

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

BÙI THỊ CHIẾN

**NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Quảng trị Kinh doanh
Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT
LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Đà Nẵng – Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN QUỐC TUẤN**

Phản biện 1: **TS. NGUYỄN THỊ BÍCH THU**

Phản biện 2: **PGS.TS. THÁI THANH HÀ**

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 18 tháng 09 năm 2011

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Nhân lực là một yếu tố quan trọng cho thành công của một tổ chức. Sự hài lòng của nhân viên làm họ làm việc hết mình để cống hiến cho công ty. Việc đo lường sự hài lòng của nhân viên nhằm xác định những yếu tố tác động nhiều nhất đến sự hài lòng của nhân viên; giúp công ty có thể hiểu rõ hơn về mức độ thoả mãn của nhân viên. Từ đó có những quyết định chính xác hơn để cải thiện môi trường làm việc, dùng đúng người đúng việc, khai thác nguồn lực con người trong công ty và mang lại sự hài lòng cao nhất cho nhân viên.

Xu hướng phát triển nền kinh tế: Nền kinh tế thị trường ngày càng phát triển mở ra nhiều cơ hội việc làm cho người lao động. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng cao, mà con người là một nguồn lực quan trọng trong việc tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Những áp lực từ nền kinh tế, từ thị trường cạnh tranh bắt buộc các doanh nghiệp phải chú ý hơn đến yếu tố con người trong tổ chức, trong đó có vấn đề làm hài lòng nhân viên.

Xu hướng kinh doanh ngày nay đa số các doanh nghiệp lấy khách hàng làm triết lí kinh doanh. Và thành phần tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, làm khách hàng hài lòng không ai khác mà chính là nhân viên. Nhân viên chính là trung gian để doanh nghiệp làm hài lòng khách hàng. Khi nhân viên hài lòng họ sẽ có thái độ, hành vi tích cực nâng cao doanh số và xây dựng uy tín doanh nghiệp.

Làm cách nào để lãnh đạo doanh nghiệp có thể nhận ra được hệ thống các nhu cầu phức tạp của người lao động, đặc biệt là nhu cầu của các “nhân tài”. Qua nghiên cứu hoạt động của các doanh nghiệp Việt Nam, việc nghiên cứu và tìm hiểu về nhu cầu của người

lao động chưa được thực hiện một cách thường xuyên và phổ biến. Phần lớn các doanh nghiệp vẫn thực hiện các nghiệp vụ này thông qua các kênh không chính thức và không được thể chế hoá vào chính sách của doanh nghiệp. Điều này khiến các doanh nghiệp gặp khó khăn khi muốn biết tâm tư, nguyện vọng thực sự của nhân viên.

Hậu quả tất yếu là rất dễ xảy ra khả năng nhân viên cảm thấy không hài lòng với tổ chức của mình và muốn tìm đến một môi trường làm việc mới, hoặc vẫn cố duy trì nhưng làm việc cảm chùng, kém hiệu quả. Hơn thế nữa, việc doanh nghiệp không hiểu được các nhu cầu của nhân viên có thể tạo nên sự ngăn cách, chia rẽ giữa các nhóm, các bộ phận với nhau, ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp, trong thời kỳ nền kinh tế hội nhập, tính cạnh tranh ngày càng gay gắt, nguồn nhân lực có vai trò quan trọng trong tạo lợi thế cạnh tranh. Đặc biệt với những doanh nghiệp đang trên đà phát triển, tìm kiếm và khẳng định chỗ đứng trên thị trường như Công ty cổ phần cao su Đà Nẵng hiện nay lại càng cần phải chú ý đến sự hài lòng của nhân viên. Thúc đẩy sự phát triển của Công ty hiện nay, việc đánh giá sự hài lòng của công ty là rất hữu ích.

Việc nghiên cứu này có thể làm dữ liệu ban đầu làm mốc để so sánh trong quá trình hoạt động phát triển ở tương lai công ty có làm tăng sự hài lòng của nhân viên không?. Đây là bước khởi đầu để tổ chức có thể gia tăng lòng trung thành của nhân viên đối với công ty.

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

- Xác định các yếu tố tác động nhiều nhất đến sự hài lòng của nhân viên.
- Kiểm định các biến số tác động đến sự hài lòng của nhân viên có phù hợp với những lý thuyết nhu cầu và động cơ thúc đẩy đang

ngiên cứu không?. Xây dựng, kiểm định mô hình đánh giá sự hài lòng của nhân viên.

- Góp phần giúp Công ty hiểu rõ hơn về nhu cầu nhân viên, từ đó có những chính sách phù hợp nhằm khuyến khích tinh thần làm việc của họ trong môi trường làm việc của Công ty và phát triển nghề nghiệp của họ.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

- Nghiên cứu sự hài lòng nhân viên tại Công ty Cổ phần Cao su Đà Nẵng

- Phạm vi nghiên cứu: Nghiên cứu được thực hiện trong phạm vi nhân viên công ty Cổ phần cao su Đà Nẵng. Quy mô: mẫu 200 nhân viên.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

- Phương pháp nghiên cứu: Sử dụng bảng câu hỏi để khảo sát. Bên cạnh sử dụng phương pháp quan sát và phương pháp chuyên gia. Thống kê mô tả, phân tích hồi quy, kiểm định giả thiết.

5. Ý NGHĨA THỰC TIỄN CỦA ĐỀ TÀI

- Hệ thống hóa lý luận về sự hài lòng của nhân viên, phát triển hệ thống thang đo đảm bảo tính hiệu lực và tin cậy

- Kết quả nghiên cứu được sử dụng cho bộ phận nguồn nhân lực, tổ chức hành chính làm cơ sở để thiết kế chính sách với người lao động.

6. CẤU TRÚC LUẬN VĂN

Chương 1: Cơ sở lí luận về sự hài lòng

Chương 2: Tổng quan về Công ty cổ phần Cao su Đà Nẵng

Chương 3: Mô hình nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu và kết quả nghiên cứu sự hài lòng tại Công ty Cổ phần cao su Đà Nẵng

Chương 4: Ý kiến đề xuất

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ SỰ HÀI LÒNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ SỰ HÀI LÒNG VÀ ĐỘNG CƠ THỨC ĐẨY

1.1.1. Nhân viên khách hàng nội bộ của tổ chức

1.1.1.1. Nhân viên - khách hàng nội bộ của tổ chức

Khách hàng nội bộ là mỗi nhân viên, là mỗi cá nhân con người đảm nhận một công việc trong tổ chức và có vai trò nhất định đối với thành công của tổ chức.

1.1.1.2. Vai trò của nhân viên đối với thành công của tổ chức

1.1.2. Sự hài lòng của nhân viên

Sự hài lòng của nhân viên là cảm giác hài lòng hay không hài lòng từ kết quả nhận được sự cung cấp của tổ chức so với sự mong đợi của nhân viên, hay là mong muốn về chất lượng công việc, môi trường làm việc ... từ doanh nghiệp sẽ đáp ứng hay vượt quá mong đợi của nhân viên, từ đó họ sẽ trung thành với doanh nghiệp, quảng bá truyền thông cho thương hiệu, cống hiến cho doanh nghiệp.

1.1.3. Động cơ thúc đẩy

Các dạng động cơ thúc đẩy:

- Động cơ thúc đẩy bên ngoài
- Động cơ thúc đẩy bên trong

1.1.4. Mối quan hệ giữa sự hài lòng nhân viên với nhu cầu, động cơ thúc đẩy

Sự hài lòng có thể coi là kết quả của động cơ thúc đẩy. Khi doanh nghiệp thực hiện động viên nhân viên hiệu quả sẽ làm nhân viên được khích lệ, có động cơ làm việc. Động cơ thúc đẩy cũng có thể coi là kết quả của sự hài lòng. Khi nhân viên thấy hài lòng, họ có động cơ thúc đẩy để hoàn thành nhiệm vụ một cách tốt nhất.

1.2. CÁC LÝ THUYẾT ĐỘNG CƠ THỨC ĐÃY

1.2.1. Lý thuyết về nhu cầu của Maslow

Trong một doanh nghiệp hoặc tổ chức, tháp nhu cầu được hiểu:

Bảng 1.1:Giải thích những yếu tố của tháp nhu cầu trong doanh nghiệp

Mức nhu cầu	Thể hiện trong doanh nghiệp, tổ chức
Nhu cầu cơ bản	Nhu cầu về lương và các khoản phúc lợi khác như tiền thưởng theo danh hiệu thi đua, thưởng các chuyến tham quan, du lịch, thưởng sáng kiến...
Nhu cầu an toàn	Mong muốn làm việc trong môi trường điều kiện làm việc thuận lợi, bảo đảm công việc được duy trì ổn định và đối xử công bằng đối với nhân viên.
Nhu cầu xã hội	Người lao động cần được tạo điều kiện làm việc theo nhóm, được tạo cơ hội để mở rộng giao lưu giữa các bộ phận, tổ chức các hoạt động vui chơi, giải trí ...
Nhu cầu được tôn trọng	Người lao động cần được tôn trọng về các giá trị của con người. Người lao động cũng cần được cung cấp thông tin phản hồi, đề bạt vào những vị trí công việc mới cao hơn.
Nhu cầu tự hoàn thiện	Đó là mong muốn những cơ hội phát triển những thế mạnh cá nhân. Đồng thời, người lao động cần được đào tạo và phát triển, cần được khuyến khích tham gia vào quá trình cải tiến trong doanh nghiệp hoặc tổ chức và được tạo điều kiện để họ tự phát triển nghề nghiệp.

1.2.2. Lý thuyết về đặc tính công việc của Richard Hackman & Greg Oldman

Yếu tố làm hài lòng nhân viên trong lý thuyết này là công việc có đặc tính cao như: (1) sự hiểu biết, (2) kỹ năng, (3) ý nghĩa, (4) tự chủ, (5) sự phản hồi thông tin.

1.2.3. Thuyết kỳ vọng Victor Vroom

Yếu tố tác động sự hài lòng: (1) lương, (2) phần thưởng, (3) điều kiện làm việc, (4) công việc có nhiệm vụ xác định.

1.2.4. Lý thuyết thiết lập mục tiêu của Edwin Lock

Qua lý thuyết này ta thấy, nhân viên được thúc đẩy và hài lòng hơn với (1) những mục tiêu thách thức, đồng thời tổ chức cần cung cấp cho họ (2) sự phản hồi và (3) tạo điều kiện làm việc cho họ thực hiện mục tiêu của mình.

1.2.5. Lý thuyết hai yếu tố của Frederick Herzberg

Hai yếu tố của thuyết này là: Những yếu tố duy trì và những yếu tố thúc đẩy

Từ lý thuyết hai yếu tố của Herzberg, rút ra những yếu tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên:

- Công việc: Ý nghĩa, trách nhiệm.
- Sự công nhận: Đánh giá thành tích
- Sự phát triển: Sự thăng tiến, phát triển nghề nghiệp, chính sách đào tạo của công ty ...
- Lương
- Điều kiện làm việc: Cơ sở vật chất, sự an toàn,...
- Môi quan hệ trong công ty: Với cấp trên, đồng nghiệp,...

1.2.6. Lý thuyết thiết lập mục tiêu của Edwin Lock

Theo lý thuyết này nhân viên được thúc đẩy và hài lòng hơn với:

- (1) Những mục tiêu thách thức, đồng thời tổ chức cần cung cấp cho họ
- (2) Sự phản hồi
- (3) Tạo điều kiện làm việc cho họ thực hiện mục tiêu của mình

1.3. MỘT SỐ NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN

1.3.1. Bản chất của động cơ thúc và tác động của nó

1.3.2. Đánh giá sự thoả mãn khách hàng nội bộ

1.3.3. Động cơ thúc đẩy, sự thoả mãn và năng suất làm việc của nhân viên

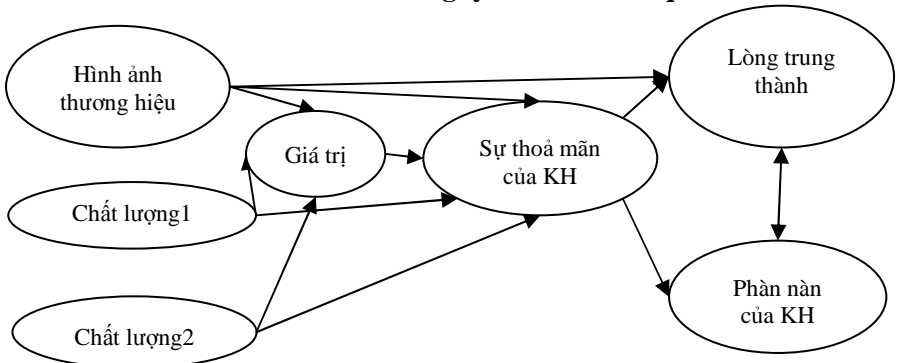
1.3.4. Cuộc khảo sát "Nhà tuyển dụng hàng đầu Việt Nam" do báo Thanh Niên phối hợp với công ty tư vấn nhân sự Navigos Group, Công ty nghiên cứu thị trường ACNielsen cùng thực hiện lần đầu tiên tại Việt Nam.

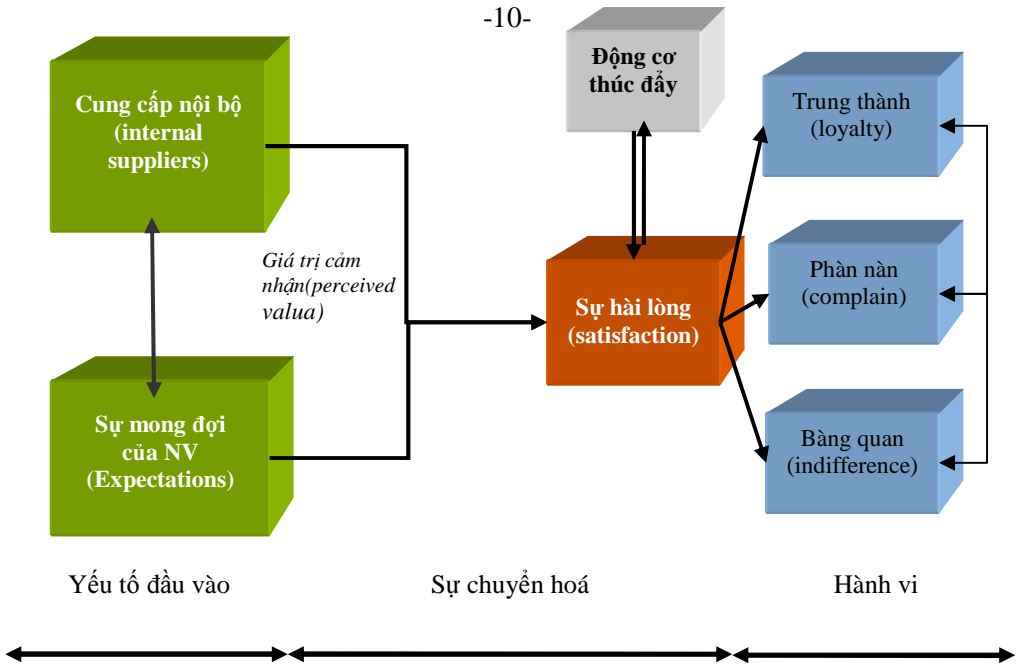
1.3.5. Nghiên cứu của Lê Thanh Dũng - sinh viên cao học MBA

1.4. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN

1.4.1. Mô hình đánh giá sự hài lòng nhân viên

Hình 1.5: Mô hình theo cấu trúc nguyên nhân - kết quả của CSI





Hình 1.6: Mô hình đánh giá sự hài lòng

1.4.2. Các biến số ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên và các yếu tố đo lường

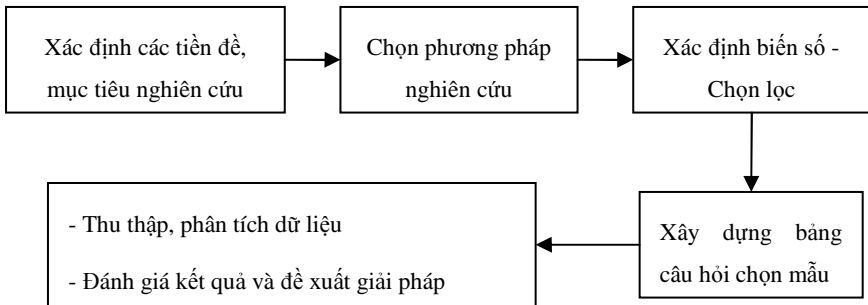
Bảng 1.3: Giải thích biến số trong mô hình đánh giá sự hài lòng

STT	Biến số		Yếu tố đo lường
1	Cung cấp nội bộ và sự mong đợi của nhân viên	Công việc	<ul style="list-style-type: none"> . Khối lượng công việc tác nghiệp . Tính chất công việc: có phù hợp, tính thử thách? . Bố trí thời gian làm việc chính, làm thêm giờ . Thông tin để thực hiện công việc: cần, đủ, đúng. . Kỹ năng thực hiện công việc: đa dạng, mức độ cao?

			<ul style="list-style-type: none">. Tính tự chủ trong công việc. Giá trị của công việc đối với sự phát triển của công ty theo cảm nhận của nhân viên.
2		Lương & phúc lợi	<ul style="list-style-type: none">. Hài lòng với mức lương hiện tại. Các chính sách phúc lợi
3		Phát triển nghề nghiệp	<ul style="list-style-type: none">. Định hướng công việc rõ ràng ngay từ đầu. Bố trí công việc. Các chương trình đào tạo, phát triển nghề nghiệp
4		Điều kiện công việc	<ul style="list-style-type: none">. Điều kiện cơ sở vật chất tại nơi làm việc. An toàn lao động. Sử dụng công nghệ mới
5		Môi trường truyền thông	<ul style="list-style-type: none">. Quan hệ đồng nghiệp: chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm. Mối liên hệ giữa các phòng ban. Mối quan hệ với cấp lãnh đạo trực tiếp. Sự phản hồi
6		Văn hoá	<ul style="list-style-type: none">. Nét đặc trưng của công ty có khiến nhân viên làm việc tốt hơn?
7		Quan hệ với cấp trên	<ul style="list-style-type: none">. Quản lí cấp trên luôn hiểu rõ nhu cầu nhân viên cấp dưới. Sự lắng nghe. Phản hồi từ cấp trên

8	Sự hài lòng	Sự hài lòng	<ul style="list-style-type: none">. Thoả mãn với công việc hiện tại. Khoảng cách với công việc mong muốn
9	Hành vi	Thái độ, hành vi	<ul style="list-style-type: none">. Sự phản hồi. Hứng thú với công việc hiện tại. Thời gian tiếp tục làm việc tại công ty. Giới thiệu bạn bè, người thân về công ty

1.5. TIỀN TRÌNH THỰC HIỆN NGHIÊN CỨU



Hình 1.7: Lưu đồ quá trình thực hiện

CHƯƠNG 2. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG

2.1. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH & PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG.

2.1.1. Những sự kiện quan trọng

Giới thiệu về công ty:

- Tên đầy đủ: Công ty cổ phần Cao su Đà Nẵng (Tên viết tắt: DRC)

- Tên quốc tế: DANANG RUBBER JOINT – STOCK COMPANY

Địa chỉ: Số 1 Lê Văn Hiến, TP. Đà Nẵng

Điện thoại: 0511.3847408

Fax: 0511.3836195

2.1.2. Quá trình phát triển

2.2. SẢN PHẨM SẢN XUẤT

2.3. PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN KINH DOANH

- Nghiên cứu và sản xuất các sản phẩm theo hướng phù hợp với thị hiếu và điều kiện sử dụng khách hàng
- Tiếp tục hợp tác với các chuyên gia nước ngoài nghiên cứu sản xuất các quy cách lớp đặc chủng mới .
- Tiếp tục giữ vững hệ thống phân phối hiện có.
- Tiếp tục là khách hàng đáng tin cậy của các đơn vị sản xuất và lắp ráp ô tô trong cả nước.
- Tăng cường tiếp thị và đẩy mạnh công tác tiêu thụ các sản phẩm lớp ô tô đặc chủng đến tất cả các đối tượng có nhu cầu sử dụng trên cả nước.
- Trong năm 2011, công tác dịch vụ sau bán hàng được Công ty chú trọng đầu tư theo hướng chuyên nghiệp và hoàn thiện hơn.

2.4. SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC

2.5. TỔNG QUAN VỀ NGUỒN LỰC

2.5.1. Công tác quản trị nguồn nhân lực

Hiện tại số lượng cán bộ công nhân viên tại Công ty tại ngày 31/12/2010 là 1.052 người

2.5.1.1. Đặc điểm nguồn nhân lực

- Lao động trực tiếp: là người trực tiếp sản xuất ra sản phẩm.
- Lao động gián tiếp: bao gồm lao động quản lý và lao động phục vụ.

2.5.1.2. Công tác chiêu mộ và lựa chọn tại công ty

Quy trình tuyển dụng:

Tiếp nhận hồ sơ→Khám sức khỏe→ Phỏng vấn → Hội đồng xét tuyển → Thử việc

2.5.1.3. Công tác đào tạo và phát triển

Hằng năm Công ty đều tổ chức một hoặc hai đợt huấn luyện cho cán bộ công nhân viên trong công ty thông qua các khoá dạy của công ty tại Công ty nhờ các chuyên gia nước ngoài về giảng dạy. ngoài ra Công ty còn tạo điều kiện về thời gian cho cán bộ cử đi học.

2.5.1.4. Công tác đánh giá nhân viên và thù lao

- Hình thức trả lương
- Chính sách phúc lợi xã hội
- Chính sách phản hồi
- Chính sách về công tác đời sống, văn hoá xã hội
- Chính sách giờ làm việc
- Chính sách thưởng phạt đối với người lao động

2.6. TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH CỦA CÔNG TY

Bảng 2.11: Một số chỉ tiêu phân tích cơ bản

STT	Chỉ tiêu	Đvt	Năm 2009	Năm 2010
1	Cơ cấu tài sản			
	- Tài sản cố định/Tổng tài sản	%	25,10	30,18
	- Tài sản lưu động/Tổng tài sản	%	74,90	69,82
2	Cơ cấu nguồn vốn			
	- Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	%	64,32	64,85
	- Nguồn vốn chủ sở hữu	%	35,68	35,15
3	Khả năng thanh toán			
	- Khả năng thanh toán nhanh	Lần	0,14	0,05
	- Khả năng thanh toán hiện hành	Lần	1,67	1,42
4	Tỷ suất lợi nhuận			
	- Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/Tổng tài sản	%	12,13	8,43

- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/ Doanh thu thuần	%	6,03	3,97
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/ Nguồn vốn chủ sở hữu	%	33,97	23,9

2.7. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA CÔNG TY

Bảng 2.10: Bảng kết quả hoạt động SX kinh doanh năm 2010

<i>Chỉ tiêu</i>	<i>Mã số</i>	<i>Số tiền</i>
1 Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	1.317.074.770.390
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02	26.557.127.396
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10=01-02)	10	1.290.517.642.994
4. Giá vốn hàng bán	11	1.133.436.423.717
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20=10-11)	20	157.081.219.277
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	10.088.689.285
7. Chi phí tài chính	22	65.206.137.614
<i>Trong đó: Chi phí lãi vay</i>	23	44.843.470.443
8. Chi phí bán hàng	24	34.020.242.990
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	25	19.842.423.521
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh [30 = 20 + (21 - 22) - (24 + 25)]	30	48.101.104.437
11. Thu nhập khác	31	3.837.569.798
12. Chi phí khác	32	149.510.369
13. Lợi nhuận khác (40=31-32)	40	3.688.059.429
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50	51.789.163.866

(50= 30+40)		
15. Chi phí Thuế TNDN hiện hành	51	
16. Chi phí Thuế TNDN hoãn lãi	52	
17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60= 50- 51-52)	60	51.789.163.866
18. Lãi cơ bản trên cổ phiếu (*)	70	3,366

**CHƯƠNG 3: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU, PHƯƠNG PHÁP
NGHIÊN CỨU VÀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG
NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

**3.1. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU CÁC YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH
SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN**

**3.1.1. Áp dụng mô hình nghiên cứu sự hài lòng của nhân viên vào
công ty cổ phần cao su Đà Nẵng**

Áp dụng mô hình nghiên cứu lý thuyết ở phần 1.4.1 chương 1

**3.1.2. Các biến số ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên và
các yếu tố đo lường**

Giải thích các biến số trong mô hình áp dụng theo lý thuyết 1.4.2.

**3.1.3. Sự phù hợp giữa mô hình với thực trạng của Công ty Cổ
phần cao su Đà Nẵng**

Các biến số đo lường sự hài lòng của nhân viên đã nêu ở phần 1 phù hợp với đặc điểm của Công ty Cổ phần cao su Đà Nẵng.

Tuy không quá cấp thiết nhưng việc đánh giá sự hài lòng nhân viên trong giai đoạn phát triển này là cần thiết và hữu ích đối với công ty.

3.2. TRIỂN KHAI ĐIỀU TRA THEO LƯU ĐỒ THỰC

Áp dụng lưu đồ thực hiện phần 1.5 chương 1

3.3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.3.1. Cách tiếp cận

Dựa trên các lý thuyết và những nghiên cứu thực chứng về nhu cầu và động cơ thúc đẩy đã trình bày trong phần 1.

3.3.2. Phương pháp nghiên cứu

3.3.2.1. Chọn kỹ thuật nghiên cứu

Tiến hành khảo sát, điều tra, thống kê mô tả và chạy kết quả hồi qui.

3.3.2.2. Chọn kỹ thuật lấy mẫu

Chọn mẫu phân tầng (Stratified random sampling): Nhân viên đã được chia thành các bộ phận (nhóm), từ mỗi bộ phận, người nghiên cứu phát phiếu điều tra một cách ngẫu nhiên.

3.3.2.3. Chọn cách thức thu thập dữ liệu

Điều tra bằng bảng câu hỏi, thu thập dữ liệu sơ cấp và thứ cấp, trong đó dữ liệu sơ cấp là chủ yếu.

3.3.2.4. Chọn cách thức mã hoá và xử lý dữ liệu

Sử dụng phần mềm SPSS để xử lý dữ liệu, kiểm định mô hình đo lường sự hài lòng nhân viên theo mô hình 1.6 bởi thống kê mô tả.

3.3.2.5. Phân tích đánh giá

Sử dụng tỉ lệ phần trăm để xác định nhân tố tác động nhiều nhất. (Sử dụng SPSS)

Sử dụng bảng câu hỏi để xác định những yếu tố động viên nhân viên trong công ty. Bảng câu hỏi bao gồm 11 câu hỏi diễn tả những thành phần khiến nhân viên hài lòng. Sử dụng thang đo Likert 5 mức độ:

	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
Thang điểm	1	2	3	4	5

3.4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.4.1. Kết quả thống kê mô tả

Kết quả thống kê mô tả về các yếu tố:

- Biến công việc cá nhân
- Biến lương và phúc lợi
- Biến đào tạo và phát triển nghề nghiệp
- Biến môi trường làm việc
- Biến văn hoá công ty
- Biến quan hệ với quản lý

Bảng 3.8: Kết quả % sự mong đợi

	Sum	%				GTTB
		Không như mong đợi	Không nhưng có thể chấp nhận được	Như mong đợi	Vượt qua mong đợi	
HV1	104	10	28.3	40	21.7	1.73

3.4.2. Mức độ tác động của các yếu tố đến sự hài lòng nhân viên

Bảng 3.10: Tỷ lệ phần trăm nhân viên sắp xếp các yếu tố.

Yếu tố sắp xếp	Thứ tự sắp xếp						
	1	2	3	4	5	6	7
Công việc yêu thích	56.7	16.7	20	6.7	-	-	-
Lương và phúc lợi	21.7	28.3	23.3	13.3	-	-	13.3
Phát triển nghề nghiệp	3.3	30	20	21.7	15	5	5
Điều kiện làm việc	-	8.3	25	20	30	16.7	-
Môi trường truyền thông	15	1.7	10	6.7	25	23.3	18.3

Văn hoá công ty	3.3	16.7	-	20	15	35	10
Quan hệ với cấp trên	-	3.3	-	11.7	13.3	18.3	53.3

3.4.3. Phân tích nhân tố (FACTOR ANALYSIS)

Yếu tố Công việc thúc đẩy:

$KMO = 0.497 < 0.5$, ta tiến hành loại bỏ biến. Kết quả khi bỏ biến Cvthachthuc khi $KMO = 0.588$, $si = 0.000$, Cronbach's Alpha = $0.636 > 0.5 \Rightarrow$ đạt tiêu chuẩn phân tích.

Yếu tố Lương:

$KOM = 0.5$, Sig = $0.000 < 0.05$, Cronbach's Alpha = $0.733 > 0.5$. Các chỉ tiêu đạt tiêu chuẩn phân tích.

Yếu tố phát triển nghề nghiệp:

$KMO = 0.537 > 0.5$, Sig = $0.000 < 0.05$, Cronbach's Alpha = $0.749 > 0.5$. Các chỉ tiêu đạt tiêu chuẩn tích.

Yếu tố môi trường làm việc:

$KMO = 0.710 > 0.5$, Sig = $0.000 < 0.05$, Cronbach's Alpha = $0.838 > 0.5$. Các chỉ tiêu đạt tiêu chuẩn tích.

Yếu tố Văn hoá:

$KMO = 0.431 < 0.5$, ta tiến hành loại bỏ biến. Kết quả khi bỏ biến Cronbach's Alpha luôn nhỏ hơn 0.5 nên ta bỏ biến Văn hoá.

Yếu tố Quan hệ với nhà quản lý:

$KMO = 0.500 > 0.5$, Sig = $0.000 < 0.05$, Cronbach's Alpha = $0.636 > 0.5$. Các chỉ tiêu đạt tiêu chuẩn phân tích.

Yếu tố sự hài lòng của nhân viên:

$KMO = 0.500 > 0.5$, Sig = $0.000 < 0.05$, Cronbach's Alpha = $0.650 > 0.5$. Các chỉ tiêu đạt tiêu chuẩn phân tích.

3.4.4. Phân tích hồi quy

Kết quả hồi quy cho ra hàm hồi quy của sự hài lòng của nhân viên phụ thuộc vào các biến số được nêu ra ở phần cơ sở lí luận. Tuy nhiên, hàm hồi quy trên chỉ có ý nghĩa khi các yếu tố tăng trong một giới hạn nào đó. Vì nếu công ty cung cấp qua nhiều về một yếu tố nào đó thì sẽ không còn thúc đẩy nhân viên nữa. Nó cũng giống như hiện tượng bội thực, ăn no quá thì không thấy ngon nữa.

3.4.5. Kiểm chứng mô hình đánh giá sự hài lòng của nhân viên

Dựa trên cơ sở lý thuyết, những nghiên cứu thực chứng về động cơ thúc đẩy và những đặc trưng của mô hình CSI. Tôi áp dụng mô hình đánh giá sự hài lòng của nhân viên. Sử dụng mẫu khảo sát sự hài lòng của nhân viên tại Công ty Cổ phần cao su Đà Nẵng để kiểm chứng mối quan hệ giữa các biến trong mô hình đã nêu.

**** Mối quan hệ giữa Cung cấp nội bộ và Sự mong đợi của nhân viên: (internal suppliers-Expectations)***

Trong mẫu nghiên cứu này là doanh nghiệp cung cấp công việc có các đặc tính thúc đẩy và kỳ vọng của nhân viên.

Kết quả hồi quy cho thấy: $F= 503.59$, $sig.= 0.000$ nên ta có thể khẳng định tồn tại mối quan hệ giữa hai biến cung cấp nội bộ và sự mong đợi của nhân viên.

$R^2 = 0.897 > 0.7$ nên mối quan hệ này là chặt chẽ, yếu tố công việc có đặc tính thúc đẩy giải thích 89.7% sự kỳ vọng của nhân viên.

**** Mối quan hệ giữa Cung cấp nội bộ và Sự hài lòng***

Ở đây là mối quan hệ giữa hai yếu tố Cung cấp về lương - Sự hài lòng.

Kết quả hồi quy cho thấy: $F= 52.483$, $sig =0.000$ nên ta có thể khẳng định tồn tại mối quan hệ giữa hai biến Cung cấp nội bộ và Sự hài lòng.

$R^2 = 0.475 < 0.5$ nên mối quan hệ này là trung bình, yếu tố Cung cấp nội bộ giải thích 47.5% Sự hài lòng của nhân viên.

*** Mối quan hệ giữa Sự mong đợi của nhân viên và Sự hài lòng**

Ở đây là mối quan hệ giữa hai yếu tố Sự mong đợi của nhân viên về công việc- Sự hài lòng.

Kết quả hồi quy cho thấy: $F = 13.076$, $sig. = 0.001$ nên ta có thể khẳng định tồn tại mối quan hệ giữa hai biến Sự mong đợi của nhân viên và Sự hài lòng.

$R^2 = 0.184 < 0.3$ nên mối quan hệ này là hơi yếu, yếu tố kỳ vọng về công việc có đặc tính thúc đẩy giải thích 89.7% sự hài lòng của nhân viên.

*** Mối quan hệ giữa Sự hài lòng và hành vi của nhân viên.**

Ở đây là mối quan hệ giữa Sự hài lòng và Trung thành của nhân viên (thời gian tiếp tục làm việc tại công ty)

Kết quả hồi quy cho thấy: $F = 56.694$, $sig. = 0.000$ nên ta có thể khẳng định tồn tại mối quan hệ giữa hai biến Sự hài lòng và hành vi của nhân viên.

$R^2 = 0.494 < 0.5$ nên mối quan hệ này là trung bình, yếu tố hành vi của nhân viên giải thích 49.4% sự hài lòng của nhân viên.

Kết luận: Mô hình đánh giá sự hài lòng của nhân viên xây dựng ở phần 1 đã được kiểm chứng mối quan hệ giữa các biến trong mô hình bằng mẫu khảo sát cụ thể tại công ty cổ phần cao su Đà Nẵng. Kết quả cho thấy mối quan hệ giữa các biến ở các mức độ khác nhau.

CHƯƠNG 4: Ý KIẾN ĐỀ XUẤT

Hoạt động sáng tạo

Giúp mọi người tập trung năng lực của họ vào những gì sẽ cải tiến động cơ thúc đẩy bên trong, huy động tính sáng tạo nhiều nhất ở nhân viên.

Thực hiện khảo sát thường niên

Thực hiện khảo sát sự hài lòng thường xuyên sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp về hoạt động nhân lực nói riêng và tất cả hoạt động trong doanh nghiệp.

Xây dựng văn hoá công ty

Những nhà quản lý có trách nhiệm cao trong vấn đề truyền thông và thực hiện xây dựng hình ảnh công ty trong tâm trí nhân viên. Tạo ra bầu không khí vui vẻ, hoà đồng, thân thiện giữa đồng nghiệp, giữa cấp trên với cấp dưới.

Đào tạo tại chỗ (on-the-job training)

Đào tạo nhân viên ngay trong khi họ làm việc. Giải pháp này tạo nhiều hứng thú cho nhân viên và ít tốn chi phí.

Quản lý vừa cứng rắn vừa mềm dẻo

Nhà quản lý kết hợp tính cứng rắn và mềm dẻo trong việc quản lý, quan hệ với cấp dưới. Sự kết hợp này mang lại hiệu quả cao hơn khi chỉ áp dụng một cách riêng biệt.

Chú ý đến chất lượng lao động

Bao gồm cả trình độ chuyên môn lẫn kinh nghiệm, năng lực. Vấn đề này cần tính công bằng. Đây là vấn đề tế nhị nên công ty cần chú ý đến việc đánh giá thành tích công bằng, rõ ràng. Lương và các chính sách khác cần rõ ràng.

Tìm hiểu tâm tư của nhân viên

Tìm hiểu tâm tư của nhân viên thông qua các cuộc họp, hội nghị chuyên đề hay trong giao tiếp hằng ngày.

Xây dựng môi trường làm việc

Điều kiện làm việc cần được đảm bảo và cải thiện hơn nữa nhằm tạo điều kiện thuận lợi nhất cho công nhân hoàn thành công việc: tăng cường biện pháp thông gió, tăng cường chiếu sáng, tăng

cường các biện pháp kỹ thuật giảm tiếng ồn, đảm bảo an toàn lao động...

KẾT LUẬN

Con người là nguồn sức sống của doanh nghiệp. Nó trở thành nguồn lực vô giá khi doanh nghiệp sử dụng, khai thác một cách sáng tạo, hiệu quả. Sự phù hợp giữa sự cung cấp của doanh nghiệp và sự mong đợi của nhân viên tạo nên động cơ thúc đẩy làm việc trong nhân viên. Điều này giúp doanh nghiệp phát triển một cách bền vững trong thời hội nhập ngày nay. Việc đánh giá sự hài lòng của nhân viên thường xuyên sẽ giúp doanh nghiệp làm tốt việc tìm hiểu nhu cầu nhân viên, thực hiện các chính sách lao động hợp lý.

Hiệu quả của việc đánh giá tùy thuộc vào sự quan tâm đúng đắn của doanh nghiệp. Tuy thực tế và lý thuyết có một khoảng cách nhất định nào đó nhưng khi thực hiện khảo sát sự hài lòng của nhân viên, doanh nghiệp cần có sự nghiên cứu khoa học, sáng tạo về vấn đề sự hài lòng của nhân viên và bản chất của nó.

Kết quả và hạn chế của đề tài:

Kết quả:

- Nghiên cứu tìm hiểu những khía cạnh của sự hài lòng của nhân viên dựa trên cơ sở các lý thuyết và các nghiên cứu của các chuyên gia trước đây nên có những thuận lợi nhất định.
- Nghiên cứu đưa ra mô hình, tiến trình đánh giá sự hài lòng của nhân viên dựa trên cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu thực chứng.
- Kiểm định bằng hồi quy cho thấy sự hài lòng của nhân viên chịu tác động của một số yếu tố nêu ra ở chương 1.
- Nghiên cứu áp dụng đánh giá sự hài lòng của nhân viên cho Công ty cổ phần Cao su Đà Nẵng. Kết quả cho thấy hầu hết nhân viên công ty hài lòng với công việc hiện tại. Bên cạnh, kết quả hồi quy cho hàm hồi quy về sự hài lòng phụ thuộc vào 8 yếu tố độc lập: Kỳ vọng của nhân viên, công việc có đặc tính thúc đẩy, lương & phúc lợi, phát

triển nghề nghiệp, môi trường làm việc, môi trường truyền thông, quan hệ với quản lý, văn hóa công ty.

- Giúp công ty xác định yếu tố tác động mạnh nhất đến sự hài lòng của nhân viên, xác định mức độ hài lòng. Từ đó có những quyết định phù hợp hơn, tạo những thuận lợi cho các hoạt động khác, góp phần cho sự phát triển bền vững của công ty trong tương lai.

- Kết quả khảo sát rất hữu ích cho Công ty cổ phần Cao su Đà Nẵng trong việc thực hiện các chính sách cho người lao động phù hợp và sử dụng hiệu quả hơn nguồn lực của công ty trong sự phát triển bền vững tương lai.

Hạn chế:

- Do đời sống công nhân viên chưa cao nên hầu hết người lao động đi làm vì kế sinh nhai. Công nhân viên đi làm vì những mục đích khác (theo tháp nhu cầu Maslow) chiếm tỉ lệ thấp. Do đó tính thực tế của đề tài còn rất ít. Thực tế cho thấy, chỉ trong những công ty đảm bảo đời sống vật chất cho nhân viên (lương và các chế độ), thường là những công ty lớn, thì con người mới quan tâm nhiều đến việc mình hài lòng với công việc hay không? Thông thường họ chấp nhận làm việc vì lí do cá nhân nào đó chứ không hoàn toàn vì mình hài lòng.

- Nghiên cứu sự hài lòng của nhân viên là một vấn đề rất phức tạp. Bởi nó chịu tác động của rất nhiều yếu tố. Xuất phát từ bản thân mỗi cá nhân con người là nhu cầu đa dạng, suy nghĩ khác nhau, ... Xuất phát từ các yếu tố khách quan như sự thay đổi của môi trường sống xung quanh, sự phát triển nền kinh tế, những quan niệm, ... Cộng với trong giới hạn khả năng, trong nghiên cứu này, tôi chỉ đưa ra được mức độ hài lòng của nhân viên dựa trên đánh giá trả lời phỏng vấn của mẫu 60 nhân viên. Đề tài chưa giải thích rõ những nguyên nhân của sự hài lòng hay không hài lòng của nhân viên.

- Nhân viên có những ràng buộc đối với doanh nghiệp nên dẫn đến sự e ngại trong việc trả lời tốt phiếu điều tra. Điều này dẫn đến kết quả phân tích mẫu sẽ có sự chênh lệch nhất định.
- Chúng ta không thể nói đến sự hài lòng với tất cả những người đi làm. Vì chúng ta không thể đồng nhất tất cả mọi người. Có người thích công việc năng động, mang những đặc tính cao như đã nói trên nhưng cũng có những cá nhân chỉ muốn những công việc đơn giản, ổn định. Vì thế nên mức độ hài lòng nghiên cứu chỉ phản ánh một cách tương đối.
- Kết quả khảo sát sẽ có những sai lệch với thực tế do những khó khăn trong tiến trình khảo sát như sự e ngại của nhân viên trong vấn đề trả lời phiếu khảo sát, sự hài lòng mang tính tương đối, chịu tác động bởi rất nhiều yếu tố...