thọ (2011), hệ số Cronbach Alpha nằm trong khoảng (0-1) Cronbach Alpha càng cao càng tốt (thang đo có độ tin cậy cao, nhưng nếu quá lớn (> 0.95) là có nhiều biến trong thang đo không có sự khác biệt gì nhau, nói cách khác là chúng cùng lo lường một nội dung nào đó của khái niệm nghiên cứu. Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc 2005) đề nghị Cronbach Alpha đạt tối thiểu 0.6 trở lên thì sử dụng được trong trường hợp khái niệm nghiên cứu mới hoặc mới đối với người trả lời trong bối cảnh nghiên cứu. Theo Nguyễn Đình Thọ (2021, trang 351) trích dẫn theo Nunnally & Bernstein (1994) thì cho rằng một thang đo có độ tin cậy tốt nhất khi nó biến thiên trong khoảng [0.7-0.8], nếu Cronbach Alpha lớn hơn 0.6 là thang đo có thể chấp nhận được.

Đối với từng biến đo lường, ta sử dụng hệ số tương quan biến tổng (Corrected item- total correlation). Các biến có hệ số này nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại (Nunnally và Bernstein, 1994).

Do vậy, khi kiểm định thang đo bằng Cronbach's Alpha cần phải quan tâm đến những điều kiện sau đây:

Hệ số tương quan biến tổng (Corrected item-total correlation) >
0.3.

Hệ số Cronbach Alpha: $0.6 \leq \alpha \leq 0.95$.

Nếu có biến không thỏa mãn điều kiện thì nên xem xét lại biến để quyết định xem có loại biến ra khỏi thang đo hay không.

Bước 2: Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Sau khi kiểm định thang đo bằng hệ số Cronbach Alpha, các biến quan sát đạt yêu cầu sẽ được đưa vào phân tích nhân tố khám phá (EFA). Phân tích nhân tố khám phá (EFA) giúp đánh giá hai giá trị quan trọng của thang đo: giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Đồng thời, EFA cũng giúp rút gọn tập K biến quan sát thành một tập ($F < K$) các nhân tố có ý nghĩa hơn.

Khi phân tích EFA cần lưu ý:

Hệ số tải nhân tố (Factor Loading) ≥ 0.5 , nếu hệ số tải nhân tố < 0.5 thì biến sẽ bị loại vì nó không đảm bảo mức ý nghĩa thực tiễn của EFA (Hair & cộng sự 1988).

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer- Olkin) ≥ 0.5 và mức ý nghĩa kiểm định của Bartlett ≤ 0.05 (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, phân tích dữ liệu nghiên cứu SPSS, 2008, trang 31 & 32).

Thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích (Total Variance Explained) ≥ 0.5 (Hair & cộng sự, 1988) và hệ số Eigenvalue ≥ 1 (Hoàng Trọng và Mộng Ngọc, phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS, 2008, trang 34).

Bước 4: Phân tích nhân tố khẳng định CFA

Bước 5: Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

2.5.2 Thiết kế bảng câu hỏi (Phiếu khảo sát định tính)

Bảng câu hỏi nháp lần 1 chia làm 2 phần: Phần giới thiệu chung và nội dung thảo luận gồm các câu hỏi tập trung vào các biến độc lập và biến phụ thuộc.

Đối với thang đo lương thưởng phúc lợi thì tác giả dựa vào nghiên cứu của Gibson (1996) gồm 3 biến quan sát, đối với thang đo đào tạo thăng tiến thì tác giả sử dụng thang đo của Souza (2009) gồm 4 biến quan sát, sau đó là đến thang đo môi trường làm việc tác giả sử dụng thang đo của PT. Suryamas Elsinde

Primatama (2022) gồm 5 biến quan sát. Tiếp theo là phong cách lãnh đạo của Bass (1990) gồm 4 biến quan sát, thang đo sự hài lòng của Snyder (1979) với 4 biến quan sát và cuối cùng là thang đo sự gắn bó của B. Bynum Boley, cùng các cộng sự (2021) với 4 biến quan sát:

Bảng 2.3 Tổng kết thang đo của các yếu tố

Thang đo ban đầu	Thang đo sau khi tham khảo quản lí cùng giảng viên hướng dẫn	Tác giả
Thang đo lương thưởng phúc lợi		
1. Số tiền tôi nhận được trong giờ làm thêm gấp đôi so với những giờ làm việc bình thường.	1. Số tiền tôi nhận được trong giờ làm thêm gấp đôi so với những giờ làm việc bình thường.	Gibson (1996)
2. Công ty của tôi cung cấp đầy đủ cho tôi tiền thưởng, các chế độ bảo hiểm và các chế độ hưu trí theo quy định của pháp luật.	2. Công ty của tôi cung cấp đầy đủ cho tôi tiền thưởng, các chế độ bảo hiểm và các chế độ hưu trí theo quy định của pháp luật.	
3. Mức lương của tôi mà công ty cấp tăng đều đặn qua mỗi năm.	3. Mức lương của tôi mà công ty cấp tăng đều đặn qua mỗi năm.	
Thang đo đào tạo thăng tiến		
1. Công ty đào tạo kĩ năng để tôi thực hiện công việc một cách tốt nhất.	1. Công ty đào tạo kĩ năng để tôi thực hiện công việc một cách tốt nhất.	

2. Tôi được tham gia các khóa đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.	2. Tôi được tham gia các khóa đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.	Souza (2009)
3. Tôi được biết những điều kiện cần thiết để được thăng tiến.	3. Tôi được biết những điều kiện cần thiết để được thăng tiến.	
4. Những chính sách về thăng tiến và đào tạo được công ty thực hiện công bằng.	4. Những chính sách về thăng tiến và đào tạo được công ty thực hiện công bằng.	
Thang đo môi trường làm việc		
1. Ánh sáng trong không gian làm việc tại công ty rất thích hợp.	1. Ánh sáng trong không gian làm việc tại công ty rất thích hợp.	PT. Suryamas Elsindo Primatama (2022)
2. Các phòng đều có điều hòa.	2. Các phòng đều có điều hòa.	
3. Môi trường làm việc các nhân viên sạch sẽ.	3. Môi trường làm việc các nhân viên sạch sẽ.	
4. Môi trường làm việc không bị làm phiền bởi tiếng ồn.	4. Môi trường làm việc không bị làm phiền bởi tiếng ồn.	
5. Công ty đã thực hiện trang trí trong mọi không gian làm việc.	5. Công ty đã thực hiện trang trí trong mọi không gian làm việc.	

6. Công ty đã tạo điều kiện an toàn thiết bị tại nơi làm việc.		
Thang đo phong cách lãnh đạo		
1. Người lãnh đạo luôn ra lệnh/công việc cho cấp dưới. Các nhà lãnh đạo luôn cho chúng tôi biết rõ ràng phải làm gì và làm như thế nào.	1. Người lãnh đạo luôn ra lệnh/công việc cho cấp dưới. Các nhà lãnh đạo luôn cho chúng tôi biết rõ ràng phải làm gì và làm như thế nào.	Bass (1990)
2. Người lãnh đạo luôn thông báo thời hạn cho từng công việc được ra lệnh cho cấp dưới.	2. Người lãnh đạo luôn thông báo thời hạn cho từng công việc được ra lệnh cho cấp dưới.	
3. Lãnh đạo thiết lập mối quan hệ làm việc rõ ràng giữa người này với người khác.	3. Lãnh đạo thiết lập mối quan hệ làm việc rõ ràng giữa người này với người khác.	
4. Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.	4. Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.	
5. Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc		

được ra lệnh cho cấp dưới.		
Thang đo sự hài lòng		
1. Công ty tạo điều kiện phát huy được năng lực chuyên môn của cá nhân tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.	1. Công ty tạo điều kiện phát huy được năng lực chuyên môn của cá nhân tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.	Snyder (1979)
2. Năng lực của nhân viên luôn được công ty đánh giá đúng nhằm để đưa ra công việc cho phù hợp.	2. Năng lực của nhân viên luôn được công ty đánh giá đúng nhằm để đưa ra công việc cho phù hợp.	
3. Các trang thiết bị hỗ trợ luôn được công ty cung cấp cho nhân viên khi cần thiết.	3. Các trang thiết bị hỗ trợ luôn được công ty cung cấp cho nhân viên khi cần thiết.	
4. Công ty luôn xây dựng những thang đo đánh giá năng lực cụ thể nhằm tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.	4. Công ty luôn xây dựng những thang đo đánh giá năng lực cụ thể nhằm tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.	
Thang đo sự gắn bó		
1. Tôi cảm thấy rất gắn bó với công ty của mình.	1. Tôi cảm thấy rất gắn bó với công ty của mình.	Boley, B. B., Strzelecka,

2. Công ty rất đặc biệt đối với tôi.	2. Công ty rất đặc biệt đối với tôi.	M., Yeager, E. P., Ribeiro, M. A., Aleshinloye, K. D., Woosnam, K. M., & Mimbs, B. P. (2021)
3. Tôi thấy công ty như một phần của tôi.	3. Tôi thấy công ty như một phần của tôi.	
4. Công ty đáp ứng nhu cầu của tôi tốt hơn bất kỳ nơi khác.	4. Công ty đáp ứng nhu cầu của tôi tốt hơn bất kỳ nơi khác.	

(Nguồn: tác giả tự tổng hợp)

Thông qua bảng phân tích thang đo liên quan đến lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, sự hài lòng, sự gắn bó vẫn giữ nguyên sau khi tham khảo ý kiến của các quản lý cũng như giảng viên hướng dẫn trực tiếp. Điều đó cho thấy thang đo đưa ra phù hợp với thực tế, các câu hỏi đảm bảo tính khách quan và logic đồng thời nhận được các phản hồi phù hợp. Tuy thế, thang đo môi trường làm việc bỏ đi một thang đo là “Công ty đã tạo điều kiện an toàn thiết bị tại nơi làm việc.” vì các quản lý cho rằng thang đo này chưa phù hợp. Cũng tương tự với đó thang đo phong cách lãnh đạo cũng bỏ đi một thang đo là “Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.” giống với lí do trên, thêm vào đó các quản lý cho rằng thang đo chỉ mang tính chủ quan và chưa đạt độ chính xác cao. Sau khi đã tổng hợp cũng như thu thập các ý kiến thì tác giả quyết định đưa ra thang đo như sau:

Thang đo lương thưởng phúc lợi:

1. Số tiền tôi nhận được trong giờ làm thêm gấp đôi so với những giờ làm việc bình thường.
2. Công ty của tôi cung cấp đầy đủ cho tôi tiền thưởng, các chế độ bảo hiểm và các chế độ hưu trí theo quy định của pháp luật.
3. Mức lương của tôi mà công ty cấp tăng đều đặn qua mỗi năm.

Thang đo đào tạo thăng tiến:

1. Công ty đào tạo kỹ năng để tôi thực hiện công việc một cách tốt nhất.
2. Tôi được tham gia các khóa đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.
3. Tôi được biết những điều kiện cần thiết để được thăng tiến.
4. Những chính sách về thăng tiến và đào tạo được công ty thực hiện công bằng.

Thang đo môi trường làm việc:

1. Ánh sáng trong không gian làm việc tại công ty rất thích hợp.
2. Các phòng đều có điều hòa.
3. Môi trường làm việc các nhân viên sạch sẽ.
4. Môi trường làm việc không bị làm phiền bởi tiếng ồn.
5. Công ty đã thực hiện trang trí trong mọi không gian làm việc.

Thang đo phong cách lãnh đạo:

1. Người lãnh đạo luôn ra lệnh/công việc cho cấp dưới. Các nhà lãnh đạo luôn cho chúng tôi biết rõ ràng phải làm gì và làm như thế nào.
2. Người lãnh đạo luôn thông báo thời hạn cho từng công việc được ra lệnh cho cấp dưới.
3. Lãnh đạo thiết lập mối quan hệ làm việc rõ ràng giữa người này với người khác.
4. Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.

Thang đo sự hài lòng:

1. Công ty tạo điều kiện phát huy được năng lực chuyên môn của cá nhân tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.

2. Năng lực của nhân viên luôn được công ty đánh giá đúng nhằm để đưa ra công việc cho phù hợp.

3. Các trang thiết bị hỗ trợ luôn được công ty cung cấp cho nhân viên khi cần thiết.

4. Công ty luôn xây dựng những thang đo đánh giá năng lực cụ thể nhằm tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.

Thang đo sự gắn bó:

1. Tôi cảm thấy rất gắn bó với công ty của mình.

2. Công ty rất đặc biệt đối với tôi.

3. Tôi thấy công ty như một phần của tôi.

4. Công ty đáp ứng nhu cầu của tôi tốt hơn bất kỳ nơi khác.

2.5.3 Diễn đạt và mã hóa thang đo

Sau kết quả phỏng vấn lần 2 thì không có sự khác biệt so với lần 1 cũng như không thay đổi, thang đo cũng như kết quả phỏng vấn lần 1. Tác giả quyết định diễn đạt và mã hóa thang đo như sau:

Bảng 2.4 Diễn đạt và mã hóa thang đo

STT	Ký hiệu	Nội dung câu hỏi	Tác giả
Thang đo lương thưởng phúc lợi			
1	LTG1	Số tiền tôi nhận được trong giờ làm thêm gấp đôi so với những giờ làm việc bình thường.	Gibson (1996)

2	LTG2	Công ty của tôi cung cấp đầy đủ cho tôi tiền thưởng, các chế độ bảo hiểm và các chế độ hưu trí theo quy định của pháp luật.	
3	LTG3	Mức lương của tôi mà công ty cấp tăng đều đặn qua mỗi năm	
Thang đo đào tạo thăng tiến			
4	ĐTTT1	Công ty đào tạo kỹ năng để tôi thực hiện công việc một cách tốt nhất.	Souza (2009)
5	ĐTTT2	Tôi được tham gia các khóa đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.	
6	ĐTTT3	Tôi được biết những điều kiện cần thiết để được thăng tiến.	
7	ĐTTT4	Những chính sách về thăng tiến và đào tạo được công ty thực hiện công bằng.	
Thang đo môi trường làm việc			
8	MTLV1	Ánh sáng trong không gian làm việc tại công ty rất thích hợp.	PT.Suryamas Elsindo Primatama. (2022)
9	MTLV2	Các phòng đều có điều hòa.	
10	MTLV3	Môi trường làm việc các nhân viên sạch sẽ.	
11	MTLV4	Môi trường làm việc không bị làm phiền bởi tiếng ồn.	

12	MTLV5	Công ty đã thực hiện trang trí trong mọi không gian làm việc.	
Thang đo phong cách lãnh đạo			
13	PCLĐ1	Người lãnh đạo luôn ra lệnh/công việc cho cấp dưới. Các nhà lãnh đạo luôn cho chúng tôi biết rõ ràng phải làm gì và làm như thế nào.	Bass (1990)
14	PCLĐ2	Người lãnh đạo luôn thông báo thời hạn cho từng công việc được ra lệnh cho cấp dưới.	
15	PCLĐ3	Lãnh đạo thiết lập mối quan hệ làm việc rõ ràng giữa người này với người khác.	
16	PCLĐ4	Các nhà lãnh đạo luôn đưa ra các tiêu chuẩn cho mọi công việc được ra lệnh cho cấp dưới.	
Thang đo sự hài lòng			
17	SHL1	Công ty tạo điều kiện phát huy được năng lực chuyên môn của cá nhân tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.	Snyder (1979)
18	SHL2	Năng lực của nhân viên luôn được công ty đánh giá đúng nhằm để đưa ra công việc cho phù hợp.	
19	SHL3	Các trang thiết bị hỗ trợ luôn được công ty cung cấp cho nhân viên khi cần thiết.	

20	SHL4	Công ty luôn xây dựng những thang đo đánh giá năng lực cụ thể nhằm tạo nên sự hài lòng cho nhân viên.	
Thang đo sự gắn bó			
21	SGB1	Tôi cảm thấy rất gắn bó với công ty của mình.	B. Bynum Boley, Ph.D., Marianna Strzelecka, Ph.D., Emily Pauline Yeager, Ph.D., Manuel Alector Ribeiro, Ph.D., Kayode D. Aleshinloye, Ph.D, Kyle Maurice Woosnam, Benjamin Prangle Mimbs, M.S (2021)
22	SGB2	Công ty rất đặc biệt đối với tôi.	
23	SGB3	Tôi thấy công ty như một phần của tôi.	
24	SGB4	Công ty đáp ứng nhu cầu của tôi tốt hơn bất kỳ nơi khác.	

(Nguồn: tác giả tự tổng hợp)

2.6 Kết quả nghiên cứu

2.6.1 Thống kê mô tả

Bảng 2.5 Thống kê mô tả

	Tần suất xuất hiện	Tỷ lệ phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
--	-------------------------------	----------------------------	-----------------------------	-------------------------------

Giới tính	Nam	259	85.8	85.8	85.8
	Nữ	43	14.2	14.2	100
Độ tuổi	18-30 tuổi	124	41.1	41.1	41.1
	31-45 tuổi	122	40.4	40.4	81.5
	>45 tuổi	56	18.5	18.5	100
Thu nhập	<8 triệu	103	34.1	34.1	34.1
	8 - 15 triệu	152	50.3	50.3	84.4
	>15 triệu	47	15.6	15.6	100
Trình độ	Sơ cấp (lao động phổ thông)	138	45.7	45.7	45.7
	Trung cấp	43	14.2	14.2	59.9
	Từ Cao Đẳng, Đại học trở lên	121	40.1	40.1	100

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Có thể thấy kết quả giới tính nam chiếm đa số trong cuộc khảo sát với 85.5% và nữ giới chỉ chiếm 14.2%. Vậy có thể thấy tỉ lệ giới tính chủ yếu là nam tham gia khảo sát.

Ngoài ra còn cho thấy độ tuổi từ 18 - 30 tuổi chiếm tỉ lệ cao nhất là 41.1%, độ tuổi chiếm tỉ lệ thấp nhất là >45 tuổi là 18.5%. Còn độ tuổi từ 30 - 45 tuổi chiếm 40.4%.

Thống kê còn cho thấy thu nhập từ 8 - 15 triệu chiếm tỉ lệ cao nhất với 50.3%, còn tỉ lệ thu nhập thấp nhất là >15 triệu chỉ với 15.6%. Cuối cùng là thu nhập <8 triệu chiếm 34.1%.

Qua thống kê có thể thấy trình độ sơ cấp (lao động phổ thông) chiếm tỉ lệ cao nhất với 45.7%, còn thấp nhất là trung cấp với tỉ lệ 14.2%. Còn với trình độ từ Cao đẳng, Đại học trở lên chiếm 40.1%.

2.6.2 Phân tích độ tin cậy thang đo – kiểm định hệ số cronbach's alpha

Bảng 2.6 Phân tích độ tin cậy thang đo – kiểm định hệ số cronbach's alpha

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến - tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Thang đo: Thành phần lương thưởng phúc lợi. Cronbach's Alpha = 0.987				
LTG1	6.59	3.863	0.804	0.848
LTG2	6.51	3.732	0.799	0.852
LTG3	6.49	3.792	0.789	0.861
Thang đo: Thành phần đào tạo thăng tiến. Cronbach's Alpha = 0.818				
DTTT1	9.16	9.204	0.437	0.854
DTTT2	9.17	7.589	0.675	0.755
DTTT3	9.29	6.884	0.737	0.723
DTTT4	9.32	6.962	0.725	0.729
Thang đo: Thành phần môi trường làm việc. Cronbach's Alpha = 0.808				
MTLV1	12.56	16.015	0.357	0.830
MTLV2	12.75	16.412	0.311	0.853
MTLV3	12.68	11.247	0.780	0.706
MTLV4	12.66	11.143	0.787	0.703
MTLV5	12.66	11.069	0.806	0.696
Thang đo: Thành phần phong cách lãnh đạo. Cronbach's Alpha = 0.851				
PCLD1	10.99	6.119	0.527	0.892
PCLD2	10.49	6.118	0.768	0.783
PCLD3	10.43	5.914	0.757	0.784

PCLD4	10.49	5.925	0.759	0.783
Thang đo: Thành phần sự hài lòng. Cronbach's Alpha = 0.977				
SHL1	10.99	16.924	0.939	0.969
SHL2	10.98	16.598	0.943	0.968
SHL3	10.98	16.535	0.931	0.972
SHL4	10.95	16.599	0.949	0.967
Thang đo: Thành phần sự gắn bó. Cronbach's Alpha = 0.989				
SGB1	11.78	18.357	0.970	0.985
SGB2	11.77	18.252	0.977	0.984
SGB3	11.86	18.585	0.966	0.986
SGB4	11.82	18.524	0.970	0.986

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Kết quả bảng 2.6 cho thấy rằng tất cả thang đo đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.6. Đồng thời các hệ số tương quan biến – tổng của tất cả các biến đo lường của 6 thang đo đa số đều lớn hơn 0.3. Các biến đo lường thành phần giá trị cảm nhận còn lại đều được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá (EFA).

2.6.3 Phân tích nhân tố khám phá EFA

Sau khi phân tích Cronbach's Alpha cho các thang đo của các thành phần, kết quả đều đạt tiêu chuẩn. Toàn bộ các biến quan sát sau đó được đưa vào phân tích nhân tố khám phá (EFA) để giảm bớt và tóm tắt dữ liệu, đồng thời kiểm tra độ tin cậy (Sig) xem các biến quan sát có mối quan hệ chặt chẽ với nhau hay không. Một số nguyên tắc cần quan tâm trong phân tích nhân tố khám phá EFA bao gồm: (1) Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ≥ 0.5 và mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett ≤ 0.05 (Hoàng Trọng và Mộng Ngọc, 2008); (2) hệ số tải nhân tố (factor loading) > 0.5 là biến quan sát tốt còn tối thiểu nên là 0.3 theo Hair và cộng sự (2010), nếu nhân tố nào có hệ số tải nhân tố < 0.4 sẽ bị loại; thang đo được chấp nhận khi tổng

phương sai trích $\geq 50\%$; hệ số Eigenvalue > 1 Gerbing & Anderson (1988); (3) khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố ≥ 0.3 để tạo giá trị phân biệt giữa các nhân tố (Jabnoun & Al-Tamimi, 2003). Phân tích nhân tố khám phá lần 1.

Bảng 2.7 Kết quả kiểm định KMO và Barlett của các biến độc lập lần 1

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin).		0.889
Kiểm định Barlett của thang đo	Giá trị chia bình phương	7942.280
	df	276
	Sig – mức ý nghĩa quan sát	0.000

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Bảng 2.8 Giải thích về tổng phương sai trích lần 1

Nhân tố	Giá trị Eigenvalues ban đầu			Tổng hệ số tải bình phương rút trích nhân tố			Tổng hệ số tải bình phương xoay nhân tố
	Tổng cộng	Phần trăm của phương sai	Phần trăm tích lũy	Tổng cộng	Phần trăm của phương sai	Phần trăm tích lũy	Tổng cộng
1	8.458	35.243	35.243	8.458	35.243	35.243	3.906
2	2.929	12.204	47.447	2.929	12.204	47.447	3.775
3	2.770	11.541	58.987	2.770	11.541	58.987	3.503
4	2.623	10.930	69.917	2.623	10.930	69.917	3.406
5	1.872	7.798	77.715	1.872	7.798	77.715	2.893
6	1.163	4.847	82.562	1.163	4.847	82.562	2.331
7	0.781	3.253	85.815				
8	0.479	1.998	87.813				
9	0.399	1.663	89.476				
10	0.387	1.614	91.090				

11	0.345	1.439	92.529				
12	0.291	1.213	93.742				
13	0.279	1.162	94.904				
14	0.234	0.975	95.879				
15	0.228	0.950	96.829				
16	0.219	0.913	97.742				
17	0.115	0.480	98.221				
18	0.101	0.421	98.643				
19	0.079	0.330	98.973				
20	0.069	0.287	99.260				
21	0.061	0.254	99.514				
22	0.051	0.212	99.726				
23	0.037	0.153	99.879				
24	0.029	0.121	100.000				

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Bảng 2.9 Ma trận xoay lần 1

	Component					
	1	2	3	4	5	6
SGB2	0.950					
SGB4	0.943					
SGB3	0.943					
SGB1	0.939					
SHL4		0.937				
SHL1		0.936				
SHL2		0.933				
SHL3		0.926				
MTLV4			0.910			
MTLV3			0.906			
MTLV5			0.902			
PCLD1			0.756			
DTTT4				0.851		
DTTT3				0.822		
DTTT2				0.809		
MTLV2				0.765		
MTLV1				0.684		
LTG2					0.856	
LTG1					0.852	

LTG3					0.839	
DTTT1					0.636	
PCLD2						0.805
PCLD4						0.797
PCLD3						0.784

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Dựa vào bảng 2.7 kết quả đầu tiên cho thấy $KMO = 0.889 > 0.5$, $Sig = 0.000 < 0.05$, như vậy phân tích nhân tố khám phá (EFA) là phù hợp.

Dựa vào bảng 2.8 có 6 nhân tố được trích với tiêu chí eigenvalue lớn hơn một, tổng phương sai tích lũy là 85.562%.

Dựa vào bảng 2.9 thì có thể thấy tác giả có thể loại được các biến xấu dựa trên nguyên tắc loại biến xấu của phamlocablog.com thì loại các biến xấu gồm PCLD1, MTLV1, MTLV2, DTTT1 vì biến quan sát nằm tách biệt một mình ở một nhân tố. Sau khi tác giả sử dụng phương thức loại biến xấu thì từ 24 biến quan sát ở lần phân tích thứ nhất còn 20 biến quan sát còn lại đưa vào tiếp tục phân tích nhân tố khám phá (EFA) lần 2.

Bảng 2.10 Kết quả kiểm định KMO và Barlett của các biến độc lập lần 2

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin).		0.879
Kiểm định Barlett của thang đo	Giá trị chia bình phương	7168,162
	df	190
	Sig – mức ý nghĩa quan sát	0.000

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Dựa vào bảng 2.10 thì $KMO = 0.879 > 0.5$, còn $Sig = 0.000 < 0.05$, như vậy phân tích nhân tố khám phá (EFA) là phù hợp.

Bảng 2.11 Giải thích về tổng phương sai trích lần 2

Nhân tố	Giá trị Eigenvalues ban đầu			Tổng hệ số tải bình phương rút trích nhân tố			Tổng hệ số tải bình phương xoay nhân tố
	Tổng cộng	Phần trăm của phương sai	Phần trăm tích lũy	Tổng cộng	Phần trăm của phương sai	Phần trăm tích lũy	Tổng cộng
1	7.666	38.329	38.329	7.666	38.329	38.329	3.866
2	2.669	13.347	51.676	2.669	13.347	51.676	3.758
3	2.545	12.723	64.399	2.545	12.723	64.399	2.790
4	2.024	10.118	74.516	2.024	10.118	74.516	2.517
5	1.690	8.452	82.968	1.690	8.452	82.968	2.434
6	1.127	5.634	88.602	1.127	5.634	88.602	2.356
7	0.405	2.025	90.627				
8	0.311	1.555	92.182				
9	0.298	1.488	93.671				

10	0.254	1.269	94.939				
11	0.231	1.155	96.094				
12	0.223	1.115	97.209				
13	0.126	0.631	97.840				
14	0.102	0.509	98.349				
15	0.081	0.406	98.754				
16	0.069	0.346	99.100				
17	0.062	0.308	99.408				
18	0.052	0.258	99.667				
19	0.037	0.186	99.853				
20	0.029	0.147	100.000				

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Bảng 2.12 Ma trận xoay lần 2

	Component					
	1	2	3	4	5	6
SGB2	0.951					
SGB4	0.946					
SGB3	0.943					
SGB1	0.941					
SHL4		0.939				
SHL1		0.938				
SHL2		0.935				
SHL3		0.930				
MTLV4			0.914			
MTLV5			0.911			
MTLV3			0.896			
LTG1				0.868		
LTG2				0.867		
LTG3				0.861		
PCLD4					0.839	
PCLD2					0.838	
PCLD3					0.823	
DTTT4						0.872
DTTT3						0.867

DTTT2						0.850
-------	--	--	--	--	--	-------

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Dựa vào bảng 2.11 thấy được 6 yếu tố được trích dựa vào tiêu chí eigenvalue lớn hơn 1, vậy thì 6 nhân tố này tóm gọn thông tin của 20 biến quan sát đưa vào EFA một cách tối ưu nhất. Tổng phương sai trích mà 6 yếu tố này trích được là $88.602\% > 50\%$, từ đó có thể suy ra 6 yếu tố này được trích giải thích được 88.602% biến thiên dữ liệu của 20 biến quan sát tham gia vào nhân tố khám phá EFA.

Dựa vào kết quả bảng 2.12 có thể thấy được 20 biến quan sát phân ra thành 6 nhân tố, tất cả đều có hệ số tải Factor loading > 0.7 có ý nghĩa thống kê rất tốt và không còn biến xấu.

Tóm lại, phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho các biến độc lập được thực hiện 2 lần. Lần thứ nhất 24 biến quan sát đã được cho vào phân tích, có 4 biến không đạt chuẩn là PCLD1, MTLV1, MTLV2, DTTT1 được loại bỏ để phân tích lại lần 2. Sau khi phân tích lần 2 thì 20 biến quan sát hội tụ và phân biệt thành 6 yếu tố. Cụ thể như sau:

Nhân tố 1 (Lương thưởng phúc lợi) gồm 3 biến quan sát: LTG1, LTG 2, LTG 3.

Nhân tố 2 (Đào tạo thăng tiến) gồm 3 biến quan sát: DTTT2, DTTT3, DTTT3.

Nhân tố 3 (Môi trường làm việc) gồm 3 biến quan sát: MTLV3, MTLV4, MTLV5.

Nhân tố 4 (Phong cách lãnh đạo) gồm 3 biến quan sát: PCLD2, PCLD3, PCLD4.

Nhân tố 5 (Sự hài lòng) gồm 4 biến quan sát: SHL1, SHL2, SHL3, SHL4.

Nhân tố 6 (Sự gắn bó) gồm 4 biến quan sát: SGB1, SGB2, SGB3, SGB4

Vì vậy kết quả phân tích nhân tố khám phá vẫn giữ nguyên 6 biến và giảm 4 biến quan sát so với ban đầu nên còn 20 biến quan sát.

2.6.4 Phân tích nhân tố khẳng định (CFA)

2.6.4.1 Kiểm định mô hình đo lường

Sau kết quả phân tích EFA, 20 biến quan sát cùng 6 nhân tố được sử dụng trong mô hình phân tích nhân số khẳng định (CFA) và đưa ra kết luận thông qua kết quả đánh giá các chỉ số đo độ phù hợp của mô hình thông qua bảng sau:

Bảng 2.13 Bảng tổng hợp kết quả kiểm định CFA

Chỉ số	Ngưỡng chấp nhận	Kết quả nghiên cứu	Kết luận
CMIN/df	1-3	1.283	Chấp nhận
CFI	> 0,9	0.994	Chấp nhận
NFI	> 0,9	0.937	Chấp nhận
TLI	> 0,9	0.992	Chấp nhận
RMSEA	< 0,08	0.031	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

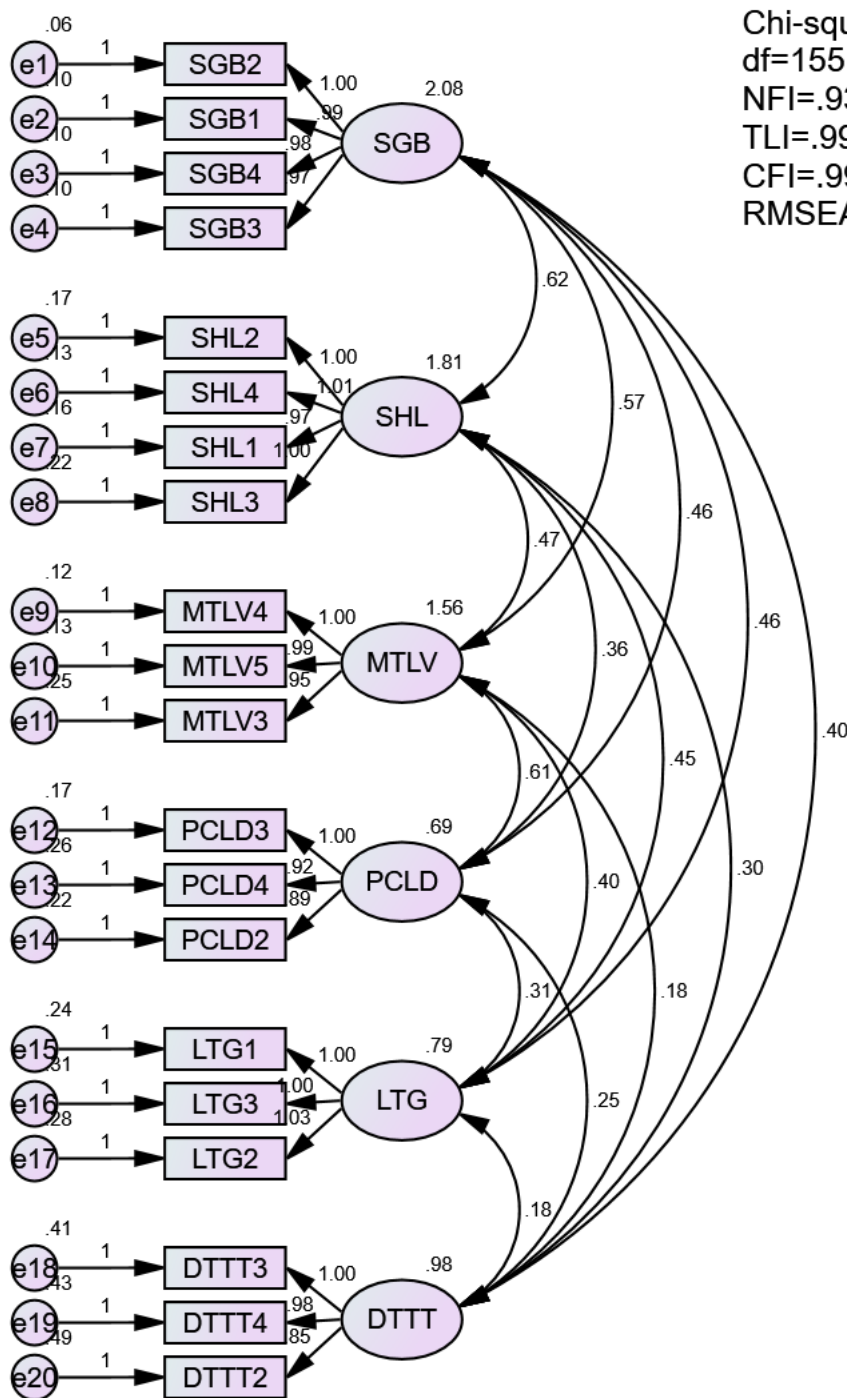
Theo Hair và cộng sự (1998), “Trị số chi bình phương trên bậc tự do (CMIN/df) nằm trong khoảng từ 1 đến 3 ($1 < \text{CMIN/df} < 3$) là đạt tiêu chuẩn để chứng minh sự phù hợp của mô hình.” Dựa trên bảng 2.13 CMIN/df có giá trị 1.283, cho thấy mô hình đã đạt tiêu chuẩn này.

Ngoài ra, việc đánh giá độ phù hợp của mô hình nghiên cứu còn được xác định thông qua chỉ số CFI. Theo Bentler và Bonett (1980), “CFI lớn hơn 0.9 cho thấy mô hình nghiên cứu phù hợp.” Kết quả kiểm định CFI cho thấy giá trị đạt 0.994, cao hơn mức yêu cầu 0.9, chứng tỏ mô hình đáp ứng tiêu chuẩn.

Để phân tích độ phù hợp của mô hình nghiên cứu, chỉ số NFI cũng được sử dụng để so sánh với mô hình null (mô hình có các tham số đã được điều chỉnh về giá trị 0). Segar và Grover (1993) nhấn mạnh rằng “NFI lớn hơn 0.9 cho thấy mô hình phù hợp.” Kết quả đánh giá cho thấy NFI đạt 0.937, vượt qua ngưỡng 0.9, khẳng định tính phù hợp của mô hình.

TLI cũng là một tiêu chí quan trọng để đánh giá độ phù hợp của mô hình mà không phụ thuộc vào cỡ mẫu. Theo Garver và Mentzer (1999), “TLI > 0.9 được coi là phù hợp.” Với kết quả kiểm định cho thấy TLI đạt 0.992, mô hình nghiên cứu đáp ứng được tiêu chuẩn này.

Cuối cùng, chỉ số RMSEA được sử dụng để đánh giá mức độ phù hợp của mô hình dựa trên dữ liệu thu thập. Theo Schumacker và Lomax (2004) và Hair và cộng sự (2006), “Chỉ số RMSEA càng nhỏ thì càng tốt và cần nhỏ hơn 0.08 để mô hình phù hợp, nếu nhỏ hơn 0.05 thì mô hình đạt mức độ phù hợp tốt.” Kết quả phân tích cho thấy RMSEA đạt 0.031, thấp hơn mức 0.05, cho thấy mô hình đạt mức độ phù hợp tốt.



Hình 2.6 Mô hình đo lường giới hạn chuẩn hóa

Từ việc phân tích các tiêu chí trên, chúng ta có thể kết luận rằng mô hình thang đo tổng thể là phù hợp và có thể tiếp tục tiến hành các bước tiếp theo. Để đảm bảo tính chính xác của kết quả phân tích và thể hiện được ý nghĩa thực tiễn

của dữ liệu, nghiên cứu sẽ tiếp tục với việc kiểm định độ tin cậy, độ hội tụ, và tính phân biệt của các thang đo.

2.6.4.2 Kiểm định độ tin cậy, độ hội tụ và giá trị phân biệt

Kiểm tra độ tin cậy, độ hội tụ và giá trị phân biệt là “Bước kiểm định cần thiết nhằm khẳng định các số liệu thống kê được phân tích đúng, thể hiện được ý nghĩa của dữ liệu thực tế”. Để có thể thực hiện hóa quá trình kiểm định này, nghiên cứu sẽ sử dụng các chỉ số cũng như là cùng với các chỉ tiêu mối quan hệ mật thiết như sau

Bảng 2.14 Hệ số tải chuẩn hóa

STT	Quan hệ	Ước lượng
1	SGB2 ← SGB	0.985
2	SGB1 ← SGB	0.977
3	SGB4 ← SGB	0.977
4	SGB3 ← SGB	0.974
5	SHL2 ← SHL	0.956
6	SHL4 ← SHL	0.966
7	SHL1 ← SHL	0.956
8	SHL3 ← SHL	0.944
9	MTLV4 ← MTLV	0.965
10	MTLV5 ← MTLV	0.959
11	MTLV3 ← MTLV	0.920
12	PCLD3 ← PCLD	0.895
13	PCLD4 ← PCLD	0.831
14	PCLD2 ← PCLD	0.846

15	LTG1	←	LTG	0.874
16	LTG3	←	LTG	0.850
17	LTG2	←	LTG	0.865
18	DTTT3	←	DTTT	0.841
19	DTTT4	←	DTTT	0.829
20	DTTT2	←	DTTT	0.769

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Để kiểm định độ tin cậy, nghiên cứu đánh giá hệ số tải chuẩn hóa (Standardized Loading Estimates) và độ tin cậy (Reliability). Theo Hair và cộng sự (2010), hệ số tải chuẩn hóa cần đạt giá trị từ 0.5 trở lên và lý tưởng nhất là từ 0.7 trở lên. Đồng thời, độ tin cậy cũng phải đạt giá trị lớn hơn hoặc bằng 0.7. Kết quả phân tích của nghiên cứu cho thấy rằng: “Tất cả các hệ số tải chuẩn hóa đều lớn hơn 0.7, do đó, tất cả biến quan sát đều đạt tiêu chuẩn và có ý nghĩa trong thang đo.” Ngoài ra, kết quả nghiên cứu còn chỉ ra rằng: “Các giá trị của độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability - CR) đều vượt qua ngưỡng 0.7, khẳng định rằng thang đo được sử dụng trong nghiên cứu đạt tiêu chuẩn về độ tin cậy.”

Trị số phương sai trung bình (Average Variance Extracted - AVE) được sử dụng để kiểm định tính hội tụ. Theo Hair và cộng sự (2010), “Chỉ số AVE phải đạt từ 0.5 trở lên.” Kết quả phân tích chỉ ra rằng tất cả các giá trị AVE đều đạt chuẩn, đảm bảo tính hội tụ của thang đo.

Để đảm bảo tính phân biệt, Hair và cộng sự (2010) khuyến cáo rằng: “Các chỉ số phương sai chung lớn nhất (Maximum Shared Variance - MSV) phải nhỏ hơn chỉ số AVE tương ứng, và chỉ số Square Root of AVE (SQRTAVE) phải lớn hơn các chỉ số Inter-Construct Correlations.” Kết quả phân tích cho thấy các chỉ tiêu đánh giá tính phân biệt đều được đảm bảo.

Bảng 2.15 Kết quả đánh giá độ tin cậy và phương sai trích AVE

	CR	AV E	MS V	MaxR (H)	SGB	SHL	MTL V	PCL D	LTG	DT TT
SG B	0.9 89	0.9 57	0.1 49	0.989	0.978					
SH L	0.9 77	0.9 13	0.1 41	0.977	0.319 ***	0.955				
MT LV	0.9 64	0.8 99	0.3 43	0.968	0.315 ***	0.282 ***	0.948			
PC LD	0.8 93	0.7 36	0.3 43	0.898	0.386 ***	0.326 ***	0.586 ***	0.858		
LT G	0.8 98	0.7 45	0.1 79	0.898	0.361 ***	0.375 ***	0.360 ***	0.423 ***	0.86 3	
DT TT	0.8 54	0.6 62	0.0 91	0.858	0.280 ***	0.222 ***	0.148 *	0.302 ***	0.20 8**	0.81 4

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Qua đây thì kết quả CFA chỉ ra rằng đây là thang đo thích hợp và dùng cho phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) tiếp theo. Dựa trên các kết quả này, nghiên cứu sẽ tiếp tục tiến hành các bước tiếp theo trong quy trình để kiểm định mô hình và xác nhận các giả thuyết đã được đề ra.

2.6.5 Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)

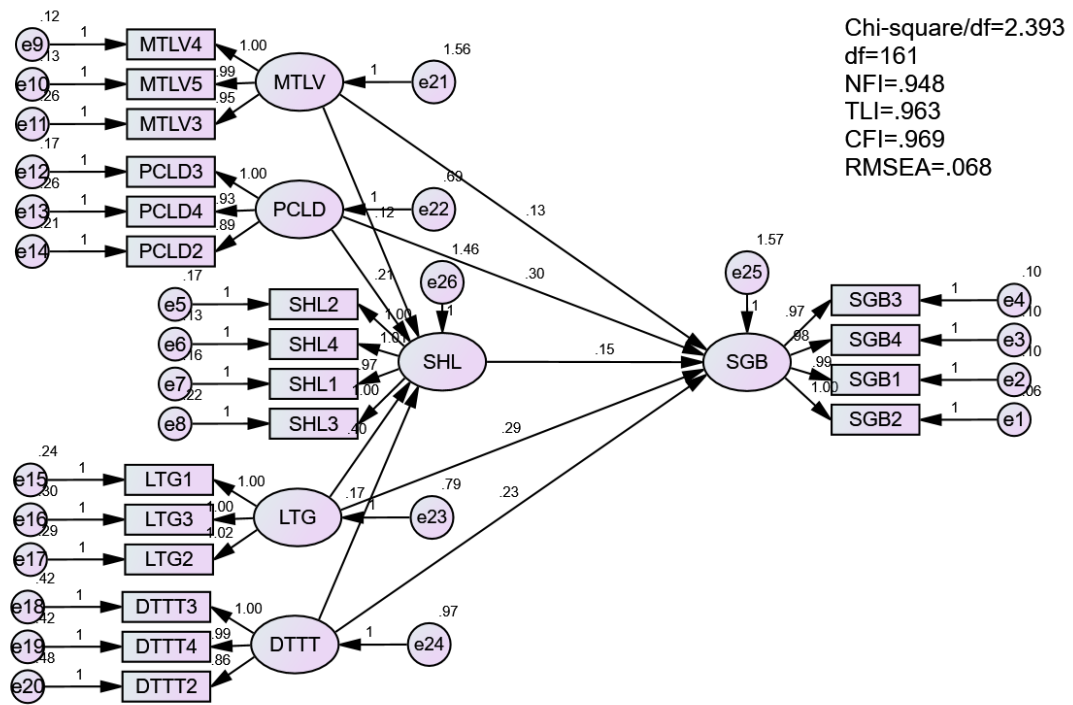
Phân tích mô hình SEM được sử dụng để kiểm tra độ phù hợp của mô hình cũng như các giả thuyết nghiên cứu đã đề ra. Đồng thời, phương pháp ước lượng ML được áp dụng để đo lường các chỉ số của mô hình. Kết quả phân tích SEM như sau:

Bảng 2.16 Tổng hợp kết quả kiểm định sự phù hợp của mô hình

Chỉ số	Ngưỡng chấp nhận	Kết quả nghiên cứu	Kết luận
CMIN/df	1-3	2.393	Chấp nhận
CFI	> 0,9	0.969	Chấp nhận
NFI	> 0,9	0.948	Chấp nhận
TLI	> 0,9	0.963	Chấp nhận
RMSEA	< 0,08	0.068	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Kết quả kiểm định cho thấy mô hình lý thuyết đạt mức độ phù hợp với dữ liệu thị trường thu thập được, được minh chứng qua các thông số kiểm định sau: Chi-square/df đạt giá trị 2.393 (nằm trong khoảng 1-3); CFI đạt 0.969 (vượt ngưỡng 0.9); NFI đạt 0.948 (cao hơn 0.9); TLI đạt 0.963 (lớn hơn 0.9); và chỉ số RMSEA đạt 0,068 (dưới mức 0,08) chấp nhận được. Kết quả đánh giá các chỉ số đo lường độ phù hợp của mô hình được thể hiện trong bảng dưới đây.



Hình 2.7 Phân tích SEM với mô hình nghiên cứu chuẩn hóa

Kết quả nghiên cứu trên kiểm chứng các giả thuyết nghiên cứu. Mô hình nghiên cứu chính thức gồm 4 nhân tố là: “lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc”, từ đó đưa ra 13 giả thuyết về các mối quan hệ giữa các nhân tố này.

Phân tích SEM khẳng định rằng: “Tất cả các giả thuyết đã đặt ra đều được chấp nhận. Đồng thời kết quả phân tích cũng trình bày các ước lượng, thể hiện mức độ tác động, độ mạnh của các mối quan hệ”. Các ước lượng chưa chuẩn hóa được trình bày một cách cụ thể trong bảng 2.17.

Bảng 2.17 Hệ số hồi quy của các mối quan hệ chưa chuẩn hóa

Giả thuyết	Tổng quan	Estimate	S.E.	C.R.	P
H1	SHL ← PCLD	0.210	0.091	2.315	0.021
H2	SHL ← MTLV	0.121	0.058	2.093	0.036
H3	SHL ← LTG	0.401	0.085	4.692	0.000
H4	SHL ← DTTT	0.167	0.078	2.126	0.034
H5	SGB ← MTLV	0.126	0.060	2.090	0.037
H6	SGB ← PCLD	0.297	0.095	3.121	0.002
H7	SGB ← DTTT	0.226	0.082	2.752	0.006
H8	SGB ← SHL	0.149	0.062	2.403	0.016
H9	SGB ← LTG	0.289	0.092	3.156	0.002

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Kết quả cho thấy rằng: “Tất cả các giá trị p đều nhỏ hơn 0.05, do đó có thể kết luận rằng các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu đều có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy 95%.” Các ước lượng tương ứng với từng mối quan hệ thể hiện mức độ tác động khác nhau và đều mang giá trị dương, minh chứng cho mối quan hệ đồng biến giữa các nhân tố trong các giả thuyết từ H1 đến H13. Vì vậy, nghiên cứu chấp nhận tất cả các giả thuyết.

Bảng 2.18 cho thấy có thể đánh giá tầm quan trọng của từng nhân tố trong mô hình. Trong 4 nhân tố tác động trực tiếp đến sự hài lòng, hệ số hồi quy chuẩn hóa từ phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng là 0.135; từ môi trường làm việc là 0.117; từ lương thưởng phúc lợi là 0.277; từ đào tạo thăng tiến là 0.127. Điều này chứng tỏ rằng trong bối cảnh nghiên cứu, sự hài lòng có ảnh hưởng đáng kể đến sự gắn bó của nhân viên Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect.

Ngoài ra có 5 nhân tố tác động trực tiếp đến sự gắn bó với hệ số hồi quy chuẩn hóa là từ môi trường làm việc với 0.115; phong cách lãnh đạo với 0.180; đào tạo thăng tiến với 0.162; lương thưởng phúc lợi với 0.188; cuối cùng là yếu tố trung gian là sự hài lòng đến sự gắn bó là 0.141. Từ phân tích này, có thể đánh giá mức độ quan trọng và ưu tiên đối với việc nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên để gia tăng sự gắn bó của nhân viên đối với doanh nghiệp.

Bảng 2.18 Hệ số hồi quy của các mối quan hệ chuẩn hóa

Giả thuyết	Tương quan	Ước lượng
H1	SHL ← PCLD	0.135
H2	SHL ← MTLV	0.117
H3	SHL ← LTG	0.277
H4	SHL ← DTTT	0.127
H5	SGB ← MTLV	0.115
H6	SGB ← PCLD	0.180
H7	SGB ← DTTT	0.162
H8	SGB ← SHL	0.141
H9	SGB ← LTG	0.188

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

CHƯƠNG 3: NHẬN XÉT VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1 Hàm ý giải pháp

Dựa trên những gì đã đạt được qua nghiên cứu trên, tác giả đề xuất một số hàm ý giải pháp đối với Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect nhằm góp phần nâng cao hơn sự gắn bó của nhân viên đối với công ty thông qua trung gian là sự hài lòng. Đồng thời có thể cân nhắc một số hàm ý giải pháp sau.

3.1.1 Hàm ý giải pháp dựa trên kết quả kiểm định giả thuyết về tác động của lương thưởng phúc lợi tác động trực tiếp đến sự hài lòng và sự gắn bó

Căn cứ vào kết quả kiểm định về tác động của lương thưởng phúc lợi trực tiếp đến sự hài lòng với mức độ là 0.277 và sự gắn bó với mức độ là 0.188. Điều này có ý nghĩa là nếu lương thưởng phúc lợi được doanh nghiệp chú ý tăng thêm 1 thì sự hài lòng tăng thêm 0.277 và sự gắn bó tăng thêm 0.188. Doanh nghiệp muốn tạo sự hài lòng và sự gắn bó cho nhân viên thì cần phải quan tâm, chú ý đến lương thưởng phúc lợi. Lương thưởng phúc lợi cần được đảm bảo đủ để nhân viên có thể trang trải cuộc sống, và cần xây dựng một hệ thống lương dựa trên nguyên tắc khoa học, công bằng, tương xứng với năng lực và đóng góp của nhân viên cho công ty, vì thế các nhà quản trị của Builditect cần quan tâm đến các vấn đề sau:

Để xây dựng và ban hành một quy chế lương thưởng hợp lý, vừa đáp ứng được mong muốn và quyền lợi của nhân viên, vừa bảo đảm lợi ích cho doanh nghiệp, cần tổ chức các cuộc họp để thu thập ý kiến của nhân viên về các vấn đề liên quan đến lương thưởng và phụ cấp. Qua việc thăm dò ý kiến này, doanh nghiệp sẽ có cơ sở và định hướng để xây dựng chế độ lương thưởng phù hợp, dựa trên những đóng góp từ nhân viên. Lương thưởng cho giờ làm thêm cần được đảm bảo mức độ đáp ứng sự hài lòng của nhân viên và nên cao hơn gấp 2 lần mức lương thông thường.

Quy chế lương thưởng, các chế độ bảo hiểm và hưu trí cần tuân thủ theo quy định pháp luật, đảm bảo nhân viên có đủ thu nhập để trang trải cuộc sống. Điều này giúp họ yên tâm làm việc, cống hiến giá trị cho công ty, thúc đẩy hiệu quả công việc và giúp doanh nghiệp đạt được các mục tiêu đã đề ra.

Doanh nghiệp nên thực hiện việc phân loại và sàng lọc nhân viên dựa trên yêu cầu công việc, năng lực và trình độ chuyên môn. Việc phân loại này sẽ giúp xác định nhóm nhân viên ở các vị trí công việc cụ thể, từ đó định hướng mức độ ưu tiên trong quy chế lương thưởng. Đồng thời, cần bảo đảm việc tăng lương định kỳ theo kế hoạch đã được doanh nghiệp đề ra.

3.1.2 Hàm ý giải pháp dựa trên kết quả kiểm định giả thuyết về tác động của đào tạo thăng tiến tác động trực tiếp đến sự hài lòng và sự gắn bó

Căn cứ vào kết quả kiểm định về tác động của đào tạo thăng tiến trực tiếp đến sự hài lòng với mức độ là 0.127 và sự gắn bó với mức độ là 0.141. Điều này có ý nghĩa là nếu đào tạo thăng tiến được doanh nghiệp chú ý tăng thêm 1 thì sự hài lòng tăng thêm 0.127 và sự gắn bó tăng thêm 0.141. Kết quả này có ý nghĩa quan trọng đối với Công ty như Builditect trong việc nâng cao sự hài lòng và gắn bó của nhân viên. Để đạt được mục tiêu này, công ty cần chú trọng hơn vào các chính sách đào tạo nhân viên, cũng như xây dựng các chính sách thăng tiến rõ ràng nhằm giúp nhân viên có mục tiêu phấn đấu cụ thể. Một số vấn đề cần đặc biệt lưu ý bao gồm:

Triển khai các khóa đào tạo ngắn hạn và dài hạn: Công ty cần tổ chức các chương trình đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của nhân viên. Nhà quản trị nên lập danh sách nhân viên cần được đào tạo, phù hợp với thời gian, chương trình đào tạo dựa trên năng lực, vị trí công việc và thâm niên. Danh sách này không chỉ bao gồm những nhân viên mới hoặc chưa đạt hiệu quả mà còn cần chú trọng đến những nhân viên xuất sắc, có tiềm năng quản lý, giúp họ tiến lên những vị trí cao hơn.

Định hướng và đào tạo theo từng vị trí công việc: Cần có chiến lược và phương pháp đào tạo riêng biệt cho từng vị trí công việc để đạt hiệu quả cao nhất. Mở các khóa đào tạo luân phiên để nhân viên có cơ hội nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ. Tạo điều kiện cho nhân viên học hỏi và phát triển, giúp họ thể hiện năng lực cá nhân.

Xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng: Lộ trình thăng tiến cần được thiết lập cụ thể và phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp. Nhà quản trị nên đánh giá các mặt hạn chế trong công tác đào tạo và thăng tiến hiện tại, đồng thời bổ sung những nội dung cần thiết để cải thiện chất lượng và đáp ứng nhu cầu của công việc.

Đảm bảo tính công bằng trong chính sách đào tạo và thăng tiến: Chính sách này phải quy định rõ ràng các điều kiện thăng tiến và được áp dụng thống nhất để tránh những nghi ngờ hoặc mâu thuẫn nội bộ trong công ty.

3.1.3 Hàm ý giải pháp dựa trên kết quả kiểm định giả thuyết về tác động của môi trường làm việc tác động trực tiếp đến sự hài lòng và sự gắn bó

Căn cứ vào kết quả kiểm định về tác động của môi trường làm việc trực tiếp đến sự hài lòng với mức độ là 0.117 và sự gắn bó với mức độ là 0.115. Điều này có ý nghĩa là nếu môi trường làm việc được doanh nghiệp chú ý tăng thêm 1 thì sự hài lòng tăng thêm 0.117 và sự gắn bó tăng thêm 0.115. Kết quả này cho thấy rằng, nhà quản trị của Builditect nên tập trung vào việc cải thiện môi trường làm việc, vì môi trường làm việc có ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng và sự gắn bó của nhân viên. Một môi trường làm việc tốt không chỉ giúp xây dựng một đội ngũ nhân viên vững mạnh mà còn có tác động tích cực đến sức khỏe của nhân viên, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc. Do đó, việc tạo ra một môi trường làm việc tốt trong doanh nghiệp là rất quan trọng và nhà quản trị của Builditect cần chú trọng đến một số khía cạnh sau:

Khi bố trí không gian làm việc, cần chú trọng thiết kế các phòng làm việc với nhiều cửa sổ để tận dụng ánh sáng tự nhiên. Đảm bảo phòng làm việc có đủ độ sáng và nguồn sáng cần thiết để tạo điều kiện làm việc tốt cho nhân viên.

Phòng làm việc nên được trang bị điều hòa để đảm bảo môi trường làm việc thoáng mát, sạch sẽ, và không gian làm việc có bàn ghế chuyên dụng, giúp nâng cao hiệu quả công việc.

Nhà quản trị cần tạo không gian làm việc yên tĩnh, giảm thiểu tiếng ồn vì tiếng ồn không chỉ ảnh hưởng đến sự tập trung mà còn có thể gây hại cho sức khỏe tinh thần của nhân viên. Các biện pháp giảm tiếng ồn có thể bao gồm: trồng cây xanh, lắp đặt thiết bị cách âm, và thiết lập các quy định về việc giữ gìn yên lặng như không để chuông điện thoại quá lớn, tránh nói chuyện riêng quá to gây ảnh hưởng đến người khác.

Trang trí không gian làm việc sao cho thoải mái và thân thiện, tạo cảm giác tích cực cho nhân viên. Có thể sử dụng cây xanh, chọn màu sơn phù hợp, hoặc thiết kế phòng làm việc theo phong cách nhất định để tạo môi trường làm việc dễ chịu.

Về an toàn lao động, nhà quản trị cần tuân thủ các quy định an toàn tại nơi làm việc. Công ty nên hiển thị các quy định này trong khu vực công cộng để đảm bảo tất cả nhân viên đều hiểu và tuân thủ. Bên cạnh đó, nhân viên cần được đào tạo về an toàn khi sử dụng thiết bị, tiếp cận lối thoát hiểm, và sử dụng các thiết bị khẩn cấp, nhằm đảm bảo an toàn và điều kiện làm việc tốt nhất khi có tình huống khẩn cấp xảy ra.

3.1.4 Hàm ý giải pháp dựa trên kết quả kiểm định giả thuyết về tác động của phong cách lãnh đạo tác động trực tiếp đến sự hài lòng và sự gắn bó

Căn cứ vào kết quả kiểm định về tác động của phong cách lãnh đạo trực tiếp đến sự hài lòng với mức độ là 0.135 và sự gắn bó với mức độ là 0.180. Điều này có ý nghĩa là nếu phong cách lãnh đạo được doanh nghiệp chú ý tăng thêm 1 thì sự hài lòng tăng thêm 0.135 và sự gắn bó tăng thêm 0.180. Từ hai kết quả này, ta thấy rõ tầm quan trọng của phong cách lãnh đạo trong việc nâng cao sự hài lòng và sự gắn bó của nhân viên. Điều này giúp tác giả đưa ra các đề xuất cho doanh nghiệp, cụ thể là nhà quản trị của Builditect cần chú trọng đến một số yếu tố sau để xây dựng một văn hóa tổ chức vững mạnh và tích cực:

Hiểu rõ tình hình phát triển của công ty: Nhà quản trị phải nắm vững sự phát triển của công ty cũng như năng lực của từng nhân viên. Điều này giúp họ áp dụng phong cách lãnh đạo phù hợp, như lãnh đạo độc đoán, dân chủ hay tự do, tùy theo tình hình thực tế, đồng thời tạo ra môi trường thuận lợi để nhân viên phát huy tối đa năng lực.

Thúc đẩy động lực và cơ hội phát triển: Không chỉ là người quản lý, nhà quản trị cần biết cách thúc đẩy động lực của nhân viên bằng nhiều phương pháp khác nhau. Họ cũng nên tạo cơ hội cho nhân viên phát huy thế mạnh, khuyến khích tinh thần tự giác và tạo điều kiện để nhân viên trình bày quan điểm cá nhân, đặc biệt trong công việc nhóm.

Công bằng và khách quan: Nhà quản trị phải luôn công bằng, quan sát và đánh giá khách quan sự đóng góp của từng nhân viên. Tránh đánh giá sai năng lực, gây bất công trong nội bộ, điều này có thể dẫn đến sự bất mãn và làm nhân viên từ bỏ công ty.

Lắng nghe và hỗ trợ: Nhà quản trị cần nhạy cảm và tâm lý, sẵn sàng chia sẻ và lắng nghe những nguyện vọng cũng như khó khăn của nhân viên trong công việc. Bằng cách này, họ có thể đưa ra những lời khuyên hữu ích, xây dựng niềm tin với nhân viên và tăng cường sự gắn kết giữa nhân viên và quản lý.

3.1.5 Hàm ý giải pháp dựa trên kết quả kiểm định giả thuyết về tác động của sự hài lòng trực tiếp đến sự gắn bó

Căn cứ vào kết quả kiểm định về tác động của sự hài lòng trực tiếp đến sự gắn bó với mức độ là 0.141. Điều này có ý nghĩa là nếu sự hài lòng được doanh nghiệp chú ý tăng thêm 1 sự gắn bó tăng thêm 0.141. Dựa trên những kết quả này, tác giả có thể đưa ra các hàm ý giải pháp cho Công ty Builditect nhằm nâng cao sự gắn bó của nhân viên. Để đạt được điều này, công ty cần tạo ra sự hài lòng cho nhân viên trên nhiều khía cạnh và chú trọng đến các yếu tố sau:

Đảm bảo thực hiện đầy đủ các chính sách đã được cam kết với nhân viên, nhằm tạo sự tin tưởng và trung thành từ phía họ.

Xây dựng một môi trường làm việc lành mạnh và thân thiện, nơi nhân viên có thể cảm thấy thoải mái và yên tâm cống hiến.

Nhà quản trị cần đối xử công bằng với tất cả nhân viên, đồng thời thường xuyên trao đổi và hỗ trợ giải quyết các vấn đề mà họ đang gặp phải.

Liên tục xem xét và cải tiến những chính sách đã lỗi thời hoặc không còn phù hợp, nhằm đáp ứng tốt hơn kỳ vọng của nhân viên.

Cải thiện cơ sở vật chất trong doanh nghiệp để tạo điều kiện làm việc tốt nhất cho nhân viên.

Tổ chức các hoạt động giải trí như tiệc tất niên, du lịch, hoặc các sự kiện tập thể khác để thúc đẩy tinh thần đoàn kết và sự gắn bó giữa các nhân viên.

3.2 Những đóng góp của đề tài

3.2.1 Về lý thuyết

Gần đây, nhiều nhà nghiên cứu và chuyên gia trong và ngoài nước đã đặc biệt quan tâm đến lý thuyết về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên, thông qua yếu tố trung gian là sự hài lòng. Trong nghiên cứu này, tác giả đã tiến hành khảo sát các yếu tố có tác động tích cực đến sự gắn bó tại Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect. Kết quả nghiên cứu đã khẳng định tính đúng đắn của lý thuyết này, cho thấy rằng sự hài lòng đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc tăng cường sự gắn bó của nhân viên. Kết quả này phù hợp với bối cảnh kinh tế cạnh tranh hiện nay ở Việt Nam, và đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý nguồn nhân lực, góp phần xây dựng và phát triển công ty. Đồng thời, kết quả này cũng nhất quán với các lý thuyết nền tảng mà các nhà nghiên cứu đã đề cập trong đề tài.

Tiếp đến, thì thường các nghiên cứu tại Việt Nam chỉ tập trung vào các yếu tố riêng lẻ tác động đến sự gắn bó. Tuy nhiên, bài nghiên cứu này cũng đã chỉ rõ mối quan hệ giữa các yếu tố tác động đến sự gắn bó thông qua biến trung gian là sự hài lòng và kết quả của các giả thuyết được chấp nhận. Điều này cho thấy

nhân viên có sự hài lòng cao hơn tại tổ chức sẽ gắn bó hơn với tổ chức. Bài này cũng đã bổ sung thêm vào các lý thuyết về tác động của sự hài lòng đến sự gắn bó.

Cuối cùng, kết quả của bài nghiên cứu này cũng đã hoàn thiện thêm những mô hình lý thuyết về sự gắn bó thêm thang đo liên quan đến các yếu tố sự hài lòng và đặc biệt là trong công tác quản trị tại Công ty Builditect cũng như các doanh nghiệp khác.

3.2.2 Về tính thực tiễn

Nghiên cứu đã xác định rằng sự hài lòng là một yếu tố trung gian quan trọng tác động đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức. Các yếu tố chính ảnh hưởng đến sự gắn bó bao gồm lương thưởng và phúc lợi, môi trường làm việc, cơ hội đào tạo và thăng tiến, phong cách lãnh đạo, và sự hài lòng chung. Những phát hiện này có thể giúp các nhà quản trị nhân lực xây dựng khung lý thuyết và tìm kiếm giải pháp để nâng cao sự gắn bó của nhân viên.

Qua đây có thể thấy yếu tố trong 4 yếu tố tác động đến sự hài lòng thì lương thưởng phúc lợi là quan trọng nhất sau đó là các yếu tố còn lại. Nhờ đó giúp các nhà quản trị tại Builditect hoặc tại các doanh nghiệp khác có cơ sở để ưu tiên nên áp dụng nhân tố nào trước để có thể nâng cao hơn sự gắn bó của nhân viên trong tổ chức một cách triệt để nhất.

3.2.3 Về tính mới

Đầu tiên, đề tài đã kiểm định được 13 giả thuyết được chấp nhận và trong đó có 4 giả thuyết ẩn. Bên cạnh đó có 4 nhân tố vừa tác động trực tiếp lại vừa tác động gián tiếp đến sự gắn bó thông qua trung gian là sự hài lòng.

Thứ hai thường thì các nghiên cứu trước chỉ tập trung nghiên cứu về tác động riêng lẻ, tuy nhiên trong bài này thì tác giả đã chỉ ra được tác động gián tiếp dựa trên kết quả trung gian của sự hài lòng đến sự gắn bó.

3.3 Hạn chế đề tài

Nghiên cứu này chỉ thực hiện ở Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect, còn các công ty khác thì vẫn chưa nên tính khái quát khóa không cao.

Nghiên cứu này chỉ đề cập đến 1 yếu tố trung gian là sự hài lòng, ngoài ra còn nhiều nhân tố khác chưa được đề cập tới.

Còn nhiều tiền tố khác như văn hóa doanh nghiệp, đồng nghiệp, bản chất công việc,... chưa được đề cập tới mà chọn những tiền tố là lương thưởng phúc lợi, đào tạo thăng tiến, môi trường làm việc, phong cách lãnh đạo.

Cỡ mẫu cũng chỉ dừng lại ở mức 302 nên tính đại diện không cao.

3.4 Đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo

Phạm vi nghiên cứu có thể mở rộng ra các doanh nghiệp khác, miền khác, đất nước khác,... không chỉ dừng lại ở Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect.

Tăng thêm cỡ mẫu lên 500, 700, 1000,... để nhằm tăng thêm tính đại diện.

Bổ sung thêm nhiều yếu tố khác như bản chất công việc, đồng nghiệp,... để tăng thêm tính đa chiều.

Thay đổi trung gian thành các yếu tố khác nhằm xác định thêm nhiều khía cạnh tác động đến sự gắn bó từ đó có thể xây dựng nhiều chính sách tốt hơn, phù hợp hơn cho nhân viên.

Tiến hành phân tích cấu trúc đa nhóm để xác định rõ những yếu tố như giới tính, độ tuổi,... có tác động đến các yếu tố hay không để tính xác thực được cao hơn.

KẾT LUẬN

Đề tài nghiên cứu về: “*Sự ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng của nhân viên tại Công Ty TNHH Thiết kế Và Xây dựng Builditect*” là vấn đề cần thiết vì yếu tố con người chính là nguồn lực quan trọng giúp cho doanh nghiệp có thể duy trì hoạt động, có hiệu quả kinh doanh tốt hơn cũng như tạo ra doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp

Tác giả xây dựng mô hình nghiên cứu cũng như đề xuất các yếu tố tác động đến sự gắn bó thông qua trung gian sự hài lòng là dựa vào các nghiên cứu đi trước. Dựa vào mô hình nghiên cứu đề xuất cùng với đó bảng câu hỏi nháp đã ra đời. Các phương pháp dùng trong bài nghiên cứu này:

Nghiên cứu định tính: sử dụng bản câu hỏi nháp khảo sát ý kiến của các quản lý và giáo viên hướng dẫn, tiếp theo là phỏng vấn nhóm. Điều chỉnh thang đo từ đó đưa ra được bảng câu hỏi chính thức.

Nghiên cứu định lượng: sau khi có bảng câu hỏi chính thức đưa ra khảo sát với nhân viên tại Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect và thu được 302 bảng khảo sát tổng hợp và phân tích với phần mềm SPSS 23 và AMOS 24.

Với kết quả phân tích độ tin cậy thang đo đạt hết từ đó tiến hành qua phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Với lần phân tích đầu tiên thì 6 nhân tố với 24 biến quan sát cho kết quả hội tụ cao. Thế nhưng có 4 biến không đạt yêu cầu là bị loại là PCLD1, MTLV1, MTLV2, DTTT1. Sau đó thực hiện phân tích lần 2 thì các yếu tố đạt yêu cầu với 6 nhân tố với 20 biến quan sát cho kết quả hội tụ cao và không còn yếu tố nào bị loại khỏi mô hình.

Tiếp đến là phân tích nhân tố khẳng định (CFA) nhằm đánh giá độ phù hợp của tổng thể dữ liệu và đánh giá chất lượng các biến khẳng định cấu trúc nhân tố. Từ đây các biến đều đạt đều đánh giá tính hội tụ, tính phân biệt.

Sau đó là phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả là đánh giá phù hợp cũng như khẳng định tác động trực tiếp cũng như quan hệ trung gian trong mô hình. Đồng thời cũng thấy được mức tác động mạnh yếu của các biến trong mô hình.

Dựa vào kết quả nghiên cứu và các chính sách còn hạn chế để gia tăng sự hài lòng cũng như sự gắn bó. Từ đây tác giả đưa ra hàm ý về giải pháp góp phần nâng cao sự gắn bó của nhân viên thông qua trung gian là sự hài lòng trong công việc cho các nhân viên tại Công ty TNHH Thiết kế và Xây dựng Builditect.

TÀI LIỆU THAM KHẢO TRONG NƯỚC

1. Công, C., & Thông, T. T. (2015). *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc. Kinh tế và Phát triển*, (220), 10–15.
2. Đào Duy, H., & Nguyễn Văn, Định. (2019). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc của công chức, viên chức tại Sở Giao thông vận tải thành phố Cần Thơ. *Tạp Chí Khoa học Và Kinh Tế phát triển*, (7), 29–44.
3. Hue, N. T. K. (2021). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên trong ngành khách sạn tại Đà Nẵng. *Hue University Journal of Science: Economics and Development*, 130(5A), 151-172.
4. Huỳnh, T. M. C., & Nguyễn, N. L. (2022). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên thuộc thể hệ Z. *Hội nghị Khoa học trẻ lần 4 năm 2022 (YSC2022) – IUH*.
5. Lê, T. P., Phạm, H. X. N., Bùi, N. T. V., Trần, N. U. T., & Lê, T. N. T. (2023). Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả công việc thông qua yếu tố trung gian là sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên tại khu vực Quận 1 TP.HCM. *Công Trình Dự Thi Giải Thưởng Sinh Viên Nghiên Cứu Khoa Học Euréka Lần Thứ 25 Năm 2023*.
6. Nguyễn, T. Á. K., Nguyễn, T. M. H., & Đỗ, N. M. (2018). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết 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*, ISSN 2588–1205, Tập 127.
7. Nguyễn, T. M., Hoàng, V. H., & Nguyễn, T. M. (2018). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức: Nghiên cứu thực nghiệm tại Công ty TNHH Sản xuất và Kinh doanh Thép Đông Á. *Tạp chí Khoa học & Công nghệ*, Số 18/6 - 2018.
8. Phan, Q. T., & Nguyễn, V. C. (2021). Nghiên cứu về các yếu tố tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên trong các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại TP.HCM. *Tạp chí Công nghệ và Phát triển*, 20(2), 65-78.

9. Phạm Lộc. (2015, July 5). Quy tắc loại biến xấu trong EFA. *Phạm Lộc Blog*. <https://bit.ly/3JReHMG>
12. Phong, N. H. (2022). Một số yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên tại Công Ty Cổ Phần Bến Thành Ô Tô. *Luận văn thạc sĩ. Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh*.
13. Thái Văn Lượng. (2019). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức Sở Thông tin và Truyền thông thành phố Cần Thơ. *Luận văn Thạc sĩ. Trường Đại học Tây Đô*.
14. Thảo, T. T. N. (2022). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên kế toán nghiên cứu trên địa bàn tỉnh Bình Dương. *Luận văn thạc sĩ. Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh*.
15. Trang, T. P. K., Lâm, C. T. T., & Xuân, Đ. T. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của giảng viên tại Đại học Huế. *Tạp chí Khoa học Quản lý và Kinh tế, Trường Đại học Kinh Tế, Đại học Huế*, (20).
16. Trịnh, Đ. H., & Trần, T. H. H. (2023). Một số giải pháp nâng cao sự gắn bó của người lao động tại các công ty du lịch trên địa bàn tỉnh Ninh Bình. *Kinh tế và Dự báo*.
17. Võ, T. T. M. (2019). Giải pháp nâng cao sự gắn bó của nhân viên với tổ chức tại Công ty Pfizer Việt Nam. *Luận văn thạc sĩ. Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh*.