

NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC TẠI CÔNG TY TNHH MTV CẢNG ICD TÂY NAM QUA MÔ HÌNH ĐỊNH LƯỢNG CẤU TRÚC TUYẾN TÍNH (PLS-SEM)

● **NGUYỄN TẤN TÀI - QUẢNG THỊ PHƯƠNG**

TÓM TẮT:

Dựa trên phương pháp định lượng PLS-SEM, nghiên cứu này tập trung vào việc xác định các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với công ty của nhân viên tại Công ty TNHH MTV Cảng ICD Tây Nam. Số liệu nghiên cứu được thu thập từ 170 nhân viên đang làm việc tại các phòng ban của Công ty. Kết quả nghiên cứu, phân tích đã chỉ ra có 4 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức là nhân tố văn hóa, xây dựng đội ngũ kế thừa, quản lý, thu nhập. Trong đó, nhân tố văn hóa có tác động mạnh nhất đến sự gắn kết của tập thể nhân viên trong công ty.

Từ khóa: Cảng ICD Tây Nam, văn hóa, sự gắn kết, phương pháp định lượng PLS-SEM.

1. Đặt vấn đề

Công ty TNHH MTV Cảng ICD Tây Nam (Cảng ICD Tây Nam) tiền thân là đơn vị trực thuộc Công ty Tây Nam, được thành lập vào ngày 12 tháng 12 năm 2003, là một công ty sở hữu 100% vốn Nhà nước. Với gần 20 năm hoạt động, Công ty TNHH MTV Cảng ICD Tây Nam đã không ngừng phát triển, ngày càng mở rộng quy mô hoạt động và dần khẳng định vị thế của mình. Trải qua quá trình đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng, hiện nay Cảng ICD Tây Nam với chức năng đầy đủ của một điểm thông quan, giao nhận hàng hóa xuất nhập khẩu và hệ thống dịch vụ trọn gói mang

tính chuyên nghiệp đã và đang chiếm được sự tín nhiệm của trên 32 hãng tàu và các khách hàng xuất nhập khẩu trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh thành lân cận khác như Đồng Nai, Bình Dương, Long An, Tây Ninh và khu vực Nam Tây Nguyên... Cũng giống như bao công ty khác, Cảng ICD Tây Nam đã thực hiện nhiều chính sách để thu hút nhân lực có trình độ chuyên môn kỹ thuật, nhưng trước tình hình thị trường lao động ngành xuất nhập khẩu liên tục biến đổi, Cảng ICD Tây Nam đang đối mặt với sự ra đi của các nhân sự giỏi, các lao động kỹ thuật lành nghề, trong đó bao gồm cả những người đang giữ những

chức vụ quan trọng như quản lý, lãnh đạo. Điều này đã làm ảnh hưởng rất lớn đến sự sắp xếp cơ cấu tổ chức làm việc, tâm lý lao động của nhân viên và công tác quản lý, điều hành của ban lãnh đạo Công ty Cảng ICD Tây Nam định hướng phát triển lâu dài, bền vững.

Vậy làm thế nào để giữ chân lao động giỏi, tạo gắn kết giữa công ty với nhân viên trong giai đoạn cạnh tranh gay gắt giữa các công ty giao nhận hàng hóa xuất nhập khẩu tại Việt Nam nói chung và khu vực phía Nam nói riêng. Nghiên cứu này, nhóm tác giả tập trung nhận diện những nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên Cảng ICD Tây Nam thông qua mô hình định lượng PLS-SEM.

2. Mô hình nghiên cứu

2.1. Khung khái niệm nghiên cứu: Các lý thuyết liên quan đến sự gắn kết tổ chức

*Thuyết nhu cầu của Abraham Maslow (1943): Maslow cho rằng hành vi con người bắt nguồn từ nhu cầu và những nhu cầu của con người được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao. Theo tầm quan trọng, cấp bậc nhu cầu được sắp xếp thành 5 bậc sau: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội (nhu cầu giao tiếp), nhu cầu được tôn trọng, nhu cầu được người khác tôn trọng, nhu cầu tự khẳng định (nhu cầu về thành tích). Từ đó, giúp cho nhà quản trị đưa ra được các giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của người lao động một cách tốt nhất. Trong tổ chức, mỗi người làm việc và hoạt động để đáp ứng nhu cầu của bản thân, gia đình, hoặc xã hội. Nhu cầu được thỏa mãn sẽ tạo nên sự hài lòng của cá nhân, qua đó khuyến khích họ làm việc và gắn bó tốt hơn.

*Thuyết ERG (Existence Relatedness Growth) của Clayton Alderfer (1972): Clayton Alderfer cho rằng: hành động của con người bắt nguồn từ 3 nhu cầu cơ bản: nhu

cầu tồn tại, nhu cầu quan hệ và nhu cầu phát triển. Khác với Maslow, Alderfer cho rằng con người cùng một lúc theo đuổi việc thỏa mãn tất cả các nhu cầu chứ không phải chỉ một nhu cầu. Điều này giải thích khi cuộc sống khó khăn con người có xu hướng gắn bó với nhau hơn, quan hệ giữa họ tốt hơn và họ dồn nỗ lực đầu tư cho tương lai nhiều hơn. Thuyết ERG giải thích được tại sao các nhân viên hay tìm kiếm mức lương cao hơn và điều kiện làm việc tốt hơn ngay cả khi những điều kiện này là tốt và đạt các tiêu chuẩn của thị trường lao động. Khi các nhân viên chưa cảm thấy thỏa mãn với nhu cầu giao tiếp và nhu cầu tăng trưởng hiện tại, họ sẽ tìm cách được thỏa mãn (Đoàn Thị Trang Hiền, 2012).

2.2. Mô tả thang đo các khái niệm nghiên cứu và mô hình nghiên cứu (Bảng 1)

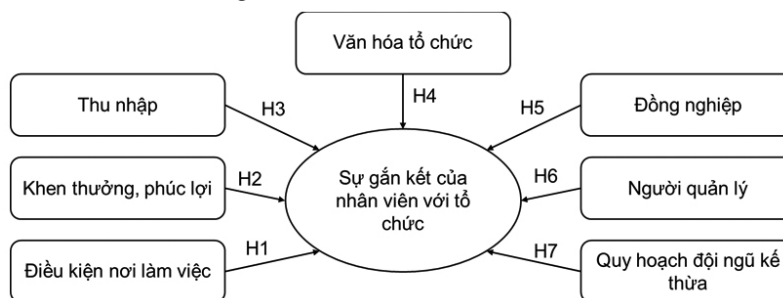
Với nghiên cứu này, nhóm tác giả đề xuất 7 giả thuyết như sau:

Giả thuyết H1: Điều kiện nơi làm việc có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức. Giả thuyết H2: Chính sách khen thưởng và

Bảng 1. Giới thiệu tổng quát thang đo chính thức nghiên cứu

STT	Thành phần thang đo	Số biến quan sát	Mã hoá biến
1	Thu nhập	5	Thunhap
2	Khen thưởng và phúc lợi	5	Khenthuong
3	Điều kiện nơi làm việc	5	Dieukien
4	Đồng nghiệp	5	dongnghiep
5	Người quản lý	5	quanly
6	Quy hoạch đội ngũ kế thừa	4	kethua
7	Văn hóa tổ chức	4	vanhoa
8	Sự gắn kết của nhân viên với tổ chức	4	ganket

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



phúc lợi có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Giả thuyết H3: Thu nhập có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Giả thuyết H4: Văn hóa tổ chức có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Giả thuyết H5: Đồng nghiệp có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Giả thuyết H6: Người quản lý có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Giả thuyết H7: Quy hoạch đội ngũ kế thừa có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Mẫu và kích thước mẫu nghiên cứu:

Các biến quan sát trong bảng câu hỏi khảo sát được xây dựng dựa trên kết quả nghiên cứu định tính, thang đo về động lực làm việc của nhân viên được sử dụng từ thang đo Likert 5 mức độ.

Phương pháp chọn mẫu:

Chọn mẫu trong nghiên cứu này là phi xác suất (thuận tiện). Kích thước mẫu cho phương pháp ước lượng được sử dụng trong mô hình cấu trúc tuyến tính (PLS-SEM) áp dụng công thức $n = N / (1 + N * e^2)$ (Slovin (1984; trích dẫn bởi Võ Thị Thanh Lộc, 2010), số mẫu ít nhất cần khảo sát trong nghiên cứu này là 155. Do đó, cỡ mẫu của nghiên cứu này được nhóm tác giả chọn là 170, thời điểm khảo sát được tiến hành từ tháng 6/2022 - tháng 10/2022. Như vậy, về cơ bản, kích cỡ mẫu đã đáp ứng được yêu cầu số lượng mẫu phân tích.

Thông tin đặc điểm mẫu nghiên cứu: Trong 170 đáp viên có 72% là nam, còn lại nữ chiếm 28%; Trong đó: nhân viên chiếm 55%; Trưởng ca, phó ca, tổ trưởng, tổ phó 32%, Cấp Trưởng/phó phòng trở lên 13%; Chia theo độ tuổi: tập trung ở lứa tuổi dưới 30 chiếm 47%; từ 30-40 tuổi chiếm 45%; từ 40 tuổi trở lên chiếm 8%; Về tình trạng hôn nhân, có 50% độc thân; Chia theo trình độ học vấn: dưới trung cấp chiếm 38%; từ trung cấp đến đại học chiếm 54%; trên đại học chiếm 8%; Chia theo thâm niên nghề nghiệp: trên 10 năm chiếm 28%; từ 5-10 năm chiếm 26%, dưới 5 năm chiếm 46%.

3. Kết quả nghiên cứu

Kiểm định giá trị hội tụ và phân biệt của các biến

Trong quá trình nghiên cứu mô hình có 10 biến

quan sát có hệ số tải ngoài < 0.708 loại bỏ, cụ thể: (1) TN4, TN5 thuộc nhân tố “Thu nhập” có hệ số tải ngoài lần lượt là 0.576 và 0.549; (2) ĐK1 và ĐK5 thuộc nhóm nhân tố “Điều kiện nơi làm việc” có hệ số tải ngoài là 0.431 và 0.315; (3) ĐN4 và ĐN5 thuộc nhân tố “đồng nghiệp” có hệ số tải ngoài lần lượt là 0.569 và 0.069; (4) QL5 thuộc nhân tố “Quản lý” có hệ số tải ngoài lần lượt là 0.628; (5) QH4 thuộc nhóm “Quy hoạch đội ngũ kế thừa” có hệ số tải ngoài là 0.167; (6) KT4, KT5 thuộc nhóm nhân tố “Khen thưởng phúc lợi” có hệ số tải ngoài là 0.606 và 0.576. (Hình 2, Bảng 2)

Kiểm định tin cậy nhất quán của các nhân tố (Bảng 3)

Kết quả phân tích cho thấy tất cả các nhân tố đều đạt độ tin cậy với hệ số Cronbach’s Alpha dao động từ 0,729 - 0,859. Độ tin cậy tổng hợp (CR) của tất cả các nhân tố đều đạt yêu cầu với hệ số lớn hơn 0,7 và nằm trong khoảng 0,802 - 0,914. Cuối cùng, hệ số tổng phương sai trích (AVE) của các nhân tố đều lớn hơn 0,5 đạt yêu cầu kiểm định, dao động từ 0,574 - 0,779. (Hair và cộng sự, 2014).

Giá trị phân biệt (discriminant validity)

Theo Garson (2016), giá trị phân biệt giữa 2 biến liên quan được chứng minh khi chỉ số HTMT nhỏ hơn 1. Bên cạnh đó, Henseler và cộng sự (2015) cho rằng giá trị HTMT phải nhỏ hơn 0.9. Kết quả Bảng 4 cho thấy các giá trị của chỉ số HTMT của mỗi nhân tố đều thấp hơn 0.9. Do vậy, tiêu chí về giá trị phân biệt được thiết lập.

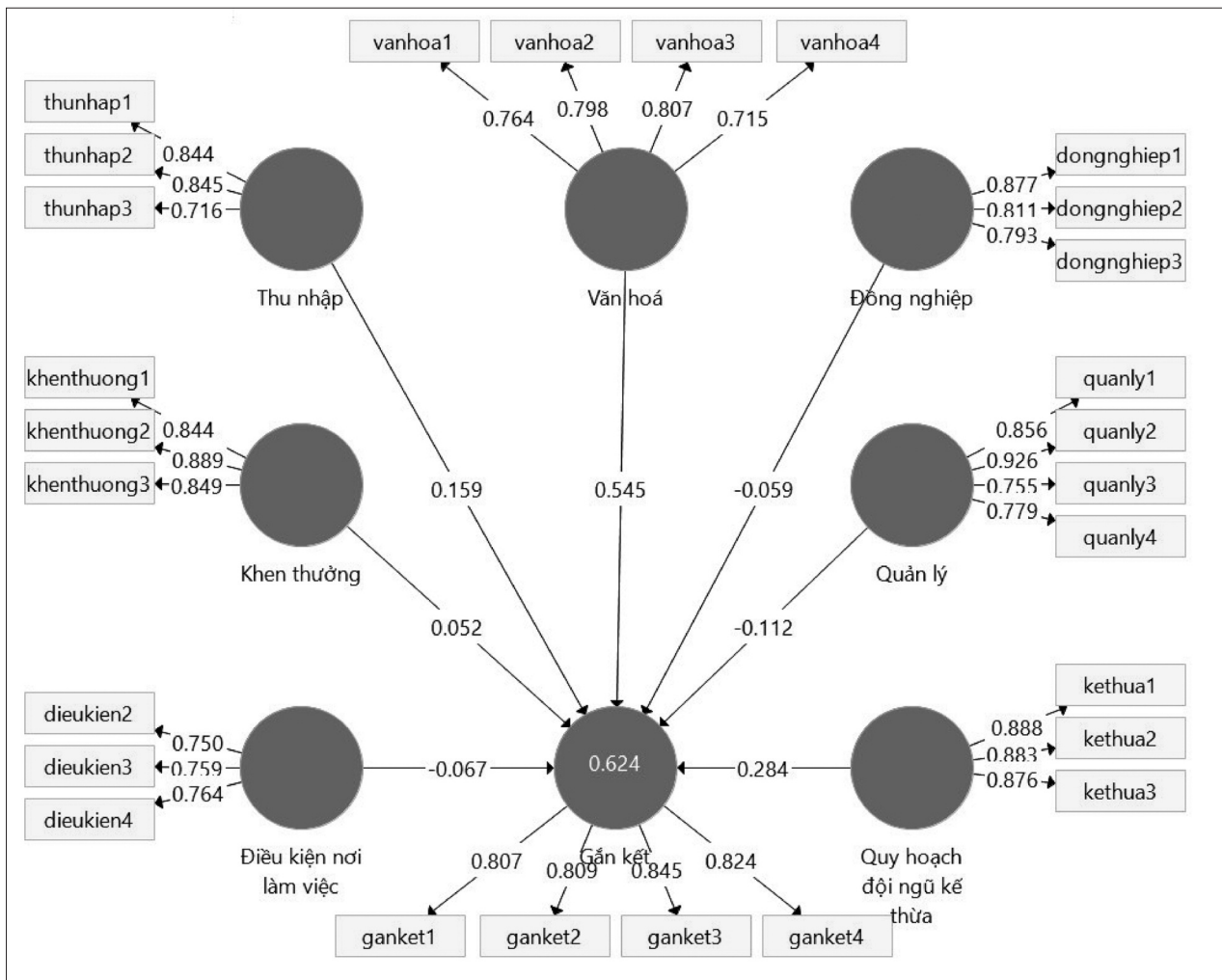
Kiểm định mô hình cấu trúc

Áp dụng quy trình bootstrap phi tham số (Hair và cộng sự, 2014) để kiểm tra mức ý nghĩa. Trong nghiên cứu này mẫu ban đầu có 170 quan sát, mỗi mẫu bootstrap cũng chứa 170 quan sát. Số lượng mẫu bootstrap phải cao nhưng phải ít nhất bằng số quan sát hợp lệ trong tập dữ liệu. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả tiến hành kỹ thuật Bootstrapping 5.000 lần để đảm bảo yêu cầu kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính.

Kiểm định về giả định vi phạm đa cộng tuyến (Multicollinearity)

Vấn đề cộng tuyến của mô hình cấu trúc cần phải được kiểm tra mối quan hệ giữa các nhân tố. Hệ số phóng đại phương sai (VIF) được kiểm định

Hình 2: Mô hình ước lượng qua SMART PLS-SEM



Bảng 2. Kết quả phân tích hệ số tải nhân tố ngoài và giá trị hội tụ của các biến

Mã hóa	Điều kiện nơi làm việc	Đồng nghiệp	Gắn kết	QH Kế thừa	Khen thưởng	Quản lý	Thu nhập	Văn hóa
dieukien2	0.750							
dieukien3	0.759							
dieukien4	0.764							
dongnghiep1		0.877						
dongnghiep2		0.811						
dongnghiep3		0.793						
ganket1			0.807					
ganket2			0.809					
ganket3			0.845					
ganket4			0.824					

Mã hóa	Điều kiện nơi làm việc	Đồng nghịệp	Gắn kết	QH Kế thừa	Khen thưởng	Quản lý	Thu nhập	Văn hóa
QHkethua1				0.888				
QHkethua2				0.883				
QHkethua3				0.876				
khenthuong1					0.844			
khenthuong2					0.889			
khenthuong3					0.849			
quanly1						0.856		
quanly2						0.926		
quanly3						0.755		
quanly4						0.779		
thunhap1							0.844	
thunhap2							0.845	
thunhap3							0.716	
vanhoa1								0.764
vanhoa2								0.798
vanhoa3								0.807
vanhoa4								0.715

Nguồn: Ước lượng mô hình qua SmartPLS

Bảng 3. Kết quả kiểm định tin cậy nhất quán bên trong (CA, CR, AVE)

Nhân tố	Hệ số Cronbach's Alpha	Hệ số tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích trung bình (AVE)
Gắn kết với tổ chức	0.826	0.896	0.741
Khen thưởng, phúc lợi	0.839	0.892	0.675
Quy hoạch đội ngũ kế thừa	0.859	0.914	0.779
Điều kiện nơi làm việc	0.739	0.802	0.574
Người Quản lý	0.857	0.899	0.692
Thu nhập	0.729	0.845	0.647
Văn hóa tổ chức	0.773	0.855	0.596
Đồng nghiệp	0.769	0.867	0.685

Nguồn: Chạy mô hình qua SmartPLS

đa cộng tuyến. Kết quả cho thấy kết quả của VIF chỉ ra sự liên kết giữa các nhân tố dự đoán không vi phạm giả định về đa cộng tuyến, vì tất cả các hệ số đều nằm trong khoảng chấp nhận ($VIF = 1 - 2.475 < 5$), (Hair và cộng sự, 2014).

Kiểm định sự phù hợp mô hình

SRMR cho phép đánh giá độ lớn trung bình của sự khác biệt giữa các mối tương quan, quan sát được và dự đoán như một thước đo tuyệt đối của tiêu chí phù hợp (mô hình). Giá trị SRMR = 0.077 nhỏ hơn 0,08 (Theo Hu và Bentler, 1999) được coi là phù hợp.

Sự phù hợp của mô hình được kiểm định bằng giá trị R^2 : Kết quả

Bảng 4. Hệ số Heterotrait - Monotrait Ratio (HTMT)

Nhân tố	Gắn kết	Khen thưởng	QH Kế thừa	Quản lý	Thu nhập	Văn hóa	Điều kiện LV	Đồng nghiệp
Gắn kết								
Khen thưởng	0.462							
Quy hoạch đội ngũ kế thừa	0.737	0.372						
Người quản lý	0.202	0.051	0.364					
Thu nhập	0.671	0.406	0.546	0.351				
Văn hóa tổ chức	0.903	0.494	0.782	0.450	0.749			
Điều kiện nơi làm việc	0.401	0.275	0.499	0.433	0.405	0.726		
Đồng nghiệp	0.367	0.151	0.490	0.432	0.438	0.636	0.861	

Nguồn: Chạy mô hình qua SmartPLS

phân tích cho thấy, giá trị R^2 của mô hình là 0,624 và giá trị R^2 hiệu chỉnh của mô hình là 0,608 đạt tiêu chuẩn thống kê về sự phù hợp của mô hình.

Bên cạnh đó, Q^2 là một đánh giá bổ sung cho mô hình phù hợp (Geisser, 1974; Stone, 1974). Để có được giá trị Q^2 , phương pháp Blindfolding được sử dụng trong PLS để đo lường. Kết quả cho thấy, sự liên quan dự báo Q^2 của nghiên cứu này đối với tất cả các cấu trúc lớn hơn 0 (0.402), chỉ ra rằng tất cả các biến phụ thuộc trong mô hình đều có mức độ liên quan tiên đoán. Tác động của các nhân tố dự đoán được kiểm định bằng tác động của (f^2) (Hair

và cộng sự, 2013). f^2 là mức độ ảnh hưởng của từng cấu trúc tiềm ẩn ngoại sinh đến cấu trúc tiềm ẩn nội sinh. Các giá trị f^2 với: 0.35 (hiệu ứng mạnh), 0.15 (hiệu ứng vừa phải) và 0.02 (hiệu ứng yếu) (Cohen & J, 1988). Kết quả kiểm định cho thấy, hệ số f^2 của các nhân tố đều lớn hơn 0,02 và nằm trong khoảng 0,05 - 0,319 cho thấy các nhân tố phần lớn có tác động đến gắn kết với tổ chức của nhân viên tại Công ty Cảng ICD Tây Nam.

Kết quả về cấu trúc tuyến tính

Kết quả kiểm định mối quan hệ giữa các biến được thể hiện ở Bảng 5.

Bảng 5. Kết quả tác động trực tiếp của các mối quan hệ

Giá thuyết	Mối quan hệ trong cấu trúc	Hệ số hồi quy (O) = β	Trung bình mẫu (M)	Độ lệch chuẩn (STDEV)	Giá trị t (O/STDEV)	P Values
H7	Văn hóa tổ chức → Gắn kết	0,545	0,555	0,089	6,139	0,000
H6	Quy hoạch đội ngũ kế thừa → Gắn kết	0,284	0,264	0,105	2,711	0,007
H5	Người quản lý → Gắn kết	-0,112	-0,096	0,047	2,374	0,018
H1	Thu nhập → Gắn kết	0,159	0,151	0,081	1,964	0,049
H3	Điều kiện nơi làm việc → Gắn kết	-0,067	-0,054	0,066	1,015	0,310
H2	Khen thưởng → Gắn kết	0,052	0,063	0,064	0,816	0,414
H4	Đồng nghiệp → Gắn kết	-0,059	-0,059	0,076	0,777	0,437

Nguồn: Chạy mô hình qua SmartPLS

Từ Bảng 5 cho thấy: mô hình có tất cả 4 mối quan hệ đều đạt ý nghĩa thống kê do hệ số P value < 0.05 bao gồm: Văn hóa tổ chức (0.000), Quy hoạch đội ngũ kế thừa (0.007), người quản lý (0.018), thu nhập (0.049). Ngoài ra, có 3 mối quan hệ không có ý nghĩa do hệ số P value > 0.05 là: Điều kiện nơi làm việc (0.310), Khen thưởng và phúc lợi (0.414), Đồng nghiệp (0.437).

4. Kết luận và khuyến nghị

Từ tổng quan lý thuyết, quá trình nghiên cứu định lượng thông qua phần mềm Smart Pls 3 với 170 mẫu hợp lệ khảo sát từ nhân viên đang làm việc tại Công ty Cảng ICD Tây Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 4 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công ty Cảng ICD Tây Nam. Với kết quả nghiên cứu thu được, nghiên cứu này có những đóng góp tích cực trong thực tiễn quản lý, cụ thể như sau:

Thứ nhất, về nhân tố “Văn hóa tổ chức” để nâng cao sự gắn kết của nhân viên, người lãnh đạo nên giao quyền cho nhân viên và hỗ trợ nhân viên có thể tự quyết định thực hiện công việc theo những gì họ tin là đúng và sẵn sàng chịu trách nhiệm cho kết quả cuối cùng. Công ty cần chia sẻ mục tiêu của ban lãnh đạo bằng cách cho nhân viên thấy họ là một mắt xích quan trọng trong toàn bộ quy trình hoạt động của công ty, giúp cho nhân viên hiểu rõ nhiệm vụ, phương hướng phát triển và kế hoạch chiến lược của công ty. Bên cạnh đó, Công ty cần tạo cơ hội để các quản lý của các phòng ban gặp gỡ, giao lưu nhằm xây dựng sự gắn kết, các quản lý cần thường xuyên hỗ trợ nhân viên kịp thời hoàn thành công việc. Công ty cần có sự sẻ chia, xây dựng quỹ hỗ trợ người lao động khi gia đình họ gặp khó khăn, bệnh hiểm nghèo... Công ty cần xây dựng những chính sách khuyến khích nhân viên mạnh dạn đề xuất cho đi đào tạo khi cảm thấy cần thiết, đồng thời Công ty nên tạo điều kiện để nhân viên có thể tham gia các lớp học nâng cao kỹ năng chuyên môn, thường xuyên tổ chức các buổi huấn luyện kỹ thuật và phổ biến các quy định ATLĐ, PCCC, nội quy lao động... nhằm tránh các rủi ro và tổn thất có thể xảy ra.

Thứ hai, về nhân tố “Quy hoạch đội ngũ kế

thừa”, Công ty cần chú trọng công tác hoạch định và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên. Điều này đòi hỏi ban lãnh đạo có sự chỉ đạo sát sao đến các phòng ban, bộ phận thực hiện đánh giá, rà soát lại định hướng, quy hoạch phát triển cho từng cá nhân trong bộ phận. Đồng thời, Công ty cần xác định lộ trình thăng tiến nghề nghiệp cho nhân viên thông qua các lưu đồ thăng tiến đối với từng chức danh cụ thể. Bên cạnh đó, việc hiểu rõ tâm tư, nguyện vọng của nhân viên và truyền đạt các tiêu chí rõ ràng về cơ hội phát triển là rất cần thiết giúp người lao động nhận thức rõ và có động lực để phấn đấu đạt được mục tiêu thăng tiến trong nghề nghiệp của mình. Quy hoạch đội ngũ kế thừa là nhân tố quan trọng để đảm bảo hoạt động nội bộ được diễn ra trơn tru. Từ đó, đảm bảo sự đầy đủ về mặt nhân lực, đặc biệt là những nhân viên then chốt sẵn sàng cho định hướng phát triển. Điều này sẽ giúp Cảng IDC Tây Nam xây dựng nội lực tốt hơn, giảm nhẹ gánh nặng cho các vị trí lãnh đạo.

Thứ ba, về nhân tố “Người quản lý”, Ban lãnh đạo nên tạo bầu không khí làm việc thân thiện, như vậy, người nhân viên mới có thể mạnh dạn trình bày ý kiến, quan điểm cũng như trình bày cách giải quyết vấn đề của họ khi có việc phát sinh. Đồng thời thông qua sự gần gũi này, người quản lý mới có thể hiểu được tâm tư, nguyện vọng nhân viên của mình, để từ đó có sự quan tâm, sự động viên, sự chia sẻ đúng lúc, kịp thời. Tôn trọng, tin cậy nhân viên, nhà quản lý sẽ nhận được những tham mưu, những đóng góp kịp thời, hữu ích hoàn thành công việc một cách nhanh chóng và hiệu quả nhất. Người quản lý cần tuyên dương, khen thưởng những sáng kiến hay, góp ý đúng. Có như vậy, người nhân viên mới thấy mình là một thành phần quan trọng trong tổ chức và càng cố gắng hết mình vì tổ chức. Khi có nghiệp vụ mới, công việc mới, người quản lý nên chỉ dẫn tận tình cho nhân viên bằng cách tổ chức một hoặc nhiều buổi đào tạo để chỉ dẫn, thông qua đó người quản lý có thể biết được nhân viên của mình vướng mắc ở đâu. Khi có vấn đề phát sinh, người quản lý nên tìm cách giải quyết vấn đề một cách nhanh chóng để giúp nhân viên vượt qua sự khó khăn này,

không nên bỏ mặc nhân viên để họ tự xoay sở và tìm cách đổ lỗi cho nhân viên, bởi vì như vậy, người nhân viên sẽ cảm có cảm giác bị bỏ rơi và bất mãn với người quản lý. Người quản lý nên thường xuyên quan tâm, lắng nghe các vấn đề của nhân viên và tìm cách giải quyết vấn đề đó thật khéo léo có thể.

Thứ tư, về nhân tố “Thu nhập”, Ban lãnh đạo Công ty cần xây dựng chế độ lương thưởng phù hợp với năng lực và vị trí, đây là cách thu hút và giữ chân nhân tài hiệu quả, xây dựng chế độ phúc lợi công bằng, hợp lý rất quan trọng để cạnh IDC Tây Nam quản trị nhân sự hiệu quả. Đối với nhân viên tham gia trực tiếp sản xuất, đối tượng lao động này thường xuyên biến động, nghỉ việc (do bệnh tật, tai nạn, lương thấp, đối xử thiếu công bằng...), Công ty cần xem xét chính sách trả

lương, có chế độ, đối với những đối tượng này để nhằm khuyến khích họ hăng say làm việc, gắn kết với Công ty. Công ty cần xây dựng, cập nhật bảng mô tả công việc cho từng vị trí cụ thể, rõ ràng, với một bản mô tả công như vậy, từng nhân viên sẽ thấy được vị trí, vai trò và đóng góp của mình cũng như của các thành viên khác và sẽ thấy mình được trả lương công bằng và tương xứng. Ngoài ra cần công bố cách tính lương rõ ràng, mỗi tháng thông báo chi tiết về thu nhập đến người lao động khi họ nhận lương để tránh sự thắc mắc, sự khó chịu khi họ có sự so sánh về thu nhập giữa các tháng. Cơ chế tính lương nên được cập nhật và thay đổi cho phù hợp với từng giai đoạn. Về cơ chế tăng lương cũng phải rõ ràng, nhân sự nào không được tăng lương vì lý do gì cũng phải được thông báo cụ thể ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Trần Kim Dung, (2011). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh.
2. Nguyễn Thị Kim Dung, Huỳnh Thị Cẩm Lý và Lê Thị Thu Trang, (2014). Các yếu tố tác động đến sự gắn kết tổ chức của nhân viên khối văn phòng thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật: 30 (2014): 92-99.
3. Trần Kim Dung, Abraham Morris, (2005). *Đánh giá ý thức gắn kết với tổ chức và sự thỏa mãn công việc trong bối cảnh Việt Nam*. TP. Hồ Chí Minh: Hội nghị khoa học quốc tế tháng 9/2005.
4. Hà Nam Khánh Giao và ctg, (2019). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh - Cập nhật SmartPLS*. NXB Tài chính.
5. Đoàn Thị Trang Hiền, (2012). *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của cán bộ công nhân viên đối với Trường Cao đẳng Văn hóa nghệ thuật và Du lịch Nha Trang*. Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Nha Trang.
6. Võ Thị Thanh Lộc, (2010). *Giáo trình phương pháp nghiên cứu khoa học và viết đề cương*
7. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS tập 1 & tập 2*. NXB Hồng Đức, TP. Hồ Chí Minh.
8. Nguyễn Minh Hà, Vũ Hữu Thành, (2021). *Phân tích dữ liệu, áp dụng mô hình PLS SEM, tài liệu giảng dạy PLS-SEM*. NXB Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
9. Alderfer, C. P. (1969). *An empirical test of a new theory of human needs*. Organizational behavior and human performance.
10. Hair et al., (2017). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
11. Hulland, J. (1999), Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204.
12. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*.

Ngày nhận bài: 5/11/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 21/11/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 6/12/2022

Thông tin tác giả:

1. NGUYỄN TẤN TÀI

Công ty TNHH MTV Cảng ICD Tây Nam

2. ThS. QUẢNG THỊ PHƯƠNG

Phòng Kinh doanh, Công ty TNHH Galup - 3M

**A STUDY ON THE FACTORS AFFECTING THE EMPLOYEE
ENGAGEMENT AT IDC TAY NAM PORT ONE MEMBER CO.,LTD
THROUGH THE PARTIAL LEAST SQUARE STRUCTURAL
EQUATION MODELLING (PLS-SEM)**

● **NGUYEN TAN TAI**¹

● Master. **QUANG THI PHUONG**²

¹IDC Tay Nam Port One Member Co.,Ltd

²Sales Department, 3M-Galup Co.,Ltd

ABSTRACT:

Based on the PLS-SEM, a quantitative method, this study explores the factors affecting the employee engagement at IDC Tay Nam Port One Member Co.,Ltd. The study's data is collected from 170 employees working in the company's departments. The study finds out that there are four factors affecting the employee engagement, including culture, succession planning, management and income. In which, the factor of culture has the strongest impact on the employee engagement at IDC Tay Nam Port One Member Co.,Ltd.

Keywords: ICD Tay Nam port, culture, cohesion, quantitative methods PLS-SEM.