

SỰ HÀI LÒNG, GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP BÁN LẺ Ở KHU VỰC QUẬN BẮC TỪ LIÊM, THÀNH PHỐ HÀ NỘI

● NGUYỄN THỊ NHUNG

TÓM TẮT:

Nghiên cứu làm rõ tác động của sự hài lòng, gắn kết đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp bán lẻ ở khu vực Bắc Từ Liêm, Hà Nội. Dữ liệu nghiên cứu được tác giả bài báo thu thập từ 272 phiếu điều tra sau 3 lần phát (số lượng phiếu phát ra 450 phiếu) cho các nhân viên kinh doanh tại các doanh nghiệp bán lẻ ở Khu vực Trung tâm Bắc Từ Liêm, thành phố Hà Nội. Bằng cách sử dụng nghiên cứu định lượng mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM trên phần mềm SPSS và AMOS 20, kết quả đã xác định được các yếu tố nguồn nhân lực ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp bán lẻ, bao gồm: (1) Vinh danh cá nhân (PEH) có tác động tích cực đến Sự hài lòng của nhân viên (EMS) với hệ số tác động 0,272; (2) Năng lực lãnh đạo (LEC) có tác động tích cực đến Sự hài lòng của nhân viên (EMS) với hệ số tác động 0,019; (3) Sự hài lòng của nhân viên (EMS) có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên (EME) với hệ số tác động 0,053; Sự gắn kết của nhân viên (EME) có tác động tích cực đến Kết quả hoạt động của doanh nghiệp (BPR) với hệ số tác động cao nhất 0,809. Ngược lại, chưa có bằng chứng cho thấy Thương hiệu của doanh nghiệp bán lẻ (CORB) có tác động đến sự hài lòng của nhân viên (EMS).

Từ khóa: sự hài lòng, doanh nghiệp bán lẻ, tiền lương và phúc lợi, năng lực quản lý, kết quả hoạt động, quận Bắc Từ Liêm, thành phố Hà Nội.

1. Đặt vấn đề

Nguồn nhân lực được coi là yếu tố quan trọng và đóng vai trò quyết định đến sự thành bại của mọi doanh nghiệp nói chung, cũng như đối với mỗi doanh nghiệp bán lẻ nói riêng. Để có thể đạt được các mục tiêu chiến lược đã đề ra, mỗi doanh nghiệp bán lẻ cần có sự kết hợp và sử dụng nhiều

nguồn lực khác nhau, nhưng tựu chung nguồn nhân lực, mà cụ thể nhân viên kinh doanh đóng vai trò là nòng cốt. Thực tế cho thấy, doanh nghiệp nào sở hữu đội ngũ nhân viên kinh doanh chất lượng, doanh nghiệp đó sẽ thành công và có nhiều lợi thế cạnh tranh trên thị trường bán lẻ.

Kết quả hoạt động kinh doanh của doanh

nghiệp phụ thuộc rất lớn vào hiệu quả lao động của từng cá nhân, đó là sự hài lòng, gắn kết nhân viên của doanh nghiệp và người quản lý trực tiếp của nhân viên. Năng lực làm việc phụ thuộc vào học vấn, kiến thức, kỹ năng làm việc, kinh nghiệm bản thân của mỗi người có được qua trải nghiệm thực tế. Còn động lực lao động hình thành từ những yếu tố thuộc bản thân mỗi cá nhân và những yếu tố phát sinh trong quá trình làm việc. Nhân viên có động lực làm việc được đáp ứng nhu cầu thì sẽ gắn kết với doanh nghiệp, họ sẽ hăng say, nhiệt tình, đam mê với công việc; điều đó sẽ tạo ra năng suất lao động cao, góp phần vào việc đạt được mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

2. Tổng quan nghiên cứu, cơ sở lý thuyết

2.1. Học thuyết nhu cầu của Abarham Maslow

Theo Maslow (1954), chia hệ thống nhu cầu của nhân viên ra thành 5 nhóm khác nhau theo thứ tự từ nhu cầu bậc thấp đến nhu cầu bậc cao. Các nhu cầu bao gồm: Nhu cầu sinh lý; Nhu cầu an; Nhu cầu xã hội; Nhu cầu được tôn trọng, được công nhận, có địa vị xã hội; Tự hoàn thiện bản thân.

Theo Reychav và cộng sự (2010), kỳ vọng về phần thưởng tổ chức như lương, thăng tiến và triển vọng tương lai của nhân viên như là một biện pháp xác định giá trị đóng góp của họ đối với tổ chức. Dữ liệu được thu thập từ 329 phiếu câu hỏi trong số 1.600 phiếu được phát ra cho nhân viên làm việc các tổ chức. Nhóm nhà nghiên cứu nhận thấy giá trị niềm tin vào quản lý, mức thưởng là tiền đề vững chắc cho nhận thức của nhân viên, do đó có mối tương quan thuận chiều đối với hành vi của nhân viên trong việc gắn bó với công việc, nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh. Sự tham gia của nhân viên trong việc ra các quyết định và mức độ đóng góp tự chủ là những tiêu chí mạnh mẽ về hành vi của nhân viên. Một phát hiện thú vị là việc chia sẻ chuyên môn nghề nghiệp đóng góp yếu về hành động hành vi của nhân viên.

Theo Çetin và cộng sự (2018), để cải thiện hiệu quả làm việc các doanh nghiệp thường tập trung vào kiến thức, kỹ năng và phẩm chất của nhân viên. Trong các biến số này, sự tự tin vào

năng lực bản thân được chứng minh là có vai trò ảnh hưởng đến kết quả công việc. Năng lực bản thân nghề nghiệp và động lực nội tại có vai trò ảnh hưởng đáng kể đến hiệu suất công việc và động lực nội tại đóng vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ này. Kết quả nghiên cứu thu được từ việc khảo sát 76 nhân viên làm việc tại các doanh nghiệp ở Thổ Nhĩ Kỳ, những người tham gia điền vào một bảng câu hỏi hàng tuần trong mười tuần liên tiếp.

Theo Andriani và cộng sự (2018), phong cách lãnh đạo chuyển đổi có tác động tích cực và ảnh hưởng đáng kể đến thành tích của nhân viên, bên cạnh đó động lực làm việc có tác động tích cực và rõ rệt đến nhân viên. Đặc biệt, phong cách lãnh đạo chuyển đổi và động lực làm việc có ảnh hưởng tích cực và đáng kể đến nhân viên trong tổ chức. Để có được kết này, nhóm tác giả đã sử dụng phương pháp định lượng hồi quy đa biến và tương quan, dữ liệu được thu thập từ việc phát phiếu khảo sát cho 790 nhân viên và thu được 193 mẫu.

Theo Haryono và cộng sự (2020), khả năng lãnh đạo và động lực làm việc có tác động tích cực và đáng kể đến sự hài lòng trong công việc. Sự hài lòng trong công việc không làm ảnh hưởng đến tác động của lãnh đạo và động lực làm việc đối với hiệu suất của nhân viên. Mẫu nghiên cứu có 355 mẫu của nhân viên thông qua bảng hỏi được chọn theo tỷ lệ lấy mẫu ngẫu nhiên. Kỹ thuật phân tích dữ liệu sử dụng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) với AMOS 22. Các doanh nghiệp trong thời đại công nghiệp 4.0 và thị trường hiện đang phải đối mặt với những thách thức gay gắt hơn các thời đại trước. Thách thức đối với mỗi doanh nghiệp là chuẩn bị sẵn sàng để đối mặt với toàn cầu hóa, nhằm duy trì lợi nhuận tối đa, đồng thời giảm tổn thất do cạnh tranh toàn cầu thông qua việc quản lý hiệu quả các nguồn lực và yếu tố con người là yếu tố sống còn và quan trọng nhất trong mọi nguồn lực của tổ chức.

Theo Mulang (2021), nguyên nhân xảy ra không thể tách rời năng lực, động lực, môi trường làm việc. Ba biến số này trực tiếp hoặc gián tiếp

có ảnh hưởng đến hoạt động của nhân viên trong doanh nghiệp. Bài báo đã xác định và phân tích ảnh hưởng của năng lực, động lực, môi trường học tập đến hoạt động của nhân viên, chất lượng công việc và những tác động gián tiếp thông qua hoạt động của người nhân viên. Tổng số mẫu nghiên cứu là 393 người trả lời. Dữ liệu được phân tích bằng Mô hình phương trình cấu trúc (SEM) sử dụng AMOS 18. Kết quả cho thấy tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến năng lực, động lực, môi trường làm việc có tác động tích cực và đáng kể đến kết quả của nhân viên.

Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết, bài báo đề nghị các giả thuyết:

- H1: Vinh danh cá nhân (Personal honor - PEH) có tác động tích cực đến Sự hài lòng của nhân viên (Employee satisfaction - EMS).

- H2: Năng lực lãnh đạo (Leadership capacity - LEC) có tác động tích cực đến Sự hài lòng của nhân viên (Employee satisfaction - EMS).

- H3: Sự hài lòng của nhân viên (Employee satisfaction - EMS) có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên (Employee engagement - EME).

- H4: Sự gắn kết của nhân viên (Employee engagement - EME) có tác động tích cực đến Kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Business performance results - BPR).

- H5: Thương hiệu của doanh nghiệp bán lẻ (Characteristics of retail businesses - CORB) có tác động tích cực đến Sự hài lòng của nhân viên (Employee satisfaction - EMS).

3. Phương pháp và mô hình nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM:

* *Mục tiêu nghiên cứu định lượng:* Kiểm định mô hình mô hình

cấu trúc tuyến tính PLS-SEM xác định tác động của sự hài lòng, gắn kết đến kết quả hoạt động tại các doanh nghiệp bán lẻ khu vực quận Bắc Từ Liêm, TP. Hà Nội được thực hiện trên phần mềm SPSS 20 và AMOS 20 (Arbuckle, 2011). (Hình 1)

Mô hình có dạng:

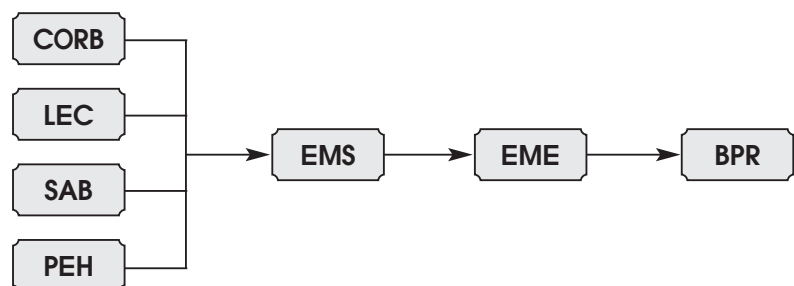
$$EMS = f(CORB, LEC, SAB, PEH);$$

$$EME = f(EMS); BPR = f(EME)$$

* *Dữ liệu nghiên cứu:* Tất cả các biến trong mô hình được đo lường bằng thang đo Linkert 5 mức độ (Likert, 1932), nghiên cứu đã thu thập được 272 phiếu khảo sát của cả 3 lần phát phiếu điều tra (450 phiếu phát ra), dữ liệu được làm sạch trước khi đưa vào chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20 và AMOS 20.

* *Cơ cấu của đối tượng khảo sát:* Kết quả thu thập được làm sạch của nhân viên kinh doanh tại các doanh nghiệp bán lẻ tại Hà Nội, cơ cấu cụ thể tại Bảng 1.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



Bảng 1. Cơ cấu của đối tượng khảo sát

Đối tượng	Số phiếu	Tỷ lệ phần trăm (%)
Nhân viên Telesales	9	3,31
Nhân viên kinh doanh	86	31,62
Nhân viên tư vấn bán hàng	33	12,13
Nhân viên hỗ trợ kinh doanh	21	7,72
Trưởng nhóm bán hàng	12	4,41
Nhân viên thị trường	65	23,90
Nhân viên quản lý bán hàng khu vực	38	13,97
Trưởng phòng bán hàng	8	2,94

Nguồn: Tổng hợp từ quá trình khảo sát của tác giả

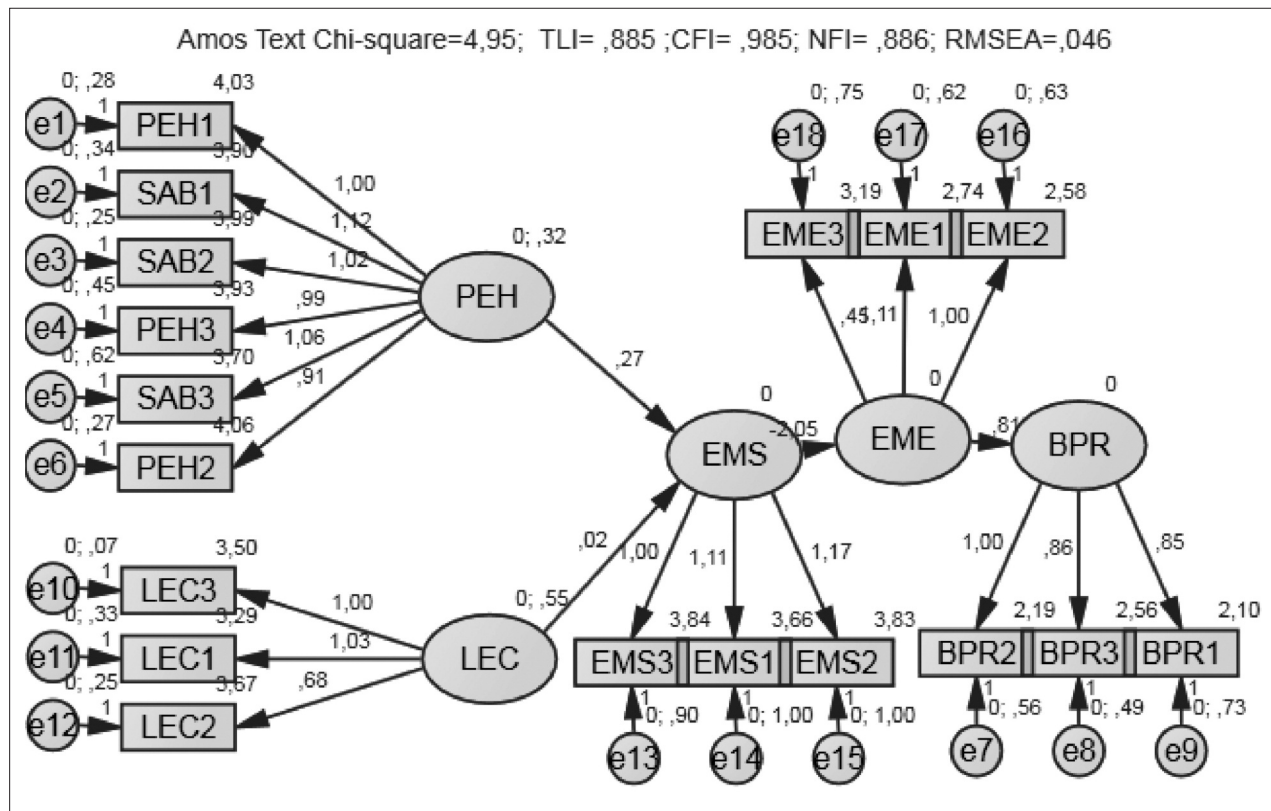
4. Kiểm định mô hình hồi quy và thảo luận về kết quả

Mô hình đo lường phù hợp với dữ liệu thực tế phải phù hợp với năm thước đo là (i) Cmin/df; (ii) TLI; (iii) CFI; (iv) NFI; và (v) RMSEA. (Hình 2)

Qua Bảng 2 cho thấy mô hình tích hợp phù hợp với dữ liệu thực tế do đáp ứng được các tiêu chí kiểm định.

Tại Bảng 3, mức ý nghĩa của các hệ số ước lượng: $p\text{-value} \leq 0.05$; mức tin cậy $\geq 95\%$, các nhân

Hình 2: Kết quả ước lượng hồi quy mô hình



Nguồn: Thống kê trên phần mềm AMOS 20

Bảng 2. Đánh giá mức độ phù hợp mô hình

TT	Thước đo	Ký hiệu	Giá trị tham khảo	Giá trị mô hình
1	Chi bình phương điều chỉnh theo bậc tự do (Cmin/df)	$\chi^2/d.f$ (Cmin/df)	$\chi^2/d.f \leq 5$ Cmin/df ≤ 5	4,95
2	Chỉ số TLI (Tucker-Levis Index)	TLI	TL > 0,90	0,885 (tạm chấp nhận)
3	Chỉ số thích hợp CFI (Comparative Fit Index)	CFI	CFI > 0,90 và càng tiến về 1 càng tốt	0,985
4	Chỉ số NFI (Normal Fit Index)	NFI	NFI gần bằng 1 là tốt	0,886
5	Chỉ số RMSEA (Root Mean Square Error Approximation)	RMSEA	RMSEA < 0,05 là phù hợp	0,046

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ báo cáo mô hình SEM

Bảng 3. Kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Tác động			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
H1	EMS	←	PEH	0,272	0,103	2,638	0,008	Chấp nhận
H2	EMS	←	LEC	0,019	0,016	2,168	0,043	Chấp nhận
H3	EME	←	EMS	0,053	0,83	2,473	0,013	Chấp nhận
H4	BPR	←	EME	0,809	0,19	4,264	***	Chấp nhận
H5	CORB	←	EMS					Bác bỏ

Nguồn: Thống kê trên phần mềm AMOS 20

tổ đưa vào mô hình có ý nghĩa thống kê và có các giả thuyết được chấp nhận.

5. Hàm ý chính sách

Trên cơ sở kết quả kiểm định hồi quy PLS-SEM, bài báo đề xuất các nhóm giải pháp giúp nhà doanh nghiệp bán lẻ trong việc nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh, cụ thể:

Một là, nâng cao chất lượng nhân lực quản lý cấp trung từ trường nhóm giám sát bán hàng đến trưởng phòng kinh doanh: (i) Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực quản lý bài bản; (ii) Xây dựng tiêu chuẩn trình độ nhân sự quản lý phù hợp với thực tiễn thị trường; (iii) Đa dạng

triển khai hệ thống đào tạo thường xuyên bao gồm cả đào tạo tập trung theo tháng, theo quý và đào tạo trực tuyến trên nền tảng điện thoại di động, máy tính (kèm với chính sách thưởng đào tạo); (iv) Triển khai hệ thống chính sách vinh danh cá nhân và tập thể thường xuyên.

Hai là, triển khai hệ thống trả lương thưởng, công bằng cạnh tranh với thị trường như: Thiết kế chính sách trả lương phù hợp với nhân viên thị trường nhằm đảm bảo sự phân bổ, cơ cấu lương cố định và biến đổi phù hợp với từng giai đoạn phát triển kinh doanh của doanh nghiệp trên địa bàn ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International journal of scientific & technology research*, 7(7), 19-29.
2. Arbuckle, J. L. (2011). *IBM SPSS Amos 20 users guide*. Amos development corporation, SPSS Inc, 226-229.
3. Çetin, F., & A#kun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, 41(2), 186-201.
4. HARYONO, S., & SULISTYO, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387-397.
5. Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of psychology*.
6. Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of personality*.
7. Mulang, H. (2021). The effect of competences, work motivation, learning environment on human resource performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84-93.
8. Reychay, I., & Sharkie, R. (2010). Trust: an antecedent to employee extra#role behaviour. *Journal of Intellectual Capital*, 11(2), 227-247.

Ngày nhận bài: 5/8/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 17/8/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 5/9/2023

Thông tin tác giả:

ThS. NGUYỄN THỊ NHUNG

Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội

**A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN
THE EMPLOYEE SATISFACTION, EMPLOYEE ENGAGEMENT,
AND BUSINESS PERFORMANCE OF RETAIL COMPANIES
IN BAC TU LIEM DISTRICT, HANOI**

● Master. **NGUYEN THI NHUNG**

Hanoi University of Natural Resources and Environment

ABSTRACT:

This study clarifies the impact of satisfaction and engagement on the performance of retail companies in the Bac Tu Liem district, Hanoi. The study's data was collected through 272 valid questionnaires out of 450 sent-out questionnaires that surveyed sales employees of retail companies in the Bac Tu Liem district. By using the PLS-SEM linear structural model on SPSS and AMOS 20 software, the study identifies human resource factors that affect the performance of retail companies. In details, the Personal honors (PEH) and the Leadership capacity have a positive impact on the Employee Satisfaction (EMS), with an impact coefficient of 0.272 and 0.019, respectively. In addition, the EMS has a positive impact on the Employee Engagement (EME) with an impact coefficient of 0.053, and the EME has a positive impact on Business Performance Results (BPR) with the highest impact coefficient of 0.809. In contrast, there is no evidence that the Brand of a Retail Business (CORB) has an impact on the EMS.

Keywords: satisfaction, retail companies, wages and benefits, management capacity, performance results, Bac Tu Liem district, Hanoi.