



**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

**NGUYỄN THỊ THANH HIỀN**

**ĐÁNH GIÁ SỰ HÀI LÒNG**  
**CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN**  
**PHÁT TRIỂN THỂ THAO ĐIỆN TỬ VIỆT NAM,**  
**CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**TÓM TẮT**  
**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**  
**Mã số: 60.34.01.02**

**Đà Nẵng - Năm 2018**

Công trình được hoàn thành tại  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Người hướng dẫn khoa học: : PGS.TS. ĐÀO HỮU HÒA

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Thanh Liêm

Phản biện 2: PGS.TS. Bùi Dũng Thế

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 27 tháng 1 năm 2018.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

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

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Nhân lực là một yếu tố quan trọng cho thành công của một tổ chức. 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.

Lý do lựa chọn Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng vì theo thống kê từ năm 2012 đến năm 2014 số lượng nhân viên tăng dần theo từng năm, tuy nhiên đến năm 2015 và năm 2016 thì số lượng nhân viên lại giảm, vậy nguyên nhân nào khiến cho những năm gần đây số lượng nhân viên lại giảm? Mặt khác tính đến thời điểm hiện tại chưa có cuộc điều tra, nghiên cứu nào về vấn đề “sự hài lòng của nhân viên với công việc” tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng. Vì vậy nghiên cứu này sẽ là nghiên cứu khám phá bước đầu để đánh giá đúng thực trạng nhân viên, đánh giá mức độ hài lòng của họ như thế nào đối với công việc, những điều gì ảnh hưởng đến sự hài lòng của họ về công việc. Đó chính là những lý do mà bản thân chọn đề tài **“Đánh giá sự hài lòng của nhân viên tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam”**.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

Đánh giá sự hài lòng của nhân viên đối với công ty và đưa ra các nhân tố có sự ảnh hưởng nhiều đến sự hài lòng của nhân viên tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng, đưa ra hàm ý chính sách để cải thiện mức độ hài lòng của nhân viên trong tương lai.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### **3.1 Đối tượng nghiên cứu**

Các vấn đề lý luận, thực tiễn, và các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng.

#### **3.2 Phạm vi nghiên cứu**

- **Về không gian:** Tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng.

- **Về thời gian:**

+ Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2012 đến năm 2016.

+ Dữ liệu sơ cấp được tiến hành khảo sát, điều tra trong khoảng thời gian từ tháng 9 đến tháng 10 năm 2017.

+ Các đề xuất kiến nghị đưa ra được áp dụng cho đến năm 2020 và những năm tiếp theo.

### **4. Câu hỏi nghiên cứu**

- Lý thuyết nào phù hợp và được sử dụng với vấn đề đánh giá sự hài lòng của nhân viên?

- Mô hình và thang đo nào phù hợp với việc đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên?

- Kết quả sau khi tiến hành đo lường, đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên tại công ty như thế nào?

- Những chính sách nào cần được triển khai để có thể nâng cao sự hài lòng của nhân viên tại công ty?

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong đề tài này là phương pháp nghiên cứu định tính kết hợp với nghiên cứu định lượng.

## **6. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung đề tài gồm 4 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận sự hài lòng của nhân viên

Chương 2: Thiết kế nghiên cứu

Chương 3: Kết quả nghiên cứu sự hài lòng của nhân viên tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng.

Chương 4: Kết luận và hàm ý chính sách

### **CHƯƠNG 1**

## **CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN**

### **1.1. SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI CÔNG VIỆC**

#### **1.1.1. Khái niệm về sự hài lòng của nhân viên**

Sự hài lòng công việc của nhân viên được định nghĩa và đo lường theo cả hai khía cạnh: hài lòng nói chung đối với công việc và hài lòng theo các yếu tố thành phần của công việc. Một quan điểm khác coi sự hài lòng với công việc là thái độ ảnh hưởng và ghi nhận của nhân viên về các khía cạnh khác nhau trong công việc của họ (Smith et al, 1969).

Như vậy, có rất nhiều các định nghĩa khác nhau về sự hài lòng công việc nhưng có thể rút ra được rằng một người được xem là có sự hài lòng công việc thì người đó sẽ có cảm giác thoải mái, dễ chịu, thể hiện phản ứng tích cực đối với các khía cạnh công việc của mình.

#### **1.1.2. Ý nghĩa của việc mang lại sự hài lòng cho nhân viên**

**1.1.3. Tầm quan trọng của việc đo lường, đánh giá sự hài lòng của nhân viên trong công tác quản trị**

## **1.2. MỘT SỐ LÝ THUYẾT ĐƯỢC VẬN DỤNG TRONG NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI CÔNG VIỆC**

**1.2.1. Thuyết cấp bậc nhu cầu của Abraham Maslow (1943)**

**1.2.2. Thuyết nhu cầu ERG của Clayton P.Alderfer (1969)**

**1.2.3. Lý thuyết hai nhân tố của Herzberg**

**1.2.4. Thuyết kỳ vọng Victor. Vroom**

## **1.3. CÁC NGHIÊN CỨU THỰC NGHIỆM VỀ SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI CÔNG VIỆC**

**1.3.1. Nghiên cứu của Smith, Kendall và Hulin (1969) về Chỉ số mô tả công việc (JDI)**

**1.3.2. Nghiên cứu của Richard Hackman và Greg Oldham (1975) về Mô hình đặc điểm công việc (Job Diagnostic Survey - JDS)**

**1.3.3. Nghiên cứu của Weiss, Dawis, England và Lofquist (1967) về Tiêu chí đo lường thỏa mãn Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)**

**1.3.4. Nghiên cứu của Spector (1997) về Đo lường hài lòng tổng thể - Job in General scale (JIG)**

**1.3.5. Nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005)**

## **CHƯƠNG 2**

### **GIỚI THIỆU ĐỊA BÀN VÀ THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU**

#### **2.1. GIỚI THIỆU ĐỊA BÀN NGHIÊN CỨU**

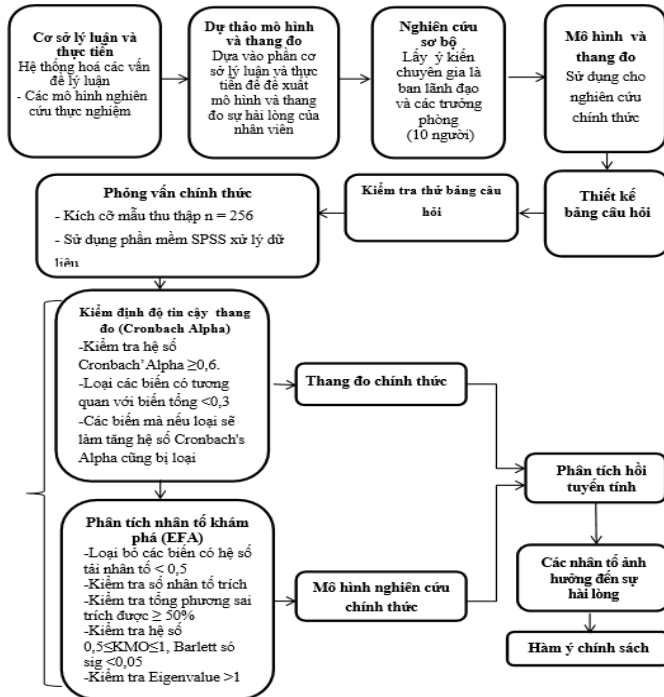
**2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty**

**2.1.2. Cơ cấu tổ chức và đặc điểm nhân sự của công ty**

**2.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực tại Công ty**

**2.1.4. Thực trạng các chính sách nhân sự tại Công ty**

## 2.2. QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU



### 2.2.1. Phát biểu các khái niệm

#### a. Bản chất công việc

Bản chất công việc liên quan đến những thách thức của công việc, cơ hội để sử dụng các năng lực cá nhân và cảm nhận thú vị khi thực hiện công việc.

#### b. Đào tạo và thăng tiến

Đào tạo là quá trình học hỏi những kỹ năng cần thiết để thực hiện những công việc cụ thể.

Thăng tiến: là việc di chuyển đến vị trí hoặc công việc quan trọng hơn trong một tổ chức, cơ quan.

### ***c. Lãnh đạo***

Lãnh đạo là người có vị trí cao hơn trong một tổ chức hay cơ quan. Sự thỏa mãn của nhân viên mang lại từ yếu tố mối quan hệ giữa nhà quản lý và nhân viên cấp dưới của mình bao gồm sự dễ giao tiếp với cấp trên (Ehlers, 2003), sự hỗ trợ khi cần thiết (Wesley & Muthuswamy, 2008) và sự quan tâm của cấp trên (Bellingham, 2004), sự bảo vệ nhân viên khi cần thiết (Linden & Maslyn, 1998 - được trích bởi Dionne, 2000), năng lực của cấp trên, sự tự do thực hiện công việc của cấp dưới (Weiss et al., 1967), sự ghi nhận đóng góp của nhân viên, sự đối xử công bằng đối với cấp dưới (Warren, 2008).

### ***d. Đồng nghiệp***

Đồng nghiệp: Là những người làm việc cùng với nhau trong một đơn vị. Là những người thường xuyên trao đổi chia sẻ với nhau về công việc. Đối với phần lớn các công việc thì thời gian mỗi nhân viên làm việc với đồng nghiệp của mình nhiều hơn so với thời gian làm việc với cấp trên. Do vậy, mối quan hệ giữa nhân viên với đồng nghiệp cũng ảnh hưởng đến sự thỏa mãn trong công việc.

### ***e. Tiền lương***

Trong phạm vi đề tài này thì tiền lương được hiểu là số tiền mà cá nhân có được từ việc làm công cho một tổ chức, một cơ quan nào đó, khoản thu nhập này không bao gồm các khoản thu nhập khi họ làm những công việc khác (không liên quan đến tổ chức, cơ quan ngoài nghiên cứu). Theo đó, khoản thu nhập này sẽ bao gồm các khoản lương cơ bản, các khoản trợ cấp (nếu có) và lợi ích bằng tiền khác phát sinh trực tiếp từ công việc chính hiện tại.

Riêng các khoản bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn và các loại bảo hiểm khác mà công ty đóng cho nhân viên đã được quy vào phúc lợi công ty nên không được đưa vào nhân tố tiền lương (thu nhập).



### ***f. Phúc lợi***

Phúc lợi là những lợi ích mà một nhân viên có được từ công ty của mình ngoài khoản tiền mà người đó kiếm được. Tại Việt Nam, phúc lợi của doanh nghiệp gồm có: Bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế; hưu trí; nghỉ phép, lễ; ăn trưa do doanh nghiệp đài thọ; trợ cấp của doanh nghiệp cho các nhân viên đông con hoặc có hoàn cảnh khó khăn; quà tặng của doanh nghiệp cho nhân viên vào các dịp sinh nhật, cưới hỏi.

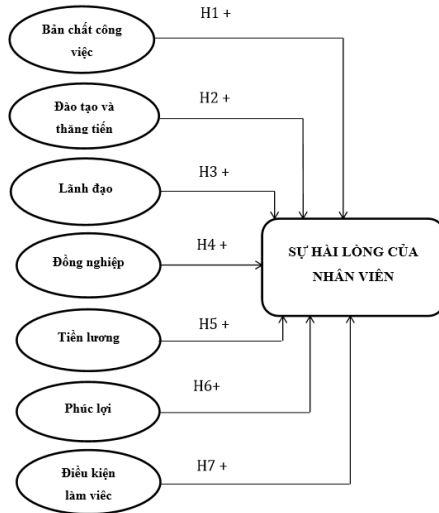
### ***g. Điều kiện làm việc***

Cũng theo Từ điển Oxford Advance Learner's Dictionary 8<sup>th</sup> và Oxford Dictionary of Business English, Điều kiện làm việc là tình trạng tại nơi nhân viên tác nghiệp. Đối với đề tài nghiên cứu này điều kiện làm việc là các nhân tố ảnh hưởng đến sức khỏe và sự tiện lợi của người lao động khi làm việc, bao gồm thời gian làm việc phù hợp (Skalli và đồng nghiệp, 2007), sự an toàn thoải mái ở nơi làm việc (Durst, 1997), được trang bị thiết bị cần thiết cho công việc (Bellingham, 2004) và thời gian bỏ ra cho việc đi lại từ nhà đến công sở (Isacsson, 2008).

### ***h. Sự hài lòng chung của người lao động***

Sự hài lòng chung về công việc đó là cảm giác thoải mái, dễ chịu, thể hiện phản ứng tích cực đối với các khía cạnh công việc của mình. Để nhận diện sự hài lòng chung của người lao động, trong luận văn này tác giả sử dụng khái niệm của tác giả Trần Kim Dung (2005), đó là xem xét dựa trên 3 tiêu chí như sau: (1) Hài lòng khi làm việc tại công ty; (2) Sẵn sàng giới thiệu cho mọi người đến làm việc tại công ty; (3) Muốn gắn bó lâu dài với công ty.

### 2.2.2. Đề xuất mô hình và giả thiết nghiên cứu



#### *Các giả thiết nghiên cứu*

- H1: Bản chất công việc được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.
- H2: Đào tạo và thăng tiến được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.
- H3: Lãnh đạo được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.
- H4: Đồng nghiệp được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.
- H5: Tiền lương được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.
- H6: Phúc lợi được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.
- H7: Điều kiện làm việc được đánh giá tương quan cùng chiều với mức độ hài lòng của nhân viên.

### 2.2.3. Thiết kế thang đo

Thang đo đã được hiệu chỉnh

Stt	Nhân tố	Mô tả	Ký hiệu
1	Bản chất công việc	Công việc cho phép sử dụng tốt các kỹ năng khác nhau	BCCV1
2		Nhân viên nhận được phản hồi của cấp trên về hiệu quả công việc	BCCV2
3		Công việc phù hợp với năng lực của nhân viên	BCCV3
4		Công việc tạo sự thú vị, hứng khởi	BCCV4
5	Đào tạo và Thăng tiến	Được đào tạo đầy đủ các kỹ năng để thực hiện tốt công việc	DTTT1
6		Được tạo tạo kiện học tập nâng cao kiến thức, kỹ năng	DTTT2
7		Được tạo nhiều cơ hội thăng tiến	DTTT3
8		Chính sách thăng tiến của công ty công bằng	DTTT4
9	Lãnh đạo	Lãnh đạo có tác phong lịch sự, hòa nhã	LD1
10		Có sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết	LD2
11		Lãnh đạo ghi nhận đóng góp của nhân viên với công ty	LD3
12		Lãnh đạo là khả năng quản trị cao	LD4
13		Lãnh đạo đối xử công bằng với nhân viên cấp dưới	LD5
14	Đồng nghiệp	Đồng nghiệp luôn hỗ trợ, cho lời khuyên khi cần thiết	DN1

<b>Stt</b>	<b>Nhân tố</b>	<b>Mô tả</b>	<b>Ký hiệu</b>
15		Đồng nghiệp là người thân thiện, dễ gần và hòa đồng	DN2
16		Đồng nghiệp là người đáng tin cậy	DN3
17		Đồng nghiệp luôn phối hợp tốt khi có công việc chung cần giải quyết	DN4
18		Tiền lương phù hợp với năng lực và đóng góp của nhân viên	TL1
19		Nhận được các khoản thưởng thỏa đáng từ hiệu quả làm việc của mình	TL2
20	Tiền lương	Lương, thưởng và trợ cấp tại công ty hiện được phân phối khác công bằng	TL3
21		Nhân viên có thể sống hoàn toàn dựa vào thu nhập của công ty	TL4
22		Các khoản phụ cấp hợp lý (chi phí ăn trưa, chi phí ăn trưa, chi phí điện thoại)	TL5
23		Công ty có chế độ về bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế tốt	PL1
24	Phúc lợi	Nhân viên được nghỉ phép, nghỉ bệnh khi có yêu cầu	PL2
25		Hàng năm công ty đều tổ chức cho nhân viên đi du lịch, nghỉ dưỡng	PL3
26		Có khu vực nghỉ ngơi cho nhân viên	PL4
27	Điều kiện	Thời gian bắt đầu và kết thúc làm việc hiện tại là phù hợp	DKLV1
28	làm việc	Nhân viên không phải làm thêm giờ quá nhiều	DKLV2

Stt	Nhân tố	Mô tả	Ký hiệu
29		Nhân viên được cung cấp đầy đủ các phương tiện, máy móc và thiết bị phục vụ cho công việc	DKLV3
30		Nơi làm việc hiện tại đảm bảo được tính an toàn và thoải mái	DKLV4
31	Sự hài lòng chung	Hài lòng khi làm việc tại công ty	HL1
32		Sẽ giới thiệu cho mọi người đến làm việc tại công ty	HL2
33		Muốn gắn bó lâu dài với công ty	HL3

#### **2.2.4. Xây dựng bảng câu hỏi**

#### **2.2.5. Xây dựng phương án thu thập dữ liệu**

##### ***a. Số lượng quan sát***

Đề tài nghiên cứu này được tác giả thực hiện trên tất cả nhân viên công tác tại Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam nên số lượng quan sát  $n = 256$ .

##### ***b. Phương pháp thu thập và xử lý***

Xử lý dữ liệu bằng phần mềm SPSS 20.

#### **2.2.6. Kiểm định thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha**

#### **2.2.7. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)**

#### **2.2.8. Xây dựng mô hình hồi quy**

#### **2.2.9. Kiểm định các nhân tố đặc điểm cá nhân**

### CHƯƠNG 3

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN THỂ THAO ĐIỆN TỬ VIỆT NAM

### 3.1. MÔ TẢ DỮ LIỆU THU THẬP

Nhân viên nam chiếm tỷ trọng cao ở công ty với tỷ lệ 65,6 % trong khi nhân viên nữ chỉ chiếm 34,4%. Dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất công ty với 82,8% vì tính chất công việc cần sự năng động và linh hoạt, tiếp theo là độ tuổi từ 30-40 tuổi chiếm 12,5% hầu hết nhân viên trong độ tuổi này là trưởng nhóm, và trên 40 tuổi chiếm 4,7% đa phần là các quản lý cấp cao của công ty. Trình độ cao đẳng, đại học chiếm tỷ trọng nhiều nhất tại Công ty với tỷ lệ tương ứng là 34,8% và 60,9%. Tỷ lệ gắn bó làm việc từ dưới 3 năm là 60,2% và từ 3 năm đến dưới 5 năm là 12,1%, và tỷ lệ làm việc trên 5 năm chỉ chiếm 2,7%. Chức vụ nhân viên chiếm tỷ trọng cao nhất là 82,8%, cấp quản lý chiếm tỷ trọng là 17,2%

### 3.2. KIỂM ĐỊNH THANG ĐO

#### 3.2.1. Kiểm định sự tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha

- Nhân tố Đồng nghiệp

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố đồng nghiệp là 0,852. Các biến quan sát DN1, DN2, DN3, DN4 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy đây là thang đo tốt, có tương quan chặt chẽ với nhau để đo lường nhân tố đồng nghiệp có ảnh hưởng đến sự hài lòng.

- Nhân tố lãnh đạo

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố lãnh đạo là 0.614 Các

biến quan sát LD1, LD2, LD3, LD5 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Riêng hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted của biến LD4=0,702 > 0.614. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy, thang đo Lãnh đạo cần phải loại biến quan sát LD4 ra khỏi thang đo.

- Nhân tố điều kiện làm việc

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố điều kiện làm việc là 0,738. Các biến quan sát DKL1, DKL2, DKL3, DKL4 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy đây là thang đo tốt, có tương quan chặt chẽ với nhau để đo lường nhân tố điều kiện làm việc có ảnh hưởng đến sự hài lòng.

- Nhân tố Đào tạo thăng tiến

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố đào tạo thăng tiến là 0.669. Các biến quan sát DTT1, DTT2, DTT3 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Riêng hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted của biến DTT4=0,871 > 0.669. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy, thang đo đào tạo thăng tiến cần phải loại biến quan sát DTT4 ra khỏi thang đo.

- Nhân tố bản chất công việc

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố bản chất công việc là 0.753. Các biến quan sát BCC1, BCC2, BCC3, BCC4 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy, thang đo bản chất công việc có thể coi là đảm bảo tốt về độ tin cậy, có tương quan chặt chẽ với nhau để đo lường nhân tố tự chủ đến sự hài lòng.

- Nhân tố Phúc lợi

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố Phúc lợi là 0,912. Các biến quan sát PL1, PL2, PL3, PL4 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy đây là thang đo tốt, có tương quan chặt chẽ với nhau để đo lường nhân tố phúc lợi có ảnh hưởng đến sự hài lòng.

- Nhân tố Tiền lương

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố tiền lương là 0.871. Các biến quan sát TL1, TL2, TL3, TL4, TL5 đều có hệ số Cronbach's Alpha if Item Deleted nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha của biến tổng. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy đây là thang đo tốt, có tương quan chặt chẽ với nhau để đo lường nhân tố tiền lương có ảnh hưởng đến sự hài lòng.

Các thang đo lãnh đạo và đào tạo thăng tiến được kiểm định lại độ tin cậy sau khi đã loại các biến LD4, DTTT4. Kết quả kiểm định cho thấy hệ số Cronbach Alpha của thang đo đều tăng lên so với thang đo trước khi loại biến. Như vậy kiểm định lại thang đo lãnh đạo và đào tạo thăng tiến, tất cả thang đo của mô hình đều có hệ số Cronbach Alpha lớn hơn 0,6 và các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Có thể kết luận là thang đo được lựa chọn đủ độ tin cậy.

Kết quả Cronbach Alpha cho nhân tố sự cộng tác là 0.774. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Như vậy, thang đo sự cộng tác có thể coi là đảm bảo tốt về độ tin cậy.

### **3.2.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)**

#### ***a. Phân tích nhân tố với biến độc lập***

Kết quả phân tích nhân tố (EFA) lần 1 đã loại 2 biến quan sát còn lại 26 biến với tổng số biến quan sát ban đầu là 28. Vì các biến



này có hệ số tương quan biến tổng  $<0,5$  và nằm ở 2 nhóm nhân tố mới với độ chênh lệch nhỏ hơn 0,3. Các biến bị loại bao gồm: LD1, BCCV1.

Kết quả sau khi phân tích nhân tố khám phá EFA còn lại 6 nhân tố ảnh hưởng với 26 biến quan sát.

#### **KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,769
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3761,638
	df	325
	Sig.	,000

Kết quả phân tích EFA cuối cùng có hệ số KMO =0,769 và sig= 0,000, các hệ số tải đều ( $>0.5$ ) và điểm dừng tại giá trị Eigenvalue= 1,170, trích được 6 nhân tố với phương sai trích 68,221% lớn hơn 50% tỷ lệ này đạt yêu cầu trong phân tích nhân tố

Các nhân tố ảnh hưởng và các biến quan sát của mô hình nghiên cứu còn lại sau khi phân tích EFA:

+ Nhân tố 1: (X1 Môi trường làm việc) DN1, DN4, DN2, DN3, DKLV1, DKLV2, DKLV4, DKLV3

+ Nhân tố 2: (X2 Phúc lợi) PL1, PL2, PL4, PL1

+ Nhân tố 3: (X3 Tiền lương) TL1, TL2, TL3, TL4, TL5

+ Nhân tố 4: (X4 Đào tạo thăng tiến) DTTT2, DTTT1, DTTT3

+ Nhân tố 5: (X5 Bản chất công việc) BCCV4, BCCV3, BCCV2

+ Nhân tố 6: (X6 Lãnh đạo) LD3, LD5, LD2

#### ***b. Kiểm tra độ tin cậy của các biến sau khi phân tích EFA***

Thực hiện kiểm tra độ tin cậy bằng hệ số Cronbachs alpha của các nhân tố còn lại sau khi kiểm định EFA quan phân tích của

các nhân tố đều có hệ số Cronbach alpha lớn hơn 0,6 đạt yêu cầu nghiên cứu.

**Bảng 3.7. Kết quả kiểm tra độ tin cậy**

STT	Nhân tố	Hệ số Cronbachs alpha
1	X1	0,867
2	X2	0,912
3	X3	0,871
4	X4	0,871
5	X5	0,705
6	X6	0,695

### **c. Phân tích nhân tố với biến phụ thuộc**

Tương tự như trên, ta tiến hành phân tích nhân tố với 3 biến quan sát của thang đo “Quyết định lựa chọn ngân hàng vay vốn cá nhân” bằng phương pháp Principal Components. Kết quả phân tích nhân tố cho thấy chỉ số KMO là .675 (lớn hơn 0.5) với mức ý nghĩa bằng 0 (sig = .000) cho thấy phân tích nhân tố là phù hợp.

## **3.3. KIỂM ĐỊNH MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ CÁC GIẢ THIẾT NGHIÊN CỨU**

### **3.3.1. Phân tích tương quan giữa các biến chính trong mô hình**

Theo ma trận hệ số tương quan, hầu hết các giá trị hệ số tương quan giữa biến độc lập và biến phụ thuộc đều có ý nghĩa ở mức 99%. Tương quan giữa biến phụ thuộc là công tác và các biến độc lập tương đối cao. Do vậy, ta có thể kết luận sơ bộ là các biến độc lập này phù hợp để đưa vào mô hình giải thích cho biến cộng tác.

Từ kết quả phân tích tương quan trên ta thấy rằng, biến phụ thuộc Y có mối tương quan với 5 biến độc lập (X2,X3,X4,X5,X6) vì Sig của các biến độc lập đều nhỏ hơn 5% (sig<0.05). Nhân tố X1

không có mối tương quan với Y vì sig lớn hơn 5% (0,877). Trong đó nhân tố X3 có mối tương quan nhiều nhất đến nhân tố ảnh hưởng (0.963).

### **3.3.2. Mối liên hệ giữa các biến chính trong mô hình**

Để kiểm định giả thuyết, ta tiến hành phân tích hồi quy với 5 biến độc lập là X2, X3, X4, X5, X6 và 1 biến phụ thuộc là Y để xác định cụ thể trọng số của từng thành phần tác động đến sự hài lòng của nhân viên. Phân tích được thực hiện bằng phương pháp hồi quy tổng thể của các biến (Enter) với phần mềm SPSS 20.0.

Hệ số xác định  $R^2$  là 0,944 và  $R^2$  hiệu chỉnh là 0.943 nghĩa là mô hình hồi quy tuyến tính phù hợp với tập dữ liệu của mẫu ở mức 94,3%, tức là các biến độc lập giải thích được 94,3% biến thiên của biến phụ thuộc.

Trị số thống kê F đạt giá trị 845,246 được tính từ  $R^2$  của mô hình đủ, sig = 0.000 nghĩa là mô hình đáp ứng yêu cầu phân tích.

### **3.3.3. Tóm tắt kết quả phân tích hồi qui**

Mô hình hồi quy với hệ số 2 chuẩn hóa:

$$Y = 0,896X3 + 0,079X4 + 0,087X5 + 0,052X6$$

Theo phương trình trên có 4 nhân tố tác động đến mức độ sự hài lòng của nhân viên Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam Chi nhánh Đà Nẵng. Các nhân tố này tỉ lệ thuận với sự hài lòng của nhân viên nghĩa là sự gia tăng hay giảm sự hài lòng của nhân viên sẽ ảnh hưởng theo chiều hướng tăng hay giảm của các nhân tố tác động.

Tức là trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi, nhân tố Tiền lương tăng lên 1 đơn vị thì sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên 0,896 đơn vị, điều này cho thấy tiền lương tác động mạnh nhất đến sự hài lòng của nhân viên.

Kế tiếp là nhân tố bản chất công việc, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi, khi nhân tố bản chất công việc tăng lên 1 đơn vị thì sự cộng tác tăng lên 0,087 đơn vị. Tiếp theo là nhân tố đào tạo thăng tiến tác động đến sự hài lòng của nhân viên, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi, nhân tố đào tạo thăng tiến tăng lên 1 đơn vị thì nhân tố sự hài lòng tăng lên 0,079 đơn vị. Cuối cùng là nhân tố lãnh đạo là nhân tố tác động ít nhất đến sự hài lòng của nhân viên, trong điều kiện các nhân tố khác không đổi, nhân tố lãnh đạo tăng lên 1 đơn vị thì nhân tố sự hài lòng tăng lên 0,052 đơn vị.

### **3.4. KIỂM ĐỊNH SỰ KHÁC BIỆT CỦA CÁC ĐẶC ĐIỂM CÁ NHÂN ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN**

#### **3.4.1. Kiểm định về sự khác biệt của “giới tính” đến sự hài lòng nhân viên**

Mức ý nghĩa trong kiểm định Levene's =0.370 (>0.05), chứng tỏ không có sự khác biệt về phương sai đối với mức độ hài lòng của nhân viên tại công ty giữa Nam và Nữ. Ta xét tiếp không giả định phương sai bằng nhau (Equal variances not assumed) trong kiểm định T-test. Trong kiểm định T-test, Phương sai bằng nhau khác tính chất có mức ý nghĩa =0.489 (>0.05) chứng tỏ không có sự khác biệt ý nghĩa về trung bình mức độ hài lòng của Nam và Nữ. Dựa vào giá trị trung bình của Nữ và Nam gần bằng nhau.

#### **3.4.2. Kiểm định về sự tác động khác nhau của “tuổi” đến mức độ cộng tác**

Mức ý nghĩa = 0,574 (>0,05) nên không có sự khác biệt giữa các nhóm tuổi về mức độ hài lòng của nhân viên trong Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng

### **3.4.3. Kiểm định về sự tác động khác nhau của “Chức vụ” đến mức độ cộng tác**

Mức ý nghĩa trong kiểm định Levene's  $=0.900 (>0.05)$ , chứng tỏ không có sự khác biệt về phương sai đối với mức độ hài lòng của nhân viên tại công ty giữa Quản lý và nhân viên. Ta xét tiếp không giả định phương sai bằng nhau (Equal variances not assumed) trong kiểm định T-test. Trong kiểm định T-test, Phương sai bằng nhau khác tính chất có mức ý nghĩa  $=0.912 (>0.05)$  chứng tỏ không có sự khác biệt ý nghĩa về trung bình mức độ hài lòng của Quản lý và Nhân viên. Dựa vào giá trị trung bình của quản lý và nhân viên gần bằng nhau.

## **3.5. THỐNG KÊ MÔ TẢ VỀ KẾT QUẢ ĐIỀU TRA**

### **3.5.1. Mức độ hài lòng chung của nhân viên**

- Đa số nhân viên tại công ty đều hài lòng với công việc tại công ty với 35,9% người đồng ý và 6,6% người rất đồng ý. Chỉ có 7,8% là không đồng ý.

- Mức độ sẵn sàng giới thiệu bạn bè và người thân đến làm việc tại công ty là tương đối khá với mức độ đồng ý và rất đồng ý là 40,7%.

- Mức độ trung thành của nhân viên với công ty ở mức khá với 51,5% nhân viên muốn được gắn bó lâu dài với công ty, tuy nhiên có đến 46,9% những người được khảo sát lại không có ý kiến.

### **3.5.2. Mức độ hài lòng theo từng nhân tố của nhân viên**

#### ***a. Mức độ hài lòng đối với bản chất công việc***

- Có ít nhân viên đánh giá tính phản hồi từ sếp trong công việc với 23,8% trả lời đồng ý, điều này dễ dẫn đến thiếu tính kiểm tra phối hợp và công việc rất dễ không đạt được mục tiêu đặt ra.

- Mức độ phù hợp của công việc đối với trình độ của nhân viên là không cao với sự đồng ý và rất đồng ý chỉ ở mức 45,5%.

- Công việc tạo ra sự thú vị trong công ty khá cao với 43% nhân viên khảo sát cho rằng công việc tạo ra cảm hứng cho họ. Bên cạnh đó cũng có một ít nhân viên vẫn chưa hài lòng về tính chất công việc của họ với 14,5% chưa hài lòng.

***b. Mức độ hài lòng đối với chính sách đào tạo thăng tiến***

- Nhân viên hài lòng về chính sách đào tạo các kỹ năng cho họ với 69,1% trả lời đồng ý và rất đồng ý, chỉ có 1,6% là chưa hài lòng.

- Công ty đang tạo nhiều cơ hội cho nhân viên được học tập nâng cao trình độ với mức độ đồng ý và rất đồng ý là 62,5% bên cạnh còn tỷ lệ 15,2% chưa hài lòng.

- Công ty đang nhận được sự đồng thuận khá là lớn về chính sách thăng tiến cho nhân viên với 59,3% cho rằng công ty đang tạo ra cơ hội thăng tiến cho mọi nhân viên.

***c. Mức độ hài lòng đối với lãnh đạo của công ty***

- Khi khảo sát về lãnh đạo có tới 72,3% những người trả lời trung lập điều này cho thấy tính gần gũi của lãnh đạo chưa tạo ra sự hài lòng đối với nhân viên.

- Tượng tự như biến lãnh đạo trên, lượng người trả lời trung lập chiếm tỷ lệ khá cao với 62,5%. Tuy nhiên lượng người đồng ý và rất đồng ý về ý kiến cho rằng lãnh đạo có hỗ trợ là tương đối tốt với 32,4%.

- Sự ghi nhận những đóng góp của nhân viên từ lãnh đạo chiếm tỷ lệ khá cao với 44,5% đồng ý, nhưng có một lượng nhân viên không nhỏ vẫn chưa thực sự hài lòng.

- Sự công bằng trong các chính sách đối với nhân viên là khá tốt với khoảng 40,6%, chỉ có khoảng 13% là không hài lòng.

#### ***d. Mức độ hài lòng đối với tiền lương của công ty***

- Có một tỷ lệ khá cao việc nhân viên đánh giá hài lòng về tiền lương tương xứng với năng lực họ bỏ ra với 47,2% người trả lời đồng ý. Chỉ có 3,9% không đồng ý. Điều này thể hiện công ty có chính sách tương đối tốt.

- Chính sách thưởng của công ty khá tương xứng với hiệu quả công việc với 42,5% người trả lời là đồng ý và rất đồng ý.

- Sự công bằng trong chính sách lương thưởng cũng được nhân viên đánh giá tương đối tốt với tỷ lệ 40,7%, chỉ có 2% là chưa hài lòng.

- Tỷ lệ khá cao cho rằng mức lương hiện tại công ty áp dụng đáp ứng cuộc sống của nhân viên với 51,5% hài lòng, có rất ít không hài lòng 1,6%.

- Có 46,5% nhân viên cho rằng công ty đưa ra mức phụ cấp hợp lí, chỉ có khoảng 3,9% là chưa hài lòng.

### **CHƯƠNG 4**

#### **KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH**

##### **4.1. ĐÁNH GIÁ SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN THỂ THAO ĐIỆN TỬ VIỆT NAM**

Kết quả cuối cùng xác định được 4 nhân tố hưởng đến sự hài lòng công việc đó là: Đào tạo thăng tiến, Tiền lương - Bản chất công việc có ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên, Lãnh đạo Vậy, với mục tiêu chính của đề tài là xác định các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của công việc của nhân viên Công ty cổ phần phát triển thể thao điện tử Việt Nam chi nhánh Đà Nẵng đã được xác định.

## **4.2. HÀM Ý CHÍNH SÁCH**

### **4.2.1. Đào tạo thăng tiến**

Vấn đề công ty tạo điều kiện cho nhân viên học tập nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc, và tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực cũng đang ở mức thỏa mãn thấp hơn so với sự thỏa mãn công việc nói chung. Việc đào tạo này có thể được thực hiện bởi chính người quản lý phòng ban đó hoặc một nhân viên thạo việc trong phòng, có thể tổ chức các buổi, các lớp đào tạo ngắn hạn cho một nhóm nhân viên, hay cũng có thể hỗ trợ học phí một phần hay toàn phần cho nhân viên chọn học các lớp đào tạo kiến thức phục vụ cho công việc. Ngoài ra, công ty cần đào tạo về kỹ năng quản lý, giao tiếp, thương lượng, giải quyết vấn đề, quản lý thời gian, v.v.

Cuối cùng, công ty phải chứng minh cho toàn thể nhân viên thấy những người có năng lực và nỗ lực trong công việc sẽ được tạo điều kiện để thăng tiến.

### **4.2.2. Tiền lương**

Đối với sự thỏa mãn đối với thu nhập của nhân viên, vì đây là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất hay có ý nghĩa quan trọng nhất trong việc cải thiện sự hài lòng công việc của nhân viên nên người sử dụng lao động phải hết sức lưu ý.

Bên cạnh phần thưởng tập thể công ty còn phải sử dụng các phần thưởng dành riêng cho cá nhân đặc biệt xuất sắc. Ngoài ra, bên cạnh những phần thưởng vật chất thì phần thưởng tinh thần như những lời tán dương, động viên cũng có vai trò hết sức quan trọng. Trợ cấp đối với nhân viên thường chủ yếu bao gồm các khoản như trợ cấp cơm trưa, trợ cấp đi lại (chi phí đi lại từ nhà đến công ty và ngược lại và chi phí gửi xe) và phí điện thoại.



### **4.2.3. Bản chất công việc**

Nhân tố ảnh hưởng mạnh đến sự thỏa mãn công việc là sự thỏa mãn đối với đặc điểm công việc. Vì vậy, công ty cần giao cho nhân viên mình làm những công việc phù hợp với năng lực và thể mạnh của họ, phải giúp họ hiểu rõ về công việc họ đang làm, phải cho họ thấy được tầm quan trọng của công việc họ đang thực hiện cũng như cho phép họ được quyền quyết định một số công việc nằm trong năng lực của họ.

Khi đăng tin tuyển dụng cần mô tả đầy đủ, rõ ràng vị trí công việc đang cần người, cũng như những kỹ năng cần thiết cho vị trí đó để ứng viên biết được năng lực có phù hợp với vị trí ứng tuyển hay không.

Sau một thời gian công tác tại công ty, nhân viên có thể có nhu cầu hoán đổi công việc sang vị trí khác, lúc này công ty cũng cần tôn trọng mong muốn này của nhân viên và hỗ trợ hoán đổi vị trí công việc nếu có vị trí công việc phù hợp với nhân viên đó.

### **4.2.4 Lãnh đạo**

Sự hài lòng đối với lãnh đạo là một trong bốn nhân tố ảnh hưởng mạnh đến sự hài lòng của nhân viên. Kết quả thống kê từ mẫu cho thấy, cấp trên cần quan tâm đến nhân viên của mình nhiều hơn, cũng như phải bảo vệ họ trước những người khác khi cần thiết, cùng với việc ghi nhận đóng góp của họ và đối xử công bằng với họ. Cấp trên cần trao đổi thẳng thắn, tìm hiểu về sở thích, điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên trong công việc. Cấp trên cũng cần phải ghi nhận đóng góp của nhân viên cấp dưới khi họ đạt được các mục tiêu đã đề ra. Những lời động viên và tán dương sẽ không bao giờ dư thừa khi cấp trên muốn cấp dưới của mình làm việc tốt hơn.

Nhân viên cấp dưới chỉ thực sự phục cấp trên của mình khi cấp trên thực sự có tài năng lãnh đạo và kiến thức chuyên môn giỏi. Do vậy, nhà quản lý lãnh đạo cần phải không ngừng học hỏi nâng cao cả hai năng lực lãnh đạo và kiến thức chuyên môn.

## KẾT LUẬN

Đề tài đã xác định được mô hình, các giả thuyết và thang đo phù hợp với công ty để đưa ra kết quả đánh giá, đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên. Nhìn chung nhân viên hài lòng đối với đa số các yếu tố của công ty, tuy nhiên có một số yếu tố ảnh hưởng mạnh đến sự hài lòng của nhân viên như: yếu tố “Đào tạo thăng tiến”, yếu tố “Tiền lương”, yếu tố “Bản chất công việc” và yếu tố “Lãnh đạo”. Thông qua hàm ý chính sách, hy vọng sẽ đóng góp được một phần các cách giải quyết nhằm nâng cao sự hài lòng của nhân viên tại công ty để có thể đạt được mục tiêu, viễn cảnh công ty đã đề ra.

Tuy nhiên, cũng giống như các nghiên cứu khác, đề tài cũng có những hạn chế nhất định. Đề tài cần có nhiều nghiên cứu tại các thời điểm khác nhau để kiểm chứng các xu hướng của các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng. Bên cạnh đó, đề tài cũng bị hạn chế về mặt thời gian thực hiện nên chưa thực hiện được phần phỏng vấn sâu với các đối tượng sau nghiên cứu định lượng để tìm hiểu thêm các thông tin bên trong mà những câu hỏi nghiên cứu định lượng không thể thực hiện được.

Từ các hạn chế của đề tài, tác giả đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo sẽ thực hiện trong tương lai như: Đề tài cần mở rộng thêm các đối tượng nghiên cứu là các nhân viên đã nghỉ việc để tìm hiểu chính xác nhất những nguyên nhân nào khiến nhân viên quyết định từ bỏ công việc. Ngoài ra, đề tài hoặc nghiên cứu tiếp theo có thể bổ sung vào mô hình nghiên cứu các nhân tố quan trọng để nâng cao hơn nữa khả năng giải thích của mô hình và phù hợp với nghiên cứu mới.