

## NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG CÓ TRÌNH ĐỘ TỬ ĐẠI HỌC TRỞ LÊN TRONG CÁC DOANH NGHIỆP Ở THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Quan Minh Nhật<sup>1</sup> và Đặng Thị Đoàn Trang<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Khoa Kinh tế & Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Cần Thơ

<sup>2</sup> Giám đốc quốc gia Dự án Heifer

### Thông tin chung:

Ngày nhận: 16/01/2015

Ngày chấp nhận: 08/06/2015

### Title:

Factors affecting the commitment of the employee having higher education to organizations in companies in Can Tho City

### Từ khóa:

Sự gắn bó của người lao động, người lao động có trình độ từ đại học trở lên, doanh nghiệp thành phố Cần Thơ

### Keywords:

The commitment of the employee, the employee having higher education, companies in Can Tho City

### ABSTRACT

This study was conducted to determine factors affecting the organizational commitment of employees with bachelor or higher education degrees in companies in Can Tho City. The researcher interviewed 165 employees in 50 companies based in Can Tho City. Binary Logistic model was applied to determine factors affecting the commitment. There are 4 main factor groups - salary, benefits and promotion; working environment; job characteristics and leadership styles- that have great influences on the organizational commitment of the employees with bachelor or higher education degrees. Based on the study results, the author would have some proposals on skilled human resource development and methods to maintain the employee commitment to the companies in Can Tho City.

### TÓM TẮT

Nghiên cứu được thực hiện nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động có trình độ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ (TPCT). Tác giả phỏng vấn 165 nhân viên ở 50 doanh nghiệp trên địa bàn TPCT. Nghiên cứu sử dụng mô hình Binary Logistic để xác định sự gắn bó của người lao động. Kết quả phân tích hồi quy logistic xác định các nhóm nhân tố - lương, phúc lợi và thăng tiến; môi trường làm việc; đặc điểm công việc; và phong cách lãnh đạo có ảnh hưởng lớn đến quyết định gắn bó của người lao động có trình độ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở TPCT. Thông qua kết quả phân tích tác giả cũng đề ra một số kiến nghị đối với các doanh nghiệp ở TPCT trong công tác phát triển nguồn nhân lực có trình độ của đơn vị cũng như các biện pháp để giữ chân người lao động.

## 1 ĐẶT VẤN ĐỀ

Đội ngũ nhân viên luôn được xem là một nguồn tài nguyên quý nhất của một doanh nghiệp. Đội ngũ nhân viên giỏi sẽ là một lợi thế cạnh tranh lớn nhất của bất kỳ doanh nghiệp nào. Do vậy, các doanh nghiệp đều có các kế hoạch chiến lược để đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ nhân viên của mình. Song hành đó, các doanh nghiệp cũng

luôn chú trọng đến việc duy trì được đội ngũ nhân viên ổn định, gắn bó lâu dài với tổ chức.

Trong những năm gần đây, các doanh nghiệp Việt Nam đã và đang tham gia vào một cuộc cạnh tranh để có đội ngũ nhân viên giỏi, các nhân sự cấp cao chuyên nghiệp. Phần lợi thế trong cuộc cạnh tranh này luôn thuộc về các doanh nghiệp nước ngoài, các liên doanh hoặc tập đoàn lớn vì ở đó

nhân viên có chế độ lương, thưởng, phúc lợi, cơ hội thăng tiến và môi trường làm việc chuyên nghiệp được xem là tốt hơn các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Đây chính là nguyên nhân dẫn đến tình trạng "mất dần nhân tài" ở các doanh nghiệp Việt Nam. Khi Việt Nam trở thành thành viên chính thức của WTO, sức cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam sẽ giảm sút do sự thiếu hụt nguồn nhân lực giỏi, chuyên nghiệp. Thành phố Cần Thơ (TPCT) là trung tâm văn hóa, du lịch và thương mại của vùng Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL). TPCT cũng là nơi tập trung hầu hết các doanh nghiệp vừa và lớn của vùng, do đó sự cạnh tranh trong việc thu hút nhân lực giỏi diễn ra khá phổ biến. Các doanh nghiệp ở TPCT đã và đang khó khăn trong việc giữ chân các nhân viên giỏi do các chính sách tiền lương, cơ hội thăng tiến và môi trường làm việc còn khá cứng nhắc. Các doanh nghiệp này sẽ rất khó để giữ chân được những người lao động giỏi, có chuyên môn sâu hay người lao động có trình độ đại học trở lên.

Trong những năm tới, TPCT cần phải đẩy nhanh công cuộc phát triển kinh tế, trở thành nền kinh tế đầu tàu của cả vùng. Vì vậy, các doanh nghiệp ở TPCT cần phải đẩy nhanh việc xây dựng được nguồn nhân lực, đổi mới công nghệ để đáp ứng nhu cầu phát triển cấp thiết của thành phố. Các doanh nghiệp sẽ giữ vai trò then chốt, đi đầu trong đổi mới công nghệ và nâng cao năng suất lao động. Do vậy, nghiên cứu để tìm ra những yếu tố để giữ chân người lao động có trình độ chuyên môn từ bậc đại học trở lên trong các doanh nghiệp là vô cùng cần thiết đối với sự phát triển của TPCT nói riêng và các tỉnh thành khác nói chung. Xuất phát từ thực tế trên, bài viết "*Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động có trình độ từ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ*" sẽ giúp các doanh nghiệp có nguồn thông tin tham khảo trong việc xây dựng chiến lược nhân sự đáp ứng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Đây là một nghiên cứu có ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp ở TPCT, vì qua nghiên cứu thực tiễn sẽ đánh giá khách quan thực trạng và tìm ra hướng giải quyết tốt hơn.

## 2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1 Dữ liệu sử dụng

Nghiên cứu này thu thập và sử dụng dữ liệu thứ cấp sẵn có từ các báo của ban ngành và các cơ sở có liên quan, niên giám thống kê về tình hình doanh nghiệp trên địa bàn TPCT.

Bảng câu hỏi được thiết kế sẵn để thu thập số liệu sơ cấp theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện ở các doanh nghiệp ở TPCT. Đối tượng phỏng vấn là nhân viên có trình độ từ đại học trở lên đang công tác trong các doanh nghiệp ở TPCT. Kích thước mẫu thu thập gồm 200 quan sát.

Thông tin cơ bản về công việc của đáp viên, bao gồm nơi công tác, thâm niên công tác, và đáp viên tự đánh giá mức độ đồng ý của cá nhân theo thang đo Likert 5 điểm cho 41 tiêu chí liên quan đến công việc. Đo lường sự gắn bó của đáp viên với đơn vị công tác theo sự tự đánh giá của đáp viên về mức độ đồng ý theo thang đo Likert 5 điểm cho 12 tiêu chí liên quan đến quyết định gắn bó. Thang đo Likert là loại thang đo sử dụng sự biến tấu của thang đo tổng cộng (gồm những câu thể hiện sự đồng ý hoặc không đồng ý về một vấn đề nào đó). Mỗi câu trả lời được cho điểm để phân ảnh mức độ đồng ý hay không đồng ý về đối tượng nghiên cứu và cột điểm được cộng lại để đo lường thái độ của sự phản hồi.

### 2.2 Phương pháp phân tích

Theo Lý thuyết của Homans (1958) và Becker (1960) cho rằng, gắn bó của người lao động với tổ chức được xem như là kết quả của mối quan hệ trao đổi giữa cá nhân và tổ chức. Buchanan (1974) và hầu hết các học giả đều định nghĩa gắn bó là mối quan hệ cá nhân người lao động và người sử dụng lao động - tổ chức. Porter và ctv (1974) đã đề xuất ba thành phần chính của gắn bó với tổ chức là niềm tin mạnh mẽ và chấp nhận các mục tiêu của tổ chức, sẵn sàng nỗ lực hết mình vì tổ chức, và mong muốn duy trì là thành viên của tổ chức. Mowday và ctv (1982) đã khẳng định sự gắn bó gắn liền với lòng trung thành và cũng đưa ra ba thành phần của sự gắn bó, đó là đồng nhất với mục tiêu và giá trị của tổ chức, mong muốn là thành viên của tổ chức và sẵn lòng nỗ lực vì tổ chức. Meyer và Allen (1997) định nghĩa gắn bó với tổ chức là ở lại với tổ chức, tham gia công việc thường xuyên, nỗ lực làm việc mỗi ngày, bảo vệ tài sản của tổ chức và tin vào mục tiêu của tổ chức. Yuksel (2000) định nghĩa gắn bó với tổ chức như là một quá trình trong đó bao gồm lòng trung thành của người lao động, nỗ lực hết mình vì những lợi ích và thành công của tổ chức. Trần Kim Dung (2005) cũng định nghĩa sự gắn bó với tổ chức thể hiện ở nỗ lực để hoàn thành nhiệm vụ, tự hào là thành viên tổ chức và trung thành với tổ chức. Jack và Welch (2006) cũng có quan điểm cho rằng sự thành công của bất kỳ doanh nghiệp nào đều cần

đến sự gắn bó của nhân viên, sự tin tưởng của nhân viên vào các mục tiêu của tổ chức.

Nghiên cứu này sẽ ứng dụng các lý thuyết nêu trên và dựa trên khung nghiên cứu của các tác giả Hồ Phúc Thảo Trang (2011), Johnson Wang và Cathy H.C.Hsu (2006), Lê Nguyễn Đoàn Khôi và Nguyễn Thị Ngọc Phương (2013) để thiết kế thang đo nhằm đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên có trình độ từ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở TPCT.

Tất cả các biến quan sát trong thành phần đều sử dụng thang đo Likert 5 điểm. Với lựa chọn số 1 nghĩa là “rất không đồng ý” với câu phát biểu cho đến lựa chọn số 5 nghĩa là “rất đồng ý” với câu phát biểu.

Các biến dùng đo lường tác động đến sự gắn bó của nhân viên bao gồm 8 thành phần: Đặc điểm công việc (7 biến), Sự tuyển dụng nhân sự (4 biến), Môi trường làm việc (7 biến), Lương, thưởng, phúc lợi (5 biến), Huấn luyện, đào tạo (4 biến), Thăng

tiến (4 biến), Phong cách lãnh đạo (7 biến) và Các yếu tố kích thích khác (3 biến).

Các biến đo lường sự gắn bó của nhân viên bao gồm 3 thành phần: Sự thay đổi công việc và giới thiệu nhân viên mới đến làm việc (4 biến), Hạnh diện vì đơn vị (4 biến) và Đảm bảo hiệu quả làm việc (4 biến).

Để đo lường sự gắn bó của nhân viên được chính xác hơn, nghiên cứu đo lường sự gắn bó của nhân viên thông qua 12 tiêu chí đánh giá thái độ của nhân viên đối với sự đảm bảo hiệu quả công việc, hạnh diện vì đơn vị và quyết định ở lại với đơn vị. Trong đó, biến Gắn bó có giá trị 1 (nhân viên gắn bó với đơn vị công tác) khi điểm đánh giá trung bình của 12 tiêu chí này lớn hơn hoặc bằng 4. Ngược lại, khi điểm trung bình của 12 tiêu chí này nhỏ hơn 4, biến Gắn bó sẽ có giá trị 0 (nhân viên không gắn bó với đơn vị công tác). Do biến phụ thuộc chỉ có 2 giá trị là 0 và 1 nên đề tài sẽ sử dụng phương pháp Hồi quy Binary Logistic. Mô hình tổng quát của mô hình hồi quy Binary Logistic như sau:

$$\ln \left[ \frac{P(Y = 1|X_i)}{P(Y = 0|X_i)} \right] = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \dots + \alpha_k X_k$$

+  $p_i$  là xác suất biến phụ thuộc có giá trị 1 và được xác định theo công thức sau:

$$p_i = P(Y = 1|X_i) = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k}} \quad (1)$$

+  $(1 - p_i)$  là xác suất biến phụ thuộc có giá trị 0. Vì vậy,  $(1 - p_i)$  được xác định theo công thức sau:

$$1 - p_i = P(Y = 0|X_i) = 1 - \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k}}$$

$$1 - p_i = \frac{1}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k}} \quad (2)$$

Từ phương trình (1) và phương trình (2) ta có:

$$\frac{p_i}{1 - p_i} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k} \quad (3)$$

Lấy logarit tự nhiên 2 vế, ta có:

$$\ln \left[ \frac{p_i}{1 - p_i} \right] = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k$$

Gọi  $O_i$  là hệ số Odds, trong đó

$$O_i = \frac{p_i}{1 - p_i} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k} \quad (4)$$

Do đó, logarit tự nhiên của hệ số Odds là một hàm tuyến tính với  $X_i$ . Cho nên, với  $p_0$  là xác suất ban đầu để biến phụ thuộc có giá trị 1, ta có hệ số Odds ban đầu là:

$$O_0 = \frac{p_0}{1 - p_0} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k} \quad (5)$$

Giả định các yếu tố khác không đổi, khi tăng  $X_k$  lên 1 đơn vị, hệ số Odds mới ( $O_1$ ) sẽ là:

$$O_1 = \frac{p_1}{1-p_1} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k (X_k + 1)} \quad (6)$$

$$\Leftrightarrow O_1 = \frac{p_1}{1-p_1} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k} \times e^{\beta_k}$$

Thế phương trình (5) vào phương trình (6), ta có:

$$\begin{aligned} O_1 &= \frac{p_1}{1-p_1} = O_0 \times e^{\beta_k} \\ \Leftrightarrow p_1 &= O_0 \times e^{\beta_k} \times (1-p_1) \\ \Leftrightarrow p_1 &= O_0 \times e^{\beta_k} - O_0 \times e^{\beta_k} \times p_1 \\ \Leftrightarrow p_1 + O_0 \times e^{\beta_k} \times p_1 &= O_0 \times e^{\beta_k} \\ \Leftrightarrow p_1(1 + O_0 \times e^{\beta_k}) &= O_0 \times e^{\beta_k} \\ \Leftrightarrow p_1 &= \frac{O_0 \times e^{\beta_k}}{1 + O_0 \times e^{\beta_k}} \quad (7) \end{aligned}$$

Thế phương trình (5) vào phương trình (7), ta được:

$$p_1 = \frac{\frac{p_0}{1-p_0} \times e^{\beta_k}}{1 + \frac{p_0}{1-p_0} \times e^{\beta_k}} = \frac{p_0 \times e^{\beta_k}}{1 - p_0 \times (1 - e^{\beta_k})}$$

Như vậy, khi cố định các yếu tố khác, giả sử xác suất ban đầu để biến phụ thuộc có giá trị 1 là  $P_0$  thì khi biến độc lập  $X_k$  tăng 1 đơn vị, xác suất mới để biến phụ thuộc có giá trị 1 sẽ được tính theo công thức sau:

$$P_1 = \frac{P_0 \times e^{\beta_k}}{1 - P_0 \times (1 - e^{\beta_k})} \quad (8)$$

Công thức trên có ý nghĩa rằng khi cố định các yếu tố khác, nếu biến độc lập  $X_k$  tăng 1 đơn vị thì xác suất để biến phụ thuộc có giá trị 1 sẽ dịch chuyển từ  $P_0$  sang  $P_1$ .

**Bảng 1: Số lượng doanh nghiệp tại thời điểm 31/12/2012 phân theo quy mô vốn**

Loại hình doanh nghiệp	Quy mô vốn (tỷ đồng)					
	Dưới 5	Từ 5-9	Từ 10-50	Từ 51 -200	Từ 201-500	Trên 500
DN nhà nước	-	2	13	10	10	6
DN ngoài nhà nước	2.315	611	823	143	38	22
DN có vốn đầu tư nước ngoài	4	1	6	9	5	2
TPCT	2.319	614	842	162	53	30

Nguồn: Niên giám thống kê 2013

Đến cuối năm 2012, TPCT có 4.020 DN, trong đó các doanh nghiệp có quy mô nhỏ dưới 50 lao động là 3.747, chiếm 93% tổng số DN. Đây là nhóm doanh nghiệp khá năng động, dễ thích nghi

Độ phù hợp của mô hình được dựa trên chỉ tiêu - 2LL (Log Likelihood), thước đo này có ý nghĩa như SSE (Sum of squares of error), nghĩa là càng nhỏ càng tốt. Giá trị nhỏ nhất của -2LL là 0 (tức là không có sai số) khi đó mô hình có độ phù hợp hoàn hảo.

Mô hình ước lượng dự kiến của đề tài:

$$\log(P(Y=1)/P(Y=0)) = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + b_6 X_7 + b_8 X_8$$

Y đo lường sự gắn bó của nhân viên, nhận 2 giá trị (0: không gắn bó; 1: gắn bó)

$X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8$  là các biến độc lập ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5, b_6, b_7, b_8$  là hệ số ảnh hưởng của các biến độc lập đến biến phụ thuộc Y

### 3 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH

#### 3.1 Số lượng doanh nghiệp ở TPCT

Với vị trí địa lý và các tiềm năng hiện có, TPCT đã và đang được xem là nền kinh tế đầu tàu của vùng ĐBSCL. Theo Số liệu Kinh tế ĐBSCL 2001-2010 của VCCI Chi nhánh Cần Thơ, TPCT có 3.564 doanh nghiệp hoạt động đến thời điểm 31/12/2010, chiếm 14,6% số doanh nghiệp (DN) của cả vùng ĐBSCL và là nơi tập trung số doanh nghiệp đông nhất của vùng. Số lượng doanh nghiệp của TPCT tăng qua các năm. Nếu như đến cuối năm 2010, TPCT chỉ có 3.564 doanh nghiệp, thì đến cuối năm 2011, TPCT có khoảng 4.506 doanh nghiệp, tăng trên 900 doanh nghiệp. Tuy nhiên, đến cuối năm 2012, TPCT chỉ còn có 4.020, giảm so với năm 2011 do tình hình khủng hoảng kinh tế. Xét về quy mô vốn trên 500 tỷ đồng, TPCT chỉ có 30 DN trên tổng số 4.020 doanh nghiệp, chiếm tỷ lệ dưới 1%. Điều này chứng tỏ, số doanh nghiệp lớn ở TPCT còn khiêm tốn.

với sự thay đổi. Với quy mô lao động trên 1.000 người, TPCT chỉ có 11 doanh nghiệp, chiếm một tỷ lệ khá khiêm tốn.

**Bảng 2: Số Doanh nghiệp tại thời điểm 31/12/2012 phân theo quy mô lao động**

Loại hình doanh nghiệp	Quy mô lao động (người)						
	Dưới 10	Từ 10-49	Từ 50-199	Từ 200-299	Từ 300-499	Từ 500-999	Từ 1000-4999
DN nhà nước	1	11	17	5	4	3	-
DN ngoài nhà nước	2.673	1.052	173	12	17	15	10
DN có vốn đầu tư nước ngoài	5	5	9	2	2	3	1
TPCT	2.679	1.068	199	19	23	21	11

Nguồn: Niên giám thống kê 2013

**3.2 Hiện trạng nguồn nhân lực có trình độ từ đại học trở lên**

Theo thống kê 6 tháng đầu năm 2013 của Tổng Liên đoàn Lao động TPCT trên 20 DN có vốn nhà nước, có 5.757 lao động, lao động nam là 3.507 người, chiếm 61% trên tổng số lao động. Trong đó, số lao động có trình độ đại học là 1.279 người, chiếm tỷ lệ 22,21%; số lao động có trình độ trên đại học chỉ có 51 người, chiếm tỷ lệ 0,88%. Tổng số lao động có trình độ đại học trở lên trong 20 DN nhà nước này chỉ có 1.330 người và chiếm 23,09%, rất nhỏ so với tổng lực lượng lao động. Điều này thể hiện nhu cầu lao động có trình độ từ đại học trở

lên trong các DN nhà nước ở TPCT trong những năm tới sẽ cao để có thể đáp ứng nhu cầu phát triển của TP. Cũng theo thống kê này trên 191 DN ngoài nhà nước, người lao động có trình độ đại học trở lên chỉ chiếm gần 12%. Nếu so sánh với các DN ngoài nhà nước như DN tư nhân, công ty cổ phần hay liên doanh, các DN nhà nước đang có lợi thế cạnh tranh về nguồn nhân lực có trình độ từ đại học trở lên. Nhìn chung, theo số liệu điều tra trên 211 DN ở TPCT, số lao động có trình độ đại học trở lên chỉ chiếm 13%. Do đó, việc giữ chân lực lượng lao động này trong các DN ở TPCT trong thời gian tới sẽ là một nhiệm vụ vô cùng quan trọng của các cấp quản lý DN.

**Bảng 3: Hiện trạng nguồn lao động ở một số doanh nghiệp TPCT năm 2013**

Số doanh nghiệp	Tổng số lao động	Giới tính		Trình độ						
		Nam	Nữ	Từ THPT trở xuống	Cao đẳng, Trung cấp và Sơ cấp	ĐH	Tỷ lệ %	Trên ĐH	Tỷ lệ %	Khác
20 DN có vốn nhà nước	5.757	3.507	2.250	2.363	1.881	1.279	22,21	51	0,88	183
191 DN ngoài NN nhà nước	34.962	15.427	19.535	22.686	7.220	3.537	10,11	275	0,78	1.244
TPCT	40.719	18.934	21.785	25.049	9.101	4.816	12	326	1	1.427

Nguồn: Tổng Liên đoàn Lao động TPCT 2013

**3.3 Kết quả phân tích hồi quy Binary Logistic**

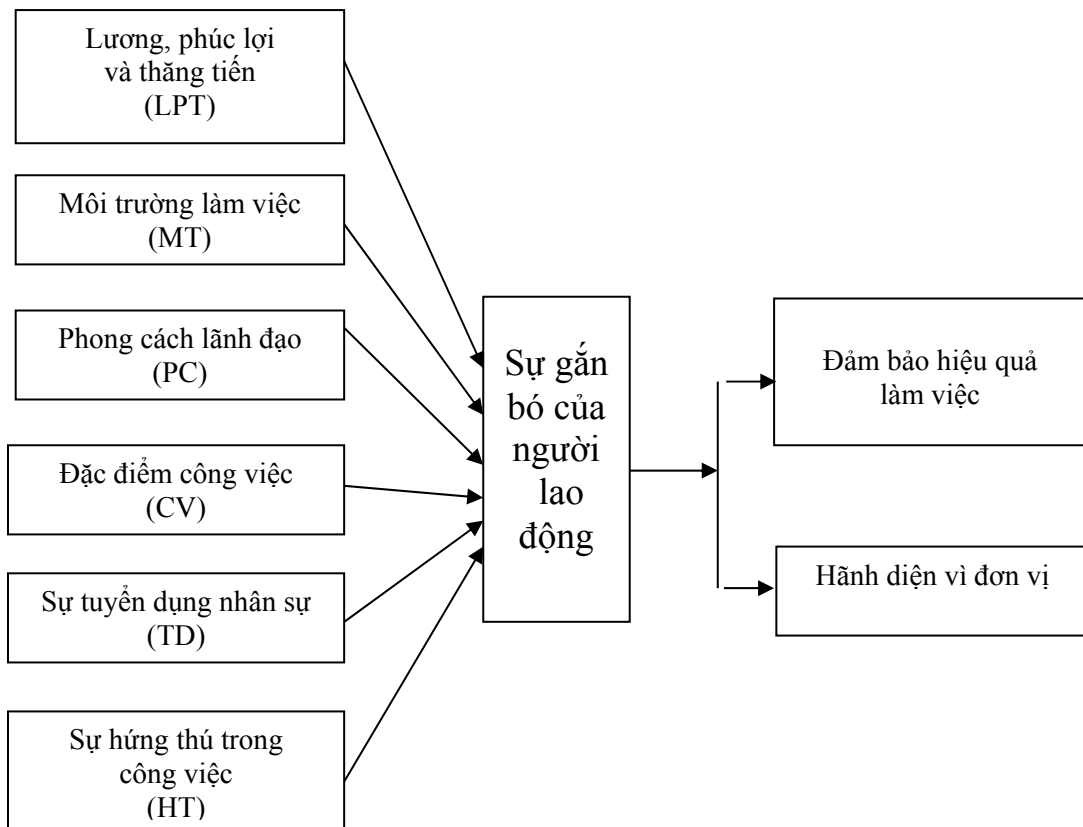
**3.3.1 Khung lý thuyết nghiên cứu hiệu chỉnh**

Dựa trên kết quả phân tích EFA (Do giới hạn số trang quy định của bài báo khoa học nên kết quả

phân tích EFA không được trình bày) cho các biến độc lập và biến phụ thuộc, bài viết đề xuất khung lý thuyết nghiên cứu được điều chỉnh bao gồm 6 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên và 2 nhóm yếu tố đo lường sự gắn bó của họ như sơ đồ sau:

**Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó**

**Các yếu tố đo lường sự gắn bó**



**3.3.2 Kết quả phân tích hồi quy**

Dữ liệu sử dụng trong phân tích được phỏng vấn từ 165 quan sát đáp ứng đủ yêu cầu để phục vụ phân tích, các quan sát không đạt do đáp viên không trả lời đầy đủ hoặc chỉ chọn một đáp án cho tất cả các câu.

Sau khi thực hiện phân tích nhân tố nhằm nhóm các biến lại với nhau, đề tài tiếp tục sử dụng phân tích hồi quy Binary Logistic để ước lượng ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp. Trước khi phân tích hồi quy, đề tài đã kiểm định các giả thuyết hồi quy, đặc biệt là hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình hồi quy

đều nhỏ hơn 0,8 rất nhiều, chứng tỏ những biến này sử dụng tốt trong mô hình hồi quy. Kết quả phân tích cho thấy hầu hết các biến đều có ý nghĩa thống kê ở mức ý nghĩa 1%.

Điều này chứng tỏ các biến đưa vào mô hình hồi quy Logistic có ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp. Đồng thời, mức độ chính xác dự báo khá cao, với tỷ lệ dự đoán đúng của toàn bộ mô hình là 76,4%. Bên cạnh đó, kết quả của mô hình phân tích Logistic được trình bày trong bảng cho thấy các hệ số hồi quy của các nhân tố đều có ý nghĩa thống kê với mức ý nghĩa 1%.

**Bảng 4: Kết quả hồi quy logistic**

Biến độc lập	Hệ số Beta	Xác suất P <sub>1</sub> để biến GB có giá trị 1(%)	Chênh lệch giữa P <sub>1</sub> và P <sub>0</sub> (P <sub>1</sub> -P <sub>0</sub> )(%)
Hằng số	-0,468		
LPT	1,340***	79,2	29,2455
MT	1,211***	77,0	27,0424
PC	0,730***	67,4	17,4755
CV	0,900***	71,1	21,1034
TD	0,358*		
HT	0,721**	67,2	17,2896
Số quan sát		165	
Tỷ lệ % dự đoán đúng của mô hình		76,4%	
Giá trị log likelihood		141,668	
Giá trị xác suất của mô hình		0,000	

Nguồn: Số liệu tự thu thập năm 2013

Ghi chú: \*: mức ý nghĩa 10%; \*\*: mức ý nghĩa 5%; \*\*\*: mức ý nghĩa 1%

Đề tài sẽ sử dụng giá thuyết xác suất ban đầu để nhân viên GB với công ty là 50% (P<sub>0</sub>=50%)

Nhân tố LPT lương, phúc lợi và thăng tiến có hệ số hồi quy dương ( $\beta_1 = 1,340$ ) với mức ý nghĩa 1 % thể hiện xu hướng ảnh hưởng thuận chiều với sự gắn bó của nhân viên. Trong nhóm nhân tố này, nhân viên xem trọng các hình thức khen thưởng, chế độ đào tạo nâng cao tay nghề và có tác động lớn đến sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp. Đây cũng là nhóm nhân tố quan trọng nhất quyết định sự gắn bó của người lao động có trình độ từ đại học trở lên với đơn vị. Vì vậy, các doanh nghiệp cần có các hình thức khen thưởng và đào tạo phù hợp hoặc cải thiện các hình thức hiện có của đơn vị để giữ chân các đối tượng người lao động này.

Tương tự, nhóm nhân tố MT môi trường làm việc có hệ số hồi quy dương ( $\beta_1 = 1,211$ ) với mức ý nghĩa 1%. Điều này chứng tỏ môi trường làm việc được xem là yếu tố quan trọng để người lao động quyết định có nên gắn bó với doanh nghiệp hay không. Khi mức độ hài lòng của nhân viên với nhóm nhân tố môi trường tăng thì sự gắn bó của họ với doanh nghiệp sẽ tăng. Do đó, các doanh nghiệp cần chú trọng cải thiện các điều kiện làm việc, tăng cường đầu tư các phương tiện lao động phù hợp, xây dựng giá trị của doanh nghiệp để nhân viên có tinh thần tôn trọng, giúp đỡ đồng nghiệp cũng như sự quan tâm của đơn vị đến người lao động một cách thiết thực, cụ thể và kịp thời.

Nhóm nhân tố CV đặc điểm công việc có hệ số hồi quy dương ( $\beta_1 = 0,9$ ) với mức ý nghĩa 1%. Như vậy, nhân viên rất thích các công việc có tính thử thách, sáng tạo nhưng cũng không quá áp lực. Vì vậy, để tăng sự gắn bó của nhân viên với đơn vị,

các nhà quản trị cần cải thiện trong việc phân công công việc tùy theo đối tượng, sở thích, sở trường của từng nhân viên một cách hợp lý nhất. Khi mức độ yêu thích công việc của nhân viên tăng thì sự gắn bó với cơ quan sẽ tăng.

Nhóm nhân tố PC phong cách lãnh đạo có hệ số hồi quy dương ( $\beta_1 = 0,73$ ) với mức ý nghĩa 1%. Trong nhóm nhân tố này, nhân viên quan tâm nhiều đến phong cách của người lãnh đạo thông qua việc giao việc, động viên, chia sẻ với nhân viên. Khi sự hài lòng của nhân viên về phong cách lãnh đạo của nhà quản lý tăng thì sự gắn bó của nhân viên sẽ tăng. Do vậy, các lãnh đạo doanh nghiệp cần phải được nâng cao khả năng giao tiếp, khả năng khuyến khích động viên cấp dưới để tăng sự gắn bó của cấp dưới với đơn vị.

Nhóm nhân tố HT sự hứng thú trong công việc có hệ số hồi quy dương ( $\beta_1 = 0,721$ ) với mức ý nghĩa 2%. Khi mức độ hứng thú với công việc của nhân viên tăng thì sự gắn bó của họ với doanh nghiệp sẽ tăng. Như vậy, các doanh nghiệp cần tạo ra các công việc có tính thử thách và đòi hỏi sự sáng tạo của nhân viên để tăng sự gắn bó của nhân viên.

Tóm lại, năm nhóm nhân tố - lương, phúc lợi và thăng tiến; môi trường làm việc; đặc điểm công việc, phong cách lãnh đạo và hứng thú trong công việc có ảnh hưởng lớn đến quyết định gắn bó của người lao động có trình độ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở TPCT. Điều này cũng khá giống với thực tế, đối với nhân viên có trình độ cao, họ sẽ xem trọng các yếu tố về động viên, khen thưởng, môi trường làm việc, bản thân công việc và phong

cách của lãnh đạo. Họ cần được làm việc đúng sở thích, công việc mang tính thử thách, lãnh đạo phải quan tâm, động viên nhân viên kịp thời và môi trường làm việc thân thiện, sáng tạo.

## 4 KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT

### 4.1 Kết luận

Trong nền kinh tế thị trường, doanh nghiệp luôn phải chịu nhiều sức ép cạnh tranh. Nếu không có sự đổi mới trong sản phẩm và chất lượng phục vụ, doanh nghiệp sẽ khó tồn tại. Vì vậy, một trong những ưu tiên hàng đầu của tất cả các doanh nghiệp là phải có đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn tốt và gắn bó lâu dài với đơn vị để họ có thể giúp doanh nghiệp tạo ra nhiều sản phẩm, dịch vụ mới có chất lượng tốt, giá cả cạnh tranh. Các doanh nghiệp có đội ngũ nhân viên ổn định và chuyên nghiệp sẽ luôn thu hút được nhiều nhà đầu tư, giá trị doanh nghiệp sẽ ngày càng tăng thêm.

Sự gắn bó của nhân viên có trình độ từ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở TPCT chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố, trong đó có năm yếu tố có ảnh hưởng nhiều nhất là (1) lương, phúc lợi và thăng tiến, (2) môi trường làm việc, (3) đặc điểm công việc, (4) phong cách lãnh đạo, và (5) hứng thú trong công việc. Họ cũng cam kết gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Khi sự gắn bó của đội ngũ nhân viên này với doanh nghiệp càng bền chặt thì họ sẽ luôn đồng hành với doanh nghiệp vượt qua mọi khó khăn, cống hiến hết mình vì sự phát triển của doanh nghiệp. Vì vậy, các doanh nghiệp cần quan tâm cải thiện các yếu tố này để từng bước củng cố sự gắn bó của nhân viên và góp phần xây dựng giá trị doanh nghiệp vững chắc.

### 4.2 Đề xuất

Nguồn nhân lực là một nguồn lực quý giá của tất cả các doanh nghiệp. Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam ngày càng mở cửa, các doanh nghiệp Việt Nam ngày càng chịu nhiều áp lực cạnh tranh nên việc duy trì và phát triển một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp là ưu tiên hàng đầu của tất cả các doanh nghiệp. Đội ngũ nhân viên càng chuyên nghiệp sẽ giúp nâng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Nhằm giúp các doanh nghiệp trong công tác quản lý và duy trì nguồn nhân lực tốt hơn, tác giả xin đề xuất một số kiến nghị đến các doanh nghiệp ở TPCT:

- Xây dựng các chính sách phúc lợi có tính cạnh tranh, quan tâm đến chế độ khen thưởng, hình thức khen thưởng. Xây dựng các quy định trong việc thăng tiến một cách công bằng.

- Xây dựng các giá trị văn hóa của doanh nghiệp qua đó tạo ra môi trường làm việc năng động, sáng tạo, chia sẻ giữa các nhân viên.

- Tập trung xây dựng các chương trình đào tạo, huấn luyện cho các cấp quản lý để nâng cao các kỹ năng quản lý nhân sự. Các nhà quản lý cần thể hiện nhiều hơn sự chia sẻ, động viên với cấp dưới.

- Đầu tư thiết kế công việc có tính thách thức nhưng không quá áp lực để nhân viên luôn cảm thấy hứng thú với công việc.

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn để đáp ứng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp, có chính sách thu hút nhân viên có trình độ chuyên môn cao, cũng như chính sách thu hút sinh viên giỏi mới ra trường để tạo ra đội ngũ nhân viên kế thừa.

Để thực hiện các đề xuất này, các doanh nghiệp cần có một bộ phận chuyên phụ trách về tất cả các vấn đề phát triển nguồn nhân lực và cần có nghiên cứu cụ thể về tình hình nhân sự của đơn vị, tham khảo các đơn vị trong cùng ngành nghề để đề ra các bước đi hợp lý nhất và hiệu quả nhất.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. George C. Homans, 1958. Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology* 63: 597-606.
2. Howard S. Becker, 1960. Note on the Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*, Vol.66. No.1.: 32-40.
3. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008. Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS. Nhà xuất bản Hồng Đức.
4. Howard Sender, 2006. Tạo động lực làm việc. Dịch từ tiếng Anh. Nhà xuất bản trẻ.
5. Hồ Phúc Thảo Trang, 2011. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại các khách sạn ở thành phố Cần Thơ. Luận văn Thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
6. Lê Nguyễn Đoàn Khôi và Nguyễn Thị Ngọc Phương, 2013. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Trường Đại học Tiền Giang. Tạp chí Khoa học Đại học Cần Thơ.
7. Mowday, 1982. Commitment and perceived organizational support. *Natinal forum of applied educational research journal*, Vol. 12.



8. Meyer and Allen, 1997. Model of organizational commitment: Measurement issues. The Icfai University Press.
9. Mai Văn Nam, 2008. Giáo trình kinh tế lượng. Nhà xuất bản văn hóa thông tin.
10. Nguyễn Thị Phương Dung và Nguyễn Hoàng Như Ngọc, 2012. Ảnh hưởng của động cơ làm việc đến hành vi thực hiện công việc của nhân viên khối văn phòng tại thành phố Cần Thơ.
11. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, 2007. Giáo trình quản trị nhân lực. Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội.
12. Trần Kim Dung, 2009. Quản trị nguồn nhân lực. Nhà xuất bản thống kê.
13. Tổ chức Dale Carnegie & Tổ chức MSW Research, 2012. Những yếu tố giúp gắn kết nhân viên và tầm quan trọng của chúng.
14. Vương Minh Kiệt, 2005. Giữ chân nhân viên bằng cách nào. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.