Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các ngân hàng thương mại tỉnh Tiền Giang

Factors affecting employees' organizational commitment to commercial banks in Tien Giang province

Đào Thanh Nhàn[1], Nguyễn Thị Ngọc Phương[1,*]

[1] Trường Đại học Tiền Giang, 119 Ấp Bắc, Phường 5, Mỹ Tho, Tiền Giang, Việt Nam

Thông tin chung

Ngày nhận bài:
30/06/2021
Ngày nhận kết quả phản biện:
22/07/2021
Ngày chấp nhận đăng:
15/09/2021

Từ khóa:
Ngân hàng thương mại, Tiền Giang, sự gắn kết với tổ chức

Keywords:
Commercial banks, Tien Giang, employees' commitment

Tóm tắt

Mục tiêu của bài biết là xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên trong các ngân hàng thương mại tỉnh Tiền Giang. Mô hình kế thừa có điều chỉnh thang đo của Mowday và cộng sự (1979). Phương pháp đánh giá độ tin cậy thang đo Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA và phân tích hồi qui Logistic được sử dụng để sàng lọc và rút trích các nhân tố đạt yêu cầu. Kết quả nghiên cứu cho thấy, bản chất công việc; hệ thống lương, thưởng; môi trường làm việc; phong cách lãnh đạo; quan hệ đồng nghiệp là các yếu tố quan ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các ngân hàng thương mại tỉnh Tiền Giang. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất một số giải pháp quản trị cơ bản nhằm nâng cao sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các ngân hàng thương mại tỉnh Tiền Giang.

Abstract

This study aims to determine factors affecting employees' organizational commitment to commercial banks in Tien Giang province. This model was inherited and adjusted according to the scale of Mowday et al (1979). The Cronbach's Alpha reliability test, exploratory factor analysis (EFA) and Binary Logistic regression were conducted to screen and extract the qualified factors. The research results show that nature of work, salary and bonus system, working environment, leadership style and working relationship are important factors that positively influence employees' organizational commitment to commercial banks in Tien Giang province. Based on the findings, some basic administration solutions to improve employees' commitment to commercial banks in Tien Giang province are proposed.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngân hàng thương mại (NHTM) là tổ chức kinh doanh tiền tệ mà hoạt động chủ yếu và thường xuyên là nhận tiền ký gửi từ khách hàng với trách nhiệm hoàn trả và sử dụng số tiền đó để cho vay, thực hiện nghiệp vụ chiết khấu và làm phương tiện thanh toán. NHTM đã hình thành, tồn tại và phát triển gắn liền với sự phát triển của kinh tế hàng hoá. Sự phát triển của hệ thống NHTM đã có tác động rất lớn và quan trọng đến quá trình phát triển của nền kinh tế hàng hoá, và ngược lại khi kinh tế hàng hoá phát triển mạnh mẽ đến giai đoạn cao - kinh tế thị trường - thì NHTM cũng ngày càng được

* tác giả liên hệ, email: *ngocphuongtgu.@gmail.com*, 0903119218

hoàn thiện và trở thành những định chế tài chính không thể thiếu [1]. Tính đến cuối năm 2020, toàn tỉnh Tiền Giang có 29 chi nhánh cấp 1; 11 chi nhánh NHTM trực thuộc chi nhánh cấp 1; 94 phòng giao dịch trãi rộng từ thành phố Mỹ Tho đến các khu vực huyện, xã hỗ trợ khách hàng. Hoạt động của NHTM bao gồm 03 lĩnh vực: nghiệp vụ nợ (huy động vốn), nghiệp vụ có (cho vay kinh doanh) và nghiệp vụ môi giới trung gian (dịch vụ thanh toán, đại lí, tư vấn, thông tin, giữ hộ chứng từ có giá,…). Hoạt động tài chính của NHTM phát triển khá sôi động, đáp ứng được nhu cầu vốn cho các thành phần kinh tế, huy động vốn của các tổ chức tín dụng năm 2020 đạt 77.433 tỷ đồng, tăng bình quân 15,2%/năm. Dư nợ cho vay năm 2020 là 61.532 tỷ đồng, tăng 16,4%/năm [2].

Có được những thành tựu như thế là nhờ hệ thống NHTM luôn có những chính sách về đào tạo, phát triển đội ngũ nhân viên, coi nhân viên là vốn tài sản có giá trị và là nguồn cội gây dựng lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, nhân viên cũng là tài sản di động, họ có thể từ bỏ tổ chức bất kỳ lúc nào, thậm chí tài sản này có thể bị "đánh cắp" nếu tổ chức của họ không có những chính sách phù hợp [3]. Nhiều nhân viên có tâm lý nhảy việc, thấy tổ chức nào trả lương cao hoặc có thêm một ít phúc lợi thì lập tức bỏ tổ chức đang làm dù họ đã làm việc một thời gian dài với nó [4]. Cụ thể năm 2019, 4.000 nhân viên của 7 ngân hàng nghỉ việc (Vietinbank, VPBank, ACB, SHB, OCB, NCB, Saigonbank), trong khi đó gần 11.000 nhân viên của 15 ngân hàng được tuyển dụng [5]. Lý do mà nhân viên không gắn kết với các NHTM không chỉ có yếu tố tiền lương và các khoản phúc lợi mà còn nhiều yếu tố khác, do đó khiến nhiều nhân viên rời bỏ tổ chức và tìm kiếm một công việc mới.

Mặc dù đã cố gắng xây dựng và củng cố đội ngũ nhân viên, nhưng cũng như những tổ chức khác, các NHTM tỉnh Tiền Giang cũng đau đầu với sự cạnh tranh mạnh mẽ về nguồn nhân lực. Họ vẫn chưa có được hướng đi và cách làm cụ thể để làm giảm làn sóng nghỉ việc. Do đó, vấn đề đặt ra là phải xác định các yếu tố nào ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của nhân viên, từ đó đo lường, đánh giá các yếu tố đó nhằm tìm phương hướng trong việc nâng cao sự gắn kết với ngân hàng mà họ đang công tác.

Từ lý luận khoa học cũng như thực tiễn, nhóm tác giả lựa chọn thực hiện nghiên cứu *"***Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các ngân hàng thương mại tỉnh Tiền Giang"** là thật sự cần thiết và có ý nghĩa thiết thực đối với sự tồn tại và phát triển của NHTM tỉnh Tiền Giang.

2. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý thuyết về sự gắn kết với tổ chức của nhân viên

Hiện có nhiều khái niệm sự gắn kết với tổ chức. Gắn kết với tổ chức là sự cống hiến của nhân viên đối với tổ chức về mặt vật chất cũng như tinh thần thông qua các hành vi khác nhau của cá nhân [3]. Sự gắn kết với tổ chức là sức mạnh tương đối về sự đồng nhất của nhân viên với tổ chức và sự tham gia tích cực của họ trong một tổ chức nhất định. Sự gắn kết không chỉ thể hiện bằng niềm tin hay ý thức, quan điểm của mỗi cá nhân mà nó còn là hành động của cá nhân đó đối với tổ chức. Theo đó, sự gắn kết bao gồm 03 thành phần: Lòng trung thành, sự lôi cuốn và sự đồng thuận [6]. Sự gắn kết là một trạng thái tâm lý buộc cá nhân vào tổ chức, nó liên hệ mật thiết đến quyết định có tiếp tục là thành viên của tổ chức hay không [7]. Sự gắn kết liên quan tích cực đến năng suất, sự hài

lòng của khách hàng, sự cam kết của nhân viên, lợi nhuận tài chính, lợi nhuận và thành công trong kinh doanh. Sự gắn kết 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 [8]. Như vậy, định nghĩa của [7] bao hàm các ý từ những định nghĩa trước, nên nhóm tác giả sử dụng định nghĩa này vào nghiên cứu của mình.

Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên

Sự gắn kết với tổ chức của nhân viên đã được nhiều học giả trong và ngoài nước nghiên cứu ở cả phương diện lý luận lẫn thực tiễn. Tuy nhiên, ở mỗi ngành nghề khác nhau, mỗi thời điểm khác nhau thì các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên có thể khác nhau (bảng 1).

Bảng 1. *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên*

Tác giả	Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên
Robinson *et al.* (2004)	Đặc điểm cá nhân; Kinh nghiệm trong công việc; Nhà quản lý; Đánh giá nhân viên; Cơ hội đào tạo và phát triển; Giao tiếp; Trả lương và đãi ngộ; Sức khỏe và an toàn; Thân thiện với gia đình; Sự hài lòng trong công việc [9].
Trần Kim Dung (2005)	Bản chất công việc; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Môi trường làm việc; Thu nhập [8].
Nguyễn Thị Phương Dung và cộng sự (2014)	Văn hóa tổ chức; Chia sẽ kiến thức; Cơ cấu tổ chức; Đặc điểm cá nhân; Quan hệ nhân viên [10]
Trần Văn Dũng (2018)	Phong cách lãnh đạo; Văn hóa công ty; Thu nhập; Quan hệ với đồng nghiệp; Bản chất công việc; Cơ hội đào tạo và thăng tiến [11].
Dương Thùy Dương (2018)	Bản chất công việc; Thu nhập và phúc lợi; Đào tạo và thăng tiến; Điều kiện làm việc; Mối quan hệ với lãnh đạo; Mối quan hệ với đồng nghiệp; Sự tự hào về tổ chức [12].
Nguyễn Thị Sao Ly (2020)	Đặc điểm công việc; Chính sách tiền lương và đãi ngộ; Mối quan hệ với lãnh đạo; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Chính sách khen thưởng; Mối quan hệ với đồng nghiệp [13].
Trần Thị Tuyết Nhi (2020)	Đặc điểm công việc; Tiền lương; Phong cách lãnh đạo; Chính sách đào tạo và phát triển [14].

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp, 2021)

2.2. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Dựa vào các nghiên cứu liên quan và kết quả nghiên cứu định tính, đề tài kế thừa có điều chỉnh các thang đo nhằm xây dựng mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức. Mô hình sử dụng thang đo 06 thành phần sự gắn kết với tổ chức của [8] và hoàn thiện cho các doanh nghiệp Việt Nam. Bên cạnh đó, đề tài đề xuất thêm 02 yếu tố mới: Phong cách lãnh đạo và Quan hệ đồng nghiệp ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên phù hợp với nghiên cứu của [11,13,14]. Mô hình nghiên cứu nhóm tác giả đề xuất như sau: Gắn kết với tổ chức của nhân viên (SUGANKET) = f{Bản

chất công việc (BCCV); Hệ thống lương, thưởng (HTLT); Môi trường làm việc (MTLV); Phong cách lãnh đạo (PCLĐ); Đào tạo và phát triển (DTPT); Quan hệ đồng nghiệp (QHDN)} (Hình 1).

Qua đó 6 giả thuyết được phát triển, cụ thể như sau:

- Giả thuyết (H1): BCCV ảnh hưởng tích cực đến SUGANKET (+).

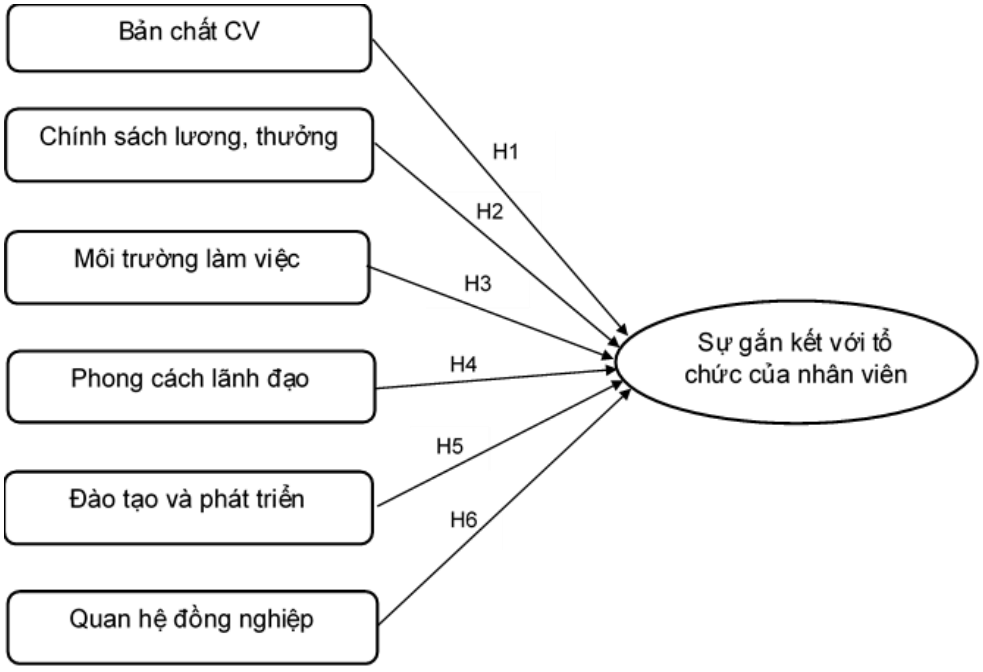
- Giả thuyết (H2): HTLT ảnh hưởng tích cực đến SUGANKET (+).

- Giả thuyết (H3): MTLV ảnh hưởng tích cực đến SUGANKET (+).

- Giả thuyết (H4): PCLD ảnh hưởng tích cực đến SUGANKET (+).

- Giả thuyết (H5): DTPT ảnh hưởng tích cực đến SUGANKET (+).

- Giả thuyết (H6): QHDN ảnh hưởng tích cực đến SUGANKET (+).



Hình 1. *Mô hình nghiên cứu đề xuất*

(Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả, 2021)

2.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng 02 phương pháp chính:

- Phương pháp nghiên cứu định tính: Đề tài sẽ phỏng vấn sâu 30 đối tượng là các chuyên gia, nhà quản lý, nhân viên các NHTM nhằm kiểm tra, đánh giá sơ bộ sự phù hợp của các biến trong mô hình nghiên cứu, đảm bảo sự phù hợp của các giả thuyết được đưa ra. Thang đo sử dụng trong mô hình là thang đo Likert 5 mức độ (1: hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: hoàn toàn đồng ý). Kết quả nghiên cứu định tính được dùng để hoàn chỉnh bảng hỏi, thang đo và mô hình nghiên cứu.

- Phương pháp nghiên cứu định lượng: phương pháp này được sử dụng cho nghiên cứu chính thức nhằm kiểm định thang đo và mô hình lý thuyết với phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's Alpha >0,6, phân tích các nhân tố khám

phá EFA với tổng phương sai trích >50%, KMO nằm trong khoảng 0,5-1, hệ số Sig. ≤ 5%, các Factor loading của tất cả các biến quan sát đều >0,5 [15] và hồi qui nhị phân Logistic được áp dụng để xác định chiều hướng và mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên thông qua phần mềm SPSS 20.0. Sự gắn kết sẽ được mã hóa với giá trị 1 (nhân viên gắn kết với ngân hàng) khi điểm trung bình của 05 tiêu chí gắn kết >= 4, khi điểm trung bình của 05 tiêu chí này <4, sự gắn kết sẽ có giá trị 0 (nhân viên gắn kết với ngân hàng). Kết quả phân tích là tìm xem các bằng chứng đưa ra có ủng hộ các giả thuyết hay không và đưa ra các kết luận về thực trạng sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các NHTM tỉnh Tiền Giang.

Phương pháp thu thập dữ liệu: Mẫu được chọn theo phương pháp ngẫu nhiên phân tầng. Với 06 biến độc lập, kích thước mẫu tối thiểu được tính theo công thức: n = 50 + 8m (m: số biến độc lập), nghĩa là n = 98 [16]. Kích thước mẫu n = 385 sẽ phù hợp [17]. Hiện tại trên địa bàn tỉnh Tiền Giang có 29 NHTM đang hoạt động. Nhóm tác giả chia 29 NHTM thành 02 tầng: tầng 01 hoạt động tại TP. Mỹ Tho và tầng 02 hoạt động tại các huyện, xã. Sau đó, mỗi tầng chọn 300 mẫu để khảo sát nhằm đảm bảo độ tin cậy cao cho kết quả nghiên cứu. Nghiên cứu điều tra với số lượng 440 nhân viên, người quản lý là phù hợp vì đại diện cho 3.000 nhân viên, quản lý làm việc trong các NHTM, chiếm khoảng 20% tổng thể. Thời gian khảo sát đối tượng được thực hiện từ tháng 5/2021 đến tháng 7/2021.

3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

3.1.Kết quả

Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Đối tượng khảo sát là các nhân viên đang làm việc tại các NHTM trên địa bàn tỉnh Tiền Giang. Tổng số bảng hỏi phát ra là 600, thu về 471 bảng (78,5%), sau khi sàng lọc, có 413 bảng khảo sát hợp lệ được sử dụng để làm dữ liệu cho nghiên cứu, đạt tỷ lệ 87,7% (bảng 1).

***Bảng 2**. Thông tin mẫu nghiên cứu*

N = 413	Phân loại	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Giới tính	Nam	142	34,4
	Nữ	271	65,6
Tuổi	18-25 tuổi	17	4,1
	26-35 tuổi	220	53,3
	36-45 tuổi	145	35,1
	>45 tuổi	31	7,5
Thu nhập	<7 triệu	43	10,4
	7-12 triệu	196	47,5
	<12-20 triệu	157	38,0
	>20 triệu	17	4,1
Thâm niên	1-5 năm	45	10, 9
	<5-10 năm	266	64,4
	>10 năm	102	24,7

(Nguồn: Khảo sát của nhóm tác giả, 2021)

Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha của thang đo

Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo các biến quan sát cho thấy, có 05 biến bị loại (BCCV4, MTLV4, PCLD4, PCLD5, QHDN1) do không đảm bảo độ tin cậy, 27 biến còn lại có hệ số Cronbach's Alpha đều > 0,6 và các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường yếu tố này đều đạt chuẩn cho phép (>0,3) nên được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo nhằm đánh giá mức độ hội tụ của dữ liệu (bảng 3).

Bảng 3. *Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của các biến*

STT	Tên nhân tố	Số biến quan sát	Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến - tổng nhỏ nhất
1	Bản chất công việc	4	0,885	0,708
2	Hệ thống lương, thưởng	5	0,724	0,381
3	Môi trường làm việc	4	0,827	0,730
4	Phong cách lãnh đạo	5	0,775	0,700
5	Đào tạo và phát triển	5	0,707	0,429
6	Quan hệ đồng nghiệp	4	0,741	0,550
7	Sự gắn kết với tổ chức	5	0,941	0,776

(Nguồn: Khảo sát của nhóm tác giả, 2021)

Phân tích nhân tố khám phá (EFA - Exploratory Factor Analysis)

Bảng 4. *Kết quả phân tích EFA các biến độc lập*

Yếu tố	Mã hóa	Thành phần	Hệ số tải nhân tố					
			1	2	3	4	5	6
Bản chất công việc (BCCV)	BCCV1	Công việc đang làm phù hợp với chuyên môn	0,892	--	--	--	--	--
	BCCV2	Công việc cho phép sử dụng tốt năng lực cá nhân	0,933	--	--	--	--	--
	BCCV3	Công việc được phân chia hợp lý	0,901	--	--	--	--	--
Hệ thống lương, thưởng (HTLT)	HTLT1	Mức lương phù hợp với mặt bằng lương thị trường	--	0,774	--	--	--	--
	HTLT2	Nhân viên có thể sống hoàn toàn dựa vào thu nhập từ ngân hàng	--	0,883	--	--	--	--
	HTLT3	Tiền lương tương xứng với kết quả làm việc	--	0,536	--	--	--	--
	HTLT4	Nhân viên đánh giá cao về chính sách thưởng	--	0,748	--	--	--	--
	HTLT5	Thưởng phong phú và đa dạng	--	0,846	--	--	--	--

Môi trường làm việc (MTLV)	MTLV1	Môi trường làm việc thân thiện	--	--	0,780	--	--	--
	MTLV2	Nơi làm việc rất vệ sinh, sạch sẽ và rộng rãi	--	--	0,783	--	--	
	MTLV3	Ngân hàng bảo đảm tốt các điều kiện an toàn, bảo hộ lao động	--	--	0,784	--	--	
Phong cách lãnh đạo (PCLD)	PCLD1	Lãnh đạo có tác phong lịch sự, hoà nhã	--	--	--	0,696	--	
	PCLD2	Cấp trên hỏi ý kiến khi có vấn đề liên quan đến công việc	--	--	--	0,652	--	
	PCLD3	Nhân viên được đối xử công bằng, không phân biệt	--	--	--	0,678	--	
Đào tạo và phát triển (DTPT)	DTPT2	Ngân hàng thường xuyên đào tạo và huấn luyện trong công việc	--	--	--	--	0,641	--
	DTPT5	Chính sách thăng tiến của trường công bằng	--	--	--	--	0,725	--
	DTPT4	Ngân hàng là nơi có nhiều cơ hội phát triển để cá nhân	--	--	--	--	0,636	--
	DTPT1	Nhân viên được đào tạo cho CV, phát triển nghề nghiệp	--	--	--	--	0,680	--
	DTPT3	Tiêu chuẩn đào tạo phát triển rõ ràng, minh bạch	--	--	--	--	0,711	--
Quan hệ đồng nghiệp (QHDN)	QHDN2	Đồng nghiệp luôn phối hợp làm việc	--	--	--	--	--	0,850
	QHDN3	Đồng nghiệp rất thân thiện	--	--	--	--	--	0,874
	QHDN4	Đồng nghiệp thường giúp đỡ lẫn nhau	--	--	--	--	--	0,817
Eigenvalue			1,428					
Phần trăm phương sai của từng nhân tố			68,76%					
Hệ số KMO (kiểm định Bartlett's)			0,790					
Sig.			0,000					

(Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả, 2021)

Kết quả phân tích EFA cho 22 biến độc lập (Bảng 4) được trích thành 06 nhóm với tổng phương sai trích = 68,760% > 50%, thang đo được chấp nhận. Hệ số KMO = 0,79 nằm trong khoảng 0,5 ≤ KMO ≤ 1, phân tích nhân tố là thích hợp, kiểm định Bartlett với Sig. = 0,000, thể hiện mức ý nghĩa cao (bảng 4). Tỷ số rút trích nhân tố (Eigenvalue) đều lớn hơn 1 nên được giữ lại. Kết quả này chỉ ra rằng, các biến quan sát trong tổng thể có mối tương quan với nhau.

Kết quả phân tích EFA cho 05 biến phụ thuộc sự gắn kết với tổ chức của nhân viên (bảng 5) được trích thành 01 nhóm với tổng phương sai trích = 81,21% >50%, thang đo được chấp nhận. Hệ số KMO = 0,898 thỏa điều kiện 0,5 ≤ KMO ≤ 1, phân tích nhân tố là thích hợp, kiểm định Bartlett với Sig. = 0,000, thể hiện mức ý nghĩa cao. Giá trị Eigenvalue là 4,061 (> 1), các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, thang đo đạt yêu cầu.

Bảng 5. *Kết quả phân tích EFA các biến phụ thuộc*

Mã hóa	Thành phần	Hệ số tải
SUGANKET5	Cảm thấy tự hào vì được làm việc cho ngân hàng	0,937
SUGANKET4	Cảm thấy có trách nhiệm với ngân hàng	0,925
SUGANKET2	Không rời bỏ ngân hàng cho dù tìm được nơi khác tốt hơn	0,908
SUGANKET1	Nếu rời bỏ ngân hàng thì sự nghiệp sẽ bị gián đoạn	0,880
SUGANKET3	Gắn kết vì những mối quan hệ và lợi ích cá nhân	0,853

(Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả, 2021)

Phân tích hồi qui logistic

Kiểm tra độ phù hợp của mô hình. Đề tài sử dụng 03 tiêu chuẩn để kiểm tra độ phù hợp của mô hình:

- Kết quả Chi-square nhằm kiểm định giả thuyết (H0): Không có khác biệt giữa mô hình trống (Block 0) và mô hình đề xuất (Block 1). Kết quả kiểm định cho thấy, hầu hết các biến đều có Sig. = 0,000 <0,05 (độ tin cậy 95%), nghĩa là có khác biệt giữa mô hình Block 0 và mô hình Block 1 nên mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê, mô hình phù hợp [18].

- Mô hình Block 1 có giá trị -2Log-Likelihood (-2LL) là 28,426 nhỏ hơn giá trị -2LL trong mô hình Block 0 là 497,789. Điều này cho thấy các biến độc lập đưa vào mô hình đã làm giảm đáng kể -2LL so với mô hình trống. Do đó, mô hình hồi quy phù hợp.

- Hệ số Cox & Snell R Square = 0,679 <1 và Nagelkerke R Square có giá trị rất cao là 0,970 thỏa điều kiện 0< Nagelkerke R Square <1, có nghĩa là độ phù hợp mô hình hồi quy Binary Logistic cao [19, 20].

Kiểm tra sự phù hợp của các biến

Kết quả phân tích ban đầu cho thấy, mô hình hồi qui không có hiện tượng đa cộng tuyến (độ chấp nhận (Tolerance) >0,5 và hệ số phóng đại phương sai (VIF) <2 rất nhiều nên các biến này sử dụng tốt trong mô hình hồi qui. Ngoài ra, mức độ chính xác dự báo khá cao, với tỷ lệ % dự đoán đúng

của toàn bộ mô hình là 79,4 %, điều này khẳng định rằng các biến đưa vào mô hình hồi quy nhị phân Logistic có ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại các NHTM tỉnh Tiền Giang (Hình 6).

Kiểm tra kết quả mô hình hồi qui

Kết quả phân tích hồi qui nhị phân Logistic cho thấy:

- Sig. kiểm định Wald - kiểm tra biến độc lập có ý nghĩa trong mô hình hồi quy - của biến BCCV, HTLT, MTLV, PCLD, QHDN nhỏ hơn 0,05 (độ tin cậy 95%), nghĩa là 05 biến này đều ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại các NHTM tỉnh Tiền Giang. Biến DTPT không ảnh hưởng đến sự gắn kết vì có Sig. kiểm định Wald là 0,452 đều > 0,05.

- Mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên thông qua giá trị Exp(B) là khả năng biến phụ thuộc sự gắn kết với tổ chức của nhân viên nhận giá trị 1. Cụ thể, BCCV, HTLT, MTLV, PCLD, QHDN lần lượt tăng lên 1 đơn vị thì sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các NHTM tỉnh Tiền Giang lần lượt tăng lên 1,867 ; 1,184; 1,299; 1,077 và 3,402 lần.

Từ kết quả bảng 6, phương trình hồi quy Binary Logistic được viết như sau:

LOG (SUGANKET) = -3,741 + 1,224*QHDN + 0,261*MTLV + 0,169*HTLT + 0,143*BCCV + 0,075*PCLD

Bảng 6. *Kết quả hồi qui nhị phân Logistic*

Biến độc lập		Hệ số B	Kiểm định Wald	Độ tự do df	Mức ý nghĩa Sig.	Giá trị Exp(B)
Bước 1[a]	BCCV	0,143	1,551	1	0,041	1,867
	HTLT	0,169	0,603	1	0,033	1,184
	MTLV	0,261	1,601	1	0,001	1,299
	PCLD	0,075	0,155	1	0,015	1,077
	DTPT	-0,049	0,044	1	0,452	0,952
	QHDN	1,224	20,911	1	0,000	3,402
	Hằng số	-3,741	8,122	1	0,004	0,024

(Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả, 2021)

3.2 Thảo luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên trong các NHTM tỉnh Tiền Giang được chấp nhận với 05 thành phần, (1) Quan hệ đồng nghiệp (QHDN); (2) Môi trường làm việc (MTLV); (3) Hệ thống lương, thưởng (HTLT); (4) Bản chất công việc (BCCV); (5) Phong cách lãnh đạo (PCLD). Kết quả kiểm định cho thấy các giả thuyết H1, H2, H3, H4, H6 được chấp nhận, giả thuyết H5 không được chấp nhận. Hệ số hồi qui B của các biến độc lập đều mang dấu (+). Do vậy, khi các biến độc lập BCCV, HTLT, MTLV, PCLD, QHDN tăng sẽ làm tăng sự gắn kết với tổ chức của nhân viên (tăng khả năng biến phụ thuộc SUGANKET nhận giá trị 1).

Về quan hệ đồng nghiệp (QHDN), kết quả nghiên cứu cho thấy, yếu tố QHDN có hệ số hồi qui dương (1,224) với mức ý nghĩa 1% thể hiện QHDN là yếu tố ảnh hưởng tích cực và quan trọng nhất đến sự gắn kết của nhân viên trong các NHTM tỉnh Tiền Giang. Trong nhóm yếu tố này, đồng nghiệp rất thân thiện được đánh giá cao nhất, tiếp theo là các đồng nghiệp luôn phối hợp làm việc, đánh giá đứng vị trí cuối trong nhóm là đồng nghiệp thường giúp đỡ lẫn nhau ảnh hưởng lớn đến sự gắn kết của nhân viên. Để nâng cao sự gắn kết của nhân viên, các NHTM tỉnh Tiền Giang nên tạo môi trường làm việc thân thiện, hòa đồng, giúp đỡ lẫn nhau trong mọi trường hợp nhằm hạn chế những tranh chấp xảy ra và hiểu nhau hơn. Ngoài ra, các NHTM nên thường xuyên tổ chức các cuộc giao lưu thể thao, văn nghệ, dã ngoại, những buổi sinh hoạt tập thể ,… vừa tăng tính đoàn kết, vừa nâng cao sự hài lòng trong nhân viên.

Về môi trường làm việc (MTLV), yếu tố MTLV có hệ số hồi qui dương (0,261) với mức ý nghĩa 1%. Đây là yếu tố ảnh hưởng thứ 2 đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên trong các NHTM tỉnh Tiền Giang. Môi trường làm việc vệ sinh, rộng rãi, thân thiện, bảo đảm tốt các điều kiện an toàn, bảo hộ lao động là hết sức cần thiết để tạo sự gần gũi giữa nhân viên với đồng nghiệp trong các NHTM, giúp họ có tâm lý thoái mái khi làm việc. Do đó, các ngân hàng cần quan tâm hơn nữa trong việc cải thiện các điều kiện làm việc, đầu tư máy móc thiết bị hỗ trợ phù hợp, xây dựng văn hóa văn minh, trách nhiệm tại các ngân hàng để nhân viên tự hào và gắn kết hơn với tổ chức.

Về hệ thống lương, thưởng (HTLT), kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố HTLT có hệ số hồi qui dương (0,169) với ý nghĩa 1%, là yếu tố có mức ảnh hưởng thứ 3 đến sự gắn kết của nhân viên trong các NHTM tỉnh Tiền Giang. Mức lương phải đảm bảo đủ để trang trải những chi phí sinh hoạt tối thiểu và phải tương xứng với năng lực của mỗi người. Trong nhóm nhân tố này, nhân viên xem trọng thu nhập có được từ ngân hàng, thu nhập này phù hợp với mặt bằng lương thị trường và thưởng phong phú, đa dạng có ảnh hưởng lớn đến sự gắn kết của nhân viên. Vì vậy, ngân hàng cần xây dựng hệ thống thu nhập công bằng, hợp lý, công khai để nhân viên hiểu rõ được các giá trị đạt mình khi đóng góp vào tổ chức; cần có các hình thức khen thưởng, đào tạo phù hợp giúp nhân viên có thể an tâm cống hiến và gắn kết hết mình vì tổ chức.

Về bản chất công việc (BCCV): yếu tố BCCV có hệ số hồi qui dương (0,041) với ý nghĩa 1%, là yếu tố có mức ảnh hưởng thứ 4 đến sự gắn kết của nhân viên trong các NHTM tỉnh Tiền Giang. Trong đó, nhân viên đánh giá công việc tại ngân hàng phù hợp với năng lực cá nhân cao hơn năng lực phù hợp với chuyên môn và sự phân chia công việc hợp lý. Từ kết quả này, lãnh đạo các ngân hàng nên giao cho nhân viên những công việc phù hợp với chuyên môn, thực hiện đúng người, đúng việc, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tính sáng tạo, linh động trong quá trình làm việc. Trong quá trình thực hiện công việc nếu phát hiện nhân viên không đủ năng lực hoặc không phù hợp với công việc đó thì phải mạnh dạn thay thế người khác phù hợp hơn. Bên cạnh đó, lãnh đạo nên phân quyền cho nhân viên, cho phép họ được quyền quyết định một số vấn đề liên quan trong phạm vi công việc.

Về phong cách lãnh đạo (PCLD), yếu tố PCLD có hệ số hồi qui dương (0,075) với ý nghĩa 1%, và là yếu tố có mức ảnh hưởng cuối cùng đến sự gắn kết của nhân viên trong các NHTM tỉnh Tiền Giang. Trong nhóm nhân tố này, nhân viên quan tâm nhiều đến lãnh đạo có tác phong lịch sự, hoà nhã; lãnh đạo đối xử công bằng, không phân biệt bất kì đối tượng nhân viên nào và trao đổi thông tin với nhân viên. Do vậy, muốn nhân viên gắn kết ngày càng cao với ngân hàng thông qua nhận thức của nhân viên về yếu tố PCLD thì các lãnh đạo doanh nghiệp luôn gần gũi trong giao tiếp, phải rõ ràng trong thưởng phạt, tạo điều kiện để nhân viên phát huy năng lực và khuyến khích động viên nhân viên. Ngoài ra, doanh nghiệp cần định kỳ tổ chức khảo sát thăm dò ý kiến nhân viên về PCLD, thường xuyên lắng nghe ý kiến đóng góp xây dựng từ nhân viên, xây dựng cơ chế đánh giá công việc hiệu quả và công bằng. Tất cả điều này làm cho nhân viên thoải mái hơn, đóng góp nhiều hơn vào sự thành công chung của ngân hàng, đặc biệt là nâng cao sự gắn kết với ngân hàng của nhân viên.

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã xác định 05 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các NHTM tỉnh Tiền Giang, bao gồm: (1) Quan hệ đồng nghiệp (QHDN); (2) Môi trường làm việc (MTLV); (3) Hệ thống lương, thưởng (HTLT); (4) Bản chất công việc (BCCV); (5) Phong cách lãnh đạo (PCLD). Trong đó, quan hệ đồng nghiệp (QHDN) là yếu tố ảnh hưởng tích cực nhất đến sự gắn kết với tổ chức, kế tiếp là yếu tố môi trường làm việc (MTLV), đứng vị trí thứ 3 là yếu tố hệ thống lương, thưởng (HTLT), vị trí thứ 04 là bản chất công việc (BCCV) và phong cách lãnh đạo (PCLD) là yếu tố ảnh hưởng thấp nhất đến sự gắn kết với tổ chức. Trên cơ sở đó, đề tài đã đề xuất một số giải pháp quản trị cơ bản nhằm nâng cao sự gắn kết với tổ chức của nhân viên tại các NHTM tỉnh Tiền Giang. Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định: (1) nhóm tác giả chỉ lựa chọn 06 trong nhiều những yếu tố có ảnh hưởng đến sự gắn kết, (2) nghiên cứu chỉ phản ánh mối quan hệ giữa các yếu tố với sự gắn kết với tổ chức của nhân viên mà chưa nghiên cứu kết quả của sự gắn kết, (3) nghiên cứu chưa phân tích sự tương quan của các yếu tố cấu thành. Những hạn chế này làm cho đề tài chưa thể đề xuất một số giải pháp quản trị hoàn hảo cho các NHTM trong chiến lược phát triển nhân sự.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Nguyễn Đăng Dờn (2008). *Nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, Trường Đại học Kinh tế TP. HCM, NXB Thống Kê.

[2]. An Nhiên (2020). Tiền Giang thực hiện hiệu quả 6 nhiệm vụ trọng tâm, truy cập online tại địa chỉ: https://daihoi13.dangcongsan.vn/tin-moi/thong-tin-dai-hoi/tien-giang-thuc-hien-hieu-qua-6-nhiem-vu-trong-tam-2276, truy cập ngày 20/7/2021.

[3]. Tolentino Rebecca C. (2013). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel, *International Journal of Information Technology and Business Management*, Vol.15 No.1.

[4]. Lê Nguyễn Đoan Khôi và Nguyễn Thị Ngọc Phương ((2013). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Trường ĐH Tiền Giang, *Tạp chí Khoa học Đại học Cần*

Thơ, Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật, số 28, 102-109.

[5]. Trúc Minh (2020). Hơn 4.000 nhân viên nghỉ việc, công việc ngành ngân hàng có hết hút?, truy cập online tại địa chỉ: https://vietnambiz.vn/hon-4000-nhan-vien-nghi-viec-cong-viec-nganh-ngan-hang-co-het-hut-20200215124126537.htm, truy cập ngày 20/7/2021.

[6]. Mowday, Richard T., Richard M. Steers, Lyman W. Porter, (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, N(14), 224-247.

[7]. Allen J. N. and Meyer P. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1(1), 61-89.

[8]. Trần Kim Dung (2005). Thang đo ý thức gắn kết tổ chức. *Tạp chí Khoa học Công nghệ*, Đại học Quốc gia TP. HCM.

[9]. Robinson, D., Perryman, S., Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement Report 408*, Institute for Employment Studies, UK.

[10]. Nguyễn Thị Phương Dung, Huỳnh Thị Cẩm Lý, 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 Đại học Cần Thơ*, Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật: 30 (2014): 92-99.

[11]. Trần Văn Dũng (2018). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên trong doanh nghiệp Công ty Cổ phần Đức Hạnh Marphavet, Luận văn thạc sỹ, Trường Đại học Công nghệ.

[12]. Dương Thùy Dương (2018). *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết nhân viên tại các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn Đà Nẵng*, Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

[13]. Nguyễn Thị Sao Ly (2020). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức: Trường hợp nghiên cứu tại các NHTM cổ phần trên địa bàn tỉnh Trà Vinh, Luận văn Cao học, Trường Đại học Trà Vinh.

[14]. Trần Thị Tuyết Nhi (2020). Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với tổ chức của nhân viên tại các ngân hàng thương mại cổ phần khu vực thành phố Long Xuyên, *Tạp chí khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, Phần D: Kinh tế và Pháp luật, 56, Số ID, 212-221.

[15]. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Nhà xuất bản Hồng Đức.

[16]. Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (1996). *Using Multivariate Statistics (3rd ed.)*, New York: Harper Collins.

[17]. Bartlett, J.E., Kotrlik, J.W., Higgins, C.C. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19, 43-50.

[18]. Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. 3rd Edition, Sage Publications Ltd., London.

[19]. Cox and Snell (1989). *Analysis of Binary Data*, Chapman and Hall/CRC, London.

[20]. Nagelkerke (1991). A note on the general definition of the coefficient of determination, Biometrika