



ẢNH HƯỞNG CỦA YẾU TỐ THÙ LAO ĐẾN SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC VÀ LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG: NGHIÊN CỨU TẠI MỘT SỐ NGÂN HÀNG TỈNH AN GIANG VÀ KIÊN GIANG

Huỳnh Đình Lê Thu¹, Lưu Thị Thái Tâm¹

¹Trường Đại học An Giang

Thông tin chung:

Ngày nhận bài: 25/05/2017

Ngày nhận kết quả bình duyệt:
06/07/2017

Ngày chấp nhận đăng: 04/2018

Title:

Some effects of payment factor on career satisfaction and loyalty of bank employees: A research implemented in different banks in An Giang and Kien Giang province

Keywords:

Payment satisfaction, job satisfaction, employees' loyalty

Từ khóa:

Sự thỏa mãn về thù lao, sự hài lòng trong công việc, lòng trung thành của nhân viên

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationship and impacts of the payment to job satisfaction and banking employees' loyalty in An Giang and Kien Giang province. The study was conducted with 310 bank employees in An Giang and Kien Giang province. The result showed that there were two main components relevant to payment satisfaction: [1] payment level; [2] payment policy administration having a positive relationship with job satisfaction as well as job satisfaction having a positive relationship with the employees' loyalty. The results also indicated that payment policy administration was the most important factor that affected to job satisfaction of the employees. In addition, some other factors, including employees ages, bank ownerships, and groups' incomes also influenced on the employees' job satisfaction and loyalty. However, the result indicated that there had no differences among the employees' loyalty with ownerships.

TÓM TẮT

Mục đích của nghiên cứu nhằm xem xét mối quan hệ và mức độ tác động của các yếu tố thù lao đến sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên ngân hàng tại tỉnh An Giang và Kiên Giang. Nghiên cứu tiến hành khảo sát 310 nhân viên ngân hàng tại tỉnh An Giang và Kiên Giang. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy có hai nhân tố chính của sự thỏa mãn về thù lao là: [1] mức lương và [2] cơ chế quản lý chính sách lương có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc và sự hài lòng trong công việc có mối quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Bên cạnh đó, cũng cho thấy, cơ chế quản lý chính sách lương là nhân tố quan trọng nhất tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngân hàng. Kết quả kiểm định cũng cho thấy, các yếu tố về độ tuổi, loại hình sở hữu ngân hàng và thu nhập của nhân viên có ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên ngân hàng. Tuy nhiên, yếu tố loại hình sở hữu không có sự khác biệt đến lòng trung thành.

1. GIỚI THIỆU

Bước sang năm 2016, năm bản lề cho quá trình phát triển và tăng trưởng của hệ thống ngân hàng

trong giai đoạn mới - giai đoạn hội nhập, ngành ngân hàng cũng như các lĩnh vực kinh tế quan trọng khác, đang đứng trước ngưỡng cửa cạnh

tranh đầy thử thách không chỉ đối với các ngân hàng trong nước mà với những ngân hàng nước ngoài đã và đang xuất hiện ngày càng nhiều ở Việt Nam. Do đó, các ngân hàng cần phải chuẩn bị sẵn sàng nguồn nhân lực, nhất là nhân lực chất lượng cao cùng với môi trường làm việc chuyên nghiệp không chỉ giúp ngân hàng đủ sức cạnh tranh mà còn góp phần hoàn thành các mục tiêu tăng trưởng đã đề ra (Minh Thu, 2016).

Thù lao và sự thỏa mãn về thù lao đóng vai trò quan trọng đối với người lao động (Society for Human Resource Management (SHRM, 2007b)) và tổ chức (Bergmann & Scarpello, 2002; Dreher & cs., 1988; Gerhart & Rynes, 2003; Heneman & Judge, 2000; Williams & cs., 2006). Thù lao và hệ thống khen thưởng luôn luôn là một trong những yếu tố quyết định then chốt cho sự tồn tại, phát triển của tổ chức. Trong đó, sự thỏa mãn về thù lao đại diện cho một cấu trúc quan trọng trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực. Bởi vì, sự thỏa mãn về thù lao luôn đóng vai trò trung gian cần thiết giữa chính sách thù lao và hành vi, thái độ của nhân viên trong tổ chức (Blau, 1994; Lawler, 1981; Sturman & Short, 2000).

Vì vậy, vấn đề sống còn đặt ra ở đây buộc nhà quản trị cần phải chi trả thù lao bao nhiêu cho nhân viên là phù hợp. Trong lĩnh vực sản xuất, dịch vụ, các công ty chi tiêu tương ứng 40% và 80% ngân sách của tổ chức cho vấn đề thù lao (Ducharme, Singh & Podolsky, 2005). Tuy nhiên, việc chi tiêu ngân sách cho hoạt động này có làm cho nhân viên thỏa mãn với thù lao của họ hay không và hoạt động này có thể ảnh hưởng đến kết quả làm việc của nhân viên và sự thành công của tổ chức, chẳng hạn như: sự hài lòng của nhân viên trong công việc, việc vắng mặt, thôi việc của nhân viên, việc tăng hay giảm doanh thu, hiệu suất làm việc của nhân viên...

Có một số giải pháp mà các nhà lãnh đạo doanh nghiệp có thể cải thiện sự thỏa mãn về thù lao của nhân viên, bao gồm việc thông tin rõ ràng và minh bạch về chính sách thù lao, tăng lương, cải thiện sự tham gia của nhân viên trong các chính sách

quản lý cơ chế trả lương và cung cấp các sản phẩm bổ sung thêm bên cạnh thù lao, chẳng hạn như: môi trường làm việc tốt hơn và an toàn nghề nghiệp cao hơn. Tuy nhiên, có lẽ hiệu quả nhất vẫn là liên kết giữa chính sách thù lao của nhân viên với hiệu suất làm việc của họ. Để liên kết này có hiệu quả, một số điều kiện phải được đáp ứng, và thiết thực nhất là hệ thống liên kết chính sách thù lao phải công bằng và rõ ràng.

Với bất kỳ lĩnh vực nào, nhân lực giỏi luôn được các doanh nghiệp quan tâm, thu hút và giữ chân và ngành ngân hàng cũng không ngoại lệ. Các ngân hàng tại thị trường An Giang và Kiên Giang cũng không nằm ngoài trần trở đó. Hơn nữa, An Giang và Kiên Giang lại là hai tỉnh nằm trong vùng kinh tế trọng điểm của Đồng bằng sông Cửu Long (Hong Hiếu, 2016). Do đó, nghiên cứu *Ảnh hưởng của yếu tố thù lao đến sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên tại một số ngân hàng tỉnh An Giang và Kiên Giang* được thực hiện nhằm mục đích tìm hiểu, đánh giá mức độ hài lòng và lòng trung thành của nhân viên đang làm việc ở các ngân hàng tại tỉnh An Giang và Kiên Giang hiện nay.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1 Thù lao và sự thỏa mãn về thù lao

Từ khi thành lập ngành khoa học tổ chức, thù lao đã được xem như một phần thưởng quan trọng để thúc đẩy hành vi của nhân viên (Taylor, 1911).

Thù lao từ lâu đã được xem là một trong những phần thưởng quan trọng nhất trong tổ chức (Heneman & Judge, 2000) vì nó cho phép nhân viên đạt được những phần thưởng (Lawler, 1971).

Nhiều tác giả đã thừa nhận khái niệm về thù lao theo quan điểm riêng của họ (ví dụ, Bergmann, Scarpello & Hills, 1998; Milkovich & Newman, 1999). Hầu hết các khái niệm về thù lao liên quan đến tiền lương, phúc lợi, khen thưởng không định kỳ và phần thưởng phi vật chất.

Sự thỏa mãn về thù lao được định nghĩa là yếu tố (hoặc cảm xúc) ảnh hưởng có ý nghĩa tích cực đến

những cá nhân (Miceli & Lane, 1991). Sự thỏa mãn về thù lao (Locke, 1976) và thái độ đối với sự thỏa mãn về thù lao tác động tới hành vi của nhân viên trong các tổ chức (Farell & Stamm, 1988; Judge & Bono, 2001; Scott & Taylor, 1985; Tett & Meyer, 1993).

2.2 Đo lường sự thỏa mãn về thù lao

Thù lao và sự thỏa mãn về thù lao đóng vai trò quan trọng đối với người lao động (Society for Human Resource Management (SHRM, 2007b)) và tổ chức (Bergmann & Scarpello, 2002; Dreher & cs., 1988; Gerhart & Rynes, 2003, Heneman & Judge, 2000; Williams & cs., 2006). Nhìn chung, khái niệm và cách đo lường sự thỏa mãn về thù lao đang được các nhà nghiên cứu thực hiện theo hai cách chính: sự thỏa mãn về thù lao là khái niệm đơn hướng (Unidimensional) và sự thỏa mãn về thù lao là khái niệm đa hướng (Multidimensional).

Đo lường sự thỏa mãn về thù lao với khái niệm đa hướng nghĩa là đo lường sự thỏa mãn về thù lao với bốn thành phần: mức lương, tăng lương, phúc lợi và cơ chế quản lý chính sách lương (Heneman & Schwab, 1985).

2.3 Sự hài lòng trong công việc

Có nhiều khái niệm về sự hài lòng của nhân viên trong công việc, theo Price (1997) thì sự hài lòng của nhân viên trong công việc được định nghĩa là mức độ mà nhân viên cảm nhận và có những định hướng tích cực đối với việc làm trong tổ chức (Price, 1997). Hay sự hài lòng của nhân viên trong công việc được hiểu là mức độ mà nhân viên hài lòng với công việc của họ (Hackman & Oldham, 1975).

2.4 Lòng trung thành của nhân viên

Lòng trung thành là thành phần gắn kết cá nhân với tổ chức. Một nhân viên trung thành là người có ý định hoặc mong muốn duy trì là thành viên của tổ chức (Mowday, Steers & Porter, 1982).

Theo Mathieu và Zajac (1990), lòng trung thành được hiểu như mức độ gắn kết với tổ chức, có thể được xem như một biểu hiện tình cảm, đặc biệt là

khi một nhân viên tin tưởng vào mục tiêu và các giá trị của tổ chức và mong muốn mạnh mẽ duy trì vai trò thành viên của tổ chức.

2.5 Mối quan hệ giữa sự thỏa mãn về thù lao và sự hài lòng của nhân viên trong công việc

Kết quả khảo sát thực nghiệm thang đo PSQ (Pay Satisfaction Questionnaire) tại các nước trên thế giới đều chứng minh được các yếu tố thành phần của thù lao có ảnh hưởng mạnh mẽ tới sự thỏa mãn về thù lao (Smola, 2003), một trong bốn yếu tố (mức lương, tăng lương, phúc lợi, cơ chế quản lý chính sách trả lương) biến đổi sẽ làm thay đổi mức sự thỏa mãn về thù lao của người lao động.

Trên thế giới, có nhiều nghiên cứu khám phá mối quan hệ giữa sự thỏa mãn về thù lao và sự hài lòng của nhân viên trong công việc. Tuy nhiên, vẫn chưa có sự đồng nhất trong kết quả của những nghiên cứu này. Kết quả nghiên cứu của Motowildo (1983, dẫn theo Ducharme, Singh & Podolsky, 2005) cho thấy có mối quan hệ dương giữa sự thỏa mãn về thù lao và sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Ngược lại, Buzzell (2001) chỉ ra rằng, sự thỏa mãn về thù lao không có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng chung trong công việc của nhân viên. Tuy nhiên, hầu hết các nghiên cứu đều thống nhất rằng mức lương và sự thỏa mãn về thù lao có mối quan hệ chặt chẽ với nhau (Berger & Schwab, 1980; Heneman, 1985; Smola, 2003). Nếu các yếu tố khác không đổi thì mức lương càng cao càng làm tăng sự thỏa mãn về thù lao.

Theo Faulk II (2002) thì mức lương trong thang đo PSQ được hiểu là lương khoán hay tiền lương thời gian (wages or salaries) của người lao động. Trong đó, mức lương là nhân tố quan trọng có ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu của Mohelska và Sokolova (2011, 2015, 2016) chỉ ra rằng, khi mức lương tăng sẽ dẫn đến sự hài lòng trong công việc cũng tăng. Ngoài ra, nghiên cứu của Raymond và Daniel (1986), Smola (2003) cũng cho thấy có mối quan hệ cùng chiều giữa mức lương và sự hài

lòng trong công việc của nhân viên. Điều này cung cấp cơ sở cho giả thuyết H₁ như sau:

Giả thuyết H₁: Sự thỏa mãn với mức lương có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngân hàng.

Nghiên cứu của các tác giả đồng ý rằng giữa tăng lương và sự thỏa mãn về thù lao có mối quan hệ chặt chẽ với nhau (Heneman & Schwab, 1985; Smola, 2003). Kết quả nghiên cứu của Faulk II (2002) cho rằng, trong các thành phần của sự thỏa mãn về thù lao, tăng lương là quan trọng nhất. Theo Heneman và Schwab (1985) thì tăng lương đề cập đến sự thay đổi trong mức lương. Thỏa mãn với tăng lương là thỏa mãn với sự thay đổi trong mức lương của nhân viên.

Các kết quả nghiên cứu đã tìm thấy có mối quan hệ chặt chẽ giữa phúc lợi và sự thỏa mãn về thù lao (Heneman & Schwab, 1985; Faulk II, 2002; Smola, 2003). Nếu các yếu tố khác không đổi thì phúc lợi càng tăng dẫn đến sự thỏa mãn về thù lao càng tăng.

Phúc lợi phản ánh thu nhập tài chính gián tiếp cho cá nhân dưới hình thức bảo hiểm, lương hưu, trả công cho thời gian không làm việc và các dịch vụ khác. Sự thỏa mãn phúc lợi là sự thỏa mãn của cá nhân với thu nhập tài chính gián tiếp dưới hình thức bảo hiểm, lương hưu, trả công cho thời gian không làm việc và các dịch vụ khác (Heneman & Schwab, 1985). Sự thỏa mãn với phúc lợi được đánh giá thông qua sự thỏa mãn về các chế độ và các chi phí chi trả cho phúc lợi của nhân viên trong tổ chức (Dreher, Ash & Bretz, 1988). Chi phí chi trả cho phúc lợi càng lớn thì càng cung cấp nhiều loại phúc lợi với giá trị và lợi ích mang lại cao cho nhân viên. Số lượng và giá trị gia tăng của các phúc lợi càng lớn thì càng tác động tích cực đến sự thỏa mãn về thù lao của người lao động, từ đó dẫn đến sự hài lòng của nhân viên càng tăng. Nghiên cứu của Heneman và Schwab (1985), Faulk II (2002), Smola (2003) đã cung cấp cơ sở cho giả thuyết H₂ và H₃:

Giả thuyết H₂: Sự thỏa mãn với tăng lương có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngân hàng.

Giả thuyết H₃: Sự thỏa mãn với phúc lợi có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngân hàng.

Kết quả nghiên cứu của các tác giả Heneman & Schwab (1985), Smola (2003) đã tìm thấy có mối quan hệ chặt chẽ giữa cơ chế quản lý chính sách lương và sự thỏa mãn về thù lao.

Cơ chế quản lý chính sách lương đề cập đến mối quan hệ thứ bậc được quy định bởi các mức lương cho công việc khác nhau trong tổ chức (Heneman & Schwab, 1985). Hay cơ chế quản lý chính sách lương được hiểu là tất cả các chế độ quy định về việc trả công lao động, xây dựng các tiêu chí trả lương và cách quản lý thông tin lương trong một tổ chức.

Nhân tố cơ chế quản lý chính sách lương thường gắn liền với các vấn đề công bằng trong hệ thống quản lý thù lao. Tuy nhiên, doanh nghiệp nhấn mạnh rằng, truyền thông đóng một vai trò quan trọng trong sự thỏa mãn của nhân viên với hệ thống thù lao. Nếu một nhân viên không được thông báo hoặc không hiểu các chính sách và chế độ thù lao của tổ chức thì những ý kiến họ trình bày có thể dựa trên những thông tin sai hoặc không giá trị. Kết quả nghiên cứu cho thấy, 74% những người được khảo sát cho rằng nhân viên hài lòng với công việc khi họ được doanh nghiệp cung cấp cơ chế quản lý chính sách lương rõ ràng; trong khi chỉ có 42% những người không hiểu chính sách trả lương của doanh nghiệp nhưng vẫn hài lòng với công việc của họ (Grensing & Pophal, 2003). Đây không hẳn là một vấn đề cần thiết đối với cơ chế quản lý chính sách lương của doanh nghiệp nhưng có thể là một trong những hình thức định hướng nhân viên hướng về phần thưởng mà họ sẽ đạt được với ràng buộc họ phải đạt được thành tích và đóng góp vào các mục tiêu của tổ chức. Kết quả nghiên cứu của Smola (2003) đã ủng hộ cho giả thuyết sau:

Giả thuyết H₄: Sự thỏa mãn với cơ chế quản lý chính sách lương có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngân hàng.

2.6 Mối quan hệ giữa sự hài lòng của nhân viên trong công việc và lòng trung thành

Đã có rất nhiều nghiên cứu về lòng trung thành của nhân viên với các yếu tố của tổ chức như sự hài lòng của nhân viên trong công việc, phong cách lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp... trên thế giới và tại Việt Nam.

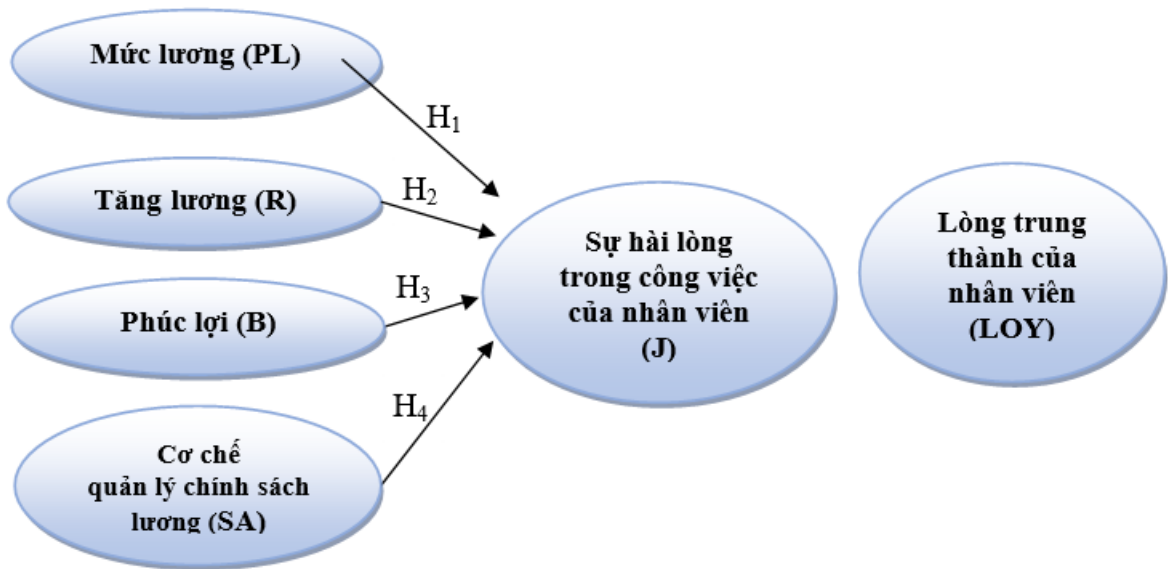
Trong khi sự hài lòng trong công việc tương ứng với phản hồi hiệu quả đến các đặc điểm cụ thể và thái độ đối với công việc thì lòng trung thành của nhân viên là phản hồi hiệu quả cho toàn bộ tổ chức (Chen, 2006). Bằng chứng thực nghiệm cho thấy, sự hài lòng trong công việc sẽ dẫn đến lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức. Điều này có nghĩa, lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức phát triển từ sự hài lòng trong công việc của họ và lòng trung thành có ảnh hưởng gián tiếp đến sự hài lòng thông qua biến gắn kết của nhân viên (Chen, 2006).

Sự hài lòng trong công việc của nhân viên có mối quan hệ cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức (Voon, Hamali & Tangkau,

2009; Lee, 2007; Turkyilmaz, Akman, Ozkan & Pastuszak, 2011; Noor & Jamil, 2014). Sự hài lòng trong công việc thấp dẫn đến lòng trung thành của nhân viên trong tổ chức cũng thấp, tinh thần nhân viên thấp thì tỷ lệ nhân viên nghỉ việc cũng tăng (Soler, 1998). Ngoài ra, sự hài lòng trong công việc thấp là nguyên nhân các nhân viên từ bỏ công việc, tìm kiếm việc làm mới, hoặc thay đổi công việc và nghề nghiệp hiện tại của họ. Những nhân viên hài lòng với công việc có lòng trung thành với tổ chức lớn hơn nhân viên không hài lòng (Kim & cs., 2005). Một số nhà nghiên cứu như Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2013), Locke (1976), Fisher (2000) và Turkyilmaz và cs. (2011) đã tìm thấy kết quả tương tự (Petty & cs., 2005). Các nhà nghiên cứu đã phát hiện rằng khi sự hài lòng trong công việc tăng thì mức độ trung thành của nhân viên đối với tổ chức cũng cao hơn. Theo đó, giả thuyết sau đây được đề xuất:

Giả thuyết H₅: Sự hài lòng trong công việc có mối quan hệ cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên ngân hàng.

Kế thừa Faulk II (2002), Nguyễn Dương Tường Vi (2011) cùng với các nghiên cứu trước, mô hình nghiên cứu được đề xuất như Hình 1.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

2.7 Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu định tính để khám phá, điều chỉnh và bổ sung các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu được thực hiện thông qua phương pháp thảo luận tay đôi với 20 nhân viên ngân hàng đang làm việc tại các ngân hàng theo nội dung thang đo nháp 1 được chuẩn bị trước. Trong đó, có 10 nhân viên đang làm việc tại một số ngân hàng tại thành phố Long Xuyên và 10 nhân viên tại thành phố Rạch Giá. Từ kết quả thảo luận tay đôi, thang đo nháp 2 được hiệu chỉnh sau khi nghiên cứu sơ bộ định lượng để đưa ra thang đo chính thức.

Nghiên cứu sơ bộ định lượng (n = 160) được tiến hành ngay khi bảng câu hỏi được chỉnh sửa từ kết quả nghiên cứu sơ bộ định tính và được thực hiện bằng kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp 80 nhân viên ngân hàng tại một số ngân hàng tại An Giang và 80 nhân viên ngân hàng tại Kiên Giang. Độ tin cậy của thang đo được kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha trước khi tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA.

Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định lượng với n = 310, với kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp (n= 155) và qua mạng Internet (n = 155) bằng bảng câu hỏi chi tiết. Kỹ thuật phỏng vấn qua mạng Internet được thu thập thông qua bảng câu hỏi được thiết kế chi tiết với 3 phần gạn lọc, phần chính, phần thông tin cá nhân người trả lời. Trong phần gạn lọc bao gồm các câu hỏi nhằm mục đích chọn người trả lời trong thị trường nghiên cứu (với 1: nhân viên ngân hàng thì tiếp tục và 2: khác thì ngưng). Lấy mẫu thông qua mạng Internet bằng hai hình thức đó là xin trực tiếp email hoặc nhờ nhân viên trong ngân hàng gửi email thông qua đường link đến nhân viên trong ngân hàng đó.

2.8 Thang đo

Thang đo được sử dụng là thang đo Likert 5 điểm, với 1 là rất không hài lòng đến 5 là rất hài lòng. Tác giả có tham khảo thang đo của các nghiên cứu đi trước và thông qua thảo luận tay đôi để hình thành thang đo chính thức phù hợp với thị trường An Giang và Kiên Giang.

Bảng 1. Khái niệm và thang đo

STT	Khái niệm	Số biến quan sát	Thang đo sử dụng và tham khảo
1	Sự thỏa mãn với mức lương	4	
2	Sự thỏa mãn với việc tăng lương	4	- Thang đo PSQ: Heneman & Schwab (1985) và Blau (1994) dẫn theo Faulk II, 2002.
3	Sự thỏa mãn với phúc lợi	4	- Thang đo sự thỏa mãn về thù lao: Nguyễn Dương Tường Vi (2011).
4	Sự thỏa mãn về cơ chế quản lý chính sách trả công	7	
5	Sự hài lòng trong công việc	6	- Thang đo sự hài lòng trong công việc: Hackman và Oldham (1975). - Thang đo sự hài lòng trong công việc: Nguyễn Văn Điệp (2007).
6	Lòng trung thành của nhân viên	6	- Lòng trung thành của nhân viên (Loyalty): Mowday, Steers & Porter (1982). - Thang đo lòng trung thành: Nguyễn Dương Tường Vi (2011).

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Mô tả đặc điểm mẫu khảo sát

Mẫu khảo sát gồm 310 nhân viên, có 9,7% đáp viên thuộc Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank), thấp nhất là Ngân hàng TMCP Bản Việt (Vietcapitalbank) tương đương (1%). Thành phố có đáp viên trả lời cao nhất là Rạch Giá (24%), thành phố Long Xuyên (20%) và thấp nhất là Tân Châu và Châu Phú chiếm 3%. Đáp viên giữ vị trí chuyên viên/nhân viên chi nhánh (53,9%), chuyên viên/nhân viên hội sở (15,8%), thấp nhất là vị trí trưởng/phó phòng hội sở (0,6%). Trong đó, 51,3% nam và 48,7% là nữ. Số nhân viên được hỏi đa phần nằm ở độ tuổi khoảng 26 đến 35 với 61,9%; 21,6% nhỏ hơn 26; 15,2% từ 36 đến 45; lớn hơn 45 (1,3%). Về hình thức sở hữu ngân hàng, ngân hàng thương mại Nhà nước (21%), ngân hàng thương mại cổ phần (71,6%), còn lại 7,4% làm việc cho các ngân hàng khác. Về quy mô ngân hàng, có 28,1% số người được hỏi làm việc tại các

hội sở/chi nhánh/phòng giao dịch ngân hàng có quy mô dưới 20 người; quy mô từ 21 đến 50 người (48,1%); quy mô từ 51 đến 70 người (17,7%); quy mô trên 70 người (6,1%). Về thâm niên công tác, từ 3 đến 5 năm (47,1%); dưới 3 năm (25,5%); từ 6 đến 8 năm (19,0%) và lớn hơn hoặc bằng 9 năm (8,4%). Về trình độ học vấn, trình độ đại học (87,1%), trình độ cao đẳng (7,4%) và trung cấp/phổ thông trung học (2,9%), trình độ sau đại học (2,6). Mức thu nhập bình quân từ 5 đến dưới 10 triệu/tháng (67,7%); dưới 5 triệu đồng (18,1%); từ 10 đến dưới 15 triệu (11,0%); từ 15 đến dưới 25 triệu chiếm 2,6%, và thu nhập từ 25 đến dưới 35 triệu (0,6%).

3.1 Đánh giá thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Hệ số Cronbach's Alpha thang đo các yếu tố thù lao gồm 19 biến quan sát, thang đo sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên đều đạt yêu cầu (> 0,7) cho thấy, đây là thang đo lường tốt (Nguyễn Đình Thọ, 2011, dẫn theo Chu Nguyễn Mộng Ngọc & Phạm Tấn Nhật, 2013).

Bảng 2. Đánh giá thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha

Nhân tố	Số mục hỏi	Tương quan nhỏ nhất với biến tổng	Cronbach’s alpha	Đánh giá độ tin cậy
Mức lương	4	0,836	0,941	Đạt yêu cầu
Tăng lương	4	0,737	0,892	
Phúc lợi	4	0,803	0,922	
Cơ chế quản lý chính sách trả công	7	0,637	0,898	
Sự hài lòng trong công việc	6	0,643	0,888	
Lòng trung thành	6	0,665	0,915	

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

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA cho thang đo các yếu tố thù lao (PSQ), cho thấy có ba yếu tố được trích tại eigenvalues là 1,073 và

phương sai trích = 75,42% (> 50%). Hệ số tải nhân tố của tất cả các biến đều lớn hơn 0,5. Vì vậy, các biến quan sát này thỏa mãn các điều kiện và được dùng cho phân tích hồi quy.

Bảng 3. Kết quả EFA khi loại biến có trọng số nhỏ

Biến quan sát	Yếu tố		
	1	2	3
SA_2	0,827		
SA_3	0,819		
SA_1	0,731		
SA_4	0,713		
SA_5	0,686		
SA_7	0,617		
PL_3		0,844	
PL_4		0,836	
PL_1		0,833	
PL_2		0,805	
B_1			0,810
B_4			0,801

Biến quan sát	Yếu tố		
	1	2	3
B_2			0,795
B_3			0,790
Eigenvalues	8,014	1,472	1,073
Phương sai trích	57,244	10,518	7,664
Cronbach's alpha	0,891	0,941	0,922

3.3. Phân tích hồi quy bội

3.2.1 *Đánh giá tác động của các biến mức lương (PL), phúc lợi (B), cơ chế quản lý chính sách trả công (SA) đến sự hài lòng trong công việc (J) - Mô hình thứ nhất*

Kết quả phân tích hồi quy với hệ số xác định $R^2_{adj} = 0,489$ và kiểm định F cho thấy, mức ý nghĩa $p =$

0,000. Như vậy, mô hình hồi quy là phù hợp với tập dữ liệu. Kiểm định Durbin – Watson cho kết quả giá trị d bằng 1,637 ($1 < d < 3$) xấp xỉ gần bằng 2, nghĩa là có thể chấp nhận giả thuyết không có hiện tượng tự tương quan giữa các phần dư.

Bảng 4. Bảng trọng số hồi quy

	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Thông kê đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Hệ số Beta (β)			Hệ số Tolerance	Nhân tử phóng đại phương sai (VIF)
(Constant)	1,177	,150		7,838	0,000		
Cơ chế quản lý chính sách trả công (SA)	0,458	0,054	0,468	8,490	0,000	0,544	1,840
Mức lương (PL)	0,186	0,045	0,240	4,135	0,000	0,489	2,045
Phúc lợi (B)	0,069	0,051	0,081	1,352	0,177	0,462	2,165

Biến phụ thuộc: sự hài lòng trong công việc của nhân viên (J)

Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 4) cho thấy, biến phúc lợi (B) không có ý nghĩa trong mô hình. Vì vậy, yếu tố phúc lợi (B) không có mối quan hệ với sự hài lòng trong công việc của nhân viên (J). Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Faulk II

(2002), Smola (2003). Tuy nhiên, kết quả này lại trái ngược với nghiên cứu của Heneman và Schwab (1985) khi tiến hành khảo sát 149 công nhân ngành sản xuất và xây dựng khắp nước Mỹ cho kết luận rằng, phúc lợi có tác động cùng chiều với sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

Xem xét hệ số β đã chuẩn hóa (Bảng 4) cho thấy, nhân tố mức lương là nhân tố có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc của nhân viên, kết quả này ủng hộ nghiên cứu của Smola (2003), Mohelska và Sokolova (2011, 2015, 2016), mức lương là nhân tố quan trọng có ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhân viên ngành ngân hàng tại An Giang và Kiên Giang khi sự thỏa mãn với mức lương càng tăng thì sự hài lòng của nhân viên trong công việc sẽ tăng theo.

Nhân tố cơ chế quản lý chính sách lương có tác động cùng chiều đến sự hài lòng của nhân viên

trong công việc (giả thuyết H₃), dựa vào hệ số β đã chuẩn hóa cho thấy, nhân tố cơ chế quản lý chính sách lương tác động mạnh nhất đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc. Điều này hoàn toàn được ủng hộ bởi nghiên cứu của Smola (2003).

3.2.2 Đánh giá tác động của biến sự hài lòng trong công việc (J) đến lòng trung thành của nhân viên (LOY) - Mô hình thứ hai

Kết quả mô hình hồi quy cho thấy, hệ số xác định $R^2 = 0,613$ và kiểm định F với mức ý nghĩa p (sig) = 0,000. Mô hình hồi quy được xây dựng là phù hợp. Các biến độc lập giải thích được khoảng 61% phương sai của biến phụ thuộc.

Bảng 5. Bảng trọng số hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn (Std. Error)	Hệ số Beta (β)			Hệ số Tolerance	Nhân tử phóng đại phương sai (VIF)
(Constant)	0,829	0,139		5,943	0,000		
Sự hài lòng trong công việc (J)	0,823	0,037	0,783	22,070	0,000	1,000	1,000

Biến phụ thuộc: lòng trung thành (LOY)

Xem xét hệ số β đã chuẩn hóa cho thấy rằng, sự hài lòng của nhân viên trong công việc là nhân tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên, kết quả này ủng hộ hoàn toàn nghiên cứu (Voon, Hamali & Tangkau, 2009; Lee, 2007; Turkyilmaz, Akman, Ozkan & Pastuszak, 2011; Noor & Jamil, 2014) khi cho rằng, sự hài lòng của nhân viên trong công việc có mối quan hệ cùng chiều với lòng trung thành. Kết quả này cũng giống kết quả của một số nghiên cứu trước của Turkyilmaz, Akman, Ozkan, Pastuszak (2011), Noor và Jamil (2014), Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang (2015), sự hài lòng của nhân viên trong công việc tác động mạnh mẽ tới lòng trung thành

của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhân viên ngành ngân hàng, cụ thể tại An Giang và Kiên Giang, khi sự hài lòng trong công việc tăng thì mức độ trung thành của nhân viên đối với tổ chức cũng tăng.

4. KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

4.1 Kết luận

Mục đích của nghiên cứu này nhằm cung cấp những hiểu biết về các yếu tố thù lao tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngân hàng. Cụ thể là sự tác động của biến mức lương, tăng lương, phúc lợi và cơ chế quản lý chính sách lương đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc và sự hài lòng của nhân viên trong công việc

đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng tại thị trường An Giang và Kiên Giang.

Với bốn thành phần nhân tố ban đầu mà nhóm nghiên cứu đề xuất gồm: mức lương, tăng lương, phúc lợi và cơ chế quản lý chính sách lương, sau khi phân tích nhân tố từ tập dữ liệu với mẫu là 310, mô hình nghiên cứu đã điều chỉnh còn ba nhân tố tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên và sự hài lòng đến lòng trung thành. Với năm nhân tố này (ba nhân tố tác động đến sự hài lòng, một nhân tố là sự hài lòng và một nhân tố là lòng trung thành của nhân viên), nhóm nghiên cứu đã thực hiện đánh giá độ tin cậy và thang đo đã đạt yêu cầu.

4.2 Khuyến nghị

Kết quả nghiên cứu này cho thấy rằng, mức lương và cơ chế quản lý chính sách lương đóng vai trò quan trọng đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc. Đây là phát hiện quan trọng hoàn toàn ủng hộ kết quả nghiên cứu của Smola (2003). Kết quả cho thấy rằng, mức lương và cơ chế quản lý chính sách lương cung cấp giải thích đầy đủ về sự hài lòng của nhân viên trong công việc tại thị trường An Giang và Kiên Giang. Tác giả gợi ý một số khuyến nghị nhằm nâng cao hơn nữa sự hài lòng của nhân viên trong công việc và lòng trung thành của nhân viên tại ngân hàng.

Về mức lương, nhìn vào giá trị trung bình của yếu tố hài lòng về mức lương là 3,3 cho thấy, nhân viên ngân hàng tại tỉnh An Giang và Kiên Giang đã đánh giá với mức độ đồng ý với phát biểu là còn thấp. Cụ thể là biến hài lòng với tiền lương cơ bản hiện hưởng với mức độ hài lòng trung bình là 3,30 là còn khiêm tốn so với thang đo 5 mức độ (Thọ & Trang, 2002). Vì vậy, ngân hàng nên trả mức lương tương xứng với nỗ lực của nhân viên vì mức lương là một trong những lý do giúp nhân viên nỗ lực và hoàn thành công việc cho tổ chức.

Về cơ chế quản lý chính sách lương, các ngân hàng cần cung cấp chế độ, quy định về việc trả công lao động, các tiêu chí trả lương và cách quản lý thông tin lương rõ ràng, đầy đủ và kịp thời; cung cấp chính sách tiền lương công bằng, trả

lương tương ứng với kết quả lao động; xây dựng chính sách thù lao nên gắn với năng suất, chất lượng và hiệu quả của từng nhân viên; linh hoạt thay đổi cơ chế quản lý chính sách lương cho phù hợp với thay đổi của thị trường.

Kết quả nghiên cứu tìm thấy mối quan hệ cùng chiều giữa sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên mà cụ thể là lĩnh vực ngân hàng tại thị trường An Giang và Kiên Giang. Kết quả nghiên cứu đã cung cấp thêm một minh chứng rằng, khi nhân viên hài lòng trong công việc sẽ dẫn đến lòng trung thành từ phía họ. Đây là một mối quan hệ rất quan trọng bởi vì lòng trung thành của nhân viên được xem là liên kết giữa nhân viên với sự thành công của tổ chức.

Từ những nhận định phân trên đã cho thấy, ngoài những yếu tố thăng tiến, lãnh đạo,... thì yếu tố thù lao là một trong những yếu tố quyết định mức độ hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên.

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy một số hạn chế, trước tiên, nghiên cứu được giới hạn bởi các biến có trong nghiên cứu. Thứ hai, nghiên cứu bị hạn chế bởi các ràng buộc về số lượng quan sát của mẫu và địa bàn nghiên cứu. Thứ ba, nghiên cứu không tiến hành khám phá thêm các biến mới thông qua phương pháp thảo luận tay đôi mà chỉ sử dụng phương pháp này để điều chỉnh từ ngữ cho phù hợp với ngữ cảnh của thị trường An Giang và Kiên Giang.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Berger, C. J., & Schwab, D. P. (1980). Pay incentives and pay satisfaction. *Industrial Relations*, 19, 206 - 211.
- Bergmann, T.J., & Scarpello, V. (2002), *Compensation Decision Making*. Southwestern, Mason, OH.
- Blau, G. (1994). Testing the effect of level and importance of pay referents on pay level satisfaction. *Human Relations*, 47, 1251 - 1268.

- Buzzell, R. C. (2001). *Analysis of job satisfaction, pay, and the career intent of naval aviators*. (Unpublished doctoral dissertation). Oklahoma State University, Oklahoma.
- Chen, C. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: a note. *Journal of Air Transport Management*, 12, 274 - 276.
- Chu Nguyễn Mộng Ngọc., & Phạm Tấn Nhật. (2013). Phân tích các nhân tố tác động tới quyết định chọn kênh siêu thị khi mua thực phẩm tươi sống của người tiêu dùng TP. Hồ Chí Minh. *Phát triển và hội nhập*, 10, 46 - 51.
- Dreher, G. F., Ash, R. A., & Bretz, R. D. (1988). Benefit coverage and employee cost: Critical factors in explaining compensation satisfaction. *Personnel Psychology*, 41, 237 - 254.
- Ducharme, M. J., Singh, P., Podolsky, M. (2005). Exploring the Links between Performance Appraisals and Pay Satisfaction. *Compensation and Benefits Review*, 37, 46 - 52.
- Farrell, D. & Stamm, C.L. (1988). Meta-analysis of the correlates of employee absenteeism. *Human Relations*, 41, 211 - 227.
- Faulk II, L. H. (2002). *Pay Satisfaction consequences: Development and Test of a Theoretical model*. (Unpublished of Doctor Thesis). University and Agricultural & Mechanical College, Louisiana.
- Gerhart, B., & Rynes, S. L. (2003), *Compensation: Theory, Evidence, and Strategic Implications*, Sage. Thousand Oaks, CA.
- Gerhart (Eds.). *Compensation in Organizations: Current Research and Practice* (pp. 61 - 103). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Grensing-Pophal, L. (2003). Communication pays off. *HR Magazine*, 48,76 - 81.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159 - 170.
- Heneman, H. G.III. (1985). *Pay satisfaction*. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.).
- Heneman, H., & Schwab, D. (1985). Pay satisfaction: Its multidimensional nature & measurement. *International Journal of Psychology*, 20, 129 - 142.
- Heneman, H. G. III, & Judge, T. A. (2000). *Compensation attitudes*. In S. L. Rynes & B.
- Heneman, H. G. III, & Schwab, D. P. (1985). Pay satisfaction: Its multidimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology*, 20, 129 - 142.
- Hồng Hiếu. (ngày 01 tháng 11, 2016). Phát triển bền vững vùng kinh tế trọng điểm Đồng bằng sông Cửu Long. *Quân đội nhân dân*. Truy cập từ <http://www.qdnd.vn/kinh-te/cac-van-de/phan-trien-ben-vung-vung-kinh-te-trong-diem-dong-bang-song-cuu-long-491590>.
- Judge, T. A. & Bono, J.E. (2001). Relationships of core self-evaluation traits- selfesteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability- with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80 - 92.
- Lawler, E. E. III. (1981). *Pay and organizational development*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Lee, S. S. (2007). *Relationship among; leadership empowerment, job satisfaction, and employee loyalty in university dining student workers*. (Unpublished doctoral dissertation). Iowa State University, Iowa.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171 - 94.
- Mình Thu. (2016). Nhân sự ngân hàng 2016 “nóng” từ đầu năm. *Thanh niên*. Truy cập từ

- <http://thanhvien.vn/kinh-doanh/nhan-su-ngan-hang-2016-nong-tu-dau-nam-679682.html>.
- Miceli, M. P., & Lane, M. C. (1991). Antecedents of pay satisfaction: A review and extension. In K. Rowland & G.R. Ferris (Eds.). *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 235-309). Greenwich, CT: JAI Press.
- Mohelska, H., & Sokolova, M. (2011). The creation of qualitative scenarios in the virtual three-dimensional environment second life. *Procedia Computer Science*, 3, 312 - 315.
- Mohelska, H., & Sokolova, M. (2015). Organisational Culture and Leadership – Joint Vessels? *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 171, 1011 - 1016.
- Mohelska, H., & Sokolova, M. (2016). Pay and offer of benefits as significant determinants of job satisfaction – A case study in the Czech republic. *Ekonomie a management*, 1, 108 - 120.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). Employee-organization linkages. *The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. Academic Press, New York.
- Nguyễn Dương Tường Vi. (2011). *Đo lường sự ảnh hưởng của các yếu tố thù lao đến lòng trung thành của nhân viên văn phòng tại các doanh nghiệp tại thành phố Hồ Chí Minh*. (Luận văn Thạc sĩ Kinh tế không xuất bản). Trường Đại học Kinh tế, Hồ Chí Minh, Việt Nam.
- Nguyễn Đình Thọ (Biên tập). (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh - Thiết kế và thực hiện*. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Lao Động Xã Hội.
- Nguyễn Thị Thu Hằng., & Nguyễn Khánh Trang. (2013). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của giảng viên, viên chức tại các trường đại học, cao đẳng ở Lâm Đồng. *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, 16 (Q3).
- Nguyễn Văn Điệp. (2007). *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn và sự gắn kết của nhân viên hợp tác xã thương mại thành phố Hồ Chí Minh*. (Luận văn Thạc sĩ Kinh tế không xuất bản). Trường Đại học Kinh tế, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam.
- Petty, G.C., Brewer, E.W. and Brown, B. (2005), “Job satisfaction among employees of a youth development organization”. *Child and Youth Care Forum*, Vol. 34 No. 1.
- Price, J. L. (1997). Handbook of organizational measurement. *International Journal of Manpower*, 18, 303 - 558.
- Research in Personnel and Human Resources Management* (pp.113 - 139). Greenwich, CN: JAI Press.
- Scott, K. D. & Taylor, G. S. (1985). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 28, 599 - 612.
- SHRM. (2007b). *Job Satisfaction Report*. Society for Human Resource Management, Alexandria, VA.
- Soler, C.H. (1998). *The relationship of organizational structure and job characteristics to teacher's job satisfaction and commitment*. (Unpublished Doctoral dissertation). St John's University.
- Smola, K. W. (2003). *Incorporating individual - difference, monetary -based constructs into a multi-dimensional pay satisfaction model*. (Unpublished doctoral dissertation). Auburn University, Alabama.
- Sturman, M. C., & Short, J. C. (2000). Lump-sum bonus satisfaction: Testing the construct validity of a new pay satisfaction dimension. *Personnel Psychology*, 53, 673 - 700.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses

- based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259 - 293.
- Trần Kim Dung (Biên tập). (2005b). *Quản trị nguồn nhân lực*. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Thống Kê.
- Turkyilmaz, A., Akman, G., Coskunozkan., Pastuszak, Z. (2011). Empirical Study of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction. *Industrial Management & Data Systems*, 111, 675 - 696.
- Voon, B. H., Hamali, J., & Tangkau, J. (2009), Linking service climate to organisational performance: evidence from sarawak. *International Journal Business and Society*, 10, 18 – 26.
- Williams, M.L., McDaniel, M.A., & Nguyen, N.T. (2006). A meta-analysis of the antecedents and consequences of pay level satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 91, 392 - 413.