

ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ VĂN HÓA DOANH NGHIỆP ĐẾN LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN - NGHIÊN CỨU TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

● TRƯƠNG HOÀNG HOA DUYÊN

TÓM TẮT:

Trong quá trình hình thành và phát triển, các tổ chức xây dựng bản sắc văn hóa riêng là mã gen của riêng người lao động trong tổ chức. Văn hóa doanh nghiệp (DN) tạo niềm tin, sự gắn kết và động lực làm việc của nhân viên đối với các giá trị văn hóa được hình thành quá trình xây dựng và phát triển của DN. Bài báo được viết từ một kết quả nghiên cứu “Các yếu tố văn hóa DN ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong các DN hiện nay”. Việc xác định các yếu tố văn hóa DN tác động đến lòng trung thành của người lao động, giúp DN quan tâm, đầu tư và hoàn thiện để tạo dựng lòng trung thành cho nhân viên, từ đó tạo động lực nâng cao hiệu quả làm việc. Nghiên cứu này được thực hiện tại các DN nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

Từ khóa: văn hóa, doanh nghiệp, lòng trung thành, doanh nghiệp nhỏ và vừa, thành phố Đà Nẵng.

1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, các DN quan tâm nhiều hơn đến yếu tố văn hóa. Điều này giúp cho lòng trung thành với DN là một trong những vấn đề các DN quan tâm hàng đầu, bởi đây chính là nguồn gốc thúc đẩy tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng nguồn lực con người. Do đó, vấn đề tạo lòng trung thành cho nhân viên là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản trị nhân sự trong DN. Bài báo đã hệ thống hóa kết quả nghiên cứu các yếu tố văn hóa DN tác động đến lòng trung thành của nhân viên, từ đó giúp các DN có

thể chú trọng hơn vào các yếu tố văn hóa đó để hoàn thiện cho DN.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành qua 2 giai đoạn chính: nghiên cứu sơ bộ bằng phương pháp định tính và nghiên cứu chính thức bằng phương pháp định lượng.

Nghiên cứu định tính: Mục đích: xem xét sự phù hợp của các thang đo được đề cập. Kết quả của nghiên cứu: điều chỉnh và hình thành bảng câu hỏi khảo sát.

Nghiên cứu định lượng: Nghiên cứu chính thức

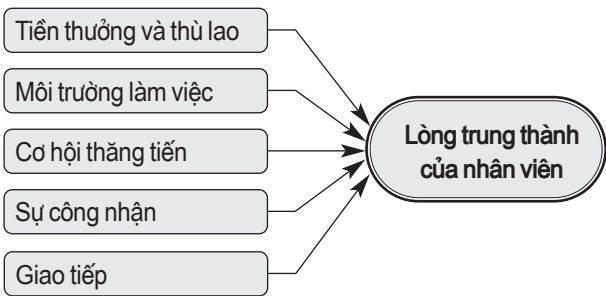
được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định lượng, với công cụ là bảng câu hỏi chi tiết. Mẫu được chọn là 150 DN vừa và nhỏ tại thành phố Đà Nẵng. Dữ liệu sẽ được xử lý với phần mềm SPSS 20.0.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu

Từ mục tiêu của bài nghiên cứu, bài viết đề xuất mô hình nghiên cứu gồm 5 nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, (Hình 1).

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



3.2. Phân tích kết quả nghiên cứu

3.2.1. Hệ số Cronbach’s alpha

Bảng 1 cho thấy Độ tin cậy của biến quan sát là tốt (đều từ 0,3 trở lên). Mọi thang đo đều thỏa mãn yêu cầu vì giá trị Cronbach’s Alpha trong khoảng từ 0.3 tới 1. Thang đo có hệ số Cronbach’s Alpha thấp nhất là Tiền thưởng và thù lao (0,543); cao nhất Môi trường làm việc (0,666). Ngoài ra, không tìm thấy hiện tượng trùng lặp thang đo hoặc có mối quan hệ tuyến tính mạnh với những biến quan sát khác, vì mọi thang đo có giá trị Cronbach’s Alpha bé hơn 0,95.

Bảng 1. Kết quả phân tích hệ số Cronbach’s alpha

Thang đo	Cronbach’s alpha	Hệ số tương quan biến tổng nhỏ nhất
Tiền thưởng và thù lao	0,543	0,313
Môi trường làm việc	0,666	0,303
Cơ hội thăng tiến	0,558	0,315
Sự công nhận	0,566	0,314
Giao tiếp	0,572	0,314
Lòng trung thành	0,610	0,314

Nguồn: Tính toán của tác giả, 2023

3.2.2. Phân tích EFA

Kết quả phân tích nhân tố về (các yếu tố văn hóa DN ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên) được thực hiện với 22 biến thuộc các yếu tố độc lập (Tiền thưởng và thù lao, Môi trường làm việc, Cơ hội thăng tiến, Sự công nhận, Giao tiếp).

Phân tích nhân tố khám phá EFA áp dụng phương pháp Principal components, phép xoay Varimax để loại ra những biến không đạt điều kiện về hệ số tải nhân tố (Factor loading) lớn hơn 0.45 cũng như giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của thang đo. (Bảng 2)

Bảng 2. Ma trận Matrix^a

	Component		
	1	2	3
CH2	,749		
CN3	,739		
GT3	,693		
CH1	,667		
GT4	,481		
MTLV4		,663	
MTLV3		,619	
MTLV2		,612	
MTLV5		,608	
MTLV1		,540	
MTLV6		,485	
TL4			,626
TL3			,583
TL1			,551
CN4			,446
CH3			,437
TL2			,424

Nguồn: Tính toán của tác giả, 2023

Khi đưa 22 biến độc lập ban đầu đưa vào EFA, các biến không đạt hệ số tải nhân tố trên mức 0.40 là 4 biến (GT2, GT1, CN2, CH4, CN1) và 18 biến còn lại đạt yêu cầu với mức hệ số tải nhân tố trên 0,40.

Mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu được kiểm định với hệ số KMO. Kết quả KMO bằng 0.652 cho thấy mô hình của nghiên cứu này phù hợp với dữ liệu, có ý nghĩa thống kê (điều kiện $> 0,6$).

Ngoài ra, các giả thuyết về sự tương quan giữa các biến được chứng minh thông qua kiểm định với hệ số Bartlett's Test of Sphericity, có giá trị Sig. xấp xỉ bằng 0, đã đáp ứng điều kiện bé hơn 0,05 (với ý nghĩa 5%). Do đó, các biến trong mô hình có mức độ tương quan chặt chẽ.

3.2.3. Phân tích tương quan, hồi quy

a. Phân tích tương quan:

Phân tích tương quan (pearson) nhằm kiểm tra mức độ tương quan tuyến tính giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc (Hoàng trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Ngoài ra, phân tích tương quan giúp dự báo hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập - kết quả không như mong muốn trong kiểm định mô hình.

Giá trị Sig là giá trị quan trọng trong phân tích tương quan. Khi giá trị này bé hơn hoặc bằng 0,05 thì hệ số tương quan r mới có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 95%. Ngược lại, giá trị này lớn hơn 0,05, hệ số tương quan r không có ý nghĩa thống kê. (Bảng 3)

Bảng 3. Kết quả phân tích tương quan

Correlations					
		TT	TL	MTLV	CHGT
TT	Pearson Correlation	1	,653**	,609**	,227**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001
	N	226	226	226	226
TL	Pearson Correlation	,653**	1	,623**	,052
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,435
	N	226	226	226	226
MTLV	Pearson Correlation	,609**	,623**	1	,180**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,007
	N	226	226	226	226
CHGT	Pearson Correlation	,227**	,052	,180**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,435	,007	
	N	226	226	226	226

Trong bảng kết quả Sig kiểm định tương quan Pearson giữa 3 biến độc lập TL, MTLV, CHGT với biến phụ thuộc TT đều nhỏ hơn 0.05. Trong đó, biến TL tương quan mạnh nhất với hệ số r 0.653, tiếp theo là biến MTLV có hệ số r 0.609, biến CHGT có hệ số r 0.227

b. Phân tích hồi quy:

Kết quả trong bảng Model Summary phản ánh mức độ phù hợp của mô hình, thông qua giá trị R^2 hiệu chỉnh. Giá trị R^2 hiệu chỉnh là 0.536. Do đó kết luận các biến độc lập được 51.5% sự biến thiên của biến phụ thuộc là lòng trung thành. Còn lại 48.5% sự biến thiên được giải thích bởi các yếu tố ngoài mô hình và các sai số ngẫu nhiên. (Bảng 4)

Kết quả tại Bảng 4 cho thấy:

- Biến TL có hệ số Beta là 0.416: khi biến TL tăng lên 1 đơn vị thì biến TT tăng lên 0.416 đơn vị. Điều này có nghĩa là các yếu tố ở TL có tác động cùng chiều tới lòng trung thành.

- Biến MTLV có hệ số Beta là 0.261: khi biến MTLV tăng lên 1 đơn vị thì biến TT tăng lên 0.261 đơn vị. Điều này có nghĩa là các yếu tố ở MTLV có tác động cùng chiều tới lòng trung thành.

- Biến CHGT có hệ số Beta là 0.144: khi biến CHGT tăng lên 1 đơn vị thì biến TT tăng lên 0.144 đơn vị. Điều này có nghĩa là các yếu tố ở CHGT có tác động cùng chiều tới lòng trung thành.

Kết luận: căn cứ vào giá trị Beta, các biến TL, MTLV, CHGT có ảnh hưởng tích cực đến biến lòng trung thành (TT), xếp theo chiều hướng giảm dần.

Nhận xét: Giá trị Sig kiểm định t từng biến độc lập. Biến TL và MTLV với Sig = 0.000 < 0.05 thì 2 biến này có ý nghĩa trong mô hình. Biến CHGT với Sig = 0.002 < 0.05 thì biến này có ý nghĩa trong mô hình.

- Hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta thì biến TL có hệ số Beta là 0.416 lớn nhất nên biến TL có ảnh hưởng nhiều nhất đến sự thay đổi của biến phụ thuộc.

Bảng 4. Kết quả Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,718 ^a	,515	,509	,728	1,885

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,303	,308		-,983	,327		
	TL	,416	,067	,399	6,237	,000	,514	1,946
	MTLV	,261	,063	,254	4,115	,000	,555	1,801
	CH	,144	,059	,144	2,457	,015	,614	1,629
	CN	,123	,051	,119	2,431	,016	,877	1,140
	@GT	,116	,053	,107	2,208	,028	,895	1,117

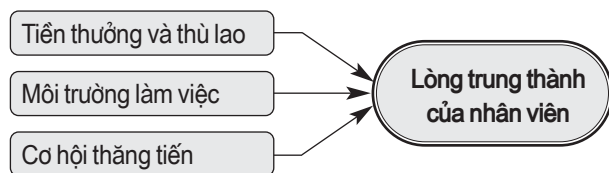
- Với đề tài nghiên cứu có mô hình và bản câu hỏi sử dụng thang đo Likert, $VIF < 2$ không có đa cộng tuyến. $VIF \geq 2$, khả năng cao đang có sự đa cộng tuyến giữa có biến độc lập. Với kết quả trên ta thấy, biến TL, MTLV, CHGT có $VIF < 2$ nên không có sự đa cộng tuyến giữa các biến độc lập.

Qua những kết quả trên, đưa ra kết luận phương trình tuyến tính thể hiện mối quan hệ của các yếu tố mô hình:

$$TT = 0.416TL + 0.261MTLV + 0.144CHGT$$

Mô hình hiệu chỉnh:

Hình 2: Mô hình hiệu chỉnh



Giả thuyết nghiên cứu:

H1: Tiền thưởng và thù lao có tác động cùng chiều đến lòng trung thành của nhân viên.

H2: Môi trường làm việc có tác động cùng chiều đến lòng trung thành của nhân viên.

H3: Cơ hội thăng tiến và giao tiếp trong công ty có tác động cùng chiều đến lòng trung thành của nhân viên.

4. Một số giải pháp đề xuất

Dựa vào kết quả nghiên cứu, bài nghiên cứu đề xuất một số giải pháp sau đây:

Thứ nhất, hoàn thiện môi trường làm việc: Công

ty cần chú trọng trong công tác trang bị tài liệu phục vụ cần thiết cho công việc như sách hướng dẫn, ấn phẩm, nhằm giúp cán bộ công nhân viên có thể nâng cao trình độ chuyên môn, các hướng dẫn chi tiết để hòa nhập tốt với DN.

Bên cạnh đó, gia tăng tinh thần đoàn kết nội bộ, tình cảm của nhân viên bằng việc tổ chức các hoạt động giao lưu hay các hoạt động thể thao tập thể. Tạo môi trường làm việc thoải mái với văn hóa DN tốt, môi trường không khí thân thiện cởi mở, giúp đỡ và chia sẻ trong công việc với nhau sẽ giúp nhân viên thực hiện công việc trong tâm thế thoải mái nhất và yêu môi trường làm việc của mình.

Ngoài ra, không gian làm việc cần được mở rộng và cần bổ sung thêm bàn ghế làm việc. Có các không gian thư giãn, khu ăn trưa và trang trí cây cảnh đẹp mắt, góp phần tạo ra một môi trường làm việc tràn đầy năng lượng và hứng khởi cho nhân viên.

Thứ hai, nâng cao chế độ tiền thưởng và thù lao: Tiếp tục sử dụng một số hình thức khen thưởng (như: Tuyên dương những cán bộ nhân viên có thành tích tốt trong công việc trước tập thể, tạo điều kiện và khích lệ họ dù có thể chưa đạt được kết quả cao nhất đồng thời có hình thức thưởng bằng vật chất và tinh thần tương xứng với đóng góp của họ với công ty). Tổ chức thường xuyên hơn các buổi tham quan, nghỉ mát cho toàn bộ thành viên trong công ty.

Thứ ba, nâng cấp cơ hội thăng tiến và cải thiện

giao tiếp trong công ty: DN cần tổ chức các chương trình đào tạo và phát triển nhân viên phù hợp với nhu cầu của nhân viên và của DN. DN cần tạo cơ hội cho nhân viên thể hiện năng lực của mình thông qua các dự án, nhiệm vụ mới,... Điều này sẽ giúp DN đánh giá được năng lực của nhân viên và có cơ sở để đề bạt nhân viên lên vị trí cao hơn.

Nhân tố giao tiếp của văn hóa DN được tìm thấy có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành. Do đó, nhà quản trị cần đảm bảo luôn có bảng thông tin chi tiết cho từng vị trí công việc, đảm bảo có sự thông báo đầy đủ, rõ ràng về các thay đổi chính sách có liên quan đến nhân viên trong công ty.

Thứ tư, nâng cấp sự công nhận: Công nhận nhân

viên là một cách quan trọng để xây dựng động lực và sự gắn bó của nhân viên. Bằng cách thực hiện các hành động trên, ban lãnh đạo có thể nâng cấp sự công nhận cho nhân viên của mình và tạo ra một môi trường làm việc tích cực và tôn trọng.

Ban lãnh đạo nên công nhận thành tích của nhân viên không chỉ khi họ đạt được thành tích lớn, mà còn cả những thành tích nhỏ. Điều này sẽ giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá cao và có động lực để tiếp tục cống hiến. Không chỉ vậy, Ban lãnh đạo cần nên lắng nghe phản hồi của nhân viên về cách thức công nhận của họ. Điều này sẽ giúp ban lãnh đạo cải thiện chương trình công nhận của mình để phù hợp với nhu cầu của nhân viên ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Tiếng Việt

1. Đặng Vũ Hoạt & Hà Thị Đức, (2013). Lý luận dạy học đại học. TP. Hồ Chí Minh: NXB Đại học Sư phạm.
2. Hoàng Mai Khanh, Nguyễn Thành Nhân, Bùi Chí Bình & Nguyễn Thúc An (2014). Giáo dục và phát triển. TP. Hồ Chí Minh: NXB Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.
3. Lê Thị Linh Giang, (2014). Cấu trúc sự hài lòng của sinh viên đối với hoạt động đào tạo đại học. Tạp chí Khoa học, 3(2), 93-99.
4. Nguyễn Đình Thọ, (2013). Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh. TP. Hồ Chí Minh: NXB Lao động - Xã hội.

Tiếng Anh

5. Amabile, T., Goldfarb, P. & Brackfield, S., (1990). Social influences on creativity: evaluation, coaction and surveillance. Creativity Research Journal, 3(1), 6-21.
6. Amabile, T., Hill, K., Hennessey, B. & Tighe, E., (1994). The work preference inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. Journal of Personality and Social Psychology, 66(5), 950-67.
7. Banjecvic, K. & Nastasic, A., (2010). Methodological approach: Students assessment of academic institution as basic for successful achievement of their satisfaction. Center for Quality, Faculty of Mechanical Engineering, University of Kragujevac, Serbia.
8. Boud, D., (1990). Assessment and the promotion of academic values. Studies in Higher Education, 15(1), 101-11.
9. Cole, M. S., Harris, S. G. & Feild, H. S., (2004). Stages of learning motivation: Development and validation of a measure. Applied Social Psychology, 34(7), 1421-1456.
10. Deci, E., (1972). Intrinsic motivation, extrinsic reinforcement and inequity. Journal of Personality and Social Psychology, 22(1), 113-20.
11. Deci, E. & Ryan, R., (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Springer Science & Business Media.

Ngày nhận bài: 11/11/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 23/11/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/12/2023

Thông tin tác giả:

TRƯỜNG HOÀNG HOA DUYÊN

Khoa Quản trị kinh doanh, Đại học Duy Tân

**CORPORATE CULTURAL FACTORS
AFFECTING EMPLOYEE LOYALTY IN SMALL
AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN DA NANG**

● TRUONG HOANG HOA DUYEN

Faculty of Business Administration, Duy Tan University

ABSTRACT:

Organizational culture, which is formed during the development of organizations, is the genetic code of the employees. Organizational culture creates trust, collaboration, and motivation among employees. This study explored the corporate cultural factors affecting employee loyalty in small and medium-sized enterprises in Da Nang. This study is expected to help businesses pay attention and improve their corporate culture to strengthen the loyalty, motivation, and work performance of employees.

Keywords: culture, business, loyalty, small and medium-sized enterprises, Da Nang.