

# NÂNG CAO LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC DOANH NGHIỆP FDI TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

IMPROVING THE LOYALTY OF EMPLOYEES AT FOREIGN-INVESTED ENTERPRISES IN HANOI CITY

Trần Thùy Linh\*, Đâu Hoàng Hưng

## TÓM TẮT

Bài báo trình bày nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của người lao động tại các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) trên địa bàn Thành phố Hà Nội, nhằm tìm ra giải pháp nâng cao lòng trung thành của người lao động làm việc cho các doanh nghiệp thuộc loại hình này. Thông qua phương pháp điều tra khảo sát, dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ 235 người lao động tại 22 doanh nghiệp FDI. Dữ liệu khảo sát được phân tích thông qua phần mềm SPSS. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra hai yếu tố: *Đào tạo và phát triển, mối quan hệ với đồng nghiệp* có tác động đến lòng trung thành của người lao động tại các doanh nghiệp FDI. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số khuyến nghị nhằm nâng cao lòng trung thành của người lao động tại doanh nghiệp FDI nói riêng và nâng cao lòng trung thành của người lao động trong các doanh nghiệp nói chung. Mặc dù, kết quả nghiên cứu đã đạt được mục tiêu nhưng mức độ giải thích sự thay đổi về lòng trung thành của người lao động đang còn hạn chế (45,2%). Đây cũng là hướng nghiên cứu tiếp theo của nhóm tác giả trong thời gian tới.

**Từ khóa:** Người lao động; lòng trung thành; doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài; địa bàn TP. Hà Nội.

## ABSTRACT

The paper presents the study of factors affecting the loyalty of employees in foreign-invested enterprises (FDI) in Hanoi City, in order to find solutions to improve loyalty of employees who work for these enterprises. Through survey methods, research data was collected from 235 workers at 22 FDI enterprises. Survey data was analyzed via SPSS software. The research results have shown two factors: *Training and development, relationships with colleagues* that affect the loyalty of employees at FDI enterprises. On the basis of research results, the authors propose a number of recommendations to improve employee loyalty in FDI enterprises in particular, and improve employee loyalty in general enterprises. Although the research results have achieved the goal, the level of explanation of the change in loyalty of employees is still limited (45.2%). This is also the next research direction of the authors in the future.

**Keywords:** Employees; loyalty; foreign-invested enterprises; Hanoi City.

Khoa Kế toán - Kiểm toán, Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

\*Email: tranthuylinh@hau.edu.vn

Ngày nhận bài: 12/01/2019

Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 08/5/2019

Ngày chấp nhận đăng: 15/8/2019

## 1. GIỚI THIỆU

Trong xu thế toàn cầu hoá và Việt Nam ký kết nhiều hiệp định kinh tế, đồng thời là thành viên của Tổ chức Thương

mại Thế giới (WTO) thì vấn đề thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng làm cho thị trường lao động nóng hơn. Các công ty môi giới lao động chuyên cung cấp nguồn nhân lực cũng xây dựng cho mình những chiến lược nhất định để thu hút nguồn nhân lực có trình độ và được đào tạo sẵn để cung cấp cho các công ty có nhu cầu.

Đối với doanh nghiệp thì vấn đề quản trị nguồn nhân lực, làm sao để duy trì được nguồn lực con người, giữ chân người giỏi, tránh tình trạng chảy máu chất xám nhằm đảm bảo hoạt động ổn định của công ty là bài toán khó, rất cần có lời giải thích hợp thỏa mãn các nhà quản trị. Bên cạnh đó, với người lao động thì làm sao để họ có thể cống hiến hết mình vì sự phát triển của công ty, có nhân viên coi thu nhập là yếu tố quan trọng hàng đầu trong việc làm nhưng một số khác lại mong muốn có cơ hội học hỏi, phát triển nghề nghiệp. Vì vậy, làm thế nào để nâng cao lòng trung thành của người lao động đang là vấn đề nhức nhối đối với các doanh nghiệp và đang còn gặp nhiều khó khăn trong việc lượng hóa nó.

Hiện nay, các doanh nghiệp cũng như người lao động có rất nhiều cơ hội song song với các thách thức mới trong bối cảnh chính sách mở cửa kinh tế của Chính phủ khi tham gia các tổ chức, hiệp hội kinh tế. Theo đó là sự di chuyển nhân lực giữa các doanh nghiệp ngày càng nhiều, tình trạng những nhân viên có năng lực và trình độ thường chuyển sang những nơi có điều kiện tốt hơn về lương, chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc... trở thành vấn đề chung, là một thách thức đối với hầu hết các doanh nghiệp, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài.

Trong bối cảnh làn sóng đầu tư từ quốc gia này sang quốc gia khác tăng lên nhanh chóng, thành phần kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài có đóng góp rất to lớn đối với quốc gia, đặc biệt là một nước đang có tiềm năng phát triển như nước ta. Doanh thu của khu vực đầu tư nước ngoài góp phần làm tăng thêm của cải và nâng cao sức cạnh tranh của các mặt hàng trong nước, đẩy mạnh chuyển đổi công nghệ để nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm của các cơ cấu ngành nghề trong nước, giải quyết một số lượng lớn việc làm của người lao động trong nước. Nhận thức được tầm quan trọng của yếu tố con người đối với sự phát triển và thành công của các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp FDI nói riêng nên chính sách nhân sự của nhiều doanh nghiệp đã chỉ rõ là tập trung phát triển con người.

Mặc dù các doanh nghiệp FDI đã xây dựng và duy trì, bổ sung chính sách lương, thưởng, đào tạo, đãi ngộ đối với người lao động nhưng hiện tại nguồn lao động vẫn dịch chuyển sang những nơi làm việc mới.

Xuất phát từ vấn đề trên, đến nay đã có nhiều công trình nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của người lao động. Tuy nhiên, trong các bối cảnh và khách thể nghiên cứu khác nhau, các công trình cho thấy kết quả còn thiếu tính đồng nhất, thậm chí kết quả nghiên cứu của một số công trình còn trái ngược với nhau. Vì vậy, nghiên cứu này được thực hiện nhằm chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng đến lòng trung thành của người lao động tại các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, để có cái nhìn chi tiết, cụ thể hơn. Đồng thời, kết quả nghiên cứu có thể là cơ sở để đề xuất một số giải pháp cho các cấp quản lý để xây dựng và phát triển nguồn nhân lực có chất lượng cao.

## 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### 2.1. Lòng trung thành của người lao động

Theo Brian P. Niehoff, Robert Moorman, Gerald Blakely và Jack Fuller (2001), lòng trung thành được hiểu là những biểu hiện mang tính chủ động về lòng tự hào và sự tận tâm với tổ chức. Biểu hiện cụ thể của lòng trung thành là chống đối lại những chỉ trích về tổ chức, hạn chế những phàn nàn về tổ chức và nhấn mạnh vào những khía cạnh tích cực của một tổ chức.

Jasna Auer Antoncic, Bostjan Antoncic (2011) cho rằng, lòng trung thành là *"tồn tại trong các công ty, khi nhân viên tin tưởng vào mục tiêu của doanh nghiệp, chấp nhận mục tiêu như là mục tiêu của họ, làm việc vì lợi ích chung, và muốn gắn bó với tổ chức"*.

Ngoài ra, theo Mowday, Steers và Porter (1974) thì lòng trung thành là *"ý định hoặc mong muốn duy trì là thành viên của tổ chức"*.

Theo Man Power (2002) thì trung thành bao gồm: (1) Sẵn lòng giới thiệu công ty mình như một nơi làm việc tốt, (2) Sẵn lòng giới thiệu các sản phẩm và dịch vụ của công ty, (3) Có ý định gắn bó lâu dài với công ty.

Bùi Thị Minh Thu, Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2017) thì lòng trung thành là *"xuất phát từ tình cảm thực sự của nhân viên, có ý định ở lại làm việc lâu dài cùng tổ chức, luôn gắn kết cùng tổ chức trong mọi hoàn cảnh khác nhau vì mục tiêu của tổ chức"*.

Từ các quan điểm trên, chúng ta có thể hiểu, lòng trung thành của người lao động không chỉ là việc cam kết gắn bó lâu dài với tổ chức mà còn là việc nhân viên đó nỗ lực hoàn thành nhiệm vụ, tin tưởng vào sự phát triển của tổ chức trong tương lai.

### 2.2. Tổng quan nghiên cứu

Kurt Matzler và Birgit Renzl (2006) đã chỉ ra hai yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đó là: *Tin tưởng vào đồng nghiệp* và *Tin tưởng vào cấp trên*. Cả hai yếu tố này đều có ảnh hưởng cùng chiều với lòng trung thành của người lao động.

Theo kết quả nghiên cứu của Vũ Khắc Đạt (2008) các yếu tố *Môi trường tác nghiệp, Đãi ngộ, Đánh giá, Lãnh đạo* và *Bản*

*chất công việc* là những yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp và có quan hệ cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên.

Tác giả Huỳnh Thị Thu Sương (2017), thông qua phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của công nhân trong ngành công nghiệp chế biến gỗ, đã chỉ ra năm nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành, đó là: *Chính sách đãi ngộ, Quản lý trực tiếp, Công việc ổn định, Môi trường làm việc và Sự thừa nhận trong công việc*.

Nghiên cứu của Bùi Thị Minh Thu, Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2016) cho thấy có sáu thành phần có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức: *Chế độ đãi ngộ, Phối hợp, Sự trao quyền, Văn hóa doanh nghiệp, Sự hỗ trợ của tổ chức, Thương hiệu tổ chức*. Trong đó, *Chế độ đãi ngộ và Văn hóa doanh nghiệp* là hai yếu tố ảnh hưởng then chốt đến lòng trung thành của nhân viên.

Ngoài ra, nghiên cứu của Lê Ngọc Nương, Đồng Đức Duy (2017) dựa vào kết quả phân tích hồi quy đã chỉ ra có bốn yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại Công ty TNHH một thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai - Trường Hải là: *Cơ hội đào tạo thăng tiến, Lương, Mối quan hệ với đồng nghiệp và Phúc lợi*. Trong đó, yếu tố *Lương* có tác động lớn nhất đến lòng trung thành của nhân viên.

Có thể thấy rằng, các nghiên cứu trên đã phân tích và chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên và người lao động. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu của các công trình vẫn còn có sự khác biệt. Theo đó, nhóm tác giả cho rằng, lòng trung thành của người lao động trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài chịu ảnh hưởng của những nhân tố: *Thu nhập và phúc lợi, Môi trường làm việc, Lãnh đạo, Mối quan hệ đồng nghiệp, Đào tạo và phát triển, Sự thừa nhận trong công việc*.

### 2.3. Nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên và giả thuyết nghiên cứu

**Thu nhập và phúc lợi:** nhân viên khi tham gia cống hiến sức lao động cho doanh nghiệp, họ nhận lại là lương và các khoản phúc lợi (nếu có). Chính sách lương thỏa đáng giúp người lao động có nguồn tài chính để tái sản xuất sức lao động của bản thân và thỏa mãn các nhu cầu khác. Theo nghiên cứu của Lê Ngọc Nương, Đồng Đức Duy (2017) chỉ ra yếu tố lương, phúc lợi có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên. Vì vậy, giả thuyết đầu tiên đặt ra là:

$H_1$ : *Thu nhập và phúc lợi có ảnh hưởng cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động.*

**Môi trường làm việc:** là tổng hòa các yếu tố: Cơ sở vật chất, sự quan tâm đến sức khỏe người lao động và tính an toàn trong công việc. Tất cả các yếu tố đó hỗ trợ đắc lực cho nhân viên trong quá trình làm việc tại tổ chức, tăng thêm tình cảm, sự yêu thích của nhân viên với tổ chức đó. Theo Huỳnh Thị Thu Sương (2017) cho rằng môi trường làm việc có tác dụng tích cực đối với người lao động. Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đặt ra giả thuyết nghiên cứu tiếp theo là:

$H_2$ : *Môi trường làm việc ảnh hưởng cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động.*

**Lãnh đạo:** Người lãnh đạo có trách nhiệm chỉ đạo, phối hợp các nhân viên để hoàn thành các mục tiêu đề ra trong từng giai đoạn. Người lao động khi từ bỏ một tổ chức thì họ chỉ từ bỏ người lãnh đạo của tổ chức đó chứ họ không từ bỏ công việc mà họ đang theo đuổi, yêu thích. Nghiên cứu của Matzler & Renzl (2006) đã chỉ ra yếu tố *Tin tưởng vào cấp trên* có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên. Vì vậy, nghiên cứu đặt ra giả giả thuyết:

$H_3$ : *Lãnh đạo có ảnh hưởng cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động.*

**Mối quan hệ với đồng nghiệp:** Khi người lao động tham gia vào một tổ chức, mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới là mối quan hệ chỉ đạo; còn giữa các đồng nghiệp phải có một quan hệ với nhau trong triển khai thực hiện công việc. Theo Nguyễn Quang Vinh (2016) bầu không khí làm việc thân thiện, dựa trên mối quan hệ hợp tác, bình đẳng, tôn trọng giữa các đồng nghiệp có tác dụng đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức. Đồng thuận với quan điểm trên, Matzler & Renzl (2006) đã chỉ ra yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đó là: *Tin tưởng vào đồng nghiệp*. Vì vậy, nghiên cứu đặt ra giả thuyết:

$H_4$ : *Mối quan hệ với đồng nghiệp có ảnh hưởng cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động.*

**Đào tạo và phát triển:** là quá trình học tập nhằm mục đích giúp người lao động thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ trong công việc hiện tại bằng cách cung cấp cho họ những kiến thức và kỹ năng cần thiết để nâng cao trình độ, kỹ năng chuyên môn. Đào tạo là công tác trọng tâm trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Nghiên cứu của Lê Ngọc Nương, Đồng Đức Duy (2017) đã chỉ ra yếu tố *Cơ hội đào tạo thăng tiến* có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên. Kết quả nghiên cứu của Bùi Thị Minh Thu, Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2016) cũng đã cho thấy *Đào tạo và phát triển* có ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đặt ra giả thuyết:

$H_5$ : *Đào tạo và phát triển có ảnh hưởng cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động.*

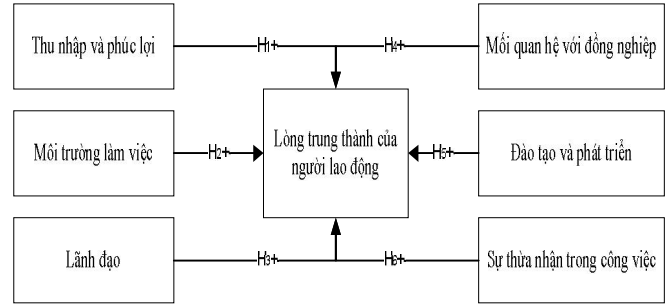
**Sự thừa nhận trong công việc:** Đóng vai trò ghi nhận những đóng góp nhân viên đối với tổ chức. Một tổ chức có ghi nhận những đóng góp của người lao động một cách thích đáng, phù hợp, kịp thời giúp họ có động lực cống hiến cho tổ chức hơn. Theo Huỳnh Thị Thu Sương (2017) thì sự thừa nhận trong công việc giúp cho người lao động có được niềm tin vào sự công bằng của cấp trên mà cố gắng phấn đấu gắn bó trung thành với tổ chức. Vì vậy, giả thuyết tiếp theo được đặt ra là:

$H_6$ : *Sự thừa nhận trong công việc có ảnh hưởng cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động.*

### 3. MÔ HÌNH VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### 3.1. Mô hình nghiên cứu

Trên cơ sở tham khảo các mô hình nghiên cứu của Matzler & Renzl (2006), Huỳnh Thị Thu Sương (2017), nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như hình 1.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

#### 3.2. Phương pháp nghiên cứu

Áp dụng phương pháp nghiên cứu định tính nhằm nhu thập tài liệu liên quan đến nghiên cứu, các bài báo khoa học trong và nước ngoài để xây dựng phiếu khảo sát, đồng thời kết hợp trao đổi với các đối tượng: các nhà lãnh đạo, nhân viên làm việc trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài cũng như ý kiến đóng góp của các giảng viên nhằm xây dựng mô hình lý thuyết và thang đo cũng như kiểm tra tính hợp lý của bảng hỏi.

Phiếu khảo sát được thiết kế theo đường link <https://docs.google.com/forms> cho người lao động làm việc trong 22 doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài thông qua hệ thống email và các ứng dụng facebook messenger, Zalo. Tổng số phiếu phát ra là 420 phiếu, số phiếu thu về là 378. Sau khi loại bỏ các phiếu không hợp lệ, tổng số phiếu được đưa vào phân tích là 235. Theo Hair và cộng sự (2006) (được trích dẫn bởi Đinh Phi Hồ 2014, tr45) với mô hình nghiên cứu nhân tố khám phá và hồi quy, dữ liệu là dạng số liệu chéo thì quy mô mẫu tối thiểu được xác định là:  $n = 5k$  (với  $k$  là số biến quan sát). Mô hình nghiên cứu này có 32 biến quan sát, do đó kích thước mẫu ước lượng tối thiểu đòi hỏi là: 160. Như vậy, quy mô mẫu nghiên cứu đảm bảo tính đại diện cho tổng thể nghiên cứu. Dữ liệu sau khi thu thập dưới định dạng Excel được phân tích và kiểm định thông qua phần mềm SPSS.

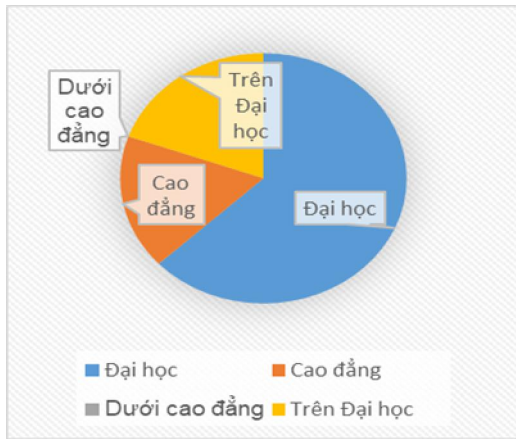
### 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

#### 4.1. Phân tích thống kê mô tả

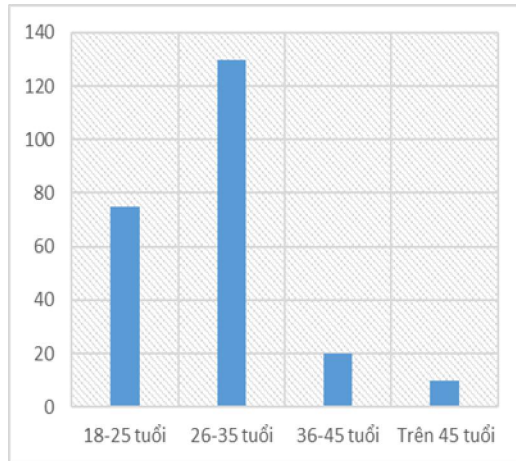
Bảng 1. Kết quả về giới tính của đối tượng khảo sát

Giới tính	Số lượng	Tỷ lệ
Nam	159	67,4%
Nữ	76	32,6%
<b>Tổng</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Dữ liệu thống kê (bảng 1) cho thấy trong số 235 khảo sát thu được có 159 là nam giới (chiếm 67,4%), 76 là nữ giới (chiếm 32,6%). Về trình độ của các đối tượng khảo sát, đối tượng có trình độ đại học chiếm đa số (63%); tiếp đến là trình độ trên đại học chiếm 20%; cao đẳng chiếm 17%, không có đối tượng khảo sát có trình độ dưới cao đẳng (hình 2a). Về độ tuổi, chiếm số lượng cao nhất là từ 26 - 35 tuổi (130 đối tượng); tiếp đến là từ độ tuổi 18 - 25 tuổi (75 đối tượng); độ tuổi 36 - 45 tuổi (20 đối tượng) và độ tuổi trên 45 tuổi là 10 đối tượng (hình 2b).



Hình 2a. Tỷ lệ trình độ học vấn



Hình 2b. Tỷ lệ độ tuổi

Bảng 2. Kết quả thống kê về thời gian làm việc tại đơn vị

Số năm làm việc	Số lượng	Tỷ lệ
Dưới 1 năm	60	25,5%
Từ 1-3 năm	75	31,9%
Từ 3-5 năm	55	23,4%
Từ 5-10 năm	40	17,0%
Trên 10 năm	5	2,1%
<b>Tổng cộng</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Kết quả khảo sát về số năm công tác (bảng 2) cho thấy, có 75 đối tượng có số năm công tác từ 1 - 3 năm (chiếm tỷ lệ cao nhất 31,9%); 60 đối tượng có số năm làm việc dưới 1 năm (chiếm tỷ lệ 25,5%); 55 đối tượng có số năm công tác từ 3 - 5 năm (chiếm 23,4%); còn lại là 40 đối tượng (chiếm 17%) và 5 đối tượng (chiếm 2,1%) có số năm công tác lần lượt là từ 5 - 10 năm và trên 10 năm.

**4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo**

Bảng 3. Kết quả phân tích Cronbach's Alpha

STT	Nhân tố	Ký hiệu	Cronbach's Alpha
1	Thu nhập và phúc lợi	TNPL	0,811
2	Môi trường làm việc	MTLV	0,788
3	Lãnh đạo	LD	0,756
4	Mối quan hệ đồng nghiệp	MQHDN	0,746

5	Đào tạo và phát triển	DTPT	0,798
6	Sự thừa nhận trong công việc	TNCV	0,640
7	Lòng trung thành của người lao động	LTT	0,648

Để kiểm định độ tin cậy của thang đo, nghiên cứu dựa vào hệ số kiểm định Cronbach's Alpha của các thành phần thang đo và hệ số Cronbach's Alpha của mỗi biến đo lường. Các biến có hệ số tương quan tổng (Corrected Item- Total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại. Thang đo được đánh giá chất lượng tốt khi trị số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6. Kết quả phân tích ở bảng 3 cho thấy, các thang đo đều đạt yêu cầu về hệ số tin cậy và giá trị lớn hơn 0,6 và tất cả các biến có hệ số tương quan biến tổng (Corrected Item - Total correlation) đều lớn hơn 0,3.

**4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)**

Bảng 4. Kiểm định KMO và Bartlett's

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,899
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1558,389
	df	190
	Sig.	0,000

Kết quả phân tích (bảng 4) cho thấy, chỉ số KMO = 0,899 thỏa mãn điều kiện KMO > 0,5 cho thấy phân tích nhân tố khám phá là thích hợp với dữ liệu nghiên cứu. Kiểm định Bartlett cho kết quả là 1558,389 với giá trị Sig. < 0,05, cho thấy các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể (bác bỏ giả thuyết: các biến quan sát không có tương quan với nhau trong tổng thể). Phép xoay ma trận cho thấy có nhiều thang đo không tải vào bất kỳ nhóm nhân tố nào nên lần lượt bị loại bỏ. Kết quả cuối cùng được 4 nhóm nhân tố (bảng 5) đều có hệ số factor loading > 0,5 cho thấy các biến quan sát đều quan trọng và có ý nghĩa.

Bảng 5. Kết quả ma trận xoay

	Component			
	1	2	3	4
TNPL1	0,657			
MTLV6	0,646			
TNPL6	0,644			
TNPL4	0,613			
TNPL2	0,587			
MTLV2	0,531			
TNPL3	0,507			
DTPT3		0,770		
DTPT1		0,702		
DTPT4		0,684		
DTPT2		0,668		
TNCV2		0,619		
DTPT5		0,572		
LD3			0,681	
LD1			0,670	

LD4			0,559
MTLV5			0,526
QHDN1			0,799
QHDN2			0,754
QHDN3			0,754

Qua bảng 6, thấy rằng, hệ số Eigenvalue của nhân tố cuối cùng bằng 1,050 > 1, đạt yêu cầu. Phương sai trích nhân tố cuối cùng đạt 54,628% (> 50%), chứng tỏ 4 nhân tố rút ra giải thích được 54,628% sự biến thiên của dữ liệu. Vì vậy, dữ liệu sử dụng cho các bước phân tích tiếp theo là phù hợp. Có 4 nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của người lao động với các biến quan sát được sắp xếp khác với mô hình lý thuyết ban đầu. Nhân tố (1), gồm các biến quan sát TNPL1, TNPL2, TNPL3, TNPL4, TNPL6, MTLV2, MTLV6. Biến MTLV2, MTLV6 theo lý thuyết ban đầu thuộc nhóm Môi trường làm việc nhưng sau khi phân tích EFA, được xếp chung với thành phần Thu nhập và phúc lợi. Đặt tên yếu tố này là Thu nhập và phúc lợi (F1), công thức tính  $F1 = \text{Mean}(\text{TNPL1}, \text{TNPL2}, \text{TNPL3}, \text{TNPL4}, \text{TNPL6}, \text{MTLV2}, \text{MTLV6})$ . Nhân tố (2), gồm các biến DTPT1, DTPT2, DTPT3, DTPT4, DTPT5, TNCV2. Biến TNCV2 theo lý thuyết ban đầu thuộc nhóm Sự thừa nhận trong công việc nhưng sau khi phân tích EFA, được xếp chung với thành phần Đào tạo và phát triển. Đặt tên cho yếu tố này là Đào tạo và phát triển (F2), công thức tính  $F2 = \text{Mean}(\text{DTPT1}, \text{DTPT2}, \text{DTPT3}, \text{DTPT4}, \text{DTPT5}, \text{TNCV2})$ . Nhân tố (3), gồm các biến quan sát LD1, LD3, LD4, MTLV5. Biến MTLV5 theo lý thuyết ban đầu thuộc nhóm Môi trường làm việc nhưng sau khi phân tích EFA, được xếp chung với thành phần Lãnh đạo. Đặt tên yếu tố này là Lãnh đạo (F3), công thức tính  $F3 = \text{Mean}(\text{LD1}, \text{LD3}, \text{LD4}, \text{MTLV5})$ . Nhân tố (4), gồm các biến quan sát QHDN1, QHDN2, QHDN3. Đặt tên yếu tố này là Quan hệ đồng nghiệp (F4), công thức tính  $F4 = \text{Mean}(\text{QHDN1}, \text{QHDN2}, \text{QHDN3})$ . Nhân tố phụ thuộc lòng trung thành là F5.

**4.4. Phân tích tương quan**

Kết quả phân tích tương quan ở bảng 7 cho thấy, các nhân tố độc lập đều có tương quan tuyến tính khá mạnh với nhân tố phụ thuộc là F5 (Lòng trung thành), các hệ số tương quan đều có ý nghĩa thống kê với giá trị < 0,05. Cụ thể, mối quan hệ tương quan giữa nhân tố Lòng trung thành với các nhân tố như sau: tương quan với nhân tố

Bảng 6. Tóm tắt tỷ lệ giải thích bởi phương sai

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,645	33,225	33,225	6,645	33,225	33,225	3,270	16,350	16,350
2	1,765	8,826	42,051	1,765	8,826	42,051	3,152	15,758	32,108
3	1,465	7,327	49,378	1,465	7,327	49,378	2,284	11,418	43,526
4	1,050	5,250	54,628	1,050	5,250	54,628	2,220	11,102	54,628
5	0,868	4,340	58,968						

Thu nhập và phúc lợi là 0,495; tương quan với nhân tố Đào tạo và phát triển là 0,6; tương quan với nhân tố Lãnh đạo là 0,513 và tương quan với nhân tố Quan hệ đồng nghiệp là 0,416. Như vậy, việc sử dụng số liệu trên để đưa vào phân tích hồi quy tuyến tính là hoàn toàn phù hợp.

Bảng 7. Kết quả phân tích tương quan

	F1	F2	F3	F4	F5
Pearson Correlation	1	0,561**	0,654**	0,373**	0,495**
F1 Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000
N	235	235	235	235	235
Pearson Correlation	0,561**	1	0,531**	0,314**	0,600**
F2 Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000
N	235	235	235	235	235
Pearson Correlation	0,654**	0,531**	1	0,364**	0,513**
F3 Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000
N	235	235	235	235	235
Pearson Correlation	0,373**	0,314**	0,364**	1	0,416**
F4 Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000
N	235	235	235	235	235
Pearson Correlation	0,495**	0,600**	0,513**	0,416**	1
F5 Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	
N	235	235	235	235	235

**4.5. Phân tích hồi quy**

Bảng 8. Kết quả phân tích hồi quy

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
(Constant)	0,718	0,196		3,670	0,000		
F1	0,083	0,069	0,083	1,195	0,233	0,497	2,012
F2	0,367	0,057	0,398	6,482	0,000	0,632	1,582
F3	0,165	0,063	0,177	2,615	0,009	0,522	1,914
F4	0,163	0,045	0,196	3,650	0,000	0,828	1,208

Qua bảng 8, thấy rằng, hệ số Sig. của nhân tố Thu nhập và phúc lợi và nhân tố Lãnh đạo đều lớn hơn 0,5, cho thấy với mức ý nghĩa 0,5% thì 2 nhân tố này không có ý nghĩa thống kê trong mô hình nghiên cứu. Hệ số VIF đều nhỏ hơn 10, vì vậy, không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến.

Kết quả phân tích ANOVA ở bảng 9 cho thấy, giá trị kiểm định  $F = 47,382$  và hệ số Sig. = 0,000 < 0,05. Như vậy, có thể khẳng định tồn tại mối quan hệ giữa các biến Đào tạo và phát triển, Quan hệ đồng nghiệp với nhân tố Lòng trung thành, cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính phù hợp với dữ liệu nghiên cứu. Mô hình hồi quy được xác lập như sau:

$$F5 = 0,718 + 0,367F2 + 0,163F4$$

Bảng 9. Kết quả phân tích ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	56,733	4	14,183	47,382	0,000 <sup>b</sup>
Residual	68,848	230	0,299		
Total	125,581	234			

Bảng 10. Tóm tắt mô hình

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,672 <sup>a</sup>	0,452	0,442	0,54712

Kết quả kiểm định mô hình ở bảng 10 cho thấy,  $R^2 = 0,452$ .

Có thể kết luận các nhân tố Đào tạo và phát triển, Quan hệ đồng nghiệp giải thích được 45,2% sự thay đổi về lòng trung thành của người lao động đối với tổ chức tại các doanh nghiệp FDI. 54,8% còn lại được giải thích bởi sai số và các nhân tố khác chưa được đưa vào mô hình nghiên cứu.

## 5. KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

Nhìn chung, kết quả nghiên cứu đã đạt được mục tiêu đề ra là xác định các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của người lao động làm việc trong các doanh nghiệp FDI. Nghiên cứu đã chỉ ra các nhân tố tác động cùng chiều đến lòng trung thành của người lao động là *Đào tạo và phát triển, Mối quan hệ với đồng nghiệp*. Trong đó, nhân tố *Đào tạo và phát triển* có ảnh hưởng lớn hơn. Tuy nhiên, Kết quả nghiên cứu cũng có những điểm khác biệt so với các nghiên cứu khác và mức độ giải thích sự thay đổi lòng trung thành của người lao động tại các doanh nghiệp FDI vẫn còn hạn chế. Vì vậy, trong thời gian tới, nhóm tác giả sẽ tiếp tục nghiên cứu, bổ sung các nhân tố, đưa vào mô hình nghiên cứu để có thể cho kết quả giải thích được tỷ lệ cao hơn. Thông qua kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số khuyến nghị đối với các nhà quản lý doanh nghiệp trong công tác quản trị nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI như sau:

**Thứ nhất**, tăng cường cơ hội được học hỏi, đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Nhà quản lý doanh nghiệp cần thường xuyên tổ chức các khóa huấn luyện chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với đặc điểm công việc và vị trí công tác của nhân viên. Bên cạnh đó, nhà quản trị cần khuyến khích nhân viên tích cực học tập nâng cao trình độ. Tuy nhiên, khi thực thi chính sách này nhà quản trị cần chú ý đến “sự cam kết lâu dài” của nhân viên được cử đi đào tạo, đồng thời quan tâm đến chính sách ưu đãi, công tác quy hoạch, bố trí nguồn nhân lực trình độ cao theo đúng chuyên môn, vị trí công tác nhằm giữ chân nhân viên có trình độ cao.

**Thứ hai**, cải thiện hơn sự gắn kết giữa các nhân viên. Nhà quản lý cần xây dựng mối quan hệ gắn kết, hỗ trợ giữa các nhân viên, các đơn vị trong doanh nghiệp bằng cách tạo ra những tương tác giữa những nhân viên ngoài thời gian làm việc để họ thêm hiểu nhau. Ví dụ, hàng tháng có thể sắp xếp các buổi teambuilding, tổ chức các buổi giao

lưu nhân những dịp lễ, Tết... Bên cạnh đó, cần phát huy vai trò của tổ chức công đoàn trong doanh nghiệp, giữa những người lao động không chỉ có mối quan hệ công việc mà còn được gắn kết bởi tình cảm giữa người với người.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Moway, Steers and Porter, 1974. *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians*. Journal of Applied Psychology, Vol. 59, No. 5.
- [2]. Jasna Auer Antoncic, Slovenia Bostjan Antoncic, 2011. *Employee Loyalty And Its Impact On Firm Growth*. International Journal of Management & Information Systems, Vol. 15, No. 1.
- [3]. Lê Ngọc Nương, Đồng Đức Duy, 2017. *Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tại công ty TNHH Một thành viên vận tải, giao nhận và phân phối ô tô Chu Lai – Trường Hải*. Tạp chí Kinh tế & Quản trị kinh doanh số 01.
- [4]. Bùi Thị Minh Thu, Lê Nguyễn Đoàn Khôi, 2016. *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên Tổng công ty lắp máy Việt Nam Lilama*. Tạp chí khoa học ĐH Mở TP.HCM, số 48.
- [5]. Huỳnh Thị Thu Sương, 2017. *Yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của công nhân đối với doanh nghiệp trong ngành chế biến đồ gỗ: Kiểm chứng tại Việt Nam*. Tạp chí Công Thương. Truy xuất từ: <http://tapchicongthuong.vn/bai-viet/yeu-to-anh-huong-den-long-trung-thanh-cua-cong-nhan-doi-voi-doanh-nghiep-trong-nganh-che-bien-do-go-kiem-chung-tai-viet-nam-51167.htm>.
- [6]. Brian P. Niehoff, Robert Moorman, Gerald Blakely and Jack Fuller, 2001. *The Influence of Empowerment and Job Enrichment on Employee Loyalty in a Downsizing Environment*. Group & Organization Management, Vol. 26, No. 1.
- [7]. Man power inc, 2002. *Internationnal Loyalty Survey Wiscosin USA*. 75
- [8]. Kurt Matzler & Birgit Renzl, 2006. *The Relationship between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty*. Total Quality Management, Vol. 17, No. 10.
- [9]. Vũ Khắc Đạt, 2009. *Các yếu tố tác động đến lòng trung thành của của nhân viên tại văn phòng Khu vực miền Nam Vietnam Airlines*. Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- [10]. Đinh Phi Hồ, 2014. *Phương pháp nghiên cứu kinh tế và viết luận văn thạc sĩ*. Chi nhánh NXB Giao thông Vận tải.

## AUTHORS INFORMATION

**Tran Thuy Linh, Dau Hoang Hung**

Faculty of Accounting - Auditing, Hanoi University of Industry