

NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN SÀI GÒN THƯƠNG TÍN (SACOMBANK) – KHU VỰC BÀ RỊA - VŨNG TÀU

Vương Tiến Kha

PGD Long Hải - Chi nhánh Bà Rịa - Vũng Tàu –

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Sài Gòn Thương Tín (Sacombank)

Email: vuongtienkha@gmail.com

(Ngày nhận bài: 18/3/2024, ngày nhận bài chỉnh sửa: 21/3/2024, ngày duyệt đăng: 27/3/2024)

TÓM TẮT

Nghiên cứu được thực hiện với mục đích phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Sài Gòn Thương Tín (Sacombank) – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu. Từ kết quả nghiên cứu bài viết đề xuất hàm ý quản trị nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Nghiên cứu thực hiện qua hai giai đoạn: (i) nghiên cứu sơ bộ bằng phương pháp định tính kết hợp với định lượng nhằm xác định mô hình nghiên cứu chính thức; (ii) nghiên cứu chính thức bằng phương pháp định lượng, khảo sát 258 nhân viên đang làm việc thông qua phương pháp chọn mẫu tổng thể. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 6 yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Sacombank – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu theo thứ tự mức độ quan trọng giảm dần: (i) Thu nhập và phúc lợi (hệ số $\beta = 0,351$), (ii) Bản chất công việc (hệ số $\beta = 0,294$), (iii) Cơ hội đào tạo và thăng tiến (hệ số $\beta = 0,199$), (iv) Quan hệ công việc (hệ số $\beta = 0,181$), (v) Điều kiện làm việc (hệ số $\beta = 0,139$), (vi) Sự công bằng (hệ số $\beta = 0,125$).

Từ khóa: Nhân tố ảnh hưởng, sự hài lòng trong công việc, Sacombank Bà Rịa - Vũng Tàu

1. Giới thiệu

Nguồn nhân lực là tài nguyên quý giá nhất so với tất cả các tài nguyên khác, là yếu tố cơ bản quyết định đến sự phát triển và thành bại của quốc gia và mỗi tổ chức. Người lao động làm việc đều nhằm mục đích của bản thân, họ chỉ làm việc khi muốn hoặc được tạo động lực và điều kiện của tổ chức phù hợp. Ngày nay, giá trị con người được nâng cao, vai trò và vị thế của người lao động ngày càng được khẳng định thì việc quan tâm tới người lao động là xu thế tất yếu. Do vậy để phát huy được nguồn nhân lực, các tổ chức cần biết cách tạo

động lực cho người lao động, tức là phải có chính sách tạo động lực hợp lý, giúp tổ chức làm chủ được nguồn nhân lực, duy trì và phát triển doanh nghiệp.

Ngày nay, ngoài nhân tố đầu vào là nguồn lực về tài chính thì nguồn nhân lực ngày càng trở nên quan trọng, có vai trò quyết định sự thành bại đối với các tổ chức nói chung và ngân hàng thương mại nói riêng. Vì thế làm thế nào để người lao động hài lòng trong công việc là vô cùng quan trọng, để họ làm việc hiệu quả và gắn bó hơn với tổ chức. Ổn định nhân sự sẽ giúp cho ngân hàng tiết kiệm chi phí (đào tạo, tuyển dụng),

giảm sai sót nghiệp vụ, tạo dựng niềm tin và định hình văn hóa doanh nghiệp.

Việc cấu trúc lại hệ thống ngân hàng Việt Nam thời gian gần đây làm cho tình hình mua bán, sáp nhập diễn ra rất sôi động, tình trạng người lao động (nhất là bộ phận kinh doanh) xin nghỉ việc xảy ra khá nhiều, một mặt do dư thừa so với nhu cầu công việc của ngân hàng, mặt khác có một số lực lượng then chốt, làm việc tốt của ngân hàng cũng nghỉ việc vì họ cảm thấy không còn hài lòng với công việc như trước đây. Để góp phần nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên Ngân hàng Thương mại Cổ phần Sài Gòn Thương Tín (Sacombank) – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu, cần xác định được những yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của họ, tác giả tiến hành “Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Ngân hàng Thương mại Cổ phần Sài Gòn Thương Tín (Sacombank) – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu”, từ đó đề xuất một số hàm ý quản trị.

2. Cơ sở lý thuyết, mô hình nghiên cứu liên quan

2.1. Cơ sở lý thuyết

Theo quan điểm của Maslow (1943), Adam (1963) và Mc Clelland (1988) thì sự hài lòng nói chung là giá trị nhận được phải lớn hơn hoặc bằng giá trị kỳ vọng. Trên nền tảng lý thuyết đó, một số nhà nghiên cứu sau này kế thừa và phát triển về nhu cầu thỏa mãn, họ định nghĩa chung sự hài lòng được xem là giá trị thực tế (trạng thái hài lòng thực tế) mà người lao động nhận được so với giá trị kỳ vọng (trạng thái hài

lòng mong đợi) về những khía cạnh công việc như tiền lương, phúc lợi, tính chất công việc, quan hệ trong công việc, điều kiện làm việc...

Theo Vroom (1964) hài lòng trong công việc là trạng thái mà người lao động có định hướng hiệu quả rõ ràng đối với công việc trong tổ chức hoặc thực sự cảm thấy thích thú đối với công việc (Locke, 1976); Hài lòng trong công việc là thái độ về công việc được thể hiện bằng cảm nhận, niềm tin và hành vi của người lao động (Weiss, 1967);

Theo Schermerhorn (1993) được trích dẫn bởi Luddy (2005) định nghĩa: “Sự hài lòng công việc là sự phản ứng về mặt tình cảm và cảm xúc đối với các khía cạnh khác nhau trong công việc của nhân viên”;

Theo Spector (1997) hài lòng trong công việc là thái độ yêu thích công việc nói chung và các khía cạnh công việc nói riêng hay sự thỏa mãn công việc đơn giản là việc người ta cảm thấy thích công việc và các khía cạnh công việc của họ như thế nào, vì là sự đánh giá chung là một biến về thái độ, hài lòng trong công việc là thái độ (tích cực hay tiêu cực); dựa trên sự nhận thức về công việc hoặc môi trường làm việc càng đáp ứng được nhu cầu, giá trị và tính cách của người lao động thì độ hài lòng trong công việc càng cao (Ellickson và Logsdon, 2001);

Theo Smith và cộng sự (1969), mức độ hài lòng với các thành phần hay khía cạnh của công việc là thái độ ảnh hưởng và ghi nhận của nhân viên về những khía cạnh khác nhau trong công việc (bản chất công việc, cơ hội đào tạo và

thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương) của họ.

Với những quan điểm về sự hài lòng trong công việc (sự hài lòng và hài lòng theo các nhân tố thành phần của công việc). Có thể thấy, định nghĩa của Spector (1997) là đầy đủ và bao quát hơn cả. Vì vậy, định nghĩa của Spector (1997) được sử dụng cho nghiên cứu này.

Herzberg và nnk. (1959) cho rằng có 2 nhóm nhân tố liên quan đến sự thỏa mãn trong công việc là nhóm nhân tố động viên và nhóm nhân tố duy trì. Các nhân tố động viên gồm thành tích, sự công nhận, công việc có tính thử thách, sự tiến bộ, trưởng thành trong công việc. Các nhân tố duy trì, gồm chính sách công ty và cách quản trị của công ty, sự giám sát của cấp trên, lương bổng, các mối quan hệ giữa các cá nhân, điều kiện làm việc, đời sống cá nhân, sự đảm bảo cho công việc. Chỉ có những nhân tố động viên mới có thể mang lại sự thỏa mãn cho nhân viên và nếu không làm tốt các nhân duy trì sẽ gây bất mãn trong nhân viên.

Mô hình đặc điểm công việc của Hackman & Oldham (1974) có 5 đặc điểm cốt lõi: sự đa dạng kỹ năng, hiểu công việc, công việc có ý nghĩa, tính tự chủ trong công việc và thông tin phản hồi. Những đặc điểm cốt lõi này tác động lên 3 trạng thái tâm lý: hiểu được ý nghĩa công việc, trách nhiệm đối với kết quả công việc và nhận thức về kết quả công việc. Từ trạng thái tâm lý này sẽ sinh ra các kết quả công việc

2.2. Các mô hình nghiên cứu liên quan đến sự hài lòng của nhân viên

Mô hình JSS của Spector (1997) được xây dựng để áp dụng cho các doanh nghiệp trong lĩnh vực dịch vụ, gồm chín nhân tố đánh giá mức độ hài lòng và thái độ, đó là: (1) Lương, (2) Cơ hội thăng tiến, (3) Điều kiện làm việc, (4) Sự giám sát, (5) Đồng nghiệp, (6) Yêu thích công việc, (7) Giao tiếp thông tin, (8) Phần thưởng bất ngờ, (9) Phúc lợi.

Smith và nnk. (1969) của Trường Đại học Cornell đã xây dựng các chỉ số mô tả công việc JDI để đánh giá mức độ hài lòng đối với công việc của một người thông qua năm nhân tố đó là: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Tiền lương. Sau này, Crossman và Bassem (2003) đã bổ sung hai thành phần nữa, đó là phúc lợi và môi trường làm việc.

Hoàng Ngọc Quế Nhân (2022) đã thực hiện nghiên cứu về các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của nhân viên: Nghiên cứu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Vũng Tàu. Nghiên cứu đã xác định và đo lường được sự tác động của một yếu tố đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên, gồm: (1) Thu nhập và phúc lợi; (2) Cơ hội thăng tiến; (3) Môi trường và điều kiện làm việc; (4) Mối quan hệ với cấp trên; (5) Đồng nghiệp.

Nguyễn Viết Bằng và Văn Đức Chi Vũ (2021) thực hiện tại Thành phố Hồ Chí Minh, nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của nhân viên tại các doanh nghiệp truyền thông và giải trí tại

Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu cho thấy: (1) Môi trường làm việc; (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (3) Thu nhập có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên.

Đỗ Thị Thu Hải (2021) đã nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tại VNPT Ninh Thuận. Nghiên cứu cho thấy mức độ tác động của các nhân tố theo thứ tự từ cao xuống thấp đó là: (1) Thu nhập và phúc lợi; (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (3) Điều kiện làm việc; (4) Cấp trên; (5) Bản chất công việc; (6) Đồng nghiệp.

Bùi Văn Thụy (2020), nghiên cứu các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của nhân viên tại các ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Đồng Nai. Kết quả nghiên cứu chỉ ra các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của nhân viên gồm: (1) Thu nhập; (2) Đồng nghiệp; (3) Đặc điểm công việc; (4) Điều kiện làm việc; (5) Phúc lợi. Đây chính là cơ sở để các ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Đồng Nai nâng cao sự hài lòng của nhân viên, giúp ngân hàng thương mại tại Đồng Nai có cái nhìn khách quan về sự hài lòng công việc của nhân viên.

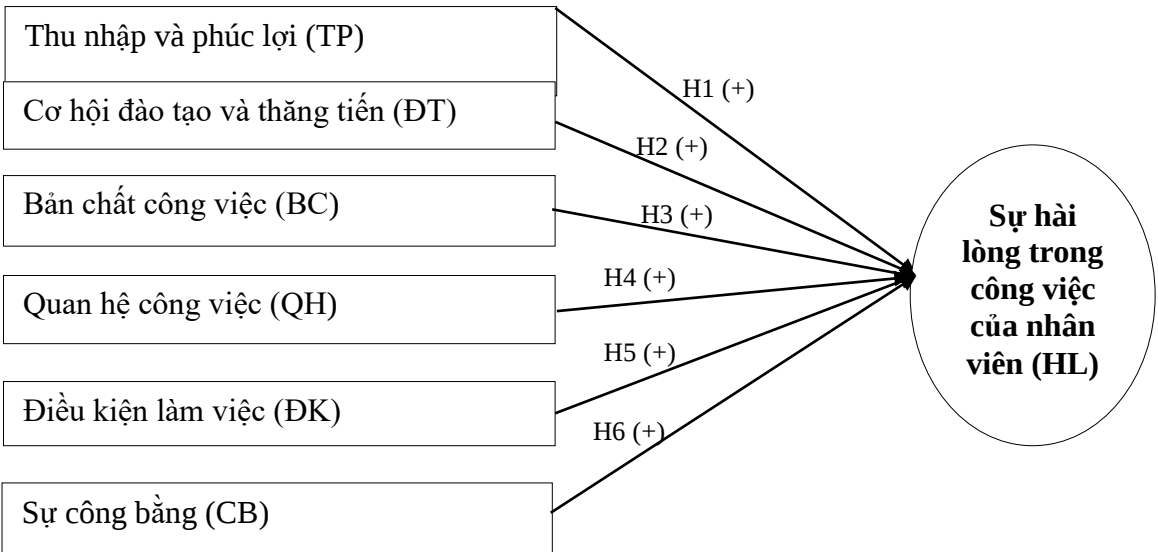
Lê Thị Nương (2018) nghiên cứu “Sự hài lòng của nhân viên Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Thanh Hóa”. Nghiên cứu đã xác định các nhân tố: (1) Lãnh đạo (2) Thu nhập, (3) Bản chất công việc, (4) Thăng tiến và nhân tố “Đồng nghiệp” có tác động đến sự hài lòng của nhân viên tại BIDV Thanh Hóa.

Như vậy, điếm qua các nghiên cứu và so sánh các mô hình nghiên cứu về sự hài lòng công việc ở các lĩnh vực cũng như ở các quốc gia khác nhau, ta có thể thấy chỉ số mô tả công việc (JDI) đã được các nhà nghiên cứu sử dụng khá phổ biến trong việc tìm hiểu mức độ hài lòng công việc của nhân viên ở các lĩnh vực, quốc gia khác nhau. Hầu hết các nghiên cứu đều kiểm định được rằng các nhân tố trong (JDI) đã phản ánh được sự hài lòng công việc của nhân viên, hoặc ở nước này hoặc ở nước khác, hoặc ở lĩnh vực này hoặc ở lĩnh vực khác. Điều này cũng nói lên rằng, sự hài lòng công việc của nhân viên có thể sẽ phụ thuộc vào năm nhân tố chính đó là: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Tiền lương. Đây cũng là nền tảng cho việc xây dựng mô hình nghiên cứu.

3. Mô hình và phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý thuyết, các mô hình nghiên cứu của các tác giả khác nhau ở trong nước và nước ngoài, thảo luận nhóm, lấy ý kiến của các nhà quản trị, chuyên gia, dựa vào tính đặc thù của ngành ngân hàng. Tác giả đề xuất mô hình đã điều chỉnh với 6 yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Sacombank – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu, gồm: (i) Thu nhập và phúc lợi, (ii) Bản chất công việc, (iii) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (iv) Quan hệ công việc, (v) Điều kiện làm việc, (vi) Sự công bằng.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất do tác giả đề xuất

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng.

Nghiên cứu định tính: Thực hiện thảo luận nhóm gồm 9 người, gồm: Ban Giám đốc, các Trưởng/Phó phòng, nhân viên Sacombank và giảng viên. Kết quả thảo luận nhóm là cơ sở để hiệu chỉnh các yếu tố trong mô hình nghiên cứu và hoàn thiện thang đo, cụ thể: thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Sacombank – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu có 31 biến quan sát độc lập, biến phụ thuộc “Sự hài lòng” có 4 biến quan sát, tất cả đều được chấp nhận

Nghiên cứu định lượng: Bảng câu hỏi khảo sát chính thức được thiết kế và

điều chỉnh hoàn thiện sau khi khảo sát sơ bộ, tác giả tiến hành khảo sát toàn bộ 258 nhân viên Sacombank - khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu, sử dụng phần mềm SPSS để phân tích nhằm xác định độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach’s Alpha, phân tích nhân tố EFA, phân tích hồi quy đa biến

4. Kết quả nghiên cứu

Kết quả kiểm định hệ số độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach’s Alpha cho thấy: Các thang đo đều có hệ số Cronbach’s Alpha > 0,6; Các hệ số tương quan biến – tổng của tất cả các biến quan sát > 0,3. Như vậy tất cả thang đo và biến quan sát đều đạt độ tin cậy cho các phân tích.

Bảng 1: Phân tích nhân tố đối với biến phụ thuộc

Yếu tố cần đánh giá	Giá trị chạy bảng	Số sánh
Hệ số KMO	0,821	$0,5 \leq KMO \leq 1$
Giá trị Sig. trong kiểm định Bartlett	0,000	< 0,05
Phương sai trích	64,655%	> 50%
Giá trị Eigenvalues	1,790	> 1

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Bảng 1 cho thấy giá trị $KMO_i = 0,821$ ($0,5 \leq KMO \leq 1$), phân tích nhân tố được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu; giá trị Sig. của kiểm định Barlett's Test = $0,000 < 0,05$ chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể; giá trị Eigenvalues = $1,790 \geq 1$ đại diện cho phần biến thiên được giải thích bởi mỗi nhân tố, thì nhân tố rút ra có ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất. Tổng phương sai trích = $64,655\% \geq 50\%$ điều này chứng tỏ

64,655% biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi 1 nhân tố.

Phân tích hồi quy:

Kiểm tra tương quan giữa các biến trước khi phân tích hồi quy bội.

Các hệ số tương quan sẽ nằm trong khoảng từ -1 đến 1 và đo lường mức độ tương quan tuyến tính giữa các biến. Giá trị Sig. thể hiện mức ý nghĩa thống kê cho các hệ số tương quan ước tính. Tác giả tiến hành phân tích tương quan giữa các biến trong mô hình thể hiện trong bảng 2.

Bảng 2: Ma trận tương quan giữa các biến

		HL	TP	ĐT	BC	QH	ĐK	CB
HL	Hệ số Pearson	1	0,292**	0,365**	0,528**	0,671**	0,458**	0,480**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
TP	Hệ số Pearson	0,292**	1	0,117**	0,023**	0,024**	0,028**	0,231**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,002	0,000	0,001	0,002	0,001
ĐT	Hệ số Pearson	0,365**	0,117**	1	0,218**	0,233**	0,118**	0,257**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002		0,002	0,001	0,008	0,000
BC	Hệ số Pearson	0,528**	0,023**	0,218**	1	0,568**	0,482**	0,435**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,002		0,000	0,000	0,000
QH	Hệ số Pearson	0,671**	0,024**	0,233**	0,568**	1	0,450**	0,458**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,001	0,000		0,000	0,000
ĐK	Hệ số Pearson	0,458**	0,028**	0,118**	0,482**	0,450**	1	0,400**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002	0,008	0,000	0,000		0,000
CB	Hệ số Pearson	0,480**	0,231**	0,257**	0,435**	0,458**	0,400**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	

** . Tương quan ở mức ý nghĩa 1%

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Ma trận các hệ số tương quan giữa các biến nghiên cứu và ý nghĩa của từng hệ số đó. Mức ý nghĩa của 6 yếu tố có hệ số rất nhỏ ($Sig.i = 0,000i < 0,05$) nên các hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê. Kết quả cho thấy tất cả các biến độc

lập Thu nhập và phúc lợi (TP); Cơ hội đào tạo và thăng tiến (ĐT); Bản chất công việc (BC); Quan hệ công việc (QH); Điều kiện làm việc (ĐK); Sự công bằng (CB) có tương quan với biến phụ thuộc Sự hài lòng (HL) với mức ý

nghĩa 1%. Điều này có thể kết luận rằng các biến độc lập này có thể đưa vào mô hình hồi quy đa biến để giải thích cho biến phụ thuộc.

Kết quả phân tích hồi quy:
Phân tích hồi quy đa biến giữa 6 yếu tố đã được kiểm định hệ số tương quan với biến phụ thuộc là Sự hài lòng (HL). Mô hình phân tích hồi quy có dạng tổng quát như sau: $HL = f(TP, \Delta T, BC, QH, \Delta K, CB)$.

Biến Sự hài lòng (HL) được định lượng bằng cách tính điểm trung bình

của 4 quan sát thuộc nhân tố này (HL1, HL2, HL3, HL4). Các yếu tố Thu nhập và Phúc lợi (TP); Cơ hội đào tạo và thăng tiến (ΔT); Bản chất công việc (BC); Quan hệ công việc (QH); Điều kiện làm việc (ΔK); Sự công bằng (CB) cũng được định lượng bằng cách tính điểm trung bình của các biến quan sát nằm trong yếu tố đó. Các biến TP, ΔT , BC, QH, ΔK , CB đều tiệm cận dạng phân phối chuẩn.

Bảng 3: Bảng tổng hợp hệ số hồi quy đa biến

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Thông kê cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Hệ số Beta			Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại VIF
Hằng số	0,346	0,170		2,035	0,043		
TP	0,315	0,060	0,351	5,269	0,000	0,299	3,348
ΔT	0,204	0,063	0,199	3,235	0,001	0,352	2,839
BC	0,272	0,053	0,294	5,109	0,000	0,401	2,495
QH	0,158	0,074	0,181	2,140	0,031	0,284	3,523
ΔK	0,138	0,059	0,139	2,355	0,020	0,379	2,642
CB	0,136	0,044	0,125	3,087	0,002	0,312	3,200

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)
Với mức ý nghĩa 5% được chọn cho các nghiên cứu thông thường, nếu Sig. < 0,05 có thể nói các thang đo độc lập đều có tác động đến thang đo phụ thuộc. Kết quả phân tích hệ số hồi quy cho thấy mức ý nghĩa thống kê (Sig.) của 6 biến độc lập trong mô hình đều nhỏ hơn 0,05 nên các yếu tố đưa vào mô hình đều có ý nghĩa trong mô hình.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

5.1. Kết luận từ kết quả nghiên cứu

Kết quả phân tích hồi quy đã cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Sacombank - khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu được xếp theo thứ tự từ cao đến thấp là Thu nhập và phúc lợi (hệ số $\beta = 0,351$), Bản chất công việc (hệ số $\beta = 0,294$), Cơ hội đào tạo và thăng tiến (hệ số $\beta = 0,199$), Quan hệ công việc (hệ số $\beta = 0,181$), Điều kiện làm việc (hệ số β

= 0,139), Sự công bằng (hệ số $\beta = 0,125$)

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy, các yếu tố trong mô hình nghiên cứu có thể giải thích được 73,6% sự biến thiên về sự hài lòng trong công việc của nhân

viên tại Sacombank - khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu, một tỷ lệ tương đối cao cho thấy sự phù hợp của mô hình lý thuyết với dữ liệu thực tế là khá tốt (bảng 5). Các kiểm định hồi quy là đảm bảo.

Bảng 4: Hệ số xác định sự phù hợp của mô hình

Mô hình	R	R2	R2 hiệu chỉnh	Sai số chuẩn của ước lượng	Durbin-Watson
1	0,862a	0,743	0,736	0,314	1,853

5.2. Hàm ý quản trị

Trên cơ sở phân tích kết quả nghiên cứu tác giả đề xuất các hàm ý quản trị theo thứ tự mức độ ảnh hưởng của các yếu tố nhằm hỗ trợ và làm căn cứ khoa học cho Ban lãnh đạo Sacombank - khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu tham khảo xây dựng các chính sách góp phần nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên trong tương lai, từ đó nâng cao tính tích cực và nhiệt tình của nhân viên trong công việc, cụ thể:

Về thu nhập và phúc lợi: Hệ số Beta là 0.351, cho thấy mức độ lớn nhất đến sự hài lòng công việc của nhân viên tại Sacombank – khu vực Bà Rịa - Vũng Tàu. Hàm ý quản trị cho yếu tố này là:

Chỉnh sửa, hoàn thiện bộ chỉ tiêu tính KPIs, tính toán cẩn thận dựa trên yếu tố hiệu quả và năng suất làm việc. Đối với từng chức danh, cơ bản vẫn áp dụng bộ chỉ tiêu đối với chức danh đó nhưng kèm theo là sự ghi nhận từ phía các nhân viên những yếu tố tính điểm chưa được hợp lý để góp ý với Hội sở chính điều chỉnh cho phù hợp.

Quy định bằng văn bản cụ thể cơ chế tính lương ngoài giờ, giới hạn thời gian làm ngoài giờ, phụ cấp tăng ca cho nhân viên. Điều này sẽ giúp khắc phục

tình trạng làm ngoài giờ thường xuyên (nhất là đội ngũ giao dịch viên) trong khi những cơ chế ưu đãi thường không được xem xét và tính vào lương, phụ cấp hàng tháng, đảm bảo nhân viên có đủ thời gian phục hồi sức lao động.

Về bản chất công việc: Ngân hàng cần tạo điều kiện cho nhân viên đi học các khóa đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn, nâng cao kỹ năng tay nghề, để có thể đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc và làm việc với khách hàng một cách chuyên nghiệp nhất. Bên cạnh đó, ban lãnh đạo cần có chính sách tuyển dụng thêm nhân viên, cũng như bố trí lại nhân sự sao cho phù hợp giữa các phòng ban, nâng cao chất lượng phần mềm để rút ngắn thời gian giải quyết công việc của mỗi cá nhân.

Về cơ hội đào tạo và thăng tiến: Trong kế hoạch đào tạo, Ban lãnh đạo cần tạo điều kiện để mọi cá nhân có thể tham gia các khóa đào tạo phù hợp với chức danh, vị trí công việc đang công tác hiện tại. Việc phân bổ danh sách nhân viên tham gia cần linh hoạt và đều hơn, tránh việc quá tập trung vào một số chức danh hoặc một số nhân viên. Giải pháp đưa ra là để tự nhân viên đề xuất nguyện vọng tham gia đào tạo hằng năm, trên cơ sở đó các cấp quản lý xem

xét và lựa chọn các khóa đào tạo phù hợp với nhu cầu công việc và mong muốn của nhân viên. Từ đó cấp quản lý đánh giá được định hướng, năng lực của nhân viên và có những lựa chọn nhân sự đúng đắn hơn.

Ngân hàng cần có một chính sách rõ ràng về nấc thang thăng tiến, nâng cấp cho nhân viên, cũng như tạo nhiều điều kiện để họ có thể phát huy tối đa năng lực, khả năng của mình, cống hiến cho công việc và vẫn được công nhận một cách xứng đáng. Hơn thế nữa, chính sách về thăng tiến và phát triển nhân sự phải đảm bảo sự công bằng cho tất cả nhân viên, tạo động lực cho từng cá nhân phấn đấu trong lĩnh vực chuyên sâu của mình, từ đó nâng cao kiến thức, kinh nghiệm và thăng tiến trong sự nghiệp.

Ngoài ra, Ban lãnh đạo đơn vị nên chuyển việc đề cử, ứng cử nhân viên trưởng thành từ đơn vị cho các vị trí cấp quản lý trong tương lai nhằm tạo động lực tốt cho nhân viên phấn đấu. Lợi ích từ việc bổ nhiệm nhân viên quy hoạch từ đơn vị sẽ giúp đào tạo lãnh đạo am hiểu môi trường kinh doanh tại địa bàn hơn, tiết kiệm thời gian làm quen với nhân viên cấp dưới.

Về quan hệ trong công việc: Hiện tại mối quan hệ trong công việc tại ngân hàng rất tốt, tuy nhiên để nâng cao hơn nữa sự hài lòng của nhân viên thì cấp quản lý cần phải xây dựng hình ảnh của mình một cách tốt đẹp, khơi nguồn cho những hành động tích cực mới có thể có được những người mến mộ và các nhân viên trung thành. Đồng thời, cấp quản lý nên thường xuyên chia sẻ những thông tin, chính sách có liên quan hay hỗ trợ cho công tác ngân hàng, nhân viên sẽ cảm nhận được mình là một

thành viên của tổ chức chứ không đơn thuần là một người làm thuê.

Trong mối quan hệ với đồng nghiệp, sự cảm nhận của nhân viên tại đơn vị khá tốt, để cải thiện hơn nữa mối quan hệ này, gắn kết tinh thần đoàn kết giữa các nhân viên thì cần tổ chức các buổi giao lưu, sinh hoạt ngoại khóa (đi chơi dã ngoại, từ thiện...) để họ có cơ hội tiếp xúc lẫn nhau ngoài công việc, sự thân thiết sẽ góp phần tạo nên môi trường làm việc vui vẻ, thoải mái hơn.

Về điều kiện làm việc: Với cuộc cách mạng công nghệ 4.0 hiện nay, công nghệ thông tin đóng vai trò quan trọng trong các ngân hàng. Ngân hàng cần chú trọng đến việc phát triển phần mềm, hệ thống sao cho chuyên nghiệp, dễ dàng để nhân viên truy cập và sử dụng, từ đó, phát triển sản phẩm dịch vụ mới cho khách hàng; đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Ngân hàng cần xây dựng môi trường làm việc thoải mái để nhân viên cảm thấy ngân hàng như ngôi nhà thứ hai của mình, là nơi họ được yêu thương, tôn trọng, đem lại cho họ cảm giác an toàn trong cuộc sống, được làm công việc yêu thích và tăng sự gắn bó với ngân hàng.

Về sự công bằng: Ngân hàng cần thực hiện tốt đánh giá nội bộ cho từng phòng ban, bộ phận, cá nhân kịp thời, đầy đủ. Thường xuyên có những đợt kiểm tra bất thường về giờ giấc, tác phong, đeo thẻ, nộp quy khác... Đơn vị cũng nên hợp báo cáo kết quả đánh giá công việc nhân viên định kỳ hằng tháng để đưa ra biện pháp khắc phục và kịp thời xử lý, khen thưởng. Phải xây dựng tiêu chí đánh giá hợp lý, rõ ràng phù hợp giữa các bộ phận. Do tính chất công việc khác nhau, nên nếu dùng

chung một khung đánh giá thành tích sẽ rất khó chấm điểm chính xác. Vì vậy, nên yêu cầu mỗi bộ phận, phòng ban đề xuất những tiêu chí đánh giá riêng và theo chuẩn khung đánh giá để lãnh đạo có thể đánh giá đúng kết quả của mỗi cá nhân ở các bộ phận khác nhau.

Cần ghi nhận kết quả làm việc của nhân viên công bằng, chính xác nỗ lực của họ qua các hình thức bình chọn

nhân viên của tháng, quý, năm... Nên đưa ra những quy chế khen thưởng, xem xét thưởng hoặc thăng tiến công việc. Điều này sẽ giúp lãnh đạo đánh giá kết quả công việc của nhân viên một cách chính xác, công bằng và tạo động lực thúc đẩy để nhân viên nỗ lực làm việc ngày càng hiệu quả và cảm thấy hài lòng với những ghi nhận mà bản thân nỗ lực, cố gắng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bằng, N. V. & Vũ, V. Đ. C. (2021). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của nhân viên tại các doanh nghiệp truyền thông và giải trí tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ*, số 54, 2021, 89-104.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1974). The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. *Technical Report No.4*, Department of Administrative Sciences. Connecticut: Yale University.
- Hải, Đ. T. T. (2021). “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tại VNPT Ninh Thuận”. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Nông Lâm Thành phố Hồ Chí Minh.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to work*. New York: Wiley.
- Kovach. (1987). What motivates employees, workers and supervisors give different answers. *Business Horizons Sept-Oct*, 58-65.
- Nhân, H. N. Q. (2022). Các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của nhân viên: Nghiên cứu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Vũng Tàu. *Tạp chí Công thương Online*, tháng 2 năm 2023.
- Nương, L. T. (2018). Nghiên cứu “Sự hài lòng của nhân viên Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Thanh Hóa”. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Hồng Đức*, 37, tr. 26-35.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Thọ, N. Đ & Trang, N. T. M. (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Hà Nội: Nxb Tài chính.
- Thụy, B. V. (2020). Các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của nhân viên tại ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Đồng Nai. *Tạp chí Công thương Online*, tháng 7 năm 2020.
- Trọng, H. & Ngọc, C. N. M. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nxb Hồng Đức & Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

**STUDY ON THE JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF SAIGON
THUONG TIN COMMERCIAL JOINT STOCK BANK (SACOMBANK)
IN BA RIA - VUNG TAU PROVINCE**

Vuong Tien Kha

Long Hai Transaction Office - Ba Ria Vung Tau Branch –
Saigon Thuong Tin Commercial Joint Stock Bank (Sacombank)
Email: vuongtienkha@gmail.com

(Received: 18/3/2024, Revised: 21/3/2024, Accepted for publication: 27/3/2024)

ABSTRACT

The purpose of the study is to analyze factors affecting the job satisfaction of the employees at Saigon Thuong Tin Commercial Joint Stock Bank (Sacombank) in Ba Ria - Vung Tau Province. From the obtained results, the paper proposes management implications for improving employee's job satisfaction. There are two stages of the study: (i) preliminary research using qualitative methods combined with quantitative methods to determine the official research model; (ii) formal research using quantitative methods, surveying 258 employees through the general sampling method. The results showed that there were six factors affecting the job satisfaction of employees at Sacombank in Ba Ria Vung Tau Province in descending order of importance: (i) Income and benefits ($\beta = 0.351$), (ii) Nature of work ($\beta = 0.294$), (iii) Training and promotion opportunities ($\beta = 0.199$), (iv) Working relationships ($\beta = 0.181$), (v) Working conditions ($\beta = 0.139$), (vi) Fairness ($\beta = 0.125$).

Keywords: Influencing factors, job satisfaction, Sacombank in Ba Ria – Vung Tau Province