

## MỐI QUAN HỆ GIỮA CÁC YẾU TỐ TÀI CHÍNH VỚI SỰ GẮN KẾT TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÁC NGÂN HÀNG TMCP Ở THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Hồ Văn Nền<sup>1</sup> và Nguyễn Minh Tiến<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Ngân hàng TMCP Quốc Tế Việt Nam- Chi nhánh Cần Thơ

<sup>2</sup>Trường Cao đẳng Kinh tế đối ngoại (Email: nmtien@cofer.edu.vn)

Ngày nhận: 10/7/2018

Ngày phản biện: 13/8/2018

Ngày duyệt đăng: 18/9/2018

### TÓM TẮT

Mục tiêu của đề tài nghiên cứu là đánh giá các mối liên hệ giữa các yếu tố tài chính với sự gắn kết trong công việc của nhân viên tại các Ngân hàng Thương mại Cổ phần (TMCP) ở Thành phố (TP) Cần Thơ. Nghiên cứu được sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích hồi quy tuyến tính. Với 303 mẫu khảo sát thu thập từ 25 Chi nhánh ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ, tác giả tiến hành kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, dùng hệ số KMO và kiểm định Bartlett để kiểm định tính phù hợp của tập dữ liệu cho phân tích nhân tố. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy từ 5 nhân tố trong mô hình điều chỉnh, có 4 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên ngân hàng ở TP Cần Thơ là nhân tố Quan hệ của nhân viên với đồng nghiệp và lãnh đạo, nhân tố Tài chính cá nhân, nhân tố Chính sách ngân hàng và nhân tố Môi trường làm việc.

**Từ khóa:** Gắn kết trong công việc, nhân tố tài chính cá nhân, nhân tố tài chính ngân hàng.

---

Trích dẫn: Hồ Văn Nền và Nguyễn Minh Tiến, 2018. Mối quan hệ giữa các yếu tố tài chính với sự gắn kết trong công việc của nhân viên tại các ngân hàng TMCP tại thành phố Cần Thơ. Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế, Trường Đại học Tây Đô. 04: 31-45.

\*Tiến sĩ Nguyễn Minh Tiến, Giám đốc Cơ sở Cần Thơ - Trường Cao đẳng Kinh tế đối ngoại

## 1. GIỚI THIỆU

Ngành ngân hàng trong những năm gần đây chứng kiến không ít những biến động, những thay đổi mạnh mẽ. Từ sáp nhập, tái cấu trúc cho đến giải thể mà nguyên nhân một phần do nền kinh tế gặp khó khăn do khủng hoảng, suy thoái. Nhưng nguyên nhân chính có thể nói là do yếu tố con người. Từ năng lực quản lý, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, từ hoạch định chính sách của lãnh đạo cao cấp, khâu vị rủi ro đến dự báo tình hình để có chiến lược đối phó với khó khăn khủng hoảng đều do con người quyết định. Một trong những nguyên nhân dẫn đến không ổn định là do cấu trúc nhân sự thay đổi quá nhanh và chạy theo xu thế nhất thời, không ổn định tư tưởng và không có sự gắn kết trong công việc của nhân viên nên hầu như các ngân hàng ngày nay không thể thực thi trọn vẹn chính sách hoặc chiến lược đưa ra.

Làm thế nào để nhân viên cảm thấy được thỏa mãn tại nơi làm việc và luôn gắn kết trong công việc, với tổ chức luôn là vấn đề khó khăn đặt ra cho các nhà lãnh đạo ngân hàng. Để trả lời cho câu hỏi trên, đề tài nghiên cứu được thực hiện nhằm giúp cho lãnh đạo các ngân hàng hiểu được các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên và có những giải pháp nâng cao mức độ gắn kết trong công việc của họ đối với tổ chức.

## 2. TỔNG QUAN TÀI LIỆU NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### 2.1. Định nghĩa về sự gắn kết

Có rất nhiều định nghĩa sự gắn kết của nhân viên với tổ chức do không có sự nhất trí giữa các nhà nghiên cứu trong việc định nghĩa cũng như đo lường sự gắn kết với tổ chức. Tác giả trích lược lại các định nghĩa qua một số giai đoạn của các tác giả từ năm 1990 đến 2008 như sau:

Kahn (1990), Sự gắn kết của nhân viên được thể hiện đồng thời trong việc họ toàn tâm đầu tư và vai trò đóng góp trong công việc của họ. Được cụ thể hóa bằng các hành vi tích cực trong công việc tạo động lực với các đồng nghiệp, với chính sách nhân sự và đóng góp vào thành quả của tổ chức. Còn theo Allen và Meyer (1990) thì sự gắn kết của nhân viên với tổ chức là một trạng thái tâm lý buộc chặt cá nhân với tổ chức, liên hệ mật thiết đến quyết định có tiếp tục là thành viên của tổ chức hay không. Theo Saks (2006) sau khi khảo sát 102 lao động với mức thu nhập khác nhau, cũng đưa ra định nghĩa về gắn kết nhân viên một cách đặc trưng và riêng biệt: gắn kết là thể hiện vai trò các nhân trong thành quả của tổ chức bao gồm các nhân tố nhận thức, cảm xúc và hành vi. Macey & Schneide (2008) cho rằng gắn kết thể hiện ở 3 khía cạnh: gắn kết trạng thái tâm lý; gắn kết hành vi và gắn kết các khía cạnh khác liên quan đến mối quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo.

## 2.2. Các thành phần của nghiên cứu sự gắn kết trong công việc với tổ chức

Mỗi nhà nghiên cứu có những định nghĩa khác nhau về gắn kết trong công việc với tổ chức do vậy mà có những thành phần khác nhau để đo lường khái niệm này. Nguyễn Thanh Mỹ Duyên (2012) đề xuất 6 nhóm thành phần: lương cao; môi trường làm việc thuận lợi; đồng nghiệp ủng hộ; khen thưởng tốt; phúc lợi đảm bảo và cơ hội đào tạo thăng tiến sẽ làm cho nhân viên trung thành với công ty hơn. Đỗ Xuân Khánh và Lê Kim Long (2015) đề xuất các thành phần nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết nhân viên là: Xác định công việc; Đào tạo; Đánh giá nhân viên; Đãi ngộ và lương, thưởng; Hoạch định nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến; Thu hút nhân viên tham gia vào các hoạt động doanh nghiệp. Nguyễn Đoàn Xuân Châu (2017), nghiên cứu về sự gắn kết của nhân viên với tổ chức đưa 7 nhân tố trong mô hình như: Bản chất công việc; Sự công nhận trong công việc; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Lương, Thưởng và Phúc lợi; Quan hệ đồng nghiệp và Phong cách lãnh đạo .

Maha (2015) đề xuất 5 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên: Kỹ năng lãnh đạo; Công bằng trong tổ chức; Thu nhập và khen thưởng tương xứng; Chính sách và thủ tục trong công việc; Đào tạo và phát triển để kiểm định sự gắn kết của nhân viên với tổ chức. Trong đó kỹ năng lãnh đạo ảnh hưởng cao nhất đến sự gắn kết của nhân viên ngân hàng. Piyali *et al.*, (2014) trong

một nghiên cứu về lĩnh vực ngân hàng công ở Ấn Độ về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết công việc và sự gắn kết tổ chức của nhân viên ngân hàng có kết quả cho thấy sự công bằng trong trả công, công bằng trong đối xử, tương tác với đồng nghiệp và công bằng trong các quyết định về nhân sự có ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc và gắn kết với tổ chức của nhân viên ngân hàng công. Xu *et al.*, (2011), trong nghiên cứu về lãnh đạo làm thế nào để nâng cao sự gắn kết của nhân viên đã đưa ra các nhân tố đo lường như sau: Lãnh đạo; trao đổi và truyền thông; Ra quyết định/giải quyết vấn đề; Chất lượng trong phục vụ; Tinh thần đồng đội; Hoạch định kế hoạch công việc; Đào tạo; Xây dựng mối liên hệ đồng nghiệp; Hiệu quả cá nhân.

## 2.3. Đo lường mức độ gắn kết của nhân viên trong công việc với tổ chức

Mức độ gắn kết của nhân viên với tổ chức theo quan điểm của Meyer và Allen (1990) được đo lường bằng 3 hình thức sau: (1) *Mức độ gắn kết với tổ chức vì tình cảm* được đo lường dựa trên các tiêu thức như cảm nhận và sự thể hiện của nhân viên trước những khó khăn cũng như thuận lợi của tổ chức, tầm quan trọng của tổ chức đối với nhân viên; (2) *Mức độ gắn kết với tổ chức vì lợi ích* được đo lường dựa trên các tiêu thức như động cơ tiếp tục làm việc hay rời bỏ tổ chức của nhân viên là gì, mức độ ảnh hưởng của tổ chức đến cuộc sống và sự nghiệp của nhân viên. (3) *Mức độ gắn kết với tổ chức vì đạo đức* được đo lường thông qua ý thức trách nhiệm của

nhân viên với tổ chức cũng như con người trong tổ chức đó. Richard *et al.*, (1978) với 3 thành phần của sự gắn kết: (1) *Sự gắn bó hay nhất quán*: Có niềm tin mạnh mẽ và chấp nhận mục tiêu, giá trị của tổ chức; (2) *Lòng trung thành*: Mong muốn một cách mạnh mẽ duy trì vai trò thành viên của tổ chức; (3) *Sự dấn thân*: Dấn thân vào các hoạt động của tổ chức, và luôn cố gắng tự nguyện vì tổ chức. Phạm thị Gia Tâm (2012) đề xuất 3 thành phần: (1) *Gắn kết tình cảm*: Mức độ mà một cá nhân gắn bó về mặt tâm lý với tổ chức thông qua những cảm giác như lòng trung thành, cảm thấy yêu

mến tổ chức, nhiệt tình vì tổ chức, hài lòng và cảm thấy mình thuộc về tổ chức; (2) *Gắn kết lợi ích*: Mức độ mà cá nhân cảm thấy phải gắn bó với tổ chức vì họ cảm thấy mất mát quá nhiều thứ nếu rời bỏ tổ chức; (3) *Sự gắn kết vì đạo đức*: Mức độ mà cá nhân gắn bó về mặt tâm lý với tổ chức thông qua việc tiếp thu mục tiêu, giá trị và sứ mạng của tổ chức.

Từ kết quả tham khảo các nghiên cứu trước đây, tác giả tóm tắt lại một số nhân tố đo lường sự gắn kết được nhiều tác giả sử dụng trong các nghiên cứu của mình:

Bảng 1. Tóm tắt các nhân tố từ các nghiên cứu trước

Tác giả	Nhân tố
Maha Ahmed Zaki Dajani (2015)	-Kỹ năng lãnh đạo; -Công bằng trong tổ chức; -Thu nhập và khen thưởng tương xứng; -Chính sách và thủ tục trong công việc; -Đào tạo và phát triển.
Nguyễn Thanh Mỹ Duyên (2012)	-Lương cao; -Môi trường làm việc thuận lợi; -Đồng nghiệp ủng hộ; -Khen thưởng tốt; -Phúc lợi đảm bảo -Cơ hội đào tạo thăng tiến
Thảo luận nhóm các chuyên gia	-Các yếu tố tài chính ngân hàng -Các yếu tố về chính sách ngân hàng

(Nguồn: Tác giả tham khảo và tổng kết)

Với bảng tóm tắt trên, tác giả rút gọn lại còn 5 nhân tố trong mô hình nghiên cứu của mình như sau: Nhân tố tài chính cá nhân; Nhân tố Tài chính ngân hàng; Nhân tố Chính sách ngân hàng; Nhân tố Quan hệ với Đồng nghiệp và Lãnh đạo; Nhân tố Môi trường làm việc.

Từ lý thuyết và kết quả nghiên cứu của các tác giả trên, tác giả xây dựng mô hình đo lường mức độ gắn kết theo Meyer và Allen (1990), nhưng gộp 3 yếu tố gắn kết tình cảm, gắn kết đạo đức và gắn kết lợi ích thành một nhóm để bám

sát mục tiêu ban đầu đề ra và thuận lợi trong việc phân tích mô hình.

### 3. DỮ LIỆU NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

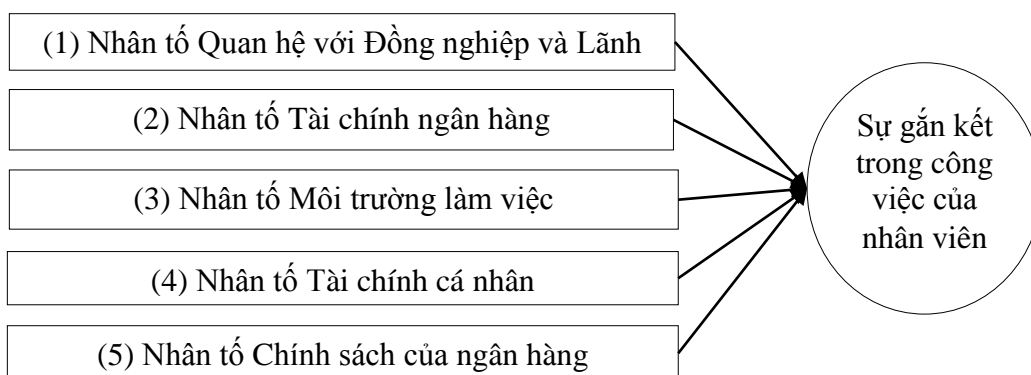
#### 3.1. Dữ liệu nghiên cứu

Theo một số nghiên cứu trước đây và một số lý thuyết đã đúc kết, số quan sát ít nhất phải bằng 5 lần số biến trong phân tích nhân tố (Chu Nguyễn Mộng Ngọc, Hoàng Trọng, 2008), các thang đo trong luận văn có số biến là 40, như vậy mẫu nghiên cứu cần có ít nhất 200 quan sát. Theo Leedy và Ormrod (2005), kích thước mẫu càng lớn càng tốt, để đảm bảo tính đại diện và dự trù cho những người không trả lời hoặc trả lời không đầy đủ, tác giả đã thu thập 303 mẫu quan sát từ 25 Chi nhánh ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ. Thời gian tiến hành thu mẫu từ ngày 08/05/2018 đến ngày 27/05/2018 theo phương pháp thuận tiện. Hình thức thu thập thông qua gửi trực tiếp bảng câu hỏi

và Email cho các quản lý và nhân viên các ngân hàng cần thu thập. Tổng số phiếu khảo sát phát ra 350 phiếu, số phiếu thu về đạt 303 phiếu. Các phiếu trả lời đầy đủ, phù hợp với yêu cầu.

#### 3.2. Phương pháp nghiên cứu

Với mục tiêu nghiên cứu của bài viết này, qua tìm hiểu kỹ về một số lý thuyết cơ bản về sự gắn kết trong công việc của nhân viên với tổ chức, qua lược khảo tài liệu các nghiên cứu trước đây của các tác giả trong và ngoài nước và qua tham khảo ý kiến tư vấn các chuyên gia am hiểu về lĩnh vực ngân hàng. Tác giả lựa chọn mô hình nghiên cứu thực nghiệm bằng cách đưa ra kiểm định các giả thuyết, thu thập thông tin sơ cấp bằng bảng câu hỏi phỏng vấn, từ đó phân tích nhân tố khám phá (EFA) để xác định lại các nhân tố cụ thể của mô hình, cuối cùng là phân tích hồi quy tuyến tính đa biến để đo lường mức độ và cụ thể hóa mô hình bằng phương trình hồi quy.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

(Nguồn: Tác giả đề xuất dựa trên mô hình của Maha Ahmed Zaki Dajani (2015), Nguyễn Thanh Mỹ Duyên (2012) và tham khảo ý kiến của các chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng)

Bảng 2. Tóm tắt các biến đo lường các nhân tố

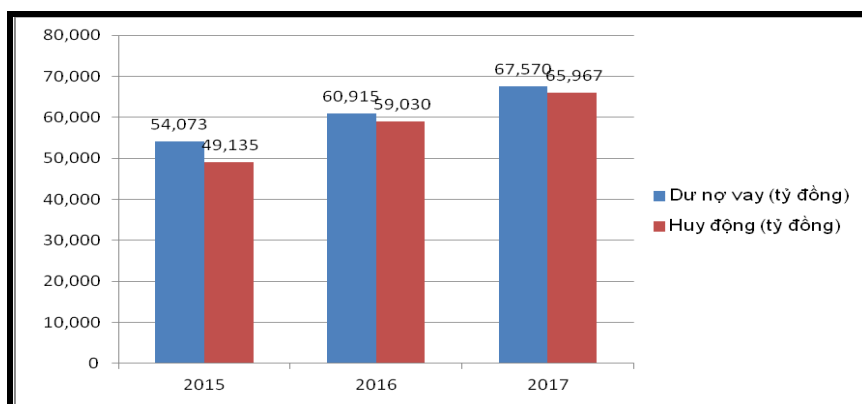
Nhân tố	Các biến đo lường
(1) Nhân tố Quan hệ với Đồng nghiệp và Lãnh đạo	Lãnh đạo lắng nghe và hỗ trợ (LDAO1); Lãnh đạo là tấm gương (LDAO5); Lãnh đạo rất gần gũi (LDAO4); Lãnh đạo ghi nhận và đánh giá nỗ lực của nhân viên (LDAO3); Lãnh đạo công bằng (LDAO2); Đồng nghiệp thân thiện (DNGH3); Mối quan hệ tốt (DNGH1); Đồng nghiệp tin cậy (DNGH5); Cấp trên hiểu rõ nguyện vọng nghề nghiệp (DTAO3)
(2) Nhân tố Tài chính ngân hàng	Ngân hàng có hệ số ROA và ROE cao (TCNH2); Tỷ lệ LNST/VCSH tốt (TCNH1); Hệ số EPS tốt nhất (TCNH3); Tốc độ tăng trưởng tốt (TCNH5); Nợ xấu thấp và hệ số CAR tốt nhất (TCNH4)
(3) Nhân tố về Môi trường làm việc	Nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn (MTLV2); NH tổ chức sự kiện hai hòa công việc và cuộc sống (MTLV3); Trang bị đầy đủ công cụ và thiết bị (MTLV1); Nơi làm việc an toàn (MTLV5); Thời gian và giờ làm việc (MTLV4)
(4) Nhân tố về Tài chính cá nhân	Mức lương tương xứng (TCCN1); Trả lương công bằng (TCCN2); Tăng lương và thưởng (TCCN4); Trả thưởng cho đóng góp vượt trội (TCCN3); Hỗ trợ các loại chi phí (TCCN5);
(5) Nhân tố về Chính sách của ngân hàng	Ngân hàng có dịch vụ đa dạng (CSNH3); Huy động tốt (CSNH2); Cho vay cạnh tranh (CSNH1); Ngân hàng thay đổi CS để phù hợp (CSNH5); Công việc phù hợp với CS (CSNH4)
Sự gắn kết trong công việc của nhân viên	Tôi sẽ ở lại làm việc cho nhân hàng vì lợi ích (TQGK1); Tôi sẽ ở lại ngân hàng vì đạo đức (TQGK2); Tôi sẽ ở lại ngân hàng vì tình cảm (TQGK3)

Các biến trong mô hình nghiên cứu trên sử dụng thang đo Likert 5 mức độ: 1- Rất không đồng ý; 2-Đồng ý; 3-Không có ý kiến; 4-Đồng ý; 5-Rất đồng ý.

## 4. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

### 4.1. Thực trạng nguồn nhân lực tại một số Chi nhánh ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ

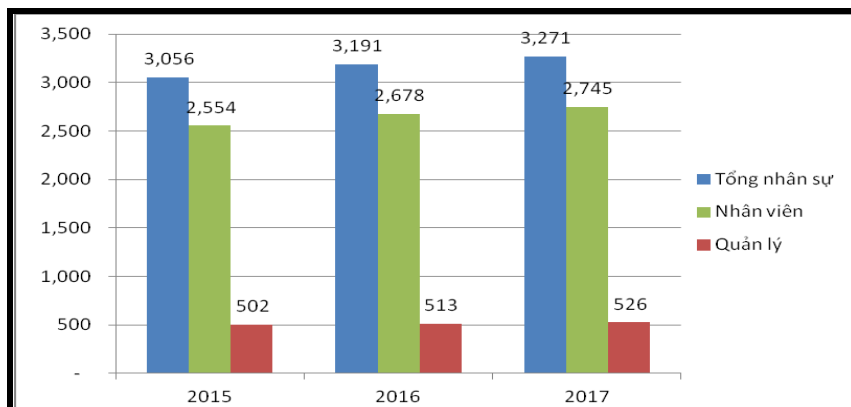
Theo số liệu cung cấp từ NHNN TP Cần Thơ đến cuối năm 2017 thì quy mô của 31 ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ tăng trưởng tương đối ổn định trong 3 năm gần đây.



Hình 2. Biểu đồ tăng trưởng dự nợ và huy động  
(Nguồn: NHNN TP Cần Thơ)

Cũng tại 31 ngân hàng này, nhìn chung lực lượng nhân sự cũng tăng trưởng hàng năm tương ứng với tăng trưởng quy mô. Chúng ta cũng thấy rằng việc tăng số lượng nhân sự chủ yếu là

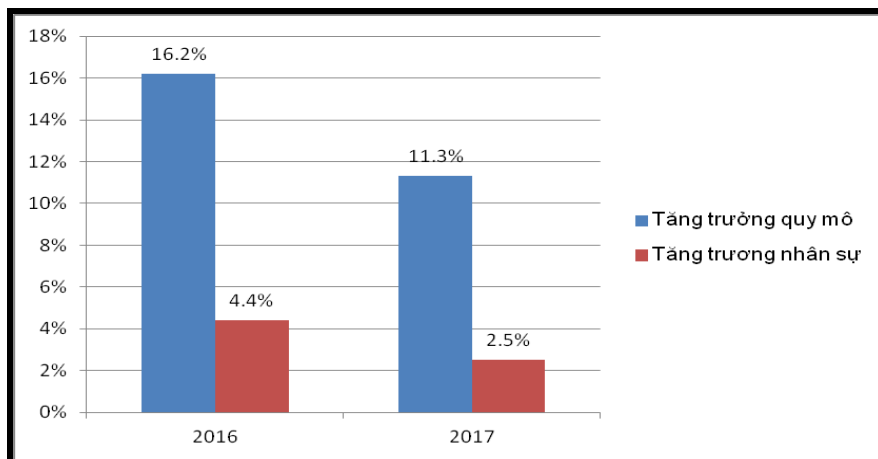
tăng nhân viên, cấp lãnh đạo hầu như tăng không đáng kể. Để tăng trưởng quy mô ngân hàng đòi hỏi phải có lực lượng nhân sự đầy đủ và có năng lực thực sự đúng với chuyên môn.



Hình 3. Biểu đồ biến động nhân sự  
(Nguồn: NHNN TP Cần Thơ)

Biểu đồ bên dưới cho thấy tốc độ tăng trưởng quy mô ngân hàng trong năm 2016 và 2017 cao hơn tốc độ tăng trưởng nhân sự. Điều này không có nghĩa là tốc độ tăng trưởng nhân sự phải tương đương với tăng trưởng quy mô. Nhưng số chênh lệch khá xa cho thấy

nhu cầu nhân sự có thể cao nhưng biến động tăng nhân sự trong năm 2016 và 2017 là rất thấp. Tăng trưởng quy mô ngân hàng trong năm 2017 đến 11,3% trong khi tăng trưởng nhân sự chỉ có 2,5% và thấp hơn năm 2016.



Hình 4. Biểu đồ tăng trưởng quy mô và nhân sự  
(Nguồn: NHNN TP Cần Thơ)

Từ những thông tin cơ bản trên, chúng ta có thể thấy tổng quan nhu cầu nhân sự trong tương lai là có. Tuy nhiên do yêu cầu công việc, yêu cầu trình độ chuyên môn nghiệp vụ, do cách quản lý của các lãnh đạo và do chính sách ngân hàng,... đã ảnh hưởng đến lòng đam mê công việc ngân hàng của nhân viên mà biểu hiện cụ thể là xu hướng nghỉ việc

hoặc chuyển việc của nhân viên đã phát sinh.

#### 4.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên ngân hàng

##### 4.2.1. Kiểm định thang đo hệ số Cronbach's Alpha



Bảng 3. Kiểm định thang đo các biến phụ thuộc và bên độc lập

Các yếu tố tài chính cá nhân: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,891
Các yếu tố tài chính ngân hàng: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,909
Các yếu tố chính sách ngân hàng: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,856
Các yếu tố lãnh đạo ngân hàng: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,934
Các yếu tố đồng nghiệp ngân hàng: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,899
Các yếu tố môi trường làm việc: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,900
Các yếu tố đào tạo và thăng tiến: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,913
Tổng quan các yếu tố gắn kết: Hệ số Cronbach's Alpha = 0,917

(Nguồn: Phân tích của tác giả từ phần mềm SPSS)

Kết quả kiểm định thang đo các biến có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và các hệ số tương quan biến tổng của các biến đều > 0,3 cho thấy thang đo bảng câu hỏi phù hợp.

**4.2.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA) đối với biến độc lập**

Kết quả kiểm định lần 3 sau khi loại bỏ các biến có hệ số tải không đạt yêu cầu, tác giả chạy phân tích nhân tố khám phá và cho kết quả như sau: Hệ số KMO = 0,944 > 0,5 cho thấy tập dữ liệu đủ điều kiện để phân tích nhân tố khám phá (Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Kiểm định Bartlett Test có Sig = 0,000 < 0,05 chứng tỏ các biến quan sát có liên quan với nhau trong nhân tố. Giá trị Eigenvalue = 1,209 ≥ 1 và trích được 5 nhân tố mang ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất. Tổng phương

sai trích = 70,264 ≥ 50% cho thấy mô hình EFA là phù hợp.

**4.2.3. Phân tích nhân tố đối với biến phụ thuộc**

Tương tự kết quả phân tích nhân tố của biến phụ thuộc như sau: Hệ số KMO = 0,760 > 0,5; Kiểm định Bartlett Test có Sig = 0,000 < 0,05 chứng tỏ các biến quan sát có liên quan với nhau trong nhân tố. Giá trị Eigenvalue = 2,576 ≥ 1, tổng phương sai trích = 85,876 ≥ 50% , tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5 cho thấy mô hình EFA là phù hợp. Như vậy kết quả phân tích nhân tố khám phá đã rút trích các biến giải thích thành 5 nhân tố tóm tắt thông tin tốt nhất, một nhân tố của biến phụ thuộc.

*Kết quả phân tích tương quan cho thấy:* Sig tương quan giữa các biến độc

lập với biến phụ thuộc bằng 0,000 cho thấy có mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc. Hệ số tương quan Pearson giữa biến phụ thuộc và các biến độc lập > 0 cho thấy các biến có tương quan tuyến tính dương.

*Phân tích hồi quy:* Kết quả phân tích cho thấy 5 biến độc lập đưa vào ảnh hưởng 53,0% sự thay đổi của biến phụ

thuộc, còn lại 47,0% là do các biến ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Hệ số Durbin-Watson là 1,550 nằm trong khoảng từ 1,5-2,5 (Theo Chu Nguyễn Mộng Ngọc và Hoàng Trọng, 2008) thì không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất. Sig của kiểm định F = 0,000 < 0,05. Như vậy, mô hình hồi quy tuyến tính bội phù hợp với tập dữ liệu.

Bảng 5. Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy đã chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số VIF
(Constant)	-0,244	0,210		-1,162	0,246		
QHDNVALD	0,513	0,075	0,414	6,852	0,000	0,426	2,349
TCNH	-0,006	0,065	-0,005	-0,099	0,921	0,533	1,876
MTLV	0,157	0,067	0,137	2,362	0,019	0,461	2,171
TCCN	0,141	0,059	0,126	2,410	0,017	0,568	1,762
CSNH	0,226	0,074	0,180	3,065	0,002	0,453	2,206

a. Dependent Variable: TQ GK

(Nguồn: Phân tích của tác giả từ phần mềm SPSS)

Trong các biến giải thích của mô hình thì kiểm định t, nhân tố TCNH có Sig = 0,921 > 0,05 nên biến này không có ý nghĩa thống kê và bị loại khỏi mô hình. Hệ số VIF của các biến giải thích còn lại đều nhỏ hơn 10 nên chưa có cơ sở khẳng định có hiện tượng đa cộng tuyến. Các hệ số hồi quy đều > 0, như

vậy tất cả các biến độc lập đưa vào phân tích hồi quy đều tác động cùng chiều với biến phụ thuộc.

### 4.3. Thảo luận kết quả phân tích hồi quy đa biến

Dựa vào các hệ số hồi quy đã chuẩn hóa, mô hình hồi quy như sau:

$$TQ GK = 0,414 * QHDNVALD + 0,180 * CSNH + 0,137 * MTLV + 0,126 * TCCN$$

Với R<sup>2</sup> = 0,53 phản ánh mức độ phù hợp của mô hình là 53,0%. Hay nói cách khác 53,0% sự thay đổi về mức độ gán

kết nhân viên trong công việc là do ảnh hưởng bởi sự thay đổi của các nhân tố: Quan hệ giữa nhân viên với Đồng

nghiệp và lãnh đạo; Chính sách của ngân hàng; Môi trường làm việc và nhân tố tài chính cá nhân. Còn lại 47,0% là do các yếu tố khác ảnh hưởng. Các hệ số Beta chuẩn hóa thông qua kiểm định t có mức ý nghĩa nhỏ hơn 0,05 cho thấy có ý nghĩa thống kê. Yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất là quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo ( $Beta = 0,414$ ), yếu tố ảnh hưởng yếu nhất là tài chính cá nhân ( $Beta = 0,126$ ). Cũng từ kết quả phân tích trên, chúng ta thấy rằng:

Khi các yếu tố khác không đổi, yếu tố quan hệ đồng nghiệp và lãnh đạo tăng thêm 1 đơn vị thì sự gắn kết của nhân viên trong công việc tại ngân hàng tăng thêm 0,414 đơn vị. Điều này cho thấy vai trò của người lãnh đạo/teamleader là rất quan trọng trong ngân hàng. Thực tế rất phù hợp vì người lãnh đạo hoặc nhóm trưởng chịu trách nhiệm chính trong hướng dẫn và phân công công việc cho nhân viên, chịu trách nhiệm về điều động, điều chỉnh chức vụ cho nhân viên, chịu trách nhiệm về nâng lương, thưởng cho nhân viên. Họ còn có vai trò nữa là người đồng nghiệp và người bạn của nhân viên. Sự tương tác này ngày càng có ảnh hưởng đến ý thức gắn kết trong công việc của nhân viên.

Tương tự, khi các yếu tố khác không đổi, yếu tố Chính sách ngân hàng tăng thêm 1 đơn vị thì sự gắn kết của nhân viên trong công việc tại ngân hàng tăng thêm 0,180 đơn vị. Công việc nhân viên làm là căn cứ vào các văn bản chính sách của ngân hàng, vì vậy chính sách của ngân hàng nói chung nếu phù hợp

với thị trường, với địa bàn thì nhân viên tác nghiệp một cách thuận lợi và thành công. Điều này giúp nhân viên gắn bó hơn trong công việc.

Môi trường làm việc không liên quan nhiều đến lợi ích tài chính nhưng ảnh hưởng không nhỏ đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên. Khi các yếu tố khác không đổi, Môi trường làm việc tăng thêm 1 đơn vị thì sự gắn kết của nhân viên trong công việc tại ngân hàng tăng thêm 0,137 đơn vị. Cơ sở vật chất nơi làm việc được trang bị đầy đủ các thiết bị, máy móc, nơi làm việc được đảm bảo các điều kiện ánh sáng, tiếng ồn sẽ thuận lợi cho nhân viên và họ cảm thấy thoải mái và thấy hưng phấn trong công việc.

Khi các yếu tố khác không đổi, yếu tố tài chính cá nhân tăng thêm 1 đơn vị thì sự gắn kết của nhân viên trong công việc tại ngân hàng tăng thêm 0,126 đơn vị. Mặc dù nhân tố này không có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên nhưng cơ chế tiền lương và thưởng của các ngân hàng không thể đồng nhất và người lãnh đạo hay trưởng nhóm cũng không thể phân phối một cách công bằng, vì thế có đến 64% quan sát đồng ý nhân tố có ý nghĩa quan trọng ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên.

## **5. KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ**

### **5.1. Kết luận**

Kết quả nghiên cứu của tác giả về mối quan hệ giữa các yếu tố tài chính và sự

gắn kết trong công việc của nhân viên tại các ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ đã chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên ngân hàng bao gồm: Môi quan hệ với Đồng nghiệp và Lãnh đạo; Chính sách ngân hàng; Môi trường làm việc và Tài chính cá nhân. Trong đó nhân tố môi quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo có mức ảnh hưởng lớn nhất với sự gắn kết trong công việc của nhân viên ngân hàng, nhân tố tài chính cá nhân có mức ảnh hưởng ít nhất. Nhân tố tài chính ngân hàng có tương quan tuyến tính thuận đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên ngân hàng nhưng không có ý nghĩa thống kê trong phân tích hồi quy nên bị loại khỏi mô hình. Như vậy kết quả nghiên cứu khẳng định có mối quan hệ giữa các yếu tố tài chính cá nhân với sự gắn kết trong công việc của nhân viên ngân hàng ở TP Cần Thơ.

## 5.2. Khuyến nghị

Từ kết quả nghiên cứu trên, tác giả đề xuất các khuyến nghị đối với các cấp lãnh đạo các Chi nhánh và Hội sở của các Chi nhánh Ngân hàng TMCP ở TP Cần như sau:

*Thứ nhất*, đối với mối quan hệ giữa nhân viên với Lãnh đạo và đồng nghiệp, chúng ta có thể thấy trong quản lý hiện đại thì nhân viên, người lãnh đạo và đồng nghiệp cùng chung một mục đích và hòa lại thành một nhóm thống nhất. Điều này rất phù hợp với phong cách làm việc nhóm (Team-work) trong thời đại ngày nay. Tuy vậy, không phải một

tổ chức ngân hàng nào, phòng ban nào cũng thực hiện được mô hình này. Vì vậy lãnh đạo các cấp tại các Chi nhánh ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ nói riêng và lãnh đạo hội sở cần có các quy định và tập huấn nghiệp vụ để nâng cao mô hình làm việc nhóm như kết quả nghiên cứu.

*Thứ hai*, Chính sách ngân hàng không chỉ là một trong những yếu tố mang tính chất sống còn của ngân hàng trong môi trường cạnh tranh mà nó còn ảnh hưởng trực tiếp đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên. Trong khi đó các nhân viên ngân hàng bao gồm cả Team-leader điều mong muốn ngân hàng nơi mình làm việc có một chính sách phù hợp để tương tác công việc với khách hàng hiệu quả và thành công nhất, đảm bảo được các chỉ tiêu được giao. Chính vì lý do này, tác giả đề xuất các cấp làm chính sách cho ngân hàng cần có các khảo sát kỹ về từng thị trường cụ thể, về điều kiện cụ thể của từng địa để xây dựng nên các chính sách tốt nhất và cập nhật sự thay đổi chính sách nhanh nhất, đáp ứng được mục tiêu công việc đề ra nhưng lại phù hợp với mong mỏi của nhân viên để họ an tâm và gắn kết lâu dài.

*Thứ ba*, Trong xã hội phát triển cùng với nền kinh tế phát triển, đi cùng theo đó là nhu cầu của nhân viên cũng đòi hỏi cao hơn về một nơi làm việc vừa an toàn, đầy đủ tiện nghi và hài hòa giữa công việc và đời sống. Từ đây, tác giả muốn đề cập đến các cấp phát triển mạng lưới ngân hàng nên chú trọng đến việc trang thiết bị đầy đủ cho nhân viên,

phòng ốc làm việc phải đầy đủ ánh sáng, đảm bảo không ô nhiễm tiếng ồn, đảm bảo tuyệt đối an toàn cho nhân viên. Có như thế mới kích lệ tinh thần nhân viên và giữ chân họ gắn bó lâu dài với ngân hàng họ làm việc.

*Thứ tư*, nhân tố tài chính cá nhân có mức ảnh hưởng yếu hơn so với 3 nhân tố đầu. Phân tích rõ thì có thể thấy rằng khung tiền lương tại các ngân hàng hầu như gần nhau nhưng đòi hỏi của nhân viên ngân hàng là việc ghi nhận công lao, sự công bằng theo từng công việc. Đây là điểm mấu chốt, theo đề xuất của tác giả, các lãnh đạo tại Chi nhánh ngân hàng TMCP ở TP Cần Thơ nên phối hợp với cán bộ Chính sách tiền lương của hội sở để nắm bắt thật sát công việc và mức độ hoàn thành công việc cũng như sự đóng góp của từng nhân viên để có các ghi nhận công lao, có các phần thưởng xứng đáng, có các đề bạt chức vụ tương xứng với tiềm năng tố chất của nhân viên.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Allen, N.J., & Meyer, J.P, 1990b. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18. Printed in Great Britain, © 1990 The British Psychological Society.
2. Alan M. Saks, 2006. Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7. pp. 600-619, Emerald Group Publishing Limited

0268-3946. DOI 10.1108/02683940610690169. The current issue and full text archive of this journal is available at: [www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm](http://www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm).

3. Báo cáo tóm tắt hoạt động Ngân hàng Thành phố Cần Thơ 2017 và Định hướng nhiệm vụ 2018. Tài liệu Hội nghị triển khai nhiệm vụ ngành ngân hàng năm 2018, ngày 30/01/2018.
4. Chu Nguyễn Mộng Ngọc, Hoàng Trọng, 2008. Thống kê ứng dụng trong kinh tế - xã hội. Nhà XB Thống kê, 534 trang.
5. Đỗ Xuân Khánh, Lê Kim Long, 2015. Nghiên cứu sự gắn kết của nhân viên đối với Tổng Công ty xăng dầu Quân Đội. *Tạp chí khoa học-Công nghệ Thủy sản*, số 3, số trang 115-121.
6. Kahn, 1990. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. Vol. 33, No.4, p 692-724.
7. Leedy and Ormrod, 2005. *Practical Research: Planning and Design*. Prentice Hall, 2005, 319 pages
8. Macey and Schneider, 2008. The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology. Society for Industrial and Organizational Psychology*. 1754-9426/08. [http://www.benschneiderphd.com/Macey-Schneider\\_IOP\\_March\\_08.pdf](http://www.benschneiderphd.com/Macey-Schneider_IOP_March_08.pdf).
9. Maha Ahmed Zaki Dajani, 2015. The Impact of Employee Engagement on

Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector. *Journal of Business and Management Sciences* Vol. 3, No.5. p 138-147. doi: 10.12691/jbms-3-5-1 | Research Article (<http://pubs.sciepub.com/jbms/3/5/1/>).

10. Nguyễn Thanh Mỹ Duyên, 2012. Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên – trường hợp công ty cổ phần Beton 6. Luận văn Thạc sĩ, Trường ĐH Kinh tế TP Hồ Chí Minh.

11. Nguyễn Đoàn Xuân Châu, 2017. Các nhân tố tác động đến sự gắn kết của người lao động tại Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam chi nhánh Vũng Tàu. Luận văn Thạc sĩ, Trường ĐH Bà Rịa Vũng Tàu.

12. Piyali Ghosh, Alka Rai and Apsha Sinha, 2014. Organizational justice and employee engagement: Exploring the linkage in public sector banks in India. *Personnel Review*, Vol. 43 No. 4. pp. 628-

652, Emerald Group Publishing Limited 0048-3486. DOI 10.1108/PR-08-2013-0148. The current issue and full text archive of this journal is available at: [www.emeraldinsight.com/0048-3486.htm](http://www.emeraldinsight.com/0048-3486.htm).

13. Phạm Thị Gia Tâm, 2012. Tác động của thực tiễn quản trị nguồn nhân lực đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn TP HCM. Luận văn thạc sĩ, trường ĐH Kinh tế TP Hồ Chí Minh.

14. Richard T. Nowday, Richard M. Steers and Lyman W. Porter, 1978. *The Measurement of Organizational Commitment: A Progress Report*. Technical Report No. 15, Graduate School of Management, University of Oregon Eugene, Oregon 97403.

15. Xu, J., & Cooper-Thomas, H. D, 2011. How can leaders achieve high employee engagement? *Leadership and Organization Development Journal*, 32(4), p 399-416.

## **RELATIONSHIP BETWEEN FINANCIAL FACTORS AND JOB ENGAGEMENT OF EMPLOYEES AT JOIN STOCK COMMERCIAL BANKS IN CAN THO CITY**

Ho Van Nen<sup>1</sup> and Nguyen Minh Tien<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Vietnam International Commercial Joint Stock Bank, Can Tho Branch*

<sup>2</sup>*College of Foreign Economic Relation (Email: nmtien@cofer.edu.vn)*

### **ABSTRACT**

*The objectives of this study were to evaluate the relationship between financial factors and job engagement of employees at the Joint Stock Commercial Banks in Can Tho City. This study was used the exploratory factor analysis (EFA) and linear regression analysis. With 303 survey observations collected from 25 commercial banks in Can Tho City, the authors conducted a reliability test of the scale by Cronbach's Alpha coefficient, using the KMO coefficient and Bartlett test to verify the suitability of the data set for factor analysis. The results of regression analysis indicated that there were four factors affecting the job engagement of the employees in commercial banks, among five factors in the adjustment model. These factors were: Relationship between employees with co-workers and leaders; the factor of personal finance; Banking policies and the workplace facilities.*

**Keywords:** *Banking finance, job engagement, personal finance.*