



CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ THỎA MÃN CỦA ĐỘI NGŨ BÁN HÀNG: TRƯỜNG HỢP CÔNG TY THUỘC NGÀNH HÀNG TIÊU DÙNG NHANH Ở KHU VỰC MIỀN TÂY

Đoàn Vinh Thăng¹

¹Trường Đại học An Giang

Thông tin chung:

Ngày nhận bài: 07/12/2015

Ngày nhận kết quả bình duyệt:
22/02/2016

Ngày chấp nhận đăng: 04/2017

Title:

Factors affecting the satisfaction of sales staff: A case study of a FMCG (Fast Moving Consumer Goods) company in the Mekong Delta area

Keywords:

Satisfaction, sales team, sales force, FMCG

Từ khóa:

Sự thỏa mãn, đội ngũ bán hàng, lực lượng bán hàng, FMCG

ABSTRACT

This study was conducted to identify different factors affecting the satisfaction of sales staff. The study examined a case of a FMCG (Fast Moving Consumer Goods) company in the Mekong Delta area. The methodology of factor analysis and linear regression were used to test suggested experimental models. The findings indicated the four key factors affecting greatly the satisfaction of sales staff, including incomes, leaders' motivation, promotion and training policies, and colleagues' encouragement, in which the leaders' motivation was considered the most important one.

TÓM TẮT

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng: trường hợp công ty thuộc ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) ở khu vực Miền Tây. Phương pháp phân tích nhân tố và hồi quy tuyến tính được sử dụng để kiểm định mô hình thực nghiệm đề xuất. Kết quả nghiên cứu chỉ ra bốn yếu tố động viên có ảnh hưởng tích cực đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng, bao gồm động viên bằng thu nhập, tác động từ cấp trên, chính sách đào tạo – thăng tiến và tác động từ đồng nghiệp, trong đó, yếu tố động viên từ cấp trên có tác động mạnh nhất đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng, kế đó là yếu tố thu nhập, đào tạo – thăng tiến và đồng nghiệp.

1. GIỚI THIỆU

Việc tăng cường hội nhập của Việt Nam trong thời gian gần đây không những mở ra thị trường xuất khẩu cho các doanh nghiệp trong nước mà còn tạo cơ hội cho các tập đoàn nước ngoài tăng cường xâm nhập thị trường nội địa (Ministry of Planning and Investment, 2015). Thị trường sôi động, hàng hóa đa dạng, người tiêu dùng có nhiều lựa chọn về sản phẩm hơn để đáp ứng cho nhu cầu của mình. Điều này cũng có nghĩa là cạnh tranh trở nên gay gắt hơn giữa các nhà sản xuất, nhà phân phối trong việc tìm kiếm thị trường cho thương hiệu của mình (BrandsVietnam, 2014).

Các doanh nghiệp cần nỗ lực tối đa để nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua việc định hướng, phát triển chiến lược kinh doanh dài hạn, cải tiến tổ chức sản xuất, kinh doanh chuyên nghiệp hơn. Đương nhiên, con người nói chung và đội ngũ bán hàng nói riêng được xem là yếu tố quan trọng tạo nên sự thành công cho doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp kinh doanh trong ngành hàng tiêu dùng nhanh. Hàng tiêu dùng nhanh (Fast Moving Consumer Good - FMCG) là những sản phẩm bán nhanh chóng với mức giá tương đối thấp, tần suất mua lặp lại cao và thời gian sử dụng ngắn như sữa, trái cây, rau củ, nước giải khát,

bia,... (Dictionary Cambridge). Các công ty trong ngành hàng này thường xuyên rơi vào thế cạnh tranh gay gắt về giá (Zineldin, 2014). Do đó, để tạo ra sự khác biệt, các doanh nghiệp cần tập trung vào yếu tố cung cấp dịch vụ, mà trong đó, đội ngũ bán hàng là bộ phận đóng góp quan trọng đến sự khác biệt mà doanh nghiệp cung cấp cho khách hàng.

Ngày nay, hoạt động bán hàng phải trở nên chuyên nghiệp hơn. Đội ngũ bán hàng có vị trí ngày càng quan trọng và được đề cao (Trần Đình Hải, 2005). Động viên khuyến khích đội ngũ bán hàng là một trong những việc rất quan trọng của công tác quản trị đội bán hàng. Churchill, Ford và Walker (1992, dẫn theo Trần Đình Hải, 2005) cho rằng, sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng càng cao thì cố gắng càng lớn và dẫn đến thành quả cao hơn. Đội ngũ bán hàng có sự thỏa mãn cao sẽ phục vụ khách hàng tốt hơn, nhiệt huyết, tận tâm hơn với công việc và từ đó góp phần vào sự phát triển của doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng là cơ sở khoa học cần thiết giúp công ty và các nhà quản lý bán hàng đưa ra các biện pháp nhằm gia tăng sự thỏa mãn cho đội ngũ bán hàng của mình, từ đó gia tăng khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp.

2. TỔNG QUAN TÀI LIỆU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1 Nền tảng lý thuyết

Động viên là một lực lượng bên trong hoặc bên ngoài, điều khiển con người cư xử theo những cách đúng, thường là hướng tới việc hoàn thành một số mục đích (Comer, 2002). Sự thỏa mãn là việc đáp ứng một nhu cầu hay mong muốn nào đó. Do đó, sự thỏa mãn công việc là việc nhân viên được đáp ứng nhu cầu hay mong muốn của họ khi làm việc (Châu Văn Toàn, 2009). Kreitner và Kinichi (2007, dẫn theo Châu Văn Toàn, 2009) cho rằng, sự thỏa mãn công việc chủ yếu phản ánh mức độ một cá nhân yêu thích công việc của mình, đó chính là tình cảm hay cảm xúc của người nhân viên đó đối với công việc của mình.

Động viên là một nhiệm vụ, chức năng không thể thiếu trong quá trình triển khai bán hàng (Comer, 2002). Động viên giúp nhân viên thêm nhiệt tình, có động lực và sự hứng khởi khi làm việc (Lê Đăng Lãng, 2005). Còn theo Kotler (1994) và Comer (2002), người nhân viên được động viên tốt hơn thì họ càng nỗ lực hơn, càng nỗ lực thì càng đạt thành tích cao; thành tích cao hơn sẽ được khen thưởng lớn hơn; khen thưởng càng lớn thì sự thỏa mãn của nhân viên càng cao, và thỏa mãn càng cao thì càng tăng thêm sức động viên.

Một trong các lý thuyết về sự động viên và sự thỏa mãn nhu cầu của con người được bàn luận nhiều nhất trong lịch sử kinh viện, theo Comer (2002), là thuyết nhu cầu của Maslow (1943). Maslow biện luận rằng, các nhu cầu của con người tạo thành một thứ bậc, từ các nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu thân thuộc và yêu thương cho đến các nhu cầu cao hơn như nhu cầu được trọng vọng và nhu cầu tự khẳng định.

Dựa vào thuyết nhu cầu của Maslow, Herzberg (1959, dẫn theo Comer, 2002) xây dựng lý thuyết hai nhân tố tác động đến sự thỏa mãn của con người đối với công việc. Nhân tố thứ nhất bao gồm các thành phần như tiền lương, bảo hiểm công việc, các điều kiện làm việc, chất lượng các mối quan hệ giữa các đồng nghiệp với nhau hoặc giữa cấp trên và cấp dưới. Herzberg (2002) giải thích rằng, sự tồn tại của các thành phần thuộc nhân tố thứ nhất này được người nhân viên coi như là điều hiển nhiên phải được thỏa mãn. Nếu nhân tố thứ nhất này không được thỏa mãn thì sự bất mãn sẽ gia tăng. Nhân tố thứ hai trong lý thuyết của Herzberg là nhân tố động viên. Nhân tố này gồm sự thừa nhận, thành đạt, đặc điểm công việc, sự tiến bộ, sự phát triển cá nhân. Comer (2002) cho rằng, lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959) gần như tương đương với thuyết nhu cầu của Maslow (1943).

2.2 Nghiên cứu thực tiễn và mô hình thực nghiệm đề xuất

Kết quả của nhiều nghiên cứu thực nghiệm, dựa trên lý thuyết của Maslow (1943) và Herzberg

(1959), đã chỉ ra nhiều yếu tố động viên có ảnh hưởng lên sự thỏa mãn của người lao động nói chung và lực lượng bán hàng nói riêng. Một cuộc nghiên cứu được thực hiện bởi PA Consultants (1979, dẫn theo Trần Đình Hải, 2005) cho thấy, ngoài lương bổng và hoa hồng, có nhiều yếu tố có hiệu quả trong việc kích lệ đội ngũ bán hàng như sự hỗ trợ và động viên từ cấp trên, có cơ hội thăng tiến và được ghi nhận sự đóng góp. Theo Churchill, Ford, Walker (1979), những kích lệ tài chính có giá trị lớn đối với các nhân viên bán hàng lớn tuổi, làm việc lâu năm; còn đối với những người trẻ, có bằng cấp cao thì hình thức khen thưởng đề cao như công nhận, yêu thích, kính nể, cảm giác mãn nguyện có giá trị hơn.

Một thăm dò khác của Shipley và Kiely (1988, dẫn theo Trần Đình Hải, 2005) đã đề xuất những yếu tố kích lệ đối với lực lượng bán hàng như được cấp trên công nhận về cố gắng, được thăng tiến, thu nhập cao hơn. Cuộc nghiên cứu của Coulaux và Jobber (1989, dẫn theo Trần Đình Hải, 2005) cho thấy rằng, khoảng 50% những người bán hàng tiêu dùng nhanh muốn có sự thăng tiến, lương bổng và sự quan tâm của cấp trên.

Tại Việt Nam, chỉ có một số nghiên cứu về việc tạo động lực cho những người làm công ăn lương nói chung, chưa có nghiên cứu chính thức nào về việc tạo động lực cho lực lượng bán hàng. Trần Kim Dung (2005) đã thực hiện điều chỉnh và kiểm định thang đo Chỉ số mô tả công việc và sử dụng thang đo đã điều chỉnh để đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên ở Việt Nam. Nghiên cứu sử dụng mô hình phương trình cấu trúc và mẫu gồm 448 học viên các lớp buổi tối của Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả cho thấy, có sáu yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thỏa mãn công việc như: sự thỏa mãn đối với đặc điểm công việc, lãnh đạo, cơ hội đào tạo thăng tiến, đồng nghiệp, tiền lương và các chế độ phúc lợi. Trong đó, hai yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất đến mức độ thỏa mãn chung là đặc điểm công việc và cơ hội đào tạo thăng tiến.

Một nghiên cứu khác được thực hiện bởi Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011), dựa trên mẫu khảo sát 445 cán bộ nhân viên đang làm việc toàn thời gian trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh cho thấy, thang đo động viên nhân viên gồm đặc điểm công việc, chế độ đãi ngộ, ảnh hưởng từ đồng nghiệp và cấp trên. Trong đó, yếu tố chế độ đãi ngộ hợp lý có tác động mạnh nhất đối với việc động viên cán bộ nhân viên.

Châu Văn Toàn (2009) đã thực hiện nghiên cứu “Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên khối văn phòng tại Thành phố Hồ Chí Minh”. Kết quả nghiên cứu với mô hình hồi quy cho thấy, có sáu yếu tố tác động đến sự thỏa mãn công việc, trong đó ba yếu tố tác động mạnh là thu nhập, cấp trên và đặc điểm công việc. Ba nhân tố còn lại là đào tạo thăng tiến, phúc lợi cơ bản, phúc lợi cộng thêm cũng có ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc nhưng với cường độ nhỏ hơn nhiều.

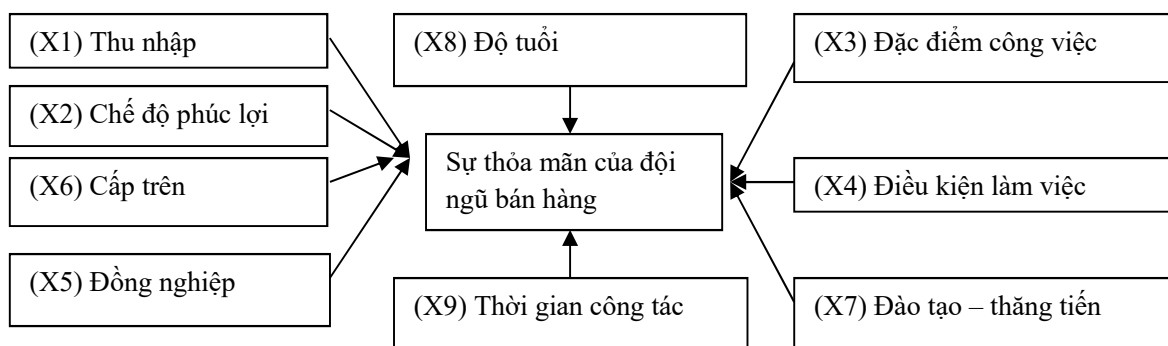
Nhìn chung, nghiên cứu tại Việt Nam về sự động viên và thỏa mãn của nhân viên chỉ được tiến hành trên một nhóm đối tượng là nhân viên văn phòng tại Thành phố Hồ Chí Minh (Châu Văn Toàn, 2009; Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy, 2011) hoặc đối tượng hẹp hơn nữa là những người học lớp buổi tối của Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh (Trần Kim Dung, 2005), chưa có nghiên cứu tiến hành đối với đối tượng là lực lượng bán hàng.

Khoảng trống tri thức dành cho nghiên cứu này là sự động viên và thỏa mãn của nhân viên được tiến hành trên nhóm đối tượng khác, đó là đội ngũ bán hàng tại Việt Nam nói chung và ngành hàng FMCG nói riêng. Những yếu tố tác động đến sự thỏa mãn của đội ngũ nhân viên bán hàng, là những người chủ yếu làm việc độc lập bên ngoài công ty và thường xuyên tiếp xúc với khách hàng, có thể không giống với những người làm việc trong văn phòng do sự khác nhau về đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, sự tương tác với đồng nghiệp cũng như những áp lực mà người bán hàng phải chịu.

Nghiên cứu này kế thừa các nhân tố động viên ảnh hưởng lên sự thỏa mãn của nhân viên đã được chỉ ra trong các lý thuyết và nghiên cứu thực nghiệm trước đây như: *nhân tố thu nhập* (Maslow, 1943; Herzberg, 1959; PA Consultant, 1979; Churchill, Ford, Walker, 1979; Shipley và Kiely, 1988; Coulaux và Jobber, 1989; Trần Kim Dung, 2005), *nhân tố chế độ phúc lợi* (Maslow, 1943; Trần Kim Dung, 2005; Châu Văn Toàn, 2009; Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy, 2011), *nhân tố đặc điểm công việc* (Herzberg, 1959; Trần Kim Dung, 2005; Châu Văn Toàn, 2009), *nhân tố điều kiện làm việc* (Maslow, 1943; Herzberg, 1959; Nguyễn Thị Phương Dung, 2011), *ảnh hưởng từ đồng nghiệp* (Trần Kim Dung, 2005), *ảnh hưởng từ cấp trên* (PA Consultant, 1979; Shipley và Kiely, 1988; Coulaux và Jobber, 1989) và *nhân tố đào tạo -*

thăng tiến (Maslow, 1943; Herzberg, 1959; Châu Văn Toàn, 2009).

Bên cạnh 07 nhân tố trên, nghiên cứu thực nghiệm của Churchill, Ford, Walker (1979) còn chỉ ra rằng, tác động của các nhân tố động viên lên sự thỏa mãn của nhân viên bán hàng có thể không giống nhau đối với những nhân viên bán hàng có độ tuổi và thời gian làm việc khác nhau. Trong đó, Kotler (1994) đã chứng minh rằng, những kích lệ tài chính có giá trị lớn đối với các nhân viên bán hàng lớn tuổi, làm việc lâu năm; còn đối với những người trẻ, có bằng cấp cao thì hình thức khen thưởng đề cao như công nhận, yêu thích, kính nể, cảm giác mãn nguyện có giá trị hơn. Nghiên cứu này sẽ bổ sung thêm 02 biến điều khiển vào mô hình thực nghiệm, bên cạnh 07 nhân tố động viên đã được chỉ ra trong các nghiên cứu trước đây. Do đó, mô hình thực nghiệm được đề xuất như Hình 1.



Hình 1. Mô hình thực nghiệm đề xuất

Giả thuyết về ảnh hưởng của các yếu tố động viên lên sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng được phát biểu như sau:

H₀: Các nhân tố thu nhập, chế độ phúc lợi, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, ảnh hưởng từ đồng nghiệp, ảnh hưởng từ cấp trên và nhân tố đào tạo, thăng tiến có mối quan hệ đồng biến với sự thỏa mãn của đội ngũ nhân viên bán hàng.

2.3 Phương pháp nghiên cứu

Quá trình thu thập dữ liệu sơ cấp cho nghiên cứu này được thực hiện thông qua các giai đoạn sau:

Giai đoạn 1: Thang đo nháp 1 được xây dựng dựa trên những lược khảo về lý thuyết, nghiên cứu thực nghiệm và mô hình thực nghiệm đề xuất.

Giai đoạn 2: Thảo luận với nhóm chuyên gia được thực hiện nhằm hiệu chỉnh và khám phá các nhân tố và các biến thành phần ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng. Nhóm thảo luận gồm bốn người là quản lý bán hàng và năm người là nhân viên bán hàng của công ty hàng tiêu dùng nhanh mà nghiên cứu này hướng đến. Từ các ý kiến thu thập được, thang đo nháp 2 được hình

thành với bảng câu hỏi chi tiết để thực hiện phỏng vấn thử.

Giai đoạn 3: Tiến hành phỏng vấn thử 10 quan sát để kiểm tra mức độ phù hợp về mặt từ ngữ, cú pháp được sử dụng trong các phát biểu, nhằm đảm bảo tính thống nhất, rõ ràng và không gây nhầm lẫn cho đáp viên khi được phỏng vấn. Từ những phản hồi, tác giả sẽ hiệu chỉnh bảng câu hỏi cho phù hợp.

Giai đoạn 4: Tiến hành khảo sát chính thức thông qua phỏng vấn trực tiếp 108 người, hiện là nhân viên bán hàng và giám sát bán hàng của một công ty điển hình thuộc lĩnh vực sản xuất kinh doanh thực phẩm tại khu vực miền Tây. Nghiên cứu này sử dụng phương pháp phân tích nhân tố và hồi

quy tuyến tính nên số quan sát tối thiểu phải gấp 4 lần số mục hỏi (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008), hoặc tối thiểu phải là 50, tốt hơn là 100 quan sát (Hair và cs., 2006, dẫn theo Nguyễn Đình Thọ, 2012). Do đó, cỡ mẫu 108 quan sát là phù hợp.

3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

3.1 Mô tả đối tượng nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành đối với đội ngũ bán hàng gồm 108 người, trong đó, nam giới có 77 người, chiếm 71%, và hầu hết nằm trong độ tuổi từ 26 đến 35, chiếm 62%, kế đó là độ tuổi từ 18 đến 25, chiếm 32%, còn lại là độ tuổi trên 35 (xem Bảng 1).

Bảng 1. Độ tuổi và giới tính của đối tượng nghiên cứu

		Tuổi				Tổng	
		18 - 25	26 - 35	36 - 45	Trên 45	Tần suất (%)	(%)
Giới tính	Nam	16	55	5	1	77	71
	Nữ	19	12	0	0	31	29
Tổng	Tần suất	35	67	5	1	108	100
	(%)	32	62	5	1	100	x

(Nguồn: Khảo sát 108 đáp viên, 2014)

Trình độ học vấn và thời gian công tác của đối tượng nghiên cứu được thể hiện trong Bảng 2. Về thời gian công tác, đa phần đội ngũ bán hàng có thời gian công tác từ 1 đến 3 năm, chiếm 41%, kế đó là thời gian công tác dưới 1 năm với 32% và

27% là thời gian công tác trên 3 năm. Trình độ học vấn của đối tượng nghiên cứu bao gồm 45% là tốt nghiệp trung học phổ thông trở xuống, 39% là đã tốt nghiệp cao đẳng hoặc đại học, còn lại là trung cấp với 16%.

Bảng 2. Học vấn và thời gian công tác của đối tượng nghiên cứu

		Học vấn			Tổng	
		Phổ thông	Cao đẳng - Đại học	Trung cấp	Tần suất (%)	(%)
Thời gian công tác	Dưới 1 năm	11	18	6	35	32
	Từ 1 - 3 năm	20	18	6	44	41
	Trên 3 năm	18	6	5	29	27
Tổng	Tần suất	49	42	17	108	100
	(%)	45	39	16	100	x

(Nguồn: Khảo sát 108 đáp viên, 2014)

Cuối cùng, xét theo chức danh công việc, khảo sát này tiến hành trên 108 người, gồm có 18 giám sát bán hàng và 90 nhân viên bán hàng, trong đó chiếm đa phần là đội ngũ bán hàng kênh chợ, shop và các tiệm tạp hóa với 53 người, kế đó là đội ngũ nhân viên bán hàng kênh siêu thị với 20 người và 17 là số nhân viên bán hàng kênh nhà hàng và khách hàng lớn.

3.2 Kiểm định độ tin cậy của thang đo và nhân tích nhân tố

Phần này sẽ đánh giá các nhân tố động viên ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng. Như đã nêu trong phần tổng quan tài liệu, sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng là kết quả do tác động tổng hợp của nhiều nhân tố động viên như thu nhập, chế độ phúc lợi, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, đồng nghiệp, cấp trên và đào tạo – thăng tiến. Mà mỗi nhân tố đó được cấu thành từ nhiều yếu tố thành phần và được đo lường bởi thang đo Likert 5 (xem thêm Phụ lục). Vì thế, trước khi đánh giá sự tác động của các nhân tố này đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng, ta sẽ tiến hành kiểm định lại độ tin cậy của thang đo đánh giá từng nhân tố.

3.2.1 Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Để đảm bảo độ tin cậy của thang đo, nghiên cứu này sẽ chỉ giữ lại các thang đo có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,7 và hệ số tương

quan biến tổng lớn hơn 0,4. Kết quả của kiểm định thang đo được thể hiện ở Bảng 3.

Thang đo nhân tố thu nhập, đồng nghiệp, cấp trên, đào tạo – thăng tiến có hệ số Cronbach's Alpha lần lượt là 0,75; 0,89; 0,90; 0,76 trên mức chấp nhận của nghiên cứu này. Nếu bỏ đi bất kỳ yếu tố nào trong nhóm này thì hệ số Cronbach's Alpha đều giảm. Ngoài ra, với hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,4 nên tất cả các yếu tố đều được giữ lại vì chúng đảm bảo độ tin cậy của thang đo.

Thang đo các nhân tố chế độ phúc lợi, đặc điểm công việc và điều kiện làm việc có hệ số Cronbach's Alpha nhỏ hơn 0,7 và hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,4. Khi loại bất cứ mục hỏi nào cũng không cải thiện được hệ số Cronbach's Alpha nên thang đo nhân tố phúc lợi, đặc điểm công việc và điều kiện làm việc không thể sử dụng tốt cho phân tích nhân tố. Do đó, ba nhân tố này sẽ bị loại trong phân tích nhân tố.

Như vậy, kiểm định độ tin cậy của thang đo giúp ta loại bỏ các nhân tố có thang đo chưa phù hợp như nhân tố chế độ phúc lợi, đặc điểm công việc và điều kiện làm việc. Bên cạnh đó, ta có đủ cơ sở để giữ lại các nhân tố có thang đo phù hợp và có độ tin cậy cao như nhân tố thu nhập, đồng nghiệp, cấp trên, đào tạo – thăng tiến cho phân tích nhân tố.

Bảng 3. Kết quả kiểm định thang đo các nhân tố động viên

Biến (X)	Thang đo	Hệ số Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến tổng	Số biến quan sát
X1	Thu nhập	0,75	> 0,5	4
X2	Chế độ phúc lợi	0,57	< 0,4	3
X3	Đặc điểm công việc	0,67	< 0,4	4
X4	Điều kiện làm việc	0,63	> 0,4	3
X5	Đồng nghiệp	0,89	> 0,7	3
X6	Cấp trên	0,90	> 0,7	5
X7	Đào tạo - Thăng tiến	0,76	> 0,5	3
Y	Thỏa mãn chung	0,89	> 0,4	8

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu khảo sát 108 đáp viên, 2014)

Cuối cùng, đối với thang đo về sự thỏa mãn công việc nói chung cũng cần được kiểm tra độ tin cậy, và được thể hiện ở Bảng 3. Ta thấy hệ số Cronbach's Alpha là khá cao 0,89 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,4 nên ta sẽ giữ lại tất cả các yếu tố trong nhóm nhân tố thỏa mãn chung này và thực hiện phân tích nhân tố.

3.2.2 Phân tích nhân tố đối với các yếu tố động viên

Sau khi tiến hành kiểm tra độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, ta giữ lại được 4

nhóm nhân tố với 15 yếu tố thành phần mà thang đo có độ tin cậy gồm thu nhập, đồng nghiệp, cấp trên, đào tạo – thăng tiến. Để kiểm tra tính gắn kết của các yếu tố thành phần đối với từng nhóm nhân tố, ta sử dụng phân tích nhân tố để gom 15 yếu tố thành các nhóm nhân tố tác động đến sự thỏa mãn công việc. Kỳ vọng của nghiên cứu này là phân tích nhân tố sẽ chia 15 yếu tố thành 4 nhóm nhân tố gồm thu nhập, đồng nghiệp, cấp trên, đào tạo – thăng tiến.

Bảng 4. Kết quả phân tích nhân tố đối với các yếu tố động viên

KMO và Kiểm định Bartlett's				
KMO			0,822	
	Chi – Bình phương		939,869	
Kiểm định Bartlett's	df		105	
	Mức ý nghĩa		0,000	
Ma trận xoay nhân tố				
	Nhân tố			
	Cấp trên	Đồng nghiệp	Thu nhập	Đào tạo – thăng tiến
(v1) Lương			0,758	
(v2) Phụ cấp			0,744	
(v3) Hoa hồng/thưởng phù hợp			0,782	
(v4) Sự phân phối thu nhập công bằng			0,584	
(v15) Hỗ trợ và giúp đỡ		0,893		
(v16) Thân thiện		0,927		
(v17) Đáng tin cậy		0,865		
(v18) Hỗ trợ	0,744			
(v19) Động viên	0,876			
(v20) Ghi nhận đóng góp	0,805			
(v21) Đối xử công bằng	0,854			

(v22) Bảo vệ trước người khác	0,788
(v23) Đào tạo đủ kỹ năng	0,820
(v24) Tạo điều kiện học tập	0,822
(v25) Cơ hội thăng tiến	0,553

Kết quả của phân tích nhân tố đối với 15 yếu tố thành phần được thể hiện ở Bảng 4. Ta thấy hệ số KMO khá cao 0,822 lớn hơn mức yêu cầu là 0,5 và kiểm định Barlett's Test với mức ý nghĩa 0,000 là rất nhỏ cho thấy 15 biến này có tương quan với nhau và mô hình phân tích nhân tố là có ý nghĩa và đáng tin cậy.

Phân tích nhân tố với phép xoay Varimax được thực hiện. Varimax là phép xoay nguyên góc các nhân tố để tối thiểu hóa số lượng biến có hệ số lớn tại cùng một nhân tố (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008), vì vậy sẽ tăng cường khả năng giải thích các nhân tố. Phân tích này cho ta 4 nhân tố có giá trị Eigenvalue lớn hơn 1 và phương sai trích là 72,5%, có nghĩa là 4 nhân tố này giải thích được 72,5% biến thiên của dữ liệu.

Sau khi xoay nhân tố, sự tập trung của các yếu tố thành phần theo từng nhân tố đã thể hiện rõ ràng. Trong đó, nhân tố thứ nhất là toàn bộ các yếu tố thành phần thuộc nhân tố sự thỏa mãn đối với cấp trên. Nhân tố thứ hai là toàn bộ các yếu tố thành

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu khảo sát 108 đáp viên, 2014)

phần thuộc nhân tố sự thỏa mãn đối với đồng nghiệp. Nhân tố thứ ba bao gồm tất cả các yếu tố thành phần thuộc nhân tố sự thỏa mãn đối với thu nhập. Và nhân tố cuối cùng bao gồm tất cả các yếu tố thành phần thuộc nhân tố sự thỏa mãn đối với việc đào tạo và thăng tiến. Bên cạnh đó, hệ số tải nhân tố của tất cả các biến đều lớn hơn 0,5 và điều này chứng tỏ rằng các biến có mối tương quan với các nhân tố mà nó giải thích, tức là các biến và các nhân tố có mối liên hệ chặt chẽ với nhau.

3.2.3 Phân tích nhân tố đối với sự thỏa mãn chung

Để xác định xem các biến đánh giá sự thỏa mãn công việc nói chung có độ tin cậy và độ kết dính cao hay không, ta cũng sử dụng phân tích nhân tố đối với nhóm này. Và kỳ vọng là phân tích nhân tố sẽ tạo ra một nhân tố có giá trị Eigenvalue lớn hơn 1. Kết quả của phân tích này được thể hiện ở Bảng 5.

Bảng 5. Kết quả phân tích nhân tố đối với nhân tố sự thỏa mãn chung

KMO và Kiểm định Bartlett's	
KMO	0,909
Chi – Bình phương	433,734
Kiểm định Bartlett's	df
	28
	Mức ý nghĩa
	0,000
Ma trận nhân tố	
	Nhân tố
	Thỏa mãn chung
(y1) Thỏa mãn đối với thu nhập	0,683
(y2) Thỏa mãn đối với chế độ phúc lợi	0,675
(y3) Thỏa mãn đối với đặc điểm công việc	0,843
(y4) Thỏa mãn đối với điều kiện làm việc	0,863
(y5) Thỏa mãn đối với đồng nghiệp	0,558
(y6) Thỏa mãn đối với cấp trên	0,730
(y7) Thỏa mãn đối với đào tạo thăng tiến	0,829
(y8) Thỏa mãn công việc nói chung	0,844

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu khảo sát 108 đáp viên, 2014)

Ta thấy mô hình phân tích nhân tố có KMO khá cao 0,909 lớn hơn mức yêu cầu là 0,5 và kiểm định Bartlett's Test với mức ý nghĩa 0,000 là rất nhỏ nên mô hình phân tích nhân tố là có ý nghĩa và đáng tin cậy. Bên cạnh đó, hệ số tải nhân tố của tất cả các biến đều lớn hơn 0,5. Ta có thể kết luận là 08 biến này có tương quan với nhân tố mà nó giải thích là nhân tố sự thỏa mãn chung.

3.3 Phân tích hồi quy tuyến tính

Sau khi kiểm định độ tin cậy của thang đo và phân tích nhân tố để rút gọn nhóm và loại biến, ta rút ra được 15 biến với bốn nhóm nhân tố động viên độc lập, bao gồm: (X1) Thu nhập, (X5) Đồng nghiệp, (X6) Cấp trên và (X7) Đào tạo – thăng tiến. Bên cạnh đó, biến phụ thuộc (Y) sự thỏa mãn công việc của đội ngũ bán hàng cũng được xây dựng từ

các biến thành phần. Ngoài các biến độc lập được xây dựng từ phân tích nhân tố, nghiên cứu này còn bổ sung thêm 02 biến điều khiển là (X8) Độ tuổi và (X9) Thời gian công tác vào mô hình hồi quy.

Sau khi đã xem xét mối quan hệ tương quan giữa các biến, tiếp theo ta sẽ tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính để đánh giá các yếu tố động viên tác động đến sự thỏa mãn công việc của đội ngũ bán hàng. Kết quả của phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp Enter được thể hiện ở Bảng 6.

Kết quả phân tích hồi quy bằng phương pháp Enter cho ta 1 mô hình với giá trị R^2 điều chỉnh bằng 57,3%. Với mức ý nghĩa của kiểm định F rất nhỏ, ta có đủ cơ sở thống kê để kết luận rằng R^2 là

khác 0. Ngoài ra, kết quả còn cho thấy mô hình không bị hiện tượng đa cộng tuyến và tự tương quan (Mai Văn Nam và cs., 2006; Nguyễn Quang Dong, 2005). Do đó, ta có thể kết luận mô hình hồi quy tuyến tính là phù hợp và sử dụng được, với giá trị R^2 điều chỉnh bằng 57,3%. Điều này có nghĩa là 57,3% sự biến thiên của biến phụ thuộc Y – sự thỏa mãn công việc của đội ngũ bán hàng – là do tác động của các biến độc lập được đưa vào mô hình, còn lại là do tác động của các yếu tố khác chưa được đưa vào mô hình.

Kết quả của kiểm định t với mức ý nghĩa của các biến độc lập X1, X5, X6, X7 đều rất nhỏ, nhỏ hơn 5%, do đó ta có thể bác bỏ giả thuyết Ho cho rằng hệ số hồi quy Bk của các biến độc lập X1, X5, X6, X7 là bằng 0. Điều này có nghĩa là các nhân tố động viên trong mô hình gồm Thu nhập, cấp trên, đồng nghiệp, đào tạo – thăng tiến đều có ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng. Biến X8 và X9 không có ý nghĩa trong mô hình vì độ tin cậy rất thấp.

Bảng 6. Kết quả phân tích hồi quy bằng phương pháp Enter

Mô hình Tổng quát và ANOVA					
Mô hình	R	R ²	R ² điều chỉnh	Sai số chuẩn	Durbin - Watson
1	0,773	0,597	0,573	0,645	2,106

Giá trị kiểm định F = 24,684 với mức ý nghĩa 0,000

	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn				Beta	Tolerance
	Hằng số	-0,322	0,411				-0,784
X6 - Cấp trên	0,509	0,063	0,516	8,089	0,000	0,991	1,009
X5 - Đồng nghiệp	0,154	0,069	0,151	2,243	0,027	0,895	1,118
X1 - Thu nhập	0,371	0,065	0,374	5,730	0,000	0,948	1,055
X7 - Đào tạo – Thăng tiến	0,437	0,065	0,432	6,751	0,000	0,982	1,018
X8 – Tuổi	0,011	0,016	0,055	0,689	0,493	0,625	1,600
X9 – Thời gian làm việc	0,001	0,002	0,021	0,274	0,785	0,698	1,434

Biến phụ thuộc: Y – Sự thỏa mãn công việc

Thông qua mô hình trên, ta cũng thấy được tầm quan trọng của các biến trong mô hình. Cụ thể, trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, khi sự động viên từ cấp trên tăng lên một đơn vị độ lệch

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu khảo sát 108 đáp viên, 2014)

chuẩn thì sự thỏa mãn công việc nói chung tăng lên 0,509 đơn vị độ lệch chuẩn. Tương tự, sự động viên thông qua việc đào tạo – thăng tiến hoặc qua thu nhập hoặc qua mối quan hệ với các

đồng nghiệp tăng lên 1 đơn vị độ lệch chuẩn thì sự thỏa mãn công việc của đội ngũ bán hàng tăng lên lần lượt 0,437; 0,371 và 0,154 đơn vị độ lệch chuẩn, trong điều kiện các yếu tố khác không đổi.

3.4 Hàm ý của kết quả nghiên cứu

Đối với nhân tố cấp trên: đây là yếu tố có tác động mạnh nhất đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng trong mô hình được xây dựng. Do đó, bộ phận quản lý cần quan tâm hơn nữa trong việc động viên khích lệ đội ngũ bán hàng nhằm gia tăng sự thỏa mãn nơi họ, từ đó giúp họ có thêm tinh thần để thực hiện công việc tốt hơn. Việc động viên từ cấp trên có thể được thực hiện bằng cách cấp trên phải là một người đối xử công bằng với mọi nhân viên dưới quyền, không thiên vị riêng ai bởi vì nếu nhân viên bán hàng nhận thức được sự bất bình đẳng sẽ có thể làm giảm động lực như là kết quả của sự cảm nhận không công bằng (Adams, 1963, dẫn theo Trần Đình Hải, 2005). Cấp trên nên thường xuyên hỗ trợ nhân viên khi có các khó khăn phát sinh trong công việc cũng như việc hỗ trợ tinh thần, đồng thời phải là người đứng ra bảo vệ nhân viên trước các cấp cao hơn, trước nhà phân phối cũng như các khách hàng không tốt, từ đó giúp gia tăng tinh thần làm việc nơi họ. Bên cạnh đó, việc được ghi nhận sự đóng góp của một người cũng giúp họ tích cực hơn, cố gắng hơn nữa trong trách nhiệm của mình (Herzberg, 1959; Shipley và Kiely, 1988; Coulaux và Jobber, 1989 dẫn theo Trần Đình Hải, 2005).

Đối với nhân tố đào tạo – thăng tiến: đây là nhân tố quan trọng thứ hai trong mô hình được xây dựng. Rõ ràng, trong sơ đồ tổ chức lực lượng bán hàng thì các thang bậc thăng tiến rất cụ thể và dễ nhận biết. Do đó, việc một người có nhu cầu được học tập nâng cao kiến thức, kỹ năng cũng như cơ hội để leo lên những thang bậc cao hơn là điều hoàn toàn phù hợp (Maslow, 1943). Do đó, công ty cũng cần tạo điều kiện về vật chất hoặc tinh thần để đội ngũ nhân viên có thể học tập nâng cao kỹ năng, kiến thức. Đồng thời, cơ chế thăng tiến phải công bằng đối với tất cả mọi người để gia

tăng động lực làm việc cũng như sự thỏa mãn nơi họ.

Đối với nhân tố thu nhập: đây là nhân tố cơ bản và rất quan trọng đối với người lao động vì nó giúp thỏa mãn các thang bậc nhu cầu từ cơ bản nhất (Maslow, 1943) và thu nhập vẫn là yếu tố có sự tác động khá mạnh đến động lực của đội ngũ bán hàng, dù thời gian làm việc của người đó là ngắn hay dài, dù ở cấp bậc giám sát hay nhân viên bán hàng (Ford, Churchill, Walker, 1985). Để gia tăng sự thỏa mãn với nhân tố này, điều quan trọng hơn cả là cho nhân viên nhận thấy sự công bằng trong việc phân phối thu nhập, bởi vì một sự nhận biết không công bằng sẽ làm giảm sự thỏa mãn (Adam, 1963, dẫn theo Trần Đình Hải, 2005). Công ty có thể thể hiện sự công bằng trong phân phối thu nhập bằng cách đưa ra những tiêu chí đánh giá rõ ràng và khi hoàn thành tiêu chí đó thì phần thưởng nhận được là gì, đồng thời có bảng mô tả công việc rõ ràng giúp nhân viên nhận thức được mức độ đóng góp của họ cho doanh nghiệp, từ đó họ có cơ sở để so sánh giữa sự đóng góp với cái nhận được.

Đối với nhân tố đồng nghiệp: tuy nhân tố này có mức độ tác động không nhiều đến sự thỏa mãn công việc, nhưng cũng có ảnh hưởng phần nào đến sự thỏa mãn chung. Tính chất công việc của đội ngũ bán hàng đa phần là làm việc độc lập. Do đó, các đồng nghiệp ít có cơ hội để tương tác với nhau. Người quản lý bán hàng cần chú trọng hơn nữa trong việc tạo môi trường tương tác giữa các nhân viên cấp dưới với nhau qua các buổi họp đầu ngày để chia sẻ kinh nghiệm bán hàng, các khó khăn vướng mắc để mọi người cùng nhau chia sẻ giải pháp.

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu này xác định được bốn yếu tố động viên có ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng, bao gồm tác động từ cấp trên, đào tạo – thăng tiến, thu nhập và tác động từ đồng nghiệp. Trong đó, sự tác động từ cấp trên có ảnh hưởng mạnh nhất đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng. Bài viết này cũng đưa ra một số hàm ý nhằm giúp

doanh nghiệp và nhà quản lý có cơ sở khoa học và thực nghiệm để đưa ra các biện pháp động viên khách lẻ nhằm gia tăng sự thỏa mãn cho đội ngũ bán hàng của mình.

Hạn chế của nghiên cứu này là các biến được đưa vào mô hình chỉ giải thích được 57,3% sự biến thiên của biến Y (sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng). Nguyên nhân là do có ba nhân tố có thang đo chưa phù hợp. Do đó, các nghiên cứu tương lai cần hoàn chỉnh lại thang đo các yếu tố động viên dành riêng cho đối tượng là đội ngũ bán hàng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- BrandsVietnam. (2014). *Những sự thật bất ngờ trong ngành FMCG*. Truy cập từ <http://www.brandsvietnam.com/7239-Nhung-su-that-bat-ngo-trong-nganh-FMCG>.
- Châu Văn Toàn. (2009). *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên khối văn phòng ở TP. HCM*. (Luận văn Thạc sĩ không xuất bản). Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam.
- Churchill, G. A., Ford, N. M., Walker, O. C. (1979). Personal Characteristics of Salespeople and the Attractiveness of Alternative Rewards. *Journal of Business Research*, 7: 25 - 50.
- Churchill, G. A., Ford, N. M., Walker, O. C. (1985). Differences in the Attractiveness of Alternative Rewards among Industrial Salespeople: Additional Evidence. *Journal of Business Research*, 13: 123 - 138.
- Comer, J. M. (2002). *Quản trị bán hàng* (Lê Thị Hiệp Thương, Biên dịch). Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh. (Quyển sách gốc được xuất bản năm k.n).
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc. (2008). *Phân tích dữ liệu với SPSS*. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Hồng Đức.
- Kotler, P. (1994). *Quản trị Marketing* (Vũ Trọng Hùng, Biên dịch). Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Thống kê. (Quyển sách gốc được xuất bản năm k.n).
- Kotler, P., Armstrong, G. (2011). *Nguyên lý tiếp thị* (Lai Hồng Vân, Biên dịch). Hà Nội: Nhà xuất bản Lao động – Xã hội. (Quyển sách gốc được xuất bản năm k.n).
- Lê Đăng Lãng. (2005). *Kỹ năng và quản trị bán hàng*. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Thống kê.
- Mai Văn Nam và cs. (2006). *Giáo trình Kinh tế lượng*. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Thống kê.
- Ministry of Planning and Investment. (2015). *Country report – Achieving the Vietnam millennium development goals 2015*. Ha Noi: Ministry of Planning and Investment.
- Nguyễn Đình Thọ. (2012). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Hà Nội: Nhà xuất bản Lao động – Xã hội.
- Nguyễn Quang Đông. (2005). *Bài giảng Kinh tế lượng*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê.
- Nguyễn Thị Phương Dung. (2012). Xây dựng thang đo động viên nhân viên khối văn phòng tại TP. Cần Thơ. *Tạp chí khoa học Đại học Cần Thơ*, số 22b, trang 145 - 154.
- Trần Đình Hải. (2005). *Bán hàng và Quản trị Bán hàng*. Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Thống kê.
- Trần Kim Dung & Nguyễn Ngọc Lan Vy. (2011). Thang đo động viên nhân viên. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, số tháng Hai năm 2011, trang 55 - 61.
- Trần Kim Dung. (2005). Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện của Việt Nam. *Tạp chí Phát triển KH&CN*, số 12/2005, trang 85 - 91.
- Zineldin, M. (2014). Loyalty, Quality And Satisfaction In FMCG Retail Market Does Loyalty In Retailing Exist?. *Journal of Business & Financial Affairs*, 2014.

PHỤ LỤC

Bảng 7. Chỉ tiêu cấu thành các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của đội ngũ bán hàng

Biến (X)	Tên biến	Diễn giải
X1	Thu nhập	(v1) Lương phù hợp với năng lực và đóng góp cho công ty (v2) Các khoản phụ cấp của công ty là hợp lý (v3) Hoa hồng/thưởng phù hợp (v4) Sự phân phối thu nhập công bằng
X2	Chế độ phúc lợi	(v5) Chính sách bảo hiểm xã hội - y tế - thất nghiệp được thực hiện đúng (v6) Công ty tạo điều kiện cho tôi nghỉ phép, nghỉ lễ (v7) Hằng năm công ty có cho đi du lịch/tham quan nghỉ dưỡng
X3	Đặc điểm công việc	(v8) Công việc phù hợp năng lực của tôi (v9) Công việc có tầm quan trọng nhất định đối với công ty (v10) Tôi được sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau cho công việc (v11) Tôi có quyền quyết định một số vấn đề công việc trong năng lực
X4	Điều kiện làm việc	(v12) Nơi làm việc của tôi thoải mái (v13) Tôi được cung cấp phương tiện làm việc đầy đủ (v14) Thời gian làm việc và đi lại phù hợp
X5	Đồng nghiệp	(v15) Hỗ trợ và giúp đỡ khi cần thiết (v16) Thân thiện (v17) Đáng tin cậy
X6	Cấp trên	(v18) Hỗ trợ khi cần thiết (v19) Động viên (v20) Ghi nhận đóng góp của tôi cho công ty (v21) Đối xử công bằng với cấp dưới (v22) Bảo vệ tôi trước người khác khi cần thiết
X7	Đào tạo - Thăng tiến	(v23) Công ty đào tạo cho đủ kỹ năng thực hiện công việc (v24) Công ty tạo điều kiện học tập nâng cao kiến thức và kỹ năng (v25) Công ty tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực