

NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA CÁN BỘ NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI CÔNG TY TNHH TOYOTA THẬP NHẤT PHONG VĨNH LONG

NGUYỄN MINH LẦU^{1*}, PHẠM CÔNG TOÀN¹, NGUYỄN VĂN NHƠN¹,
ĐINH THỊ NGỌC NHƯ², NGUYỄN VĂN ĐÚNG¹, LÊ NGỌC UYỄN¹

Tóm tắt

Mục tiêu của đề tài này là nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đối với Công ty TNHH TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp, kiến nghị cho Công ty, cho Nhà nước về các chính sách nhân sự cũng như về lĩnh vực ô tô. Đề tài đã thực hiện một số phân tích bao gồm tần số, thống kê mô tả, kiểm định hệ số Cronbach Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA và hồi quy tuyến tính đa biến để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ và nhân viên đối với Toyota Vĩnh Long. Kết quả nghiên cứu đã cho thấy có 7 nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên gồm: (1) Tiền lương; (2) Bản chất công việc; (3) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (4) Lãnh đạo; (5) Phúc lợi; (6) Điều kiện làm việc và (7) Đồng nghiệp.

Từ khóa: sự hài lòng; cán bộ và nhân viên; TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long.

Abstract

The goal of this topic is to research the factors that affect the satisfaction of officers and employees with TOYOTA Thap Nhat Phong Vinh Long Co., Ltd. From there, the study proposed solutions and recommendations for the Company and the State regarding human resource policies as well as the automobile sector. The project has performed a number of analyzes including frequency, descriptive statistics, Cronbach's Alpha reliability analysis, EFA exploratory factor analysis and multivariate linear regression to identify factors affecting the satisfaction of officers and employees with Toyota Vinh Long. Research results have shown that there are 7 factors that directly affect the satisfaction of officers and employees, including: (1) Salary; (2) Nature of work; (3) Training and advancement opportunities; (4) Leadership; (5) Welfare; (6) Working conditions and (7) Colleagues.

¹Keywords: satisfaction; officers and employees; TOYOTA Thap Nhat Phong Vinh Long.

¹ Giảng viên Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Cửu Long

² Sinh viên Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Cửu Long

* Người chịu trách nhiệm về bài viết: Nguyễn Minh Lầu (Email: nguyenminhlau@mku.edu.vn)

1. Giới thiệu

Những năm gần đây, cuộc sống người dân Việt Nam ngày càng được nâng cao và phát triển, theo đó nhu cầu mua, sử dụng xe ô tô cũng ngày một nhiều hơn. Theo *Asean Securities, Moit (2021)* nhu cầu xe tăng mạnh tính đến hết tháng 6/2019, doanh số bán hàng của xe nhập khẩu đạt 62.543 xe, tăng 203% so với cùng kỳ năm 2018 và doanh số bán hàng của xe lắp ráp trong nước đạt 91.731 xe. Tuy nhiên, đến năm 2020 có sự biến động, doanh số bán xe của các đơn vị thành viên Hiệp hội Các nhà sản xuất ô tô Việt Nam (VAMA) giảm 30,5% so với năm 2019, nhưng đến nửa cuối năm 2020 lại tăng lại do chính sách giảm 50% phí trước bạ của Chính phủ. Sự gia tăng nhu cầu mua, sử dụng xe làm cho thị trường xe ô tô tại Việt Nam luôn trong trạng thái cạnh tranh sôi nổi cả về chất lượng, giá cả và chất lượng dịch vụ. Đồng thời, với chính sách giảm thuế xe nhập khẩu từ ASEAN còn 0% dẫn đến sự xuất hiện nhiều thương hiệu nước ngoài làm cho thị trường ngày càng cạnh tranh gay gắt hơn. Chính những điều này đặt ra áp lực lớn cho các Công ty ô tô là phải làm sao để nâng cao chất lượng mới có thể tồn tại trong điều kiện khắc nghiệt của thị trường ô tô hiện nay.

Trong những áp lực cạnh tranh đó thì cạnh tranh về nguồn nhân lực luôn là vấn đề nóng tại các Công ty. Thực tế một Doanh nghiệp có thể có công nghệ hiện đại, chất lượng dịch vụ tốt, cơ sở hạ tầng vững chắc nhưng nếu thiếu đội ngũ nhân viên làm việc có hiệu quả thì tổ chức đó khó có thể tồn tại lâu dài và tạo dựng được lợi thế cạnh tranh. Làm thế nào khai thác tốt nguồn lực ấy để phục vụ cho sự phát triển của tổ chức cũng như tận dụng tối đa nguồn lực ấy để phát triển xã hội là vấn đề mang tính cấp thiết được đặt ra cho các nhà quản lý. Để quản lý có hiệu quả nguồn lực quan trọng ấy, điều đầu tiên là phải hiểu rõ về con người, xem con người là yếu tố trung tâm

của sự phát triển. Đồng thời tạo điều kiện để phát huy hết khả năng tiềm ẩn ở trong mỗi con người. Có như thế mới không bị lãng phí nguồn lực và tạo động lực thúc đẩy hoàn thiện cá nhân và phát triển tổ chức.

Với mục đích tìm hiểu, nghiên cứu mức độ hài lòng của người lao động tại Công ty TNHH TOYOTA Thập Nhất Phong để giúp Công ty hiểu rõ người lao động, biết họ đang quan tâm và mong muốn điều gì. Từ đó, hỗ trợ cho Công ty trong việc lựa chọn giải pháp sử dụng lao động hợp lý để người lao động quan tâm hơn tới công việc, gắn bó lâu dài với Công ty hơn. Vì vậy, xuất phát từ những lý do trên nên nhóm tác giả đã quyết định thực hiện đề tài: ***“Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ nhân viên đối với Công ty TNHH TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long”***.

2. Cơ sở lý thuyết

Weiss (1967) định nghĩa rằng hài lòng trong công việc là thái độ về công việc được thể hiện bằng cảm nhận, niềm tin và hành vi của người lao động.

Theo Smith, Kendal và Hulin (1969), mức độ hài lòng với các thành phần hay khía cạnh của công việc là thái độ ảnh hưởng và ghi nhận của nhân viên về các khía cạnh khác nhau trong công việc (bản chất công việc; cơ hội đào tạo và thăng tiến; lãnh đạo; đồng nghiệp; tiền lương) của họ.

Ellickson và Logsdon (2001) thì cho rằng sự hài lòng công việc được định nghĩa chung là mức độ người nhân viên yêu thích công việc của họ, đó là thái độ dựa trên sự nhận thức của người nhân viên (tích cực hay tiêu cực) về công việc hoặc môi trường làm việc của họ.

Trần Kim Dung (2010) sự hài lòng trong công việc thể hiện thái độ ảnh hưởng, ghi nhận của nhân viên về các khía cạnh khác nhau trong công việc của họ.

Như vậy, đứng ở nhiều góc độ khác nhau có nhiều định nghĩa về sự hài lòng trong công việc. Nhưng nhìn chung, hài lòng trong công việc là mức độ thỏa mãn của nhân viên có thể tích cực hoặc tiêu cực đối với các vấn đề liên quan đến việc thực hiện công việc của họ tại nơi làm việc.

Bắt nguồn của vấn đề hài lòng trong công việc là xuất phát từ tâm lý tổ chức và lý thuyết động viên. Theo Green (2000), các lý thuyết kinh điển về sự hài lòng trong công việc được phân thành 3 nhóm chính:

- Lý thuyết nội dung: Có hai lý thuyết nền tảng là Thang đo nhu cầu của Abraham

Maslow (1943) và lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959). Hai lý thuyết trên chỉ ra rằng việc đáp ứng đầy đủ các nhu cầu sẽ tạo ra sự thỏa mãn công việc.

- Lý thuyết quá trình: Lý thuyết Victor Vroom.

- Lý thuyết về sự công bằng của Adams.

Lý 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 năm bậc như sau:

Bảng 1: Tháp nhu cầu Maslow được thực hiện tại nơi làm việc

Nhu cầu	Được thực hiện tại nơi làm việc
Tự khẳng định (thể hiện bản thân)	Cơ hội đào tạo, thăng tiến
Được tôn trọng	Được ghi nhận, vị trí cao, tăng thêm trách nhiệm
Xã hội	Nhóm làm việc, đồng nghiệp, lãnh đạo, khách hàng
An toàn	Công việc an toàn, lâu dài
Sinh lý	Nhiệt độ, không khí, lương cơ bản

(Nguồn: Trần Kim Dung, 2005)

Thuyết nhu cầu Maslow có một hàm ý quan trọng đối với các nhà quản trị muốn lãnh đạo nhân viên mình tốt thì cần phải hiểu nhân viên của mình đang ở cấp độ nào trong tháp nhu cầu. Từ đó sẽ giúp cho nhà quản trị đưa ra được giải pháp nhằm nâng cao sự thỏa mãn công việc của người lao động một cách tốt nhất.

Lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959)

Herzberg & Ctg (1959) cho rằng có 2 nhóm nhân tố liên quan đến sự thỏa mãn công việc: Nhóm các nhân tố động viên và nhóm nhân tố duy trì.

Bảng 2: Các nhân tố duy trì và động viên

Các nhân tố duy trì	Các nhân tố động viên
1. Sự giám sát 2. Lương bổng 3. Quan hệ với đồng nghiệp 4. Điều kiện làm việc 5. Chính sách của công ty 6. Địa vị	1. Thành tích, thành tựu đạt được 2. Sự công nhận 3. Các cơ hội thăng tiến và phát triển 4. Ý nghĩa công việc 5. Tính trách nhiệm

(Nguồn: Frederick Herzberg, 1959)

Thuyết hai nhân tố của F. Herzberg những hàm ý quan trọng đối với nhà quản trị như sau:

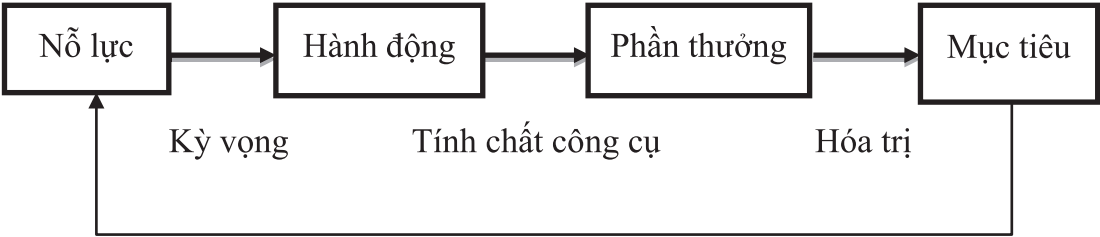
Thứ nhất, những nhân tố làm thỏa mãn người lao động khác với những nhân tố tạo ra sự bất mãn. Vì vậy, nhà quản trị không thể mong đợi sự thỏa mãn của người lao động bằng cách đơn giản là xóa bỏ các nguyên nhân gây ra sự bất mãn.

Thứ hai, việc động viên người lao động đòi hỏi phải giải quyết thỏa đáng đồng thời cả hai nhóm nhân tố duy trì và nhân tố động viên. Trách nhiệm của đội ngũ quản trị là phải loại trừ sự bất mãn và tạo ra sự thỏa mãn, không

thể chú trọng một nhóm nào cả (Nguyễn Hữu Lam, 1996, tr.124-126).

Lý thuyết kỳ vọng Victor H. Vroom (1964)

Về căn bản, học thuyết kỳ vọng cho rằng mức độ hành động và động lực của một cá nhân phụ thuộc vào: Mức độ mà cá nhân kỳ vọng về kết quả đạt được khi đã nỗ lực thực hiện công việc; Mối liên hệ giữa phần thưởng của tổ chức với kết quả đạt được. Tính hấp dẫn của phần thưởng đó đối với cá nhân. Lý thuyết này gồm ba biến số hay mối quan hệ sau:



Hình 1: Lý thuyết kỳ vọng Victor H. Vroom

(Nguồn: Victor H. Vroom, 1964)

Vì vậy, để động viên người lao động nhà quản trị cần quan tâm đến nhận thức và mong đợi của họ về các mặt: tình thế, các phần thưởng, sự dễ dàng thực hiện theo cách mà họ sẽ đạt đến phần thưởng và sự bảo đảm là phần thưởng được trả.

Lý thuyết về sự công bằng của Stacey John Adams (1963)

Đây là nhận thức về mức độ được đối xử công bằng và đúng đắn trong tổ chức, để tạo động lực cho người lao động. Lý thuyết của Adams cho rằng, mọi người thường có mong muốn nhận được những phần thưởng tương xứng với những đóng góp hay công sức mà họ bỏ ra. Tính công bằng trong công việc còn

được xem xét qua tương quan giữa tỷ lệ đóng góp và những kết quả nhận được của một nhân viên với những nhân viên khác có hợp lý hay không. Từ sự so sánh này người lao động sẽ lựa chọn hành vi làm việc theo những hướng khác nhau: Họ làm việc tích cực hơn khi có sự công bằng, nghĩa là cái mà họ được hưởng xứng đáng với cái mà họ bỏ ra và có sự nghiêm minh với người khác.

Vì vậy, sự ghi nhận công việc kịp thời từ phía nhà quản lý hoặc giám sát là nhân tố động viên hàng đầu đối với nhân viên. Có thể sử dụng các công cụ quản lý hiệu quả công việc được thiết kế nhằm thu thập phản hồi để đánh giá và so sánh hiệu quả công việc.

3. Giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu

Liên quan đến những thách thức của công việc, cơ hội để sử dụng các năng lực cá nhân và cảm nhận thú vị khi thực hiện công việc (Trần Kim Dung, 2010). Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài thì bản chất công việc chính là những thách thức trong hoạt động công việc hàng ngày và cảm nhận thoải mái, thú vị khi làm việc của nhân viên. Để tạo cho nhân viên một định hướng làm việc tích cực, thì bản chất mỗi công việc phải ổn định, được phân công cho phù hợp với từng đối tượng có đủ năng lực và trình độ để đảm bảo khả năng thực hiện công việc một cách tốt nhất, có thể làm việc mà không tạo sự nhàm chán khi làm việc. Nhân viên có xu hướng thích làm những công việc tạo cho họ cơ hội sử dụng những kỹ năng, năng lực, sự tự chủ, công việc đòi hỏi sự thông minh ở mức độ khó và mang tính thách thức,... sẽ làm hài lòng và thỏa mãn của nhân viên.

Giả thiết H1: Nhân tố Bản chất công việc có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Trong một tổ chức, mỗi quan hệ bao gồm quan hệ giữa nhân viên và nhân viên, quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, mỗi quan hệ này phụ thuộc vào quy mô và cơ cấu của tổ chức. Tổ chức có quy mô nhỏ thì các mối quan hệ sẽ đơn giản, nhưng những tổ chức có quy mô lớn thì các mối quan hệ sẽ trở nên phức tạp hơn rất nhiều. Theo Trần Kim Dung (2010) thì quan hệ đồng nghiệp là những cảm nhận liên quan đến các hành vi, quan hệ với đồng nghiệp trong công việc tại nơi làm việc, sự phối hợp và giúp đỡ nhau trong công việc với các đồng nghiệp. Trong phạm vi của đề tài thì đồng nghiệp là các nhân viên công tác cùng Công ty với nhau.

Giả thiết H2: Nhân tố Quan hệ với đồng nghiệp có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Các mối quan hệ này hình thành trong quá trình lao động, hợp tác với nhau. Nếu cấp trên tạo ra được một bầu không khí làm việc ấm áp, thân thiện thì các cá nhân trong tổ chức càng gắn bó thân thiết, mọi người có thể chia sẻ, hợp tác với nhau trong công việc. Đây cũng là một cách thức mang lại tinh thần làm việc cho người lao động. Quan hệ trong tổ chức tốt có thể làm cho nhân viên cảm giác thoải mái trong công việc, có thể giúp đỡ, hỗ trợ nhau trong công việc, giúp cho nhân viên cảm giác hài lòng và thực hiện công việc tốt hơn. Sự giúp đỡ, hỗ trợ từ cấp trên được định nghĩa là mức độ của việc cân nhắc và hỗ trợ mà nhân viên nhận được từ cấp trên. Hành vi của người lãnh đạo cũng là nhân tố chủ yếu xác định sự thỏa mãn của người lao động (Nguyễn Hữu Lam, 2007). Humphreys (2002) và Singh (2000) cho rằng một người lãnh đạo biết giúp đỡ phải có năng lực và đối xử với nhân viên công bằng, khuyến khích giao tiếp hai chiều và nhận ra sự đóng góp của các nhân viên nhằm thực hiện hóa mục tiêu của tổ chức (trích dẫn bởi Vũ Khải Hoàn, 2006). Bên cạnh đó, quan hệ với cấp trên còn là những cảm nhận liên quan đến các hành vi, quan hệ với lãnh đạo trong công việc tại nơi làm việc, sự khuyến khích và hỗ trợ của lãnh đạo để có thể biết được phạm vi trách nhiệm và hoàn thành công việc tốt.

Giả thiết H3: Nhân tố Quan hệ với lãnh đạo có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Theo Stanton và Croddley (2000), cơ hội đào tạo và thăng tiến là những gì liên quan đến nhận thức của nhân viên về cơ hội đào tạo, phát triển các năng lực cá nhân và cơ hội được thăng tiến trong tổ chức. Nhân viên mong

muốn được biết những thông tin về điều kiện, cơ hội, chính sách thăng tiến của đơn vị, cơ hội được đào tạo và phát triển những kỹ năng cần thiết, định hướng nghề nghiệp cho họ

Giả thiết H4: Nhân tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Tiền lương là sự trả công hoặc thu nhập mà có thể biểu hiện bằng tiền và được ấn định bằng thoả thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động, hoặc bằng pháp luật, pháp quy Quốc gia, do người sử dụng lao động phải trả cho người lao động theo hợp đồng lao động cho một công việc đã thực hiện hay sẽ phải thực hiện, hoặc những dịch vụ đã làm hoặc sẽ phải làm (Công ước về bảo vệ tiền lương, 1949).

Theo Trần Kim Dung (2010), tiền lương có thể có tên gọi khác nhau như thù lao, thu nhập từ lao động, ... Trong một vài nghiên cứu trước đây, một số tác giả sử dụng khái niệm “tiền lương”, số khác lại sử dụng khái niệm “thu nhập”. Trong nghiên cứu này, tác giả đề xuất sử dụng khái niệm “tiền lương” vì nó phù hợp hơn với điều kiện thực tế. Cũng theo Trần Kim Dung (2010), Tiền lương là số tiền nhận được từ việc làm của người lao động. Tiền lương còn liên quan đến cảm nhận của người lao động về tính công bằng trong phân phối. Tiền lương cao làm cho con người thấy hài lòng hơn về mặt vật chất để từ đó an tâm cống hiến, chú trọng đến công việc nhiều hơn và cố gắng chứng minh giá trị của mình nhiều hơn.

Giả thiết H5: Nhân tố Tiền lương có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Phúc lợi là một thuật ngữ được dùng trong ngành quản trị nhân sự. Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. Chế độ phúc

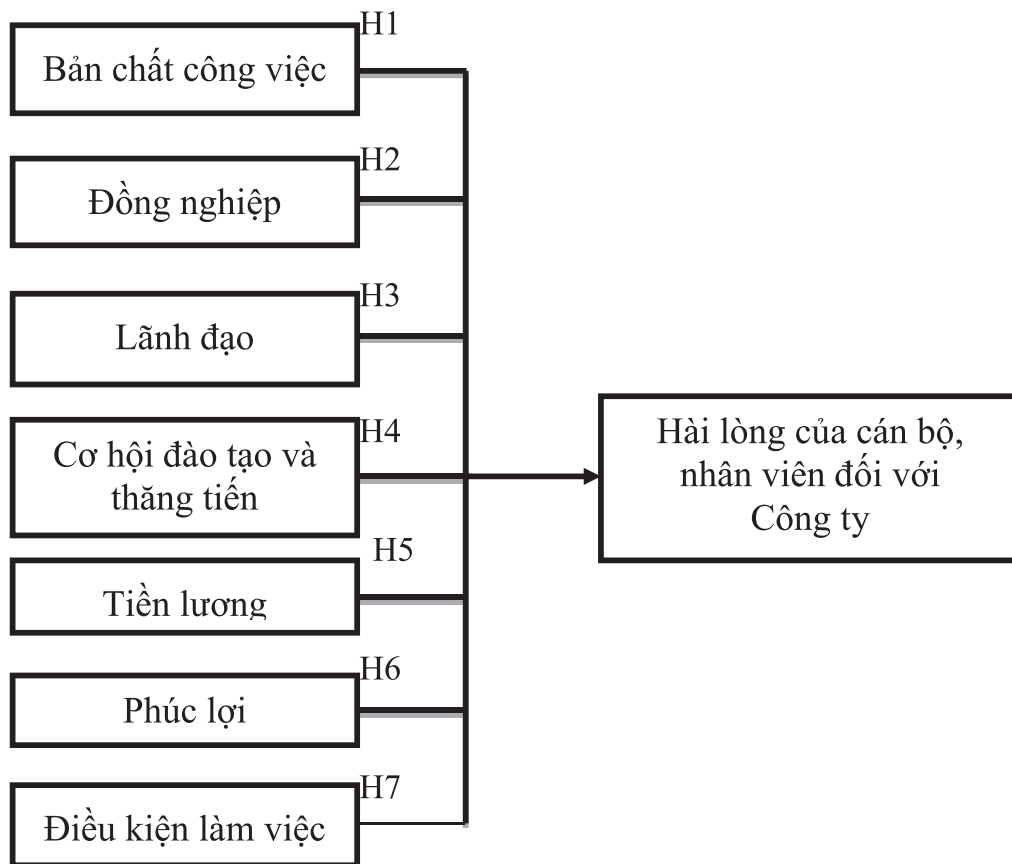
lợi là một trong những quyền lợi của người đi làm được pháp luật bảo hộ. Ngoài tiền lương, thưởng doanh số, phúc lợi là yếu tố được rất nhiều nhân sự quan tâm. Chế độ phúc lợi phản ánh được môi trường làm việc và chất lượng lao động của nhân viên. *Phúc lợi thường chiếm tới 30% thù lao tài chính*, ở các nước phát triển khi tiền lương của người lao động ở một ngưỡng cao thì các tổ chức có xu hướng tăng các phúc lợi để thu hút và gìn giữ nhân tài trong doanh nghiệp (Ngọc Huyền, 2020).

Phúc lợi thể hiện thông qua các chương trình phúc lợi, mua bảo hiểm y tế (BHYT), bảo hiểm xã hội (BHXH) cho nhân viên (Trần Kim Dung, 2005).

Giả thiết H6: Nhân tố Phúc lợi có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Theo Nguyễn Hữu Lam (2007) thì Điều kiện làm việc luôn được người lao động quan tâm bởi vì điều kiện làm việc liên quan tới sự thuận tiện cá nhân, đồng thời nó cũng là nhân tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ. Người lao động không thích những nơi làm việc nguy hiểm, bất lợi và không thuận tiện. Nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn và các yếu tố môi trường khác phải phù hợp. Hơn nữa, nhiều người lao động thích làm việc gần nhà, giờ giấc làm việc hợp lý, với các phương tiện làm việc sạch sẽ, hiện đại và với các trang thiết bị phù hợp. Do vậy, trong phạm vi nghiên cứu của đề tài này thì điều kiện làm việc là những vấn đề liên quan đến cảm nhận của nhân viên về an toàn vệ sinh nơi làm việc, có đầy đủ cơ sở vật chất và sự hỗ trợ từ các bộ phận, phòng ban có liên quan: văn phòng làm việc, bàn ghế làm việc, phòng họp phải đảm bảo vệ sinh; trang thiết bị hỗ trợ cho công việc (máy tính, đường truyền internet,...), đồng phục, dụng cụ bảo hộ,...

Giả thiết H7: Nhân tố Điều kiện làm việc có tương quan cùng chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.



Hình 2: Mô hình nghiên cứu đề xuất

4. Phương pháp nghiên cứu

Thang đo trong nghiên cứu được kế thừa từ những tác giả sau:

Bảng 3: Thang đo nghiên cứu

Biến đo lường		Ký hiệu	Thang đo	Tác giả	Kỳ vọng
Bản chất công việc		BCCV	Likert 1=>5	Trần Kim Dung (2010) Nguyễn Liên Sơn (2008)	
1	Công việc thể hiện vị trí xã hội	BCCV1			
2	Công việc cho phép anh/chị thể hiện tốt các năng lực cá nhân	BCCV2			
3	Công việc có tính thách thức, khó khăn khi thực hiện	BCCV3			
4	Công việc đảm bảo mức thu nhập hợp lý	BCCV4			



Quan hệ với đồng nghiệp		ĐN	Likert 1 =>5	Trần Kim Dung (2010) Nguyễn Liên Sơn (2008)	
1	Đồng nghiệp của anh/chị thoải mái, hòa đồng và dễ chịu.	ĐN1			
2	Anh/chị và đồng nghiệp thường chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc.	ĐN2			
3	Anh/chị và đồng nghiệp luôn hợp tác và phối hợp tích cực trong công việc.	ĐN3			
Quan hệ với lãnh đạo		LĐ	Likert 1 =>5	Trần Kim Dung (2010)	
1	Lãnh đạo có tác phong lịch sự, thân thiện và dễ gần	LĐ1			
2	Lãnh đạo đối xử với anh/chị và các đồng nghiệp công bằng, không phân biệt	LĐ2			
3	Lãnh đạo của anh/chị có năng lực, tầm nhìn và khả năng điều hành	LĐ3			
Cơ hội đào tạo và thăng tiến		CH	Likert 1 =>5	Nguyễn Trần Thanh Bình (2008) Trần Kim Dung (2010) Võ Thị Thiện Hải và Phạm Đức Kỳ (2008)	
1	Cơ hội thăng tiến của nhân viên trong Công ty cao.	CH1			
2	Chính sách thăng tiến của tổ chức là công bằng.	CH2			
3	Công ty của anh/chị tạo cho nhân viên nhiều cơ hội để phát triển cá nhân	CH3			
4	Anh/chị và đồng nghiệp được đào tạo cho công việc và phát triển nghề nghiệp. (Tổ chức các cuộc thi nâng cao tay nghề,...).	CH4			
Tiền lương		TL	Likert 1 =>5	Trần Kim Dung (2010) Võ Thị Thiện Hải và Phạm Đức Kỳ (2008)	
1	Tiền lương tương xứng với đóng góp và kết quả làm việc của bản thân	TL1			
2	Anh/chị yên tâm làm việc với tiền lương hiện tại	TL2			
3	Tiền lương và phân phối tiền lương trong Công ty của anh/chị là công bằng	TL3			
4	Anh/chị hài lòng với các khoản phụ cấp.	TL4			

Phúc lợi		PL	Likert 1 =>5	Trần Kim Dung (2010) Nguyễn Thị Thúy Quỳnh (2019)	
1	Công ty có chính sách phúc lợi rõ ràng và được thực hiện đầy đủ	PL1			
2	Công ty có chính sách phúc lợi hữu ích và hấp dẫn	PL2			
3	Chính sách phúc lợi thể hiện sự quan tâm chu đáo của Công ty đối với nhân viên	PL3			
Điều kiện làm việc		ĐK	Likert 1 =>5	Tác giả đề xuất, Trần Kim Dung (2010)	
1	Anh/chị được cung cấp cơ sở vật chất và các phương tiện hỗ trợ công việc một cách đầy đủ	ĐK1			
2	Môi trường làm việc của anh/chị sạch sẽ, an toàn và thoải mái.	ĐK2			
3	Các bộ phận, phòng ban phúc đáp nhanh chóng những phản hồi của anh/chị.	ĐK3			
Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đối với Công ty		HL	Likert 1 =>5	Trần Kim Dung (2010) Nguyễn Liên Sơn (2008) Phan Thị Minh (2011)	
1	Nhìn chung, anh/chị cảm thấy hài lòng khi làm việc tại Công ty	HL1			
2	Anh/chị có thái độ tích cực và sẽ gắn bó lâu dài với Công ty	HL2			
3	Anh/chị sẵn sàng giới thiệu bạn bè, người thân đến ứng tuyển khi Công ty có nhu cầu tuyển dụng thêm nhân sự mới.	HL3			

Dựa theo nghiên cứu của Hair, Anderson, Tatham và Black (2009) “Multivariate Data Analysis”, (7th ed, Prentice Hall, Inc) cho tham khảo về kích thước mẫu dự kiến, theo đó kích thước mẫu tối thiểu là gấp 5 lần tổng số biến quan sát. Mô hình nghiên cứu trong đề tài có 27 biến đo lường vì thế mà cỡ mẫu cho đề tài nghiên cứu phải có tối thiểu 135 quan sát ($27 \times 5 = 135$). Mặt khác, do đề tài còn kết hợp phân tích hồi quy tuyến tính để xác định mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên tại Công ty TNHH Toyota Thập Nhất Phong Chi nhánh Vĩnh Long. Đối

với mô hình hồi quy tuyến tính thì kích thước cỡ mẫu thường được xác định dựa vào kích thước tối thiểu và số lượng biến đưa vào mô hình phân tích.

Theo Tabachnick và Fidell (1996), “Using Multivariate Statistics” (Harper Collins College, New York) cho rằng cỡ mẫu nghiên cứu tối thiểu để sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính là 8 lần số biến cộng với 50. Do đề tài có 7 biến được xây dựng trong mô hình hồi quy tuyến tính vì vậy cỡ mẫu ít nhất của đề tài phải là $(8 \times 7) + 50 = 106$ mẫu. Tóm lại, từ những tài liệu nghiên cứu trước đây và dựa vào mô

hình lý thuyết mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đã xây dựng thì đề tài tiến hành thu thập 140 quan sát và đây cũng chính là tổng thể của nghiên cứu này, vì vậy đây có thể được xem là mẫu điển hình của nghiên cứu này (Nguyễn Đình Thọ, 2011).

Dữ liệu thu thập từ các đối tượng khảo sát được đánh giá bằng phương pháp phân tích độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach’s Alpha, phương pháp phân tích EFA, phương pháp kiểm định hồi quy.

5. Kết quả và thảo luận

Trong tổng số 140 nhân viên của Công ty TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long có

89 mẫu là nam chiếm 63,6%, có 51 mẫu là nữ chiếm 36,4%. Độ tuổi của nhân viên trong TVL phần lớn có độ tuổi dưới 40 tuổi chiếm hơn 94%. Trình độ học vấn Đại học chiếm 52,1%, sau Đại học với tỷ lệ là 16,4%, Cao đẳng chiếm 12,9%, Trung cấp với 10,0%, THPT với tỷ lệ, 8,6%. Thu nhập của nhân viên trong Công ty chủ yếu là từ 5 đến dưới 10 triệu chiếm tỷ lệ 42,1%, từ 10 đến dưới 20 triệu chiếm tỷ lệ 35,7%, từ 20 đến 30 triệu chiếm tỷ lệ 13,6%, từ 30 triệu đồng trở lên chiếm tỷ lệ là 6,4% và dưới 5 triệu chỉ có 2,1%.

5.1 Kết quả phân tích độ tin cậy Cronbach’s Alpha

Bảng 4: Kết quả phân tích độ tin cậy 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
Bản chất công việc (BCCV): Cronbach’s Alpha = 0,805				
Công việc của anh/chị thể hiện được vị trí xã hội.	12,85	2,071	0,613	0,765
Công việc cho phép anh/chị thể hiện tốt các năng lực cá nhân.	12,84	2,383	0,597	0,766
Công việc của anh/chị có tính thách thức, khó khăn khi thực hiện.	12,80	2,377	0,693	0,728
Công việc của anh/chị đảm bảo mức thu nhập hợp lý.	12,86	2,310	0,600	0,764
Đồng nghiệp (DN): Cronbach’s Alpha = 0,889				
Đồng nghiệp của anh/chị thoải mái, hòa đồng và dễ chịu.	8,53	0,927	0,741	0,877
Anh/chị và đồng nghiệp thường chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc.	8,66	0,872	0,844	0,791
Anh/chị và đồng nghiệp luôn hợp tác và phối hợp tích cực trong công việc.	8,64	0,823	0,770	0,856

Lãnh đạo (LD): Cronbach's Alpha = 0,870				
Lãnh đạo của anh/chị có tác phong lịch sự, thân thiện và dễ gần.	8,61	0,872	0,780	0,794
Lãnh đạo đối xử với anh/chị và các đồng nghiệp công bằng, không phân biệt.	8,59	0,876	0,754	0,816
Lãnh đạo của anh/chị có năng lực, tầm nhìn và khả năng điều hành.	8,68	0,781	0,731	0,844
Cơ hội đào tạo và thăng tiến (CH): Cronbach's Alpha = 0,792				
Cơ hội thăng tiến của nhân viên trong Công ty cao.	13,11	1,406	0,602	0,740
Chính sách thăng tiến của tổ chức là công bằng.	13,04	1,509	0,519	0,780
Công ty của anh/chị tạo cho nhân viên nhiều cơ hội để phát triển cá nhân.	13,14	1,413	0,682	0,703
Anh/chị và đồng nghiệp được đào tạo cho công việc và phát triển nghề nghiệp. (Tổ chức các cuộc thi nâng cao tay nghề,...).	13,04	1,394	0,609	0,737
Tiền lương (TL): Cronbach's Alpha = 0,844				
Tiền lương anh/chị nhận được tương xứng với đóng góp và kết quả làm việc của bản thân.	13,19	1,850	0,705	0,791
Anh/chị yên tâm làm việc với tiền lương hiện tại.	13,23	1,847	0,716	0,786
Tiền lương và phân phối tiền lương trong Công ty của anh/chị là công bằng.	13,25	1,858	0,712	0,788
Anh/chị hài lòng với các khoản phụ cấp.	13,33	1,891	0,592	0,842
Phúc lợi (PL): Cronbach's Alpha = 0,787				
Công ty của anh/chị có chính sách phúc lợi rõ ràng và được thực hiện đầy đủ.	8,68	0,925	0,625	0,714
Công ty có chính sách phúc lợi hữu ích và hấp dẫn.	8,66	0,843	0,665	0,670
Chính sách phúc lợi thể hiện sự quan tâm chu đáo của Công ty đối với nhân viên.	8,63	1,012	0,597	0,744
Điều kiện làm việc (DK): Cronbach's Alpha = 0,746				
Anh/chị được cung cấp cơ sở vật chất và các phương tiện hỗ trợ công việc một cách đầy đủ.	8,49	1,388	0,521	0,721
Môi trường làm việc của anh/chị sạch sẽ, an toàn và thoải mái.	8,52	1,273	0,576	0,660
Các bộ phận, phòng ban phúc đáp nhanh chóng những phản hồi của anh/chị.	8,71	0,954	0,647	0,578

Sự hài lòng (SHL) Cronbach's Alpha = 0,715				
Nhìn chung, anh/chị cảm thấy hài lòng khi làm việc tại Công ty.	8,98	0,726	0,540	0,619
Anh/chị có thái độ tích cực và sẽ gắn bó lâu dài với Công ty.	8,78	0,706	0,498	0,670
Anh/chị sẵn sàng giới thiệu bạn bè, người thân đến ứng tuyển khi Công ty có nhu cầu tuyển dụng thêm nhân sự mới.	8,84	0,666	0,565	0,585

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

Từ kết quả phân tích trên có thể cho thấy rằng tất cả các nhân tố như: *Bản chất công việc, đồng nghiệp, lãnh đạo, cơ hội đào tạo và thăng tiến, tiền lương, phúc lợi, điều kiện làm việc và sự hài lòng* đều được giữ lại. Kết quả cuối cùng có 8 nhân tố với tổng cộng 27 biến được đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo.

5.2 Kết quả phân tích nhân tố EFA

Kết quả phân tích (EFA) cho thấy hệ số

KMO = 0,850 lớn hơn 0,5 chứng tỏ phân tích nhân tố là thích hợp để sử dụng. Và kiểm định Bartlett's về tương quan của các biến quan sát có giá trị Sig = 0,000 < 5% nên ta bác bỏ giả thuyết H₀ chứng tỏ là các biến quan sát có liên quan chặt chẽ với nhau (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Tổng phương sai được trích bằng 71,635% (>50%), kết quả này cho biết 7 nhân tố này giải thích được 71,635% biến thiên của dữ liệu.

Bảng 5: Ma trận xoay nhân tố

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố						
	Tiền lương	Bản chất công việc	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	Đồng nghiệp	Lãnh đạo	Phúc lợi	Điều kiện làm việc
TL3	0,799						
TL2	0,746						
TL4	0,717						
TL1	0,690						
BC4		0,764					
BC3		0,742					
BC2		0,678					
BC1		0,646					
CH3			0,788				
CH4			0,752				
CH1			0,690				
CH2			0,649				

DN1				0,822			
DN2				0,816			
DN3				0,797			
LD2					0,841		
LD1					0,819		
LD3					0,786		
PL2						0,839	
PL3						0,753	
PL1						0,741	
DK3							0,847
DK1							0,762
DK2							0,750

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

5.3 Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính

Sau khi kiểm định tương quan giữa biến độc lập với biến phụ thuộc và giữa biến phụ thuộc với nhau có thể kết luận rằng 7 nhân tố

độc lập và 1 nhân tố phụ thuộc đều có thể đưa vào mô hình để tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính đa biến.

Bảng 6: Hệ số tương quan Pearson

		Tiền lương	Bản chất công việc	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	Đồng nghiệp	Lãnh đạo	Phúc lợi	Điều kiện làm việc
Sự hài lòng	Tương quan Pearson	0,489	0,392	0,368	0,244	0,328	0,318	0,254
	Sig (2-phía)	0,000	0,000	0,000	0,004	0,000	0,000	0,002

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu bằng SPSS)

Dựa vào mô hình nghiên cứu hiệu chỉnh, tác giả đưa ra các giả thiết mới cho mô hình như sau:

H₁: Tiền lương có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

H₂: Bản chất công việc có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

H₃: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

H₄: Đồng nghiệp có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

H₅: Lãnh đạo có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.



H_6 : Phúc lợi có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

H_7 : Điều kiện làm việc có tương quan thuận với Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Sau khi kiểm định tương quan Pearson chúng ta tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính đa biến và thu được kết quả như sau:

Bảng 7: Phân tích hồi quy tuyến tính đa biến

Nhân tố	Hệ số Beta	Mức ý nghĩa	VIF
(F1): Tiền lương	0,489	0,000	1,000
(F2): Bản chất công việc	0,392	0,000	1,000
(F3): Cơ hội đào tạo và thăng tiến	0,368	0,000	1,000
(F4): Đồng nghiệp	0,244	0,000	1,000
(F5): Lãnh đạo	0,328	0,000	1,000
(F6): Phúc lợi	0,318	0,000	1,000
(F7): Điều kiện làm việc	0,254	0,000	1,000
Hằng số			5.55E-17
Sig. F			0,000
Hệ số R ² hiệu chỉnh			0,861
Hệ số Durbin – Watson			1,809

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

Dựa vào kết quả phân tích ở bảng trên, ta thấy hệ số Sig.F của mô hình = 0,000 nhỏ hơn rất nhiều so với mức ý nghĩa 1% nên mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê, phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được, tức là các biến độc lập có ảnh hưởng đến biến phụ thuộc Y (Sự hài lòng). Hệ số R² hiệu chỉnh của mô hình là 86,1% nghĩa là sự biến thiên về sự hài lòng của cán bộ, nhân viên được giải thích bởi các nhân tố đưa vào mô hình là 86,1%. Mặt khác, độ phóng đại phương sai (VIF) của các biến trong mô hình đều nhỏ hơn 10 nên ta kết luận rằng các biến đưa vào mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

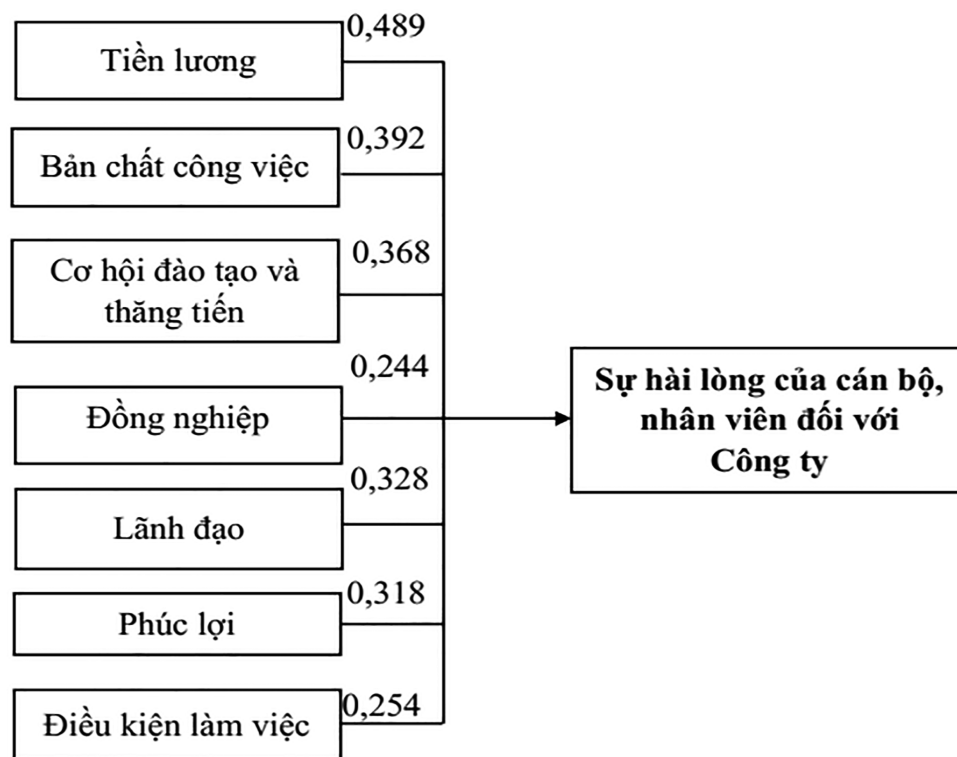
Qua kết quả phân tích còn cho thấy, trong 7 biến đưa vào mô hình đều có ý nghĩa thống kê ở mức 1%. Điều này cho thấy, mức

đánh giá về các thang đo Tiền lương, Bản chất công việc, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Đồng nghiệp, Lãnh đạo, Phúc lợi, Điều kiện làm việc là có ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên tại Công ty TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long. Như vậy, các hệ số hồi quy tìm được có ý nghĩa và mô hình được sử dụng tương đối tốt.

Từ các hệ số này, phương trình hồi quy cho mô hình được viết lại như sau:

$$Y = 0,489F1 + 0,392F2 + 0,368F3 + 0,244F4 + 0,328F5 + 0,318F6 + 0,254F7$$

Với kết quả phương trình trên ta thấy tất cả các biến độc lập đều có tác động thuận chiều đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên TVL với mức ý nghĩa 1%. Ta có mô hình các nhân tố tác động như sau:



(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu)

Hình 1: Mô hình các nhân tố tác động

Như vậy, thông qua các hệ số hồi quy, ta biết được mức độ quan trọng của các nhân tố ảnh hưởng lên biến phụ thuộc (Sự hài lòng). Cụ thể biến “Tiền lương” có hệ số hồi quy cao nhất (0,489), tức là biến này ảnh hưởng nhiều nhất đến “Sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đối với Công ty TNHH TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long” trong tất cả các biến. Tiếp theo sau đó lần lượt là “Bản chất công việc”, “Cơ hội đào tạo và thăng tiến”, “Lãnh đạo”, “Phúc lợi”, “Điều kiện làm việc” và nhân tố tác động yếu nhất đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đối với TVL là “Đồng nghiệp” với hệ số hồi quy chỉ đạt 0,244.

6. Hàm ý quản trị

Đối với nhân tố Tiền lương

Tiền lương là nhân tố có tầm ảnh hưởng nhất đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên.

Mặc dù, mức độ hài lòng của cán bộ, nhân viên về nhân tố tiền lương đang ở mức cao, nhưng Công ty không nên chủ quan, lơ là vì mặt bằng chung về lương trên thị trường luôn biến động không ngừng. Do đó, Công ty cần có những biện pháp nhằm nâng cao hơn nữa sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đối với nhân tố Tiền lương: Mức lương, khen thưởng, phụ cấp.

Đối với nhân tố Bản chất công việc

Bản chất công việc cũng là một trong những nhân tố tác động mạnh thứ hai và có tác động tích cực đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên. Trước tiên, Công ty nên xem xét lại việc bố trí, phân bổ nhân sự tại từng bộ phận, phòng ban nhằm giúp nhân viên không bị quá tải trong công việc.

Công ty nên tạo một môi trường làm việc mà ở đó có tính cạnh tranh, áp lực một cách

vừa phải đối với nhân viên của mình bằng cách thường xuyên tổ chức các cuộc thi, khen thưởng, tuyên dương đối với những nhân viên đạt thành tích cao, cũng như biết cách kết hợp, tuyên truyền làm cho nhân viên nắm vững, hiểu rõ được nhiệm vụ của mình và được khen thưởng gì khi mình hoàn thành tốt công việc.

Đối với nhân tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Công ty cần đặc biệt quan tâm khuyến khích cán bộ, nhân viên học tập, nâng cao trình độ, nhất là những vị trí lãnh đạo, chủ chốt trong Công ty.

Bên cạnh chính sách đào tạo, Công ty cần có chính sách thăng tiến rõ ràng, công bằng và hấp dẫn. Điều này sẽ tạo động lực cho nhân viên nỗ lực phấn đấu, gắn bó hơn và ra sức đóng góp cho sự phát triển của Công ty.

Ngoài ra, Công ty cũng cần xem xét và trao quyền cho những cá nhân có năng lực để họ có cơ hội cũng như không gian thể hiện bản thân và phát triển nghề nghiệp.

Đối với nhân tố Lãnh đạo

Lãnh đạo cần phải xem xét, đánh giá và ghi nhận những thành tích, đóng góp của nhân viên để tạo được động lực thúc đẩy nhân viên làm việc có hiệu suất hơn. Đồng thời, lãnh đạo cũng cần biết quan sát và lắng nghe để đưa ra được các chiến lược, chính sách phù hợp nhất đối với nhân viên và Công ty.

Lãnh đạo nên tạo ra bầu không khí thực sự thân thiện với nhân viên, đồng thời trao đổi thẳng thắn, tìm hiểu về sở thích, điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên trong công việc cũng như trong cuộc sống. Chỉ khi hiểu rõ nhân viên thì lãnh đạo mới thể hiện sự quan tâm của mình đối với nhân viên một cách phù hợp.

Ngoài ra, Công ty cần xây dựng được chính sách thăng tiến công bằng và hấp dẫn để thu hút và tuyển chọn được đội ngũ lãnh đạo giỏi góp phần thực hiện mục tiêu tạo niềm tin mạnh mẽ cho cán bộ nhân viên đối với triển vọng phát triển Công ty trong tương lai.

Đối với nhân tố Phúc lợi

Công ty cũng nên quan tâm đến những chế độ, chính sách thưởng theo hiệu quả công việc, tài trợ học sau đại học,... Đồng thời, cũng nên khen thưởng cho nhân viên khi nhân viên hoàn thành mục tiêu đặt ra. Phần thưởng không nhất thiết phải là tiền, có thể là một tờ giấy khen, một phần quà,... cũng giúp cho nhân viên cảm thấy được sự đóng góp của mình và tự hào. Điều này làm cho nhân viên thấy rằng mình được tôn trọng và đánh giá cao từ đó nâng cao sự hài lòng đối với Công ty.

Đối với nhân tố Điều kiện làm việc

Công ty nên xây dựng môi trường làm việc mà mọi người luôn có sự quan tâm, chia sẻ, giúp đỡ nhau cùng hướng đến mục tiêu chung của tổ chức. Ngoài ra, Công ty có thể tổ chức các hoạt động thể dục, thể thao, văn nghệ, team building,... để tăng sự tương tác giữa các nhân viên trong Công ty góp phần tạo nên văn hóa đoàn kết cho tổ chức. Điều này cũng sẽ tạo nền tảng cho sự phản hồi và phục vụ nhanh chóng trong công việc, giúp tăng hiệu quả làm việc.

Ngoài ra, Công ty cần tăng chi phí bảo hộ lao động cho các cán bộ, nhân viên kỹ thuật làm việc trong môi trường có nhiều rủi ro, nguy hiểm. Tiếp tục thực hiện kiểm tra sức khỏe định kỳ. Lãnh đạo và quản lý cần thường xuyên nhắc nhở, kiểm tra, đôn đốc nhân viên sử dụng bảo hộ lao động và phổ biến ý nghĩa của việc thực hiện bảo hộ lao động.

Đối với nhân tố Đồng nghiệp

Công ty nên thường xuyên tổ chức các hoạt động thi đua tập thể như các cuộc giả ngoại, picnic, các hội thi theo chủ đề, văn hóa xã hội, tổ chức các buổi party, các sự kiện... nhằm tạo sự gắn kết, khơi dậy sự sáng tạo, năng động cũng như giúp các nhân viên gắn bó với nhau hơn.

Bên cạnh đó, cần xây dựng môi trường làm việc sao cho có sự phối hợp, giúp đỡ lẫn nhau giữa các nhân viên. Cần nâng cao sự thân thiện gắn bó với nhau trong công việc, tăng tinh thần làm việc tập thể,...

Đồng thời, cần phân công công việc rõ ràng, minh bạch, công khai giữa các nhân viên, tránh hiện tượng bè phái gây mất đoàn kết nhằm hạn chế hiện tượng hiềm khích trong công việc. Các nhân viên có kinh nghiệm cần phân công dúi dặt, chia sẻ kinh nghiệm với các nhân viên mới.

7. Hạn chế của nghiên cứu

Thứ nhất, nghiên cứu chỉ tập trung phân tích và tìm ra những nhân tố nào có ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên đối với Công ty TNHH TOYOTA Thập Nhất Phong Vĩnh Long.

Thứ hai, do thời gian nghiên cứu khá ngắn nên nghiên cứu chưa đánh giá một cách toàn diện nhất về các nhân tố khác có ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên như văn hóa của tổ chức, danh tiếng của Công ty, thái độ sự cảm thông của khách hàng,... hay những nhân tố xã hội như gia đình, bạn bè,... Những điều này cũng ảnh hưởng đến kết quả của R^2 , trong nghiên cứu này R^2 chỉ giải thích được 86,1% sự biến thiên của nhân tố sự hài lòng. Như vậy, còn một số nhân tố khác ảnh hưởng đến sự hài lòng của cán bộ, nhân viên

đối với Công ty mà nghiên cứu chưa tìm ra.

Thứ ba, nghiên cứu chưa chỉ ra được sự hài lòng của nhân viên có mối quan hệ như thế nào và tác động nhiều hay ít đối với doanh thu và lợi nhuận của Công ty.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Adams, J. S. (1963), *Towards An Understanding of Inequality*, Journal of Abnormal and Normal Social Psychology, (67), pp. 422-436.
- [2] Abraham H Maslow (1954), *Motivation and Personality*, Harper & Row, New York
- [3] Ellickson, M. C., & Logsdon, K. (2001). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *State and Local Government Review*, 33(3), 173-184.
- [4] Herzberg, F. 1968, "One more time: how do you motivate employees?", Harvard Business Review, vol. 46, iss. 1, pp. 53-62.
- [5] Oberdörster, E., & McClellan-Green, P. (2002). Mechanisms of imposex induction in the mud snail, *Ilyanassa obsoleta*: TBT as a neurotoxin and aromatase inhibitor. *Marine environmental research*, 54(3-5), 715-718.
- [6] Schermerhorn, P. M. (1993, April). Excimer laser damage testing of optical materials. In *Excimer Lasers: Applications, Beam Delivery Systems, and Laser Design* (Vol. 1835, 26. Habing (2003), *Exploratory Factor Analysis*, University of South Carolina.
- [7] Smith, W. R., Gerard, H. M., Collins, J. H., Reeder, T. M., & Shaw, H. J. (1969). Analysis of interdigital surface wave transducers by use of an equivalent circuit model. *IEEE transactions on microwave theory and techniques*, 17(11), 856-864.

- [8]. Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage.
- [9] Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1996), *Using multivariate statistics* (3rd ed.), New York: HarperCollins.
- [10] Trần Kim Dung, (2005). *Nhu cầu, sự thỏa mãn của nhân viên và mức độ gắn kết đối với tổ chức*. Đề tài nghiên cứu khoa học, Đại học Kinh tế TP. HCM.
- [11] Victor H. Vroom (1964), *Work and Motivation*, John Wiley & Son, New York.
- [12] Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Minnesota studies in vocational rehabilitation. Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minneapolis: University of Minnesota*.
- Ngày nhận bài: 08/02/2024
- Ngày gửi phản biện: 12/02/2024
- Ngày duyệt đăng: 08/03/2024