

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

LÊ HỒNG TÁ

**NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG
TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ DỊCH VỤ
PETROLIMEX HÀ TÂY
(PTS HÀ TÂY)**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

HÀ NỘI - 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

LÊ HỒNG TÁ

**NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG
TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ DỊCH VỤ
PETROLIMEX HÀ TÂY
(PTS HÀ TÂY)**

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh

Mã ngành : 8340101

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN QUANG VĨNH

HÀ NỘI - 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn này là kết quả nghiên cứu của cá nhân tôi. Các số liệu và tài liệu trích dẫn trong luận văn này là trung thực. Các kết quả nghiên cứu này không trùng với bất cứ công trình nào đã được công bố trước đó.

Tôi chịu trách nhiệm với lời cam đoan của mình./.

Hà Nội, ngày tháng năm 2022

Tác giả luận văn

Lê Hồng Tá

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới **TS. Nguyễn Quang Vĩnh** đã giúp đỡ và chỉ dẫn tận tình cho tôi trong quá trình nghiên cứu để hoàn thành luận văn.

Xin chân thành cảm ơn tập thể sư phạm khoa Quản trị kinh doanh – Trường Đại học Lao động – Xã hội, các thầy cô trực tiếp giảng dạy, tham gia quản lý đã tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình học tập, nghiên cứu và bảo vệ luận văn.

Xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến lãnh đạo, CB Công ty Cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây đã tận tình giúp đỡ, cung cấp thông tin và tư liệu quý giá trong quá trình học tập và thực hiện luận văn tốt nghiệp.

Trong quá trình học tập và nghiên cứu, mặc dù bản thân có nhiều cố gắng để hoàn thành luận văn, nhưng do điều kiện thời gian và năng lực có hạn, chắc chắn sẽ có nhiều thiếu sót, hạn chế. Kính mong quý thầy cô, các chuyên gia, bạn bè, đồng nghiệp và tất cả những ai quan tâm đến vấn đề nghiên cứu, tiếp tục đóng góp ý kiến để luận văn được hoàn thiện hơn.

Tôi xin trân trọng cảm ơn!

Hà Nội, ngày tháng năm 2022

Tác giả luận văn

Lê Hồng Tá

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	I
DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH.....	II
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1.....	13
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN.....	13
1.1 Khái quát về sự hài lòng trong công việc	13
1.1.1 Khái niệm về sự hài lòng trong công việc	13
1.1.2 Vai trò sự hài lòng trong công việc.....	15
1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên..	16
1.2.1. Bản chất công việc	16
1.2.2. Điều kiện làm việc	17
1.2.3. Tiền lương và phúc lợi	18
1.2.4. Môi quan hệ với đồng nghiệp	19
1.2.5. Môi quan hệ với cấp trên	20
1.2.6. Đào tạo và thăng tiến.....	21
1.2.7 Đánh giá thực hiện công việc.....	22
1.3. Một số lý thuyết về sự hài lòng trong công việc.....	23
1.3.1. Lý thuyết chỉ số mô tả công việc của Smith và cộng sự (1969)	23
1.3.2. Lý thuyết đo lường sự hài lòng trong công việc của Weiss và cộng sự (1967).....	26
1.3.3. Lý thuyết đo lường sự hài lòng trong công việc của Spector (1985) ...	28

1.3.4. Lý thuyết đặc điểm công việc của Hackman và Oldham (1975).....	29
1.3.5 So sánh các mô hình nghiên cứu sự hài lòng của nhân viên đối với công việc.....	30
CHƯƠNG 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	31
2.1. Thiết kế nghiên cứu.....	31
2.1.1. Quy trình nghiên cứu	31
2.1.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất và các giả thuyết	33
2.2. Xây dựng thang đo	37
2.3. Chọn mẫu	42
2.3.1. Phương pháp chọn mẫu.....	42
2.3.2 Kích thước mẫu	43
2.4. Phương pháp phân tích dữ liệu	44
2.4.1. Thống kê mô tả.....	44
2.4.2. Kiểm định độ tin cậy thang đo	45
2.4.3. Phân tích nhân tố khám phá	45
2.4.4. Phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính đa biến.....	46
2.4.5 Kiểm định Anova và Independent Sample T – Test.....	48
CHƯƠNG 3.....	49
THỰC TRẠNG SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ DỊCH VỤ PETROLIMEX HÀ TÂY.....	49
3.1. Tổng quan về Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây ...	49
3.1.1 Quá trình hình thành và phát triển	49
3.1.2 Cơ cấu tổ chức.....	52
3.1.3 Thị trường tiêu thụ và doanh thu của công ty	53
3.1.4. Đặc điểm nguồn nhân lực	58

3.2. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây	60
3.2.1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu.....	60
3.2.2 Kiểm định độ tin cậy thang đo	62
3.2.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA.....	65
3.2.4. Phân tích tương quan.....	70
3.2.5 Kiểm định sự phù hợp của mô hình tổng thể.....	71
3.2.6 Kiểm định giả thuyết.....	76
3.3 Đánh giá sự hài lòng của nhân viên đối với các nhân tố độc lập.....	87
3.3.2 Đánh giá sự hài lòng đối với tiền lương và phúc lợi.....	89
3.3.3 Đánh giá sự hài lòng về điều kiện làm việc	90
3.3.4 Mối quan hệ với Đồng nghiệp	91
3.3.5 Mối quan hệ với cấp trên.....	92
3.3.6 Sự hài lòng về đánh giá thực hiện công việc	93
3.3.7 Đào tạo và thăng tiến.....	93
CHƯƠNG 4: GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ DỊCH VỤ PETROLIMEX.....	95
4.1. Định hướng nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.	95
4.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.	97
4.2.1 Hoàn thiện công tác tiền lương và phúc lợi xã hội	97
4.2.2 Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc	99
4.2.3 Cải thiện điều kiện làm việc của cán bộ nhân viên.....	101
4.2.4 Hoàn thiện công tác đào tạo và thăng tiến	102
4.2.5 Gắn kết các mối quan hệ với đồng nghiệp	104

4.2.6 Giải pháp về mối quan hệ với cấp trên	106
4.2.7 Giải pháp Nhóm giải pháp về bản chất công việc	107
KẾT LUẬN	110
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	111
PHỤ LỤC	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
PETROLIMEX	Tập đoàn xăng dầu Việt Nam
JDI	Thang đo chỉ số mô tả công việc
MSQ	Bản câu hỏi sự hài lòng
JSS	Bảng khảo sát mô tả công việc
SEM	Phương pháp phân tích cấu trúc tuyến tính
EFA	Phân tích nhân tố khám phá
VIF	Hệ số phóng đại phương sai
ATVSLĐ	An toàn vệ sinh lao động

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH

Bảng 2.1 Thang đo và nguồn gốc thang đo	38
Bảng 3.1. Kết quả kinh doanh từ năm từ 2016 đến 2020 và 6T/2021 của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây	55
Bảng 3.2: Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty Petrolimex Hà Tây	58
Bảng 3.3. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu	60
Bảng 3.4 Kết quả kiểm định sự tin cậy thang đo các nhân tố trong mô hình .	62
Bảng 3.5 Phân tích nhân tố đối với các biến độc lập	67
Bảng 3.6. Kết quả phân tích nhân tố khám phá biến phụ thuộc	70
Bảng 3.7 Kết quả phân tích tương quan.....	71
Bảng 3.8 Tóm tắt mô hình.....	72
Bảng 3.9 Phân tích ANOVA.....	73
Bảng 3.10 Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến	74
Bảng 3.11 Kết quả phân tích hồi quy.....	77
Bảng 3.12 Kết quả kiểm định sự khác biệt của giới tính đối với mức độ hài lòng trong công việc.....	80
Bảng 3.13 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo thời gian công tác	81
Bảng 3.14 Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo thời gian công tác.	81
Bảng 3.15 Phân tích sâu Anova theo nhóm thời gian công tác	82
Bảng 3.16 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo vị trí công tác.....	83
Bảng 3.17 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo độ tuổi .	83
Bảng 3.18 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo trình độ học vấn	84

III

Bảng 3.19 Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo trình độ học vấn	84
Bảng 3.20 Phân tích sâu Anova theo nhóm trình độ học vấn.....	85
Bảng 3.21 Đánh giá của nhân viên về bản chất công việc.....	88
Bảng 3.22 Đánh giá sự hài lòng đối với tiền lương và phúc lợi	89
Bảng 3.23 Đánh giá sự hài lòng đối với điều kiện làm việc	90
Bảng 3.24 Đánh giá về mối quan hệ với đồng nghiệp.....	91
Bảng 3.25 Đánh giá về mối quan hệ với cấp trên	92
Bảng 3.26 Sự hài lòng về đánh giá thực hiện công việc.....	93
Bảng 3.27 Sự hài lòng về Đào tạo và thăng tiến.....	93
 Sơ đồ 3.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty	 53
 Hình 2.1 Quy trình nghiên cứu của luận văn	 31
Hình 2.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất	33
Hình 3.2 Biểu đồ tần số của phần dư chuẩn hóa.....	75
Hình 3.3 Đồ thị phân bố ngẫu nhiên của phần dư chuẩn hóa	76

MỞ ĐẦU

1 Tính cấp thiết

Sự hài lòng trong công việc là một trong những yếu tố quan trọng thu hút sự chú ý của các tổ chức cũng như các nhà nghiên cứu. Toàn cầu hóa khiến cho sự cạnh tranh ngày càng gia tăng, trong bối cảnh đó việc xây dựng sự hài lòng trong công việc của nhân viên là công việc được các nhà quản trị nhân sự đặt lên hàng đầu. Một thực tế là nhiều nhà quản lý nhầm lẫn rằng sự hài lòng của nhân viên có thể làm tăng động lực của họ. Theo thuyết hai nhân tố, hay còn gọi là thuyết động cơ – duy trì (motivator-hygiene theory) của Frederick Herzberg, ông cho rằng con người bị ảnh hưởng bởi hai yếu tố: những yếu tố ảnh hưởng đến động lực và các yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực bao gồm công việc thử thách, sự công nhận và trách nhiệm. Các yếu tố duy trì bao gồm lương, phúc lợi, giám sát, điều kiện làm việc và các chế độ đi kèm. Yếu tố duy trì xác định mức độ hài lòng của một người với công việc và ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự duy trì của nhân viên. Nếu họ không được đáp ứng, họ dẫn đến sự không hài lòng công việc và khiến nhân viên tìm kiếm cơ hội tốt hơn ở nơi khác. Tuy nhiên, việc bổ sung các yếu tố duy trì nhiều hơn hoặc tốt hơn trên một đường cơ sở nhất định lại không có nghĩa là làm tăng sự hài lòng hoặc hiệu suất trong công việc của nhân viên. Yếu tố động lực ảnh hưởng đến cách một người thực hiện công việc. Khi một nhân viên được thúc đẩy, họ đầu tư nhiều hơn vào bản thân và cố gắng làm tốt hơn. Việc hài lòng không làm cho nhân viên làm việc chăm chỉ hơn. Ngoài ra, một nhân viên có thể có động lực cao nhưng không hài lòng với công việc. Họ có thể thấy công việc thú vị và đầy thử thách, nhưng nếu họ lo lắng quá nhiều về sự đảm bảo ở công việc hiện tại hoặc nghĩ rằng họ có thể được trả nhiều hơn ở một công ty khác,

họ sẽ không hài lòng. Cả hai yếu tố đều là những thành phần quan trọng chính yếu cho sự cống hiến ở một nhân viên. Các yếu tố duy trì cơ bản phải được đáp ứng để đảm bảo sự hài lòng và giữ chân nhân viên. Một nhân viên cũng phải cảm thấy có động lực để thể hiện bản thân mình tốt hơn. Các yếu tố duy trì dễ xác định và cải thiện hơn. Các yếu tố động lực cụ thể khác nhau đối với mỗi nhân viên và chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ người giám sát của nhân viên. Người quản lý cần phải hiểu điều gì thúc đẩy mỗi nhân viên của mình và tạo ra hoàn cảnh để họ có cơ hội thể hiện tốt nhất.

Xăng dầu là loại hàng hóa đặc biệt mang tính chiến lược và an ninh quốc gia. Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam (Petrolimex) là một trong những doanh nghiệp đứng đầu cả nước về kinh doanh xăng dầu và có ảnh hưởng mạnh đến nền kinh tế nội địa. Trong bối cảnh đại dịch COVID-19 vẫn đang diễn ra phức tạp trên toàn cầu và ở Việt Nam ngành xăng dầu đang đối mặt với nhiều khó khăn. Điều này dẫn đến sự thất vọng và chán nản trong công việc của nhiều nhân viên, hiện tượng nhân viên bỏ việc hoặc nhảy việc ngày càng nhiều. Có nhiều lý do giải thích cho việc này như nhân viên ngành xăng dầu đang cảm thấy công việc áp lực, thu nhập chưa tương xứng với thời gian làm việc, hoặc nhân viên cảm thấy rằng họ đang làm việc tại vị trí không có triển vọng thăng tiến, nhân viên không được động viên, khích lệ để thực hiện những trách nhiệm mới. Nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước cho rằng cần tạo ra sự hài lòng công việc cho nhân viên. Khi đã có được sự hài lòng công việc, nhân viên sẽ có động lực làm việc tích cực hơn, từ đó dẫn đến hiệu suất và hiệu quả công việc cao hơn. Đây cũng là điều mà chủ doanh nghiệp mong muốn đạt được từ nhân viên mình. Theo Luddy (2005), nhân viên không có sự hài lòng sẽ dẫn đến năng suất lao động của họ thấp, ảnh hưởng đến sức khỏe cả về thể chất lẫn tinh thần. Nhân viên có sự hài lòng trong công việc sẽ ít đổi chỗ làm và ít nghỉ việc hơn.

Do đó, nghiên cứu này được hình thành nhằm mục đích tìm ra các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao sự hài lòng trên. Với dữ liệu thu được từ cuộc khảo sát thực tế và thông qua xử lý, phân tích dữ liệu, nghiên cứu này hy vọng cung cấp cho các nhà quản lý doanh nghiệp cách nhìn sâu sắc hơn về yếu tố hài lòng trong công việc của nhân viên. Từ đó giúp họ định hướng chính sách phù hợp trong việc sử dụng lao động, nhằm giữ chân những nhân viên phù hợp mà nhà quản lý mong muốn họ gắn bó lâu dài với công ty

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

2.1 Các nghiên cứu ở nước ngoài

Có rất nhiều công trình nghiên cứu về sự hài lòng của nhân viên trong công việc trên thế giới. Tuy nhiên, được đánh giá mang tính kinh điển và ứng dụng nhiều nhất có thể kể đến công trình nghiên cứu của Smith (1969). Ông đã đưa ra thang đo rất nổi tiếng đó là thang đo chỉ số mô tả công việc Job Descriptive Index (JDI), sử dụng 5 nhân tố: đặc điểm công việc, cấp trên, tiền lương, cơ hội đào tạo – thăng tiến và Đồng nghiệp. Giá trị và độ tin cậy của JDI được đánh giá cao (Price Mayer và Schoorman, 1995), cụ thể đã có hơn 600 nghiên cứu của thang đo JDI này trong những năm cuối thế kỷ 20 (Ajmi, 2001). Thang đo thứ hai cũng khá nổi tiếng đó là đo lường về sự hài lòng tổng thể (JIG) do Spector (1997) nghiên cứu. Thang đo sử dụng 3 biến sau để đánh giá mức độ hài lòng: nói chung, tôi cảm thấy hài lòng với công việc; về tổng thể, tôi thích công việc mình đang làm; về tổng thể, tôi thích làm việc ở đây. Độ tin cậy của thang đo được chứng minh qua nhiều nghiên cứu, các nghiên cứu đều chỉ ra thang đo này có hệ số tương quan cao đối với các biến công việc (Jex & Gudunowski, 1992; Spector & ctg, 1988). Ngoài hai nghiên cứu trên, còn có thể kể đến một số nghiên cứu có giá trị trong lĩnh vực: Bảng khảo

sát mô tả công việc (Job Satisfaction Survey – JSS) của Spector (1997) và Mô hình MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire – Bản câu hỏi sự hài lòng Minnesota). Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967) là những công cụ đặc trưng đo lường thỏa mãn công việc, trong đó JDI và MSQ là hai công cụ được sử dụng rộng rãi trong cả thực tiễn và lý thuyết.

Đối với các nghiên cứu thực nghiệm trong những năm gần đây có thể kể đến như:

Nghiên cứu của Awan và cộng sự (2014) giải thích sự hài lòng của nhân viên đối với công việc dựa trên các yếu tố khác nhau trong lĩnh vực công ty tại Pakistan. Nghiên cứu này muốn đo lường sự hài lòng trong công việc dựa trên các yếu tố động lực khác nhau như tiền lương, an toàn trong công việc công việc và hệ thống khen thưởng. Kết quả cho thấy một sự tích cực và tác động đáng kể giữa sự hài lòng trong công việc và hệ thống trả lương cho nhân viên, an toàn công việc và khen thưởng.

Abdelkarim Kitana (2017) với nghiên cứu đo lường sự hài lòng của nhân viên tại các công ty thuộc UAE. Nghiên cứu tiến hành khảo 308 nhân viên hàng. Kết quả cho thấy nhân viên hài lòng với các công ty tại UAE, hơn nữa, nhân viên cho biết 3 yếu tố khiến họ hài lòng nhất là giao tiếp giữa các nhân viên, môi trường làm việc và sự đánh giá cao của cấp trên. Tuy nhiên, nhân viên lại không thấy hài lòng với mức lương, phụ cấp tại các công ty ở UAE.

Trong lĩnh vực xăng dầu có thể kể đến một số nghiên cứu như:

Alicia Jia Ping Lim và cộng sự (2017) thực hiện để điều tra mối quan hệ giữa lãnh đạo chuyên đổi, sự hài lòng trong công việc, cam kết của tổ chức và ý định thay đổi công việc. Đặc biệt, nghiên cứu này tập trung vào tác động trung gian của sự hài lòng trong công việc và cam kết của tổ chức đối với mối quan hệ giữa lãnh đạo chuyên đổi và ý định thay đổi. Kết quả cho thấy mối

quan hệ tiêu cực không đáng kể giữa khả năng lãnh đạo chuyển đổi và ý định thay thế. Tuy nhiên, sự hài lòng trong công việc được chứng minh là biến trung gian đầy đủ trong mối quan hệ giữa khả năng lãnh đạo chuyển đổi và ý định thay thế. Tuy nhiên giới hạn của nghiên cứu này liên quan đến thiết kế mặt cắt ngang và cỡ mẫu nhỏ. Do đó, việc xem xét nghiên cứu dọc và tiến hành nghiên cứu tương tự cho toàn bộ ngành hoặc trong các bối cảnh tổ chức khác.

Nurul Ezaili Alias và cộng sự (2018) đã đánh giá tác động của việc trả lương, công nhận, trao quyền và cân bằng giữa công việc và cuộc sống đối với sự hài lòng của công việc trong ngành xăng dầu- khí ga của Malaixia. Phân tích hồi quy nhiều lần được thực hiện để phân tích dữ liệu. Kết quả cho thấy rằng tất cả các biến độc lập đều tích cực và có ảnh hưởng đáng kể đến sự hài lòng trong công việc và việc trao quyền được coi là yếu tố dự báo mạnh nhất đối với sự hài lòng trong công việc.

2.2 Các nghiên cứu tại Việt Nam

Bên cạnh đó ở Việt Nam cũng đã có nhiều nghiên cứu điển hình liên quan đến sự hài lòng của người lao động như:

Trần Kim Dung (2005) đã thực hiện nghiên cứu đo lường mức độ thỏa mãn công việc trong điều kiện của Việt Nam bằng cách sử dụng Chỉ số mô tả công việc (JDI) của Smith và đồng nghiệp. Tuy nhiên, Trần Kim Dung bổ sung thêm 02 thành phần là Phúc lợi công ty và Điều kiện làm việc tạo thành thang đo AJDI có giá trị và độ tin cậy cần thiết. Đề tài nghiên cứu của TS Kim Dung đã có những đóng góp là điều chỉnh và kiểm định thang đo JDI vào điều kiện của Việt Nam. Thang đo này đã giúp ích cho các tổ chức trong việc thực hiện đo lường mức độ thỏa mãn của nhân viên đối với công việc tại Việt Nam.

Mai Minh Lý, Trần Minh Hiếu (2017) với nghiên cứu về sự hài lòng của nhân viên tại các NHTM tỉnh An Giang. Trong nghiên cứu, thang đo 5 yếu tố JDI (Job Descriptive Index) của Smith, Kendall và Hulin (1969) được sử dụng làm thang đo chính, kết hợp cùng thang đo trong nghiên cứu của Crossman và Bassem (2003) cùng với các nghiên cứu thực nghiệm tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng sự hài lòng của nhân viên công ty tại các công ty thương mại tỉnh An Giang chịu tác động bởi sáu yếu tố (1) thu nhập; (2) lãnh đạo; (3) bản chất công việc; (4) môi trường làm việc; (5) đồng nghiệp và (6) đào tạo thăng tiến. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đo lường mức độ tác động của từng yếu tố, trong đó yếu tố về thu nhập và sự lãnh đạo tác động mạnh đến sự hài lòng của nhân viên công ty.

Nguyễn Tiến Thúc (2018) với nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên quản lý cấp trung tại các khu công nghiệp Đông Nam Bộ. Nghiên cứu này xem xét tác động của động cơ làm việc, mối quan hệ nơi làm việc, niềm tin vào tổ chức đối với sự hài lòng trong công việc của nhân viên quản lý cấp trung trong các khu công nghiệp tại khu vực Đông Nam bộ. Phương pháp mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) được sử dụng để phân tích dữ liệu. Kết quả kiểm định trên mẫu gồm 315 đối tượng khảo sát với phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên cho thấy (1) động cơ làm việc và mối quan hệ nơi làm việc tác động cùng chiều vào cả niềm tin vào tổ chức và sự hài lòng trong công việc của nhân viên quản lý cấp trung, (2) niềm tin vào tổ chức tác động cùng chiều vào sự hài lòng của nhân viên quản lý cấp trung.

Liên quan đến sự hài lòng của nhân viên trong lĩnh vực xăng dầu, một số nghiên cứu có thể kể đến như:

Nguyễn Thọ Vân (2012) đã xây dựng mô hình và kiểm định mô hình sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công Ty Xăng Dầu Khu Vực II

TNHH Một Thành Viên gồm 7 yếu tố: Cảm nhận của cá nhân đối với tổ chức; chính sách, tiền lương và sự công bằng; mối quan hệ; triển vọng phát triển; đào tạo; cơ hội thăng tiến; điều kiện làm việc và cả 7 yếu tố này đều ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên. Kết quả hồi quy cho thấy yếu tố Cảm nhận của cá nhân đối với tổ chức có tác động mạnh nhất đến sự hài lòng của nhân viên (0.391) và Điều kiện làm việc có tác động yếu nhất (0.119). Kết quả kiểm định cũng cho thấy có một vài sự khác biệt giữa các yếu tố cá nhân ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên cụ thể là các yếu tố về Độ tuổi, Thâm niên công tác, Trình độ học vấn.

Nguyễn, Tiến Dũng (2017) với nghiên cứu yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và sự gắn kết của nhân viên đối với Công ty TNHH MTV xăng dầu Tây Nam Bộ. Nghiên cứu đã xây dựng được mô hình gồm 6 nhân tố độc lập, với 33 biến quan sát, với cỡ mẫu được tác giả lấy khảo sát 200 phiếu với phương pháp lấy oàn bộ nhân viên nhằm đảm bảo độ tin cậy cao. Bằng phương pháp phân tích cấu trúc tuyến tính (SEM) (gồm các kỹ thuật phân tích: Kiểm định Cronbach's Alpha; Nhân tố khẳng định (CFA) và SEM) và Kiểm định độ tin cậy của các ước lượng bằng BOOTSTRAP, được sử dụng với phương tiện là phần mềm SPSS và AMOS. Kết quả mô hình SEM cho thấy cả 6 biến “Bản chất công việc”, “Môi trường làm việc”, “Lương thưởng và phúc lợi”, “Quan hệ đồng nghiệp”, “Cơ hội đào tạo và thăng tiến”, “Thương hiệu và uy tín tổ chức” đều có tác động đến sự hài lòng của nhân viên. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và sự gắn kết của nhân viên cũng được xác định, sự hài lòng có tác động đến sự gắn kết, và nếu sự hài lòng tăng 1 điểm thì sự gắn kết sẽ tăng 0,629 điểm. Từ các phân tích kết quả thu được, tác giả đưa ra các hàm ý quản trị có liên quan đến “Bản chất công việc”, “Môi trường làm việc”, “Lương thưởng và phúc lợi”, “Quan hệ đồng nghiệp”, “Cơ hội đào tạo và thăng tiến”, “Thương hiệu và uy tín tổ chức” góp phần giúp nhà quản trị Công

ty nâng cao sự hài lòng của nhân viên nhằm tăng sự gắn kết với Công ty TNHH MTV xăng dầu Tây Nam Bộ.

Thông qua việc tổng quan các nghiên cứu có thể thấy đã có nhiều nghiên cứu trên thế giới và tại Việt Nam đánh giá sự hài lòng trong công việc của nhân viên nói chung và nhân viên xăng dầu nói riêng. Hầu hết các nghiên cứu đều tiếp cận dưới phương pháp định lượng, xác định các nhân tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của các nhân tố tới sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Đây sẽ là nền tảng quan trọng để tác giả có thể tiến hành xây dựng khung phân tích, mô hình nghiên cứu và đánh giá về sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại địa bàn nghiên cứu. Bên cạnh đó, theo phạm vi hiểu biết của tác giả, hiện chưa có nghiên cứu nào được thực hiện về sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại công ty xăng dầu Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, do đó, nghiên cứu này đảm bảo tính mới và không trùng lặp.

3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1 Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu này nhằm hệ thống hóa những lý luận liên quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên và xây dựng khung lý thuyết cho đề tài nghiên cứu làm cơ sở cho việc đánh giá sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây từ đó đề xuất các giải pháp nhằm duy trì và nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được mục đích nghiên cứu, đề tài đặt ra một số nhiệm vụ nghiên cứu như sau:

- Hệ thống hóa những lý luận liên quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên và xây dựng khung lý thuyết cho đề tài nghiên cứu;

- Đánh giá mức độ hài lòng trong công việc và phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi nội dung: Nghiên cứu về sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Trong đó, tập trung làm rõ các nhân tố ảnh hưởng, mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến sự hài lòng và các giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

- Phạm vi không gian: Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

- Phạm vi thời gian: Các số liệu thứ cấp liên quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây được thu thập trong giai đoạn 2018 – 2021. Các số liệu điều tra sơ cấp được thực hiện vào năm 2022.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp thu thập số liệu

- Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp

Số liệu thứ cấp được thu thập thông qua việc lược khảo các tài liệu có liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ

Petrolimex Hà Tây như báo cáo tổng kết, báo cáo tài chính, kết quả hoạt động kinh doanh, báo cáo về tình hình nguồn nhân lực, các chế độ, chính sách về công tác nhân sự,... trong đó tập trung các số liệu liên quan đến công tác đảm bảo sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Bên cạnh đó, luận văn tham khảo các thông tư, quy định có liên quan của Chính phủ, Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, các giáo trình, sách báo, tạp chí khoa học, các luận văn, chuyên đề có liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu.

- Phương pháp thu thập số liệu sơ cấp

Phương pháp này được sử dụng để thu thập số liệu sơ cấp thông qua khảo sát nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Mục tiêu là thu thập ý kiến của nhân viên về mức độ hài lòng trong công việc tại Công ty.

Cách thức chọn mẫu phi xác suất, mẫu khảo sát được chọn từ những nhân viên đang làm việc trực tiếp tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây Theo đó, đề tài tiến hành khảo sát 250 nhân viên. Thời gian phỏng vấn: trong tháng 3 năm 2022.

Phiếu khảo sát được thiết kế gồm 2 phần chính. Phần 1 liên quan đến những thông tin nhân khẩu học về nhân viên, chẳng hạn như độ tuổi, giới tính, thâm niên công tác, trình độ học vấn, vị trí việc làm và các thông tin có liên quan khác. Phần 2 được thiết kế để thu thập những thông tin về nội dung chính của cuộc khảo sát, đặc biệt nhấn mạnh vào đánh giá của nhân viên về sự hài lòng trong công việc tại Công ty Xăng Dầu Thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng để lượng hóa sự hài lòng của nhân viên đối với từng chỉ tiêu cụ thể (với 1: Hoàn toàn không hài lòng; 2: Không hài lòng; 3: Trung lập/Bình thường; 4: Hài lòng và 5: Hoàn toàn hài lòng).

5.2. Phương pháp phân tích, xử lý số liệu

Số liệu sau khi được thu thập sẽ được xử lý thông qua phần mềm Excel và SPSS 22.0. Các phương pháp phân tích được tác giả sử dụng như sau:

- Phương pháp thống kê mô tả: Từ những số liệu thu thập được tại các tài liệu thứ cấp, tác giả sử dụng phần mềm Excel để xử lý chuỗi, mô tả giá trị bằng biểu đồ để đánh giá thực trạng. Bên cạnh đó, số liệu khảo sát sau khi được thu thập sẽ được thống kê mô tả các đặc điểm chung, những đánh giá cụ thể về sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty Xăng Dầu

- Phân tích độ tin cậy thang đo thông qua chỉ số Cronbach's alpha: Phương pháp này cho phép loại bỏ các biến không phù hợp, hạn chế các biến không thích hợp trong quá trình nghiên cứu.

- Phân tích nhân tố khám phá (EFA): Phương pháp này được sử dụng để thu nhỏ và tóm tắt các dữ liệu, phương pháp này rất có ích cho việc xác định các tập hợp cần thiết cho vấn đề nghiên cứu và được sử dụng để tìm mối quan hệ giữa các biến.

- Phân tích hồi quy tuyến tính bội: Là phương pháp phân tích nhằm xác định mức độ ảnh hưởng của các nhân tố sau khi được rút ra trong phân tích nhân tố khám phá đến biến phụ thuộc, với các kiểm định thống kê phù hợp. Cụ thể, phương pháp này được sử dụng để xác định các nhân tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đó đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Bên cạnh đó, tác giả còn sử dụng các phương pháp thống kê tổng hợp, phương pháp so sánh để phân tích các dữ liệu thứ cấp thu thập được.

6. Cấu trúc của luận văn

Ngoài phần Mở đầu và Kết luận, nội dung chính của luận văn bao gồm 4 chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về sự hài lòng trong công việc của nhân viên trong tổ chức;

Chương 2: Phương pháp nghiên cứu;

Chương 3: Thực trạng sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Chương 4: Giải pháp nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN

1.1 Khái quát về sự hài lòng trong công việc

1.1.1 Khái niệm về sự hài lòng trong công việc

Sự hài lòng trong công việc là chủ đề nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước. Mỗi tác giả lại đưa ra những khái niệm khác nhau về sự hài lòng trong công việc tùy thuộc vào góc độ tiếp cận và nhìn nhận vấn đề. Có thể kể đến một số khái niệm về sự hài lòng trong công việc phê bình như sau:

Theo quan điểm của Maslow (1943), Adam (1963) và McClelland (1988) thì sự hài lòng nói chung là giá trị nhận được phải lớn hơn hoặc bằng giá trị kỳ vọng. Trên nền tảng lý thuyết đó, một số nghiên cứu sau này kế thừa và phát triển thêm các lý thuyết về sự hài lòng, đa phần đều cho rằng sự hài lòng là giá trị thực tế (trạng thái hài lòng thực tế) mà người lao động, nhân viên nhận được so với giá trị kỳ vọng (trạng thái hài lòng mong đợi) về những khía cạnh công việc như tiền lương, phúc lợi, tính chất công việc, quan hệ trong công việc, điều kiện làm việc cùng các yếu tố có liên quan khác.

Theo Smith và cộng sự (1969), sự hài lòng với công việc chính là thái độ ảnh hưởng và ghi nhận của nhân viên về các khía cạnh khác nhau trong công việc của họ, gồm bản chất công việc, cơ hội thăng tiến, lãnh đạo, quan hệ đồng nghiệp và tiền lương. Sự hài lòng của nhân viên tăng khi sự nhìn nhận của nhân viên đối với khía cạnh khác nhau về công việc là tích cực và ngược lại.

Theo Spector (1997) sự hài lòng với công việc đơn giản là việc người ta cảm thấy như thế nào công việc của họ và các khía cạnh công việc của họ. Weiss (2002) định nghĩa sự hài lòng với công việc là sự đánh giá tích cực hay tiêu cực của một người về công việc hay tình trạng công việc. Robbins (2002) cho rằng sự hài lòng trong công việc là cảm giác tích cực về công việc có được từ sự đánh giá những đặc điểm của công việc đó. Nhân viên cảm thấy hài lòng về công việc sẽ làm việc hiệu quả hơn so với những nhân viên không có cảm giác này.

Theo Karatepe và Kilic (2007), sự hài lòng /không hài lòng trong công việc được định nghĩa là thái độ tích cực hoặc tiêu cực của một người về việc đánh giá công việc của họ, không có ý định / có ý định rời bỏ tổ chức và giới thiệu tốt / không tốt về tổ chức với bên ngoài. Trong khi đó, Aziri (2011) khái quát sự hài lòng công việc thể hiện cho một cảm giác xuất hiện khi người lao động nhận thức về công việc, giúp cho họ đạt được các nhu cầu vật chất và tinh thần.

Dhir và cộng sự (2020) cho rằng sự hài lòng trong công việc có nghĩa là một trạng thái hoặc cảm giác dễ chịu. Đó là một cam kết lâu dài đối với nơi làm việc, hơn là một sự kìm hãm cảm xúc ngắn hạn. Sự hài lòng trong công việc có mối liên hệ trực tiếp với sự cam kết, năng suất làm việc của nhân viên vì nó cải thiện mức độ giữ chân nhân viên của tổ chức và giảm chi phí thuê nhân viên mới.

Tại Việt Nam, một số tác giả cũng đưa ra một số khái niệm về sự hài lòng trong công việc như sau: Đỗ Hữu Nghị và cộng sự (2015) cho rằng sự hài lòng công việc nói chung được xem là trạng thái cảm xúc do sự đánh giá, thái độ của người lao động trong quá trình thực hiện công việc hay kết quả công việc mang lại. Đoàn Thị Thúy Hải và Nguyễn Thị Ngọc Mai (2020) cho rằng sự hài lòng trong công việc được định nghĩa chung là mức độ nhân viên

yêu thích công việc của họ, đó là thái độ dựa trên sự nhận thức của nhân viên (tích cực hay tiêu cực) về công việc hoặc môi trường làm việc. Nói đơn giản hơn, môi trường làm việc càng đáp ứng được các nhu cầu, giá trị và tính cách của người lao động thì độ thỏa mãn công việc càng cao.

1.1.2 Vai trò sự hài lòng trong công việc

Ở bất cứ doanh nghiệp nào dù lớn hay nhỏ thì sự hài lòng, hạnh phúc của doanh nghiệp cũng đều rất quan trọng. Sự hài lòng, vui vẻ của nhân viên trong công việc, đối với công ty thì đều sẽ mang đến lợi ích hai chiều. Đó là cho chính bản thân họ và tốt cho cả tổ chức, doanh nghiệp.

Sự hài lòng trong công việc không chỉ giúp nhân viên gắn bó hơn với doanh nghiệp mà giúp củng cố niềm tin tưởng đối với doanh nghiệp. Thay vì suốt ngày lo tìm nơi làm việc mới thì họ sẽ quan tâm hơn đến công việc, làm việc có trách nhiệm hơn. Từ đó, hiệu suất công việc cũng tăng cao mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Sự hài lòng của nhân viên sẽ tác động đến mọi mặt trong hoạt động của công ty như:

- Duy trì và ổn định của đội ngũ nhân lực trong công ty. Khích lệ tinh thần làm việc của nhân viên, gắn bó lâu dài với công ty. Đồng thời, nhân viên sẽ luôn đề cao lợi ích tập thể lên trên hết và cố gắng bảo vệ, chăm sóc, xây dựng và phát triển doanh nghiệp hơn nữa.

- Khi nhân viên hài lòng với công ty thì sẽ không rời bỏ nên doanh nghiệp sẽ tiết kiệm được tối đa số tiền dành cho tuyển dụng ứng viên và đào tạo ứng viên mới.

- Sự hài lòng của nhân viên sẽ góp phần gia tăng hiệu suất công việc. Nhân viên sẽ có hành vi chuẩn mực, chủ động học hỏi, phát triển, tận tâm cống hiến với công việc. Vì thế mang đến hiệu suất làm việc cao hơn. Từ đó lợi nhuận doanh nghiệp thu về cũng cao.

– Khi nhân viên công ty hài lòng với công việc, lợi ích mà công ty mang lại thì họ sẽ có đánh giá, bình luận tốt về doanh nghiệp. Điều này sẽ giúp doanh nghiệp ghi điểm với mọi người, xây dựng được hình ảnh đẹp với đối tác, khách hàng. Hơn nữa, còn thu hút được nhiều nhân tài muốn làm việc, cống hiến cho doanh nghiệp.

– Nhân viên khi hài lòng với công việc thì họ sẽ biết cách ứng xử tốt hơn, chăm sóc khách hàng tốt hơn.

– Giảm thiểu tối đa các sai phạm, rủi ro trong quá trình làm việc vì nhân viên tâm huyết, có trách nhiệm hơn.

Như vậy, trong thời đại hiện nay các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh về sản phẩm, dịch vụ, năng lực, trí tuệ mà còn về cả sự hài lòng, thái độ của nhân viên. Công ty có môi trường làm việc, điều kiện tốt luôn thu hút được nhân tài muốn cống hiến. Những người làm công tác tuyển dụng của các công ty luôn phải biết lắng, quan sát, thấu hiểu và biết cách giải quyết các vấn đề nhằm mang đến cho nhân viên cảm giác được quan tâm, chia sẻ. Bởi chỉ có thế mới giúp các nhân viên hài lòng, sẵn sàng cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên

1.2.1. Bản chất công việc

Các nhà nghiên cứu cho rằng việc làm phong phú công việc (job enrichment) mang lại những kết quả tích cực, bao gồm cải thiện thái độ và hành vi của nhân viên (Hackman và Lawler, 1971; Hackman và Oldham, 1980; Hackman et al 1975). Trong gần bốn thập kỷ qua, mô hình đặc điểm công việc (Job Characteristic Model - JCM) của Hackman and Oldham (1976) được coi là mô hình thành công nhất trong việc luận giải bản chất của một công việc và giúp giải thích mối liên hệ giữa công việc với sự hài lòng

của nhân viên đối với công việc đó (Elanain, 2009). Hackman and Oldham (1976) cho rằng mọi công việc có thể phân tách thành 5 đặc điểm, bao gồm mức độ đa dạng của các kỹ năng (skill variety), mức độ rõ ràng và hoàn chỉnh của nhiệm vụ (task identity), mức độ ý nghĩa của nhiệm vụ (task significance), tính tự chủ trong công việc (autonomy), và phản hồi trong công việc (feedback).

Mỗi công việc có những yêu cầu nhất định đối với nhân viên thực thi công việc đó. Được tự quyết định những vấn đề liên quan đến chuyên môn, tính thú vị của công việc, được trả thù lao phù hợp cũng ảnh hưởng đến chất lượng công việc của nhân viên và kéo theo hệ quả chính là sự hài lòng trong công việc (Nguyễn Thị Thu Hằng, Nguyễn Khánh Trang, 2013). Bản chất công việc có thể được thể hiện qua các khía cạnh như: sự phù hợp với năng lực, chuyên môn, khả năng hiểu rõ công việc thực hiện, công việc đem lại động lực cống hiến, sáng tạo của người lao động (Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng, 2015).

Nhiều nghiên cứu cũng chỉ ra mối quan hệ tích cực giữa bản chất công việc và sự hài lòng trong công việc của nhân viên như Hà Nam Khánh Giao và cộng sự, (2019) Lê Nguyễn Đoan Khôi, Nguyễn Hữu Nghị, (2014) Lục Mạnh Hiện và cộng sự (2021)

1.2.2. Điều kiện làm việc

Lao động là việc thực hiện công việc nhất định của người lao động theo thỏa thuận với người sử dụng lao động, được trả lương và chịu sự quản lý, điều hành, giám sát của người sử dụng lao động. Điều kiện làm việc liên quan đến các khía cạnh về công việc như nơi làm việc thoải mái, đảm bảo ánh sáng và nhiệt độ, cũng như một không gian làm việc sạch sẽ (Turyilmaz và cộng sự, 2011). Những yếu tố này ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên vì nhân viên luôn muốn một môi trường làm việc mang lại sự thoải

mái hơn. Người lao động được tạo điều kiện làm việc tốt sẽ đánh giá tốt về công việc của mình, ngược lại họ sẽ cảm thấy bất mãn với điều kiện làm việc mà họ phải chấp nhận (Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng, 2015).

Nhiều nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ thuận chiều giữa điều kiện làm việc và sự hài lòng trong công việc của nhân viên như De Troyer (2000); Trần Kim Dung (2005); Turyilmaz và cộng sự (2011), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019), Nguyễn Thị Thùy Linh (2019). Lục Mạnh Hiên và cộng sự (2021). Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng mức độ hài lòng với công việc thấp có thể chủ yếu do điều kiện làm việc không như mong đợi (De Troyer, 2000). Người lao động được cung cấp một điều kiện làm việc tốt sẽ đánh giá tốt về công việc của mình, ngược lại họ sẽ cảm thấy bất mãn với công việc mà họ phải chấp nhận (Spector, 1997; Trần Kim Dung, 2005; Nguyễn Trọng Hiếu, 2012).

1.2.3. Tiền lương và phúc lợi

Tiền lương và phúc lợi là khoản thù lao mà người lao động nhận được từ công việc của mình ở tổ chức. Theo thuyết nhu cầu của Maslow, nhu cầu về tiền lương và phúc lợi tương đương với các nhu cầu cơ bản và nhu cầu sinh lý. Cùng một mức độ công việc, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng hơn khi thu nhập của họ cao hơn, ngoài ra các yếu tố về công bằng trong thu nhập cũng được người lao động đánh giá cao hay còn gọi là thu nhập so sánh (Kinicki và cộng sự, 2002; Luddy, 2005; Trần Kim Dung, 2005; Nguyễn Thị Thu Thủy, 2011; Phạm Văn Mạnh, 2012). Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Tiền lương là khoản thu nhập chính đối với người lao động, do đó nó phải mang đầy đủ giá trị giúp họ có thể tái sản xuất lại sức lao động đã mất trong quá trình làm việc, đồng thời nó cũng phải đáp ứng được giá trị tinh thần cơ bản của người lao động trong cuộc sống để có

thể làm động lực thúc đẩy người lao động trong công việc (Trần Kim Dung, 2009). Nghiên cứu của Oshagbemi (2000) cho thấy có mối quan hệ tích cực giữa tiền lương và sự hài lòng trong công việc.

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. Phúc lợi có thể là tiền, vật chất hoặc những điều kiện thuận lợi mà người sử dụng lao động cung cấp cho người lao động. Tiền lương và phúc lợi đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo cũng như góp phần nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động, từ đó thúc đẩy nâng cao năng suất lao động (Trần Kim Dung, 2009). Maurer (2011) đề xuất rằng phúc lợi cần được liên kết với sự thành công của tổ chức nhờ thúc đẩy sự hài lòng trong công việc của nhân viên, điều này cũng được ủng hộ trong nghiên cứu của Frempong và cộng sự (2018). Nghiên cứu của Waqas và cộng sự (2014) chỉ ra rằng sự thiếu sự công nhận, phúc lợi không đảm bảo làm giảm sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

Trong bối cảnh tại Việt Nam, các nghiên cứu cũng cho thấy mối quan hệ tích cực giữa tiền lương, phúc lợi với sự hài lòng trong công việc của nhân viên (Trần Kim Dung, 2005; Phạm Văn Mạnh, 2012; Nguyễn Thị Thu Hằng, Nguyễn Khánh Trang, 2013; Nguyễn Tiến Thúc, 2018; Nguyễn Thị Thùy Linh, 2019).

1.2.4. Mối quan hệ với đồng nghiệp

Đồng nghiệp được hiểu là người làm việc cùng đơn vị trực tiếp, có mối quan hệ thường xuyên về mặt công việc với nhau, quan tâm trao đổi với nhau về công việc) vì vậy, mối quan hệ với đồng nghiệp cũng ảnh hưởng đến sự thỏa mãn chung trong công việc. Các yếu tố chính của sự thỏa mãn đó bao gồm: sự tin cậy, tận tâm trong công việc, giúp đỡ nhau, thân thiện, sự cạnh tranh công bằng về các phần thưởng và đề bạt trong tổ chức. Nói cách khác, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng với công việc hơn khi họ có mối quan hệ

tốt với đồng nghiệp (Luddy, 2005; Trần Kim Dung, 2005; Nguyễn Thu Thủy, 2011; Phạm Văn Mạnh, 2012). Đồng nghiệp là những người làm việc trong tổ chức, hoặc gần hơn là những người làm việc trong cùng bộ phận với nhau. Trong một tổ chức, nếu người lao động sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau, phối hợp làm việc một cách có hiệu quả, các mối quan hệ không căng thẳng, môi trường làm việc thân thiện và quan hệ giữa các cá nhân là tin cậy, thì nhân viên có xu hướng hài lòng công việc hơn (Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng, 2015). Quan hệ với đồng nghiệp tại nơi làm việc có liên quan tích cực đến hiệu quả công việc và sự hài lòng trong công việc, ý định luân chuyển công việc và niềm tin vào tổ chức (Nguyễn Tiến Thức, 2018).

Một số nghiên cứu của Hartel và Johnson, (2014); Loi và cộng sự, (2012) và Cheung và cộng sự, (2009) cho thấy khi một người có các mối quan hệ tốt với đồng nghiệp thì sẽ nhận được nhiều sự hỗ trợ hơn trong công việc, dẫn đến kết quả làm việc cao hơn, do đó, sự hài lòng trong công việc và niềm tin vào tổ chức sẽ cao hơn.

1.2.5. Mối quan hệ với cấp trên

Cấp trên hay lãnh đạo là người quản lý của nhân viên, đem đến cho nhân viên sự thỏa mãn thông qua giao tiếp, thể hiện sự quan tâm, đối xử công bằng và ghi nhận các đóng góp của nhân viên. Nói cách khác, quan hệ cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của người lao động đối với công việc (Spector, 1997; Luddy, 2005; Trần Kim Dung, 2005; Nguyễn Thu Thủy, 2011; Nguyễn Trọng Hiếu, 2012). Bên cạnh đó cấp trên đem đến sự hài lòng cho nhân viên thông qua thể hiện sự quan tâm với cấp dưới, có năng lực, tầm nhìn và khả năng điều hành, cũng như hỗ trợ nhân viên trong công việc (Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng, 2015). Ở một khía cạnh khác Bortoluzzi và cộng sự (2014) nhấn mạnh tầm quan trọng của cấp trên đối với việc nâng cao hiệu suất và sự hài lòng của nhân viên thông qua việc chia sẻ quyền lực, trao

trách nhiệm và quyền tự chủ cho nhân viên, quan điểm này cũng được thể hiện trong nghiên cứu của Chan (2019). Trong khi đó, Jabeen và Isakovic (2018) nhấn mạnh rằng nếu cấp trên đảm bảo được tính cởi mở, sự rõ ràng trong việc giao nhiệm vụ công việc, cũng như sự hỗ trợ nhân viên nhằm đạt được mục tiêu công việc của họ, thì sẽ giảm thiểu sự căng thẳng trong công việc của nhân viên, và do đó, góp phần vào sự hài lòng trong công việc.

Nhiều nghiên cứu cho rằng mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự hài lòng trong công việc như Belias và Koustelios, 2014; Hà Nam Khánh Giao và cộng sự, 2019; Lê Nguyễn Đoan Khôi, Nguyễn Hữu Nghị, 2014; Lục Mạnh Hiện và Cộng sự (2021).

1.2.6. Đào tạo và thăng tiến

Đào tạo và thăng tiến được thể hiện qua việc người lao động có cơ hội được đào tạo nâng cao kỹ năng phục vụ cho công việc và khả năng họ được đề bạt lên vị trí cao hơn. Người lao động cảm thấy hài lòng với những công việc đem lại cho họ cơ hội được đào tạo và giúp họ thăng tiến trong sự nghiệp. Vì vậy, tạo ra cơ hội được đào tạo và đề bạt thăng tiến sẽ làm cho người lao động cảm thấy hài lòng với công việc (Spector, 1997; Kinicki và cộng sự, 2002; Luddy, 2005; Trần Kim Dung, 2005; Phạm Văn Mạnh, 2012).

Một số nhà nghiên cứu cho rằng cơ hội thăng tiến có liên hệ chặt chẽ với sự hài lòng trong công việc của NLD (Pergamit và Veum, 1999; Peterson và cộng sự, 2003). Quan điểm này được hỗ trợ bởi nghiên cứu của Ellickson và Logsdon (2002) khi nghiên cứu nhân viên cơ quan chính quyền thành phố cho thấy cơ hội thăng tiến được cho là có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng trong công việc. Tuy nhiên, Kreitner và Kinicki (2001) cho rằng các mối quan hệ tích cực giữa cơ hội phát triển và sự hài lòng trong công việc phụ thuộc vào sự công bằng nhận thức của nhân viên.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005), Châu Văn Toàn (2009) trong những NLD làm việc tại TP. Hồ Chí Minh cũng cho thấy cơ hội thăng tiến ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng trong công việc. Nghiên cứu của Hà Nam Khánh Giao (2011) đối với NLD làm việc trong lĩnh vực sản xuất đồ uống của tập đoàn Tân Hiệp Phát cũng cho thấy yếu tố cơ hội thăng tiến có ảnh hưởng đến sự hài lòng của NLD. Trong các nghiên cứu tại Việt Nam, yếu tố cơ hội thăng tiến được xem xét dưới các khía cạnh như đào tạo về chuyên môn, có cơ hội phát triển cá nhân, có cơ hội cho những người có khả năng, tính công bằng của chính sách phát triển nhân sự, tạo cơ hội nâng cao các kỹ năng chuyên môn của NLD. Đào tạo và cơ hội thăng tiến tạo cơ hội cho sự phát triển cá nhân, trách nhiệm nhiều hơn và có địa vị xã hội cao hơn. Điều này sẽ khuyến khích nhân viên làm việc hăng say và có hiệu quả hơn.

1.2.7 Đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc là quá trình thu nhận và xử lý thông tin về quá trình và kết quả thực hiện công việc của NLD để đưa ra được những nhận định chính xác về năng lực thực hiện công việc và mức độ hoàn thành công việc của nhân lực đối với tổ chức. Thông thường người ta không sử dụng bộ tiêu chuẩn chung mà sẽ thiết kế tiêu chuẩn tham chiếu phù hợp với chiến lược và mục tiêu hoạt động của tổ chức). Đánh giá thực hiện công việc là một hoạt động quản lý nguồn nhân lực rất quan trọng của tổ chức, không những giúp cho người quản lý đưa ra được các quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thù lao, thăng tiến, kỷ luật,... mà còn ảnh hưởng đến thái độ, sự thỏa mãn của NLD cũng như bầu không khí trong tập thể lao động trong tổ chức. Từ đó, tác động đến động lực làm việc của NLD. Thông thường, việc đánh giá kết quả thực hiện công việc của NLD là do người lãnh đạo, người quản lý trực tiếp thực hiện. Người lãnh đạo, quản lý trực tiếp sẽ đánh giá dựa

vào khối lượng công việc đã giao mức độ hoàn thành công việc của nhân viên của mình.

1.3. Một số lý thuyết về sự hài lòng trong công việc

1.3.1. Lý thuyết chỉ số mô tả công việc của Smith và cộng sự (1969)

Các nhà nghiên cứu Smith, Kendall và Hulin (1969) của trường Đại học Cornell đã xây dựng các chỉ số mô tả công việc JDI (Job Descriptive Index – JDI) để đánh giá mức độ hài lòng đối với công việc của một người thông qua năm yếu tố đó là bản chất công việc, cơ hội đào tạo thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương. Còn các nhà nghiên cứu Weiss và đồng nghiệp (1967) của trường Đại học Minnesota thì đưa ra các tiêu chí đo lường sự thỏa mãn công việc thông qua Bảng câu hỏi thỏa mãn Minnesota (MSQ) trong đó có các câu hỏi về khả năng sử dụng năng lực bản thân, thành tựu, tiến bộ, thẩm quyền, chính sách công ty, đãi ngộ, đồng nghiệp, sáng tạo, sự độc lập, giá trị đạo đức, sự thừa nhận, trách nhiệm, sự đảm bảo, địa vị xã hội, sự giám sát của cấp trên, điều kiện làm việc, v.v... Có thể thấy JDI và MSQ là các chỉ số và tiêu chí đánh giá sự thỏa mãn công việc của nhân viên được sử dụng nhiều trong các nghiên cứu về sự thỏa mãn công việc.

Boeve (2007) đã tiến hành cuộc nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của các giảng viên khoa đào tạo trợ lý bác sỹ ở các trường y tại Mỹ trên cơ sở sử dụng lý thuyết hai nhân tố của Herzberg và chỉ số mô tả công việc của Smith, Kendall & Hulin. Theo đó, nhân tố sự thỏa mãn công việc được chia làm hai nhóm: nhóm nhân tố nội tại gồm bản chất công việc và cơ hội phát triển thăng tiến và nhóm nhân tố bên ngoài gồm lương, sự hỗ trợ của cấp trên và mối quan hệ với đồng nghiệp. Mục đích của nghiên cứu này là kiểm định tính đúng đắn của cả hai lý thuyết trên. Trong nghiên cứu này của Boeve, các thống kê mang tính định lượng đã được áp dụng như hệ số alpha của Cronbach, hệ số tương quan Spearman và hồi quy tuyến tính.

Kết quả phân tích tương quan của năm nhân tố trong JDI đối với sự thỏa mãn công việc nói chung đã cho thấy nhân tố bản chất công việc, mối quan hệ với đồng nghiệp và cơ hội phát triển là có tương quan mạnh nhất với sự thỏa mãn công việc trong khi sự hỗ trợ của cấp trên và lương bổng có tương quan yếu đối với sự thỏa mãn công việc của các giảng viên. Phân tích hồi quy đã cho thấy ngoài bốn nhân tố là bản chất công việc, mối quan hệ với đồng nghiệp, cơ hội phát triển và sự hỗ trợ của cấp trên, thời gian công tác tại khoa cũng ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của giảng viên (càng gần bó lâu dài với khoa càng cảm thấy thỏa mãn công việc). Điều này cũng lý giải sự thỏa mãn công việc trong nghiên cứu này lại lớn hơn sự thỏa mãn của từng nhân tố của JDI. Rõ ràng ngoài các nhân tố được đề cập trong JDI còn có các nhân tố khác ảnh hưởng đến sự thỏa mãn trong công việc và thời gian công tác là một trong các nhân tố đó. Thời gian công tác có ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc trong trường hợp này là do tính đặc thù của công việc tại khoa giảng dạy này. Trong các nhân tố ảnh hưởng được xét trong nghiên cứu này thì bản chất công việc là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất đến sự thỏa mãn công việc nói chung. Qua nghiên cứu của mình, Boeve cũng đã kiểm định tính đúng đắn của lý thuyết của Herzberg và chỉ số mô tả công việc JDI.

Luddy (2005) đã sử dụng chỉ số mô tả công việc JDI để tìm hiểu sự thỏa mãn công việc của người lao động ở Viện y tế công cộng ở Western Cape, Nam Phi. Luddy đã khảo sát sự thỏa mãn ở năm khía cạnh thỏa mãn trong công việc, đó là thu nhập, thăng tiến, sự giám sát của cấp trên, đồng nghiệp và bản chất công việc. Kết quả cho thấy rằng người lao động ở Viện y tế công cộng ở Western Cape hài lòng với đồng nghiệp của họ hơn hết, kế đến là bản chất công việc và sự giám sát của cấp trên. Cơ hội thăng tiến và tiền lương là hai nhân tố mà người lao động ở đây cảm thấy bất mãn. Ngoài ra, chủng loại nghề nghiệp, chủng tộc, giới tính, trình độ học vấn, thâm niên

công tác, độ tuổi, thu nhập và vị trí công việc cũng có ảnh hưởng đáng kể đến sự thỏa mãn công việc.

Mặc dù kết quả nghiên cứu này của Luddy cho rằng cả năm nhân tố bản chất công việc, sự đãi ngộ, sự giám sát của cấp trên, thăng tiến và đồng nghiệp đều có liên quan đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên (với số lượng mẫu là 203), ông cho rằng các nghiên cứu tương lai cần được thực hiện xa hơn nhằm khẳng định mối quan hệ này. Một đặc điểm đáng lưu ý trong nghiên cứu này của Luddy là ông đã cố gắng chia các nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc thành hai nhóm nhân tố. Nhóm thứ nhất là các nhân tố cá nhân gồm chủng tộc, giới tính, trình độ học vấn, thâm niên công tác, tuổi tác và tình trạng hôn nhân. Nhóm nhân tố thứ hai ông gọi là nhân tố tổ chức gồm bản chất công việc, sự đãi ngộ/ tiền lương, sự giám sát của cấp trên, cơ hội thăng tiến và vị trí công việc.

Cheng-Kuang Hsu (徐正光, 1977) đã sử dụng chỉ số mô tả công việc JDI của Smith và đồng nghiệp để tiến hành nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của công nhân nhà máy dệt ở Đài Loan. Kết quả cho thấy rằng các chỉ số JDI đã phản ánh được sự thỏa mãn công việc của công nhân tại đây. Trong chín nhân tố cá nhân thì có bốn nhân tố (giới tính, tuổi, trình độ học vấn và ý kiến của gia đình về công việc) có mối quan hệ nhất định với sự thỏa mãn công việc. Trong tám nhân tố tổ chức thì có đến sáu nhân tố (bản chất công việc, vị trí công tác, chính sách công ty, sự công nhận của tổ chức, cảm giác về thời gian rảnh việc và ý định muốn bỏ việc) ảnh hưởng nhiều đến sự thỏa mãn công việc.

Nghiên cứu của Hsu cũng đưa ra một số kết quả có ích đối với các nhà quản lý nhân sự đối với ngành dệt ở Đài Loan. Đối với các nhân tố cá nhân như giới tính thì nữ hài lòng nhất đối với lương của mình trong khi nam lại hài lòng nhất về đặc điểm công việc và mối quan hệ với các đồng nghiệp. Độ

tuổi 21-25 là độ tuổi có độ thỏa mãn công việc cao nhất. Người chưa kết hôn thỏa mãn về lương, thăng tiến và mối quan hệ với cấp trên nhiều hơn trong khi người đã kết hôn thì hài lòng với công việc và đồng nghiệp nhiều hơn. Công nhân đến từ nông thôn thì hài lòng nhiều hơn so với công nhân đến từ thành thị. Đối với nhân tố tổ chức như bản chất công việc thì kết quả nghiên cứu này cho thấy công nhân có mức thỏa mãn khác nhau đối với các đặc tính công việc khác nhau. Vị trí công tác cũng ảnh hưởng đến mức thỏa mãn, công nhân ở vị trí càng cao thì sự thỏa mãn càng cao, v.v.

Ở Việt Nam, TS. Trần Kim Dung (2005) đã thực hiện nghiên cứu đo lường mức độ thỏa mãn công việc trong điều kiện của Việt Nam bằng cách sử dụng Chỉ số mô tả công việc (JDI) của Smith và đồng nghiệp. Tuy nhiên, ngoài năm nhân tố được đề nghị trong JDI, tác giả đã đưa thêm hai nhân tố nữa là phúc lợi công ty và điều kiện làm việc để phù hợp với tình hình cụ thể của Việt Nam. Mục tiêu chính của nghiên cứu này nhằm kiểm định giá trị các thang đo JDI cũng như là xác định các nhân tố ảnh hưởng như thế nào đến mức thỏa mãn công việc của nhân viên ở Việt Nam.

1.3.2. Lý thuyết đo lường sự hài lòng trong công việc của Weiss và cộng sự (1967)

Weiss, Dawis, England & Lofquist (1976) đã xây dựng mô hình MSQ (Minnesota Satisfaction Questionair – MSQ) gồm 20 yếu tố đánh giá mức độ hài lòng chung về mỗi khía cạnh, bao gồm: khả năng sử dụng, thành tựu, hoạt động, thăng chức, quyền hạn, chính sách công ty, bồi thường, đồng nghiệp, sáng tạo, độc lập, an toàn, dịch vụ xã hội, vị trí xã hội, giá trị đạo đức, sự công nhận, trách nhiệm, sự giám sát – con người, sự giám sát – kỹ thuật, sự đa dạng, điều kiện làm việc.

Worrell (2004) đã sử dụng phiên bản MSQ đã được điều chỉnh năm 1977 (bảng câu hỏi ngắn - 20 câu hỏi) để tiến hành nghiên cứu của mình về

sự hài lòng công việc của chuyên viên tâm lý ở trường học. Kết quả nghiên cứu của ông chỉ ra rằng 90% các bác sĩ tâm lý trường học ở Mỹ thỏa mãn hoặc rất hài lòng với công việc của họ. Nghiên cứu cũng cho thấy rằng sự thỏa mãn nói chung này đã tăng dần theo thời gian so với năm 1982 và 1992. Người trả lời bảng câu hỏi nghiên cứu cũng có ý định tiếp tục gắn bó với vị trí công tác của họ ít nhất năm năm. Cơ hội thăng tiến tiếp tục là nhân tố tạo ra sự bất mãn nhưng nó lại không phải là nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến sự bất mãn của chuyên viên tâm lý trường học. Họ vẫn còn bất mãn với các chính sách và quy trình thực hiện công việc. Ý định tiếp tục gắn bó với công việc và giấy chứng nhận nghề nghiệp là hai nhân tố thực sự ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc.

Sweeney (2000) đã nghiên cứu và tìm hiểu sự hài lòng công việc của các chuyên viên chương trình hỗ trợ nhân viên của Hiệp hội các chuyên gia hỗ trợ nhân viên Mỹ. Nghiên cứu đã sử dụng bảng câu hỏi MSQ của Weiss để thu thập thông tin và khảo sát sự thỏa mãn của các chuyên viên này. Nhìn chung các chuyên viên đều hài lòng với công việc của mình. Các chuyên viên làm việc bên ngoài tức ở các tổ chức họ cung cấp dịch vụ thì hài lòng với công việc nhiều hơn so với các chuyên viên làm việc tại hiệp hội. Các nhân tố như tuổi tác, giới tính, chủng tộc, công việc có liên quan đến nông nghiệp hay không, sự chứng nhận của nhà nước đều không có ảnh hưởng đáng kể đến sự thỏa mãn công việc của họ. Sweeney cũng đưa ra một số kiến nghị như mở thêm các kênh thông tin phục vụ cho vấn đề thăng tiến nghề nghiệp và chính sách của tổ chức, sự mất công bằng giới tính là rào cản của sự thỏa mãn công việc và bằng thạc sỹ là học vị cần thiết cho những chuyên viên này.

Schjoedt (2005) đã thực hiện nghiên cứu các nhân tố gây nên sự hài lòng công việc của các chủ doanh nghiệp nhỏ trên cơ sở các nghiên cứu trước đó cho thấy các chủ doanh nghiệp đều rất hài lòng với công việc của họ. Nhà

ngiên cứu này đã sử dụng cùng lúc ba mô hình: Job Characteristics Model (JCM) của Hackman & Oldman (1980), Big Five của Goldberg, và Person-Environment Fit (P-E fit) của Chatman và Spokane. Trong đó, mô hình JCM cho rằng sự thỏa mãn công việc phụ thuộc và việc thiết kế công việc, mô hình Big Five cho rằng mức độ thỏa mãn công việc phụ thuộc rất nhiều vào bản tính của chính con người, còn mô hình P-E fit thì cho rằng người lao động chỉ đạt được sự hài lòng khi họ thực sự hòa hợp với môi trường mình đang công tác. Kết quả nghiên cứu của Schjoedt cho thấy mô hình P-E fit là phù hợp nhất trong việc giải sự hài lòng công việc của các chủ doanh nghiệp nhỏ ở Mỹ.

1.3.3. Lý thuyết đo lường sự hài lòng trong công việc của Spector (1985)

Spector (1985) đã xây dựng một lý thuyết JSS (Job Satisfaction Survey – JSS) dành riêng cho các nhân viên trong lĩnh vực dịch vụ, gồm 9 yếu tố đánh giá mức độ hài lòng trong công việc như: (1) Lương, (2) Cơ hội thăng tiến, (3) Điều kiện làm việc, (4) Sự giám sát, (5) Đồng nghiệp, (6) Yêu thích công việc, (7) Giao tiếp thông tin, (8) Phần thưởng bất ngờ, (9) Phúc lợi. Theo đó, để đo lường mức độ đánh giá của người lao động, Spector (1985) sử dụng phiếu khảo sát với 36 mục hỏi thể hiện cho 9 nhân tố trên, với thang đo Likert 6 cấp độ.

Spector (1985) đã chọn phòng nhân sự của tổ chức dịch vụ và các tổ chức phi lợi nhuận để ứng dụng và phát triển mô hình JSS. Độ tin cậy của thang đo này được chứng minh thông qua nhiều nghiên cứu, các nghiên cứu đều chỉ ra rằng thang đo này có hệ số tương quan cao với các biến công việc (Mai Thu Phương và cộng sự, 2018). Theo Spector (1985), lý thuyết đo lường sự hài lòng trong công việc của nhân viên được xây dựng dựa trên mô hình JSS phản ánh một cách đầy đủ về các nhân tố tác động đến sự hài lòng, cũng như đơn giản hơn thang đo JDI của Smith và cộng sự (1969)

1.3.4. Lý thuyết đặc điểm công việc của Hackman và Oldham (1975)

Lý thuyết đặc điểm công việc JDS (Job Diagnostic Survey – JDS) được thiết kế bởi Hackman và Oldman (1975), nhằm xác định cách thiết kế công việc sao cho người lao động có được động lực làm việc ngay từ bên trong họ cũng như tạo được sự thỏa mãn công việc nói chung và tạo được hiệu quả công việc tốt nhất.

Theo Hackman và Oldman (1975), để tạo động lực cho người lao động, qua đó tạo ra sự thỏa mãn cho người lao động. Cần phải đảm bảo các yếu tố như sau:

(1) Công việc trước hết phải sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau,
(2) Người nhân viên phải hiểu rõ toàn bộ các khâu trong qui trình tổng thể,

(3) Công việc phải có tầm quan trọng nhất định.

Ba điều trên sẽ mang lại ý nghĩa trong công việc cho người lao động cũng như mang lại sự thú vị cho họ, kể đến:

(4) Công việc phải cho phép nhân viên thực hiện một số quyền nhất định nhằm tạo cho nhân viên cảm nhận được trách nhiệm về kết quả công việc của mình.

(5) Công việc phải đảm bảo được phản hồi kịp thời từ cấp trên, ghi nhận thành tựu của nhân viên cũng như những góp ý, phê bình nhằm giúp nhân viên làm việc tốt hơn ở lần sau, để giúp nhân viên biết được kết quả thực sự của công việc mình làm.

Hội tụ đủ 5 nhân tố này trong một công việc sẽ cho phép người lao động có cơ hội phát triển, là động lực cho họ làm việc, cũng như tăng cường sự hài lòng trong công việc của người lao động (Mai Thu Phương và cộng sự, 2018).

1.3.5 So sánh các mô hình nghiên cứu sự hài lòng của nhân viên đối với công việc

Trong một số mô hình MSQ của Weiss cùng cộng sự là chi tiết hơn cả nhưng quá dài gây khó khăn trong quá trình nghiên cứu. Mô hình ISS của Spector gọn gàng hơn, tuy nhiên một số yếu tố đi vào những vấn đề quá chi tiết như: phần thưởng bất ngờ, yêu thích công việc.

Với các hạn chế trên thì mô hình JDI của Smith et al mặc dù chưa khai thác hết các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và không có thang đo tổng thể, nhưng trên cơ sở mô hình này, đã có rất nhiều nghiên cứu được đánh giá cao về giá trị và độ tin cậy như đã trình bày ở trên. Như vậy, điếm qua các nghiên cứu về sự hài lòng công việc ở các lĩnh vực cũng như ở các quốc gia khác nhau, ta có thể thấy Chỉ số mô tả công việc JDI đã được các nhà nghiên cứu sử dụng khá phổ biến trong việc tìm hiểu mức độ thỏa mãn công việc của nhân viên ở các lĩnh vực, quốc gia khác nhau. Hầu hết các nghiên cứu đều kiểm định được rằng các nhân tố trong JDI đã phản ánh được sự thỏa mãn công việc của nhân viên, hoặc ở nước này hoặc ở nước khác, hoặc ở lĩnh vực này hoặc ở lĩnh vực khác. Điều này cũng nói lên rằng, sự hài lòng công việc của nhân viên có thể sẽ phụ thuộc vào năm nhân tố chính là sự thỏa mãn đối với thu nhập, thăng tiến, cấp trên, đồng nghiệp và bản chất công việc.

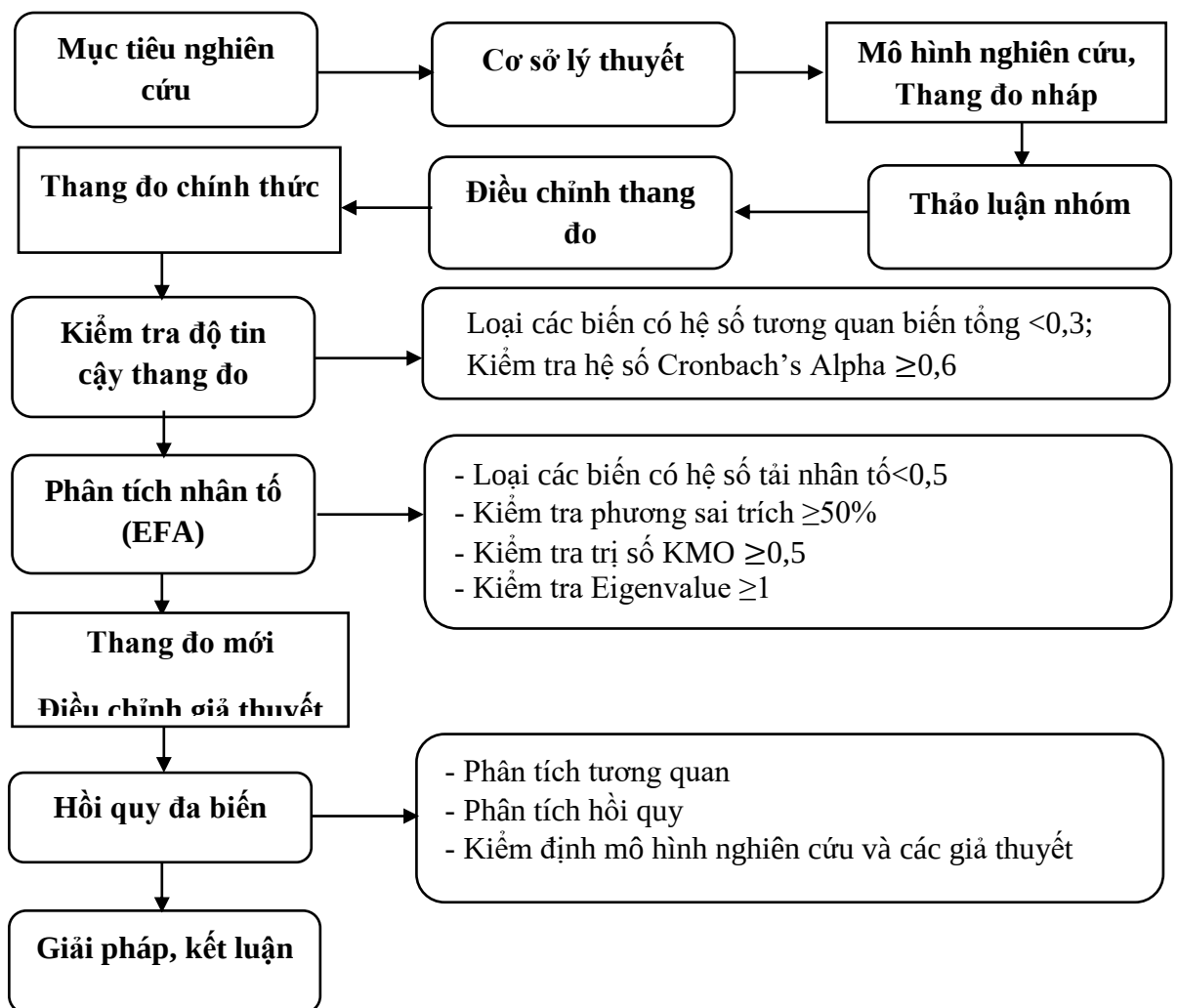
Từ các phân tích trên nghiên cứu sử dụng mô hình JDI của Smith et al làm nền tảng cho việc xây dựng mô hình nghiên cứu cho đề tài này.

CHƯƠNG 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Thiết kế nghiên cứu

2.1.1. Quy trình nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện thông qua quy trình với các bước cụ thể như sau:



Hình 2.1 Quy trình nghiên cứu của luận văn

Nguồn: Tác giả tự xây dựng

Bước 1: Xây dựng mô hình nghiên cứu trên cơ sở lý thuyết trước đó nhằm xác định các thang đo lường ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên

đối với công việc, hình thành các giả thuyết nghiên cứu ban đầu phù hợp với mục tiêu nghiên cứu đã đặt ra và đặc thù về nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

Bước 2: Lựa chọn các biến quan sát cho thang đo, xác định mẫu cho nghiên cứu này. Thang đo được sử dụng trong nghiên cứu này là thang đo Likert 5 mức độ cho tất cả các biến quan sát.

Bước 3: Lựa chọn cách thức thu thập thông tin cần nghiên cứu. Bảng câu hỏi được phỏng vấn trực tiếp và gián tiếp đối với nhân viên. Nội dung các câu hỏi trong bảng câu hỏi được trình bày ở phần xây dựng bảng câu hỏi, cách thức thu thập thông tin của chương này.

Bước 4: Sau khi đã xây dựng được bảng câu hỏi, xác định được số lượng mẫu cần thu thập, bảng câu hỏi cần được thử nghiệm điều tra phù hợp với thực trạng của tổ chức để kiểm tra hoàn chỉnh thang đo, bảng câu hỏi. Nếu bảng câu hỏi đạt yêu cầu nghiên cứu thì tiến hành thu thập thông tin, nếu không đạt yêu cầu thì cần xây dựng lại bảng câu hỏi.

Bước 5: Sau khi thu thập thông tin, bảng câu hỏi được mã hóa và nhập dữ liệu điều tra. Từ giai đoạn thông tin vào bảng câu hỏi đến giai đoạn nhập dữ liệu điều tra, cơ sở dữ liệu được kiểm tra, làm sạch và xử lý nhằm đảm bảo độ tin cậy phân tích kỹ thuật số quan sát trong bảng câu hỏi.

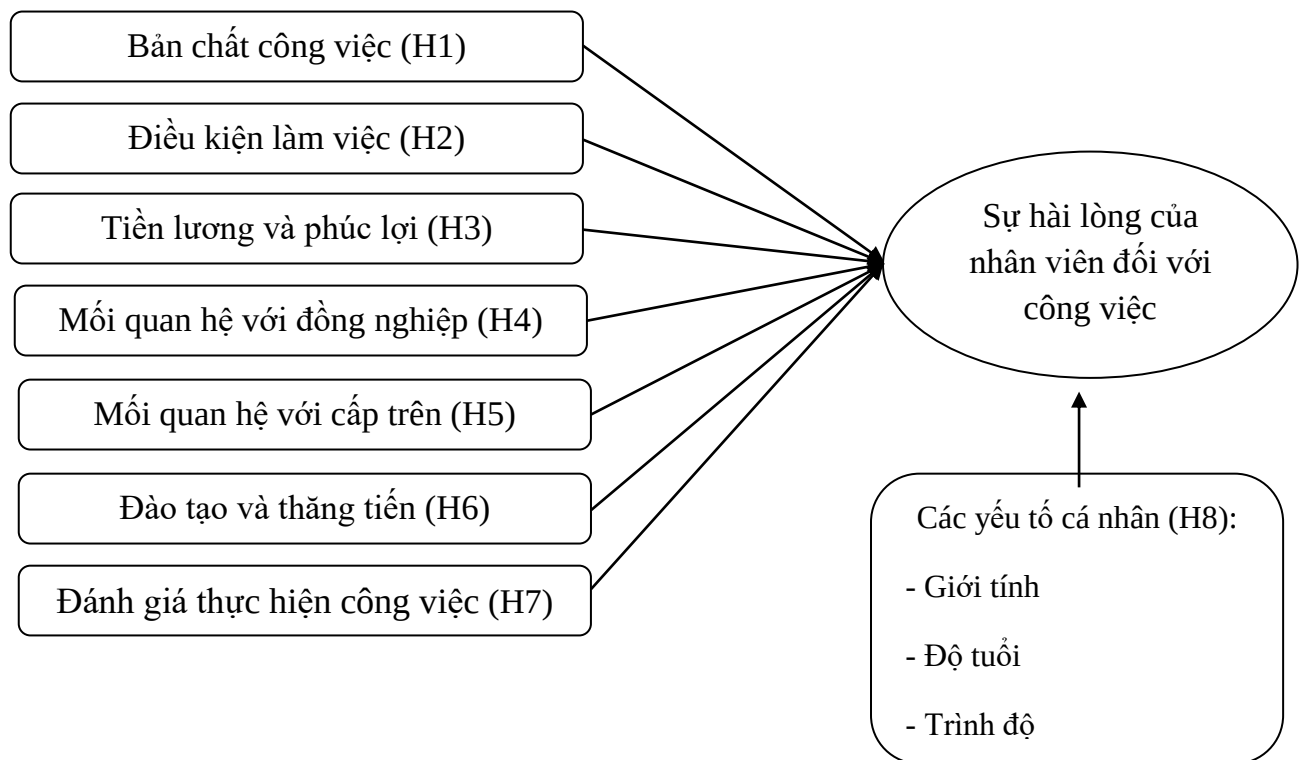
Bước 6: Phân tích kỹ thuật gồm 02 phần: (a) thống kê mô tả, (b) phân tích nhân tố EFA và hồi quy. Trước khi phân tích nhân tố EFA, các thang đo lường được kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha nhằm loại bỏ những biến rác và tương quan không chặt chẽ trong mô hình phân tích nhân tố EFA. Từ đó kiểm định lại giả thuyết ban đầu về đánh giá sự hài lòng của nhân viên đối với công việc, tiến hành phân tích hồi quy.

Bước 7: Sau khi phân tích kỹ thuật, dữ liệu suy diễn cần được kiểm định thống kê nhằm đảm bảo sự ổn định mô hình đánh giá sự hài lòng của

người lao động đối với công việc. Cuối cùng đề xuất một số giải pháp cho Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

2.1.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất và các giả thuyết

Mô hình nghiên cứu được kế thừa và phát triển việc sử dụng kết hợp và lựa chọn một số cơ sở lý thuyết và nghiên cứu thang đo nhân tố của các nhà nghiên cứu khoa học đi trước; thiết kế dựa trên nền tảng mô hình JDI kết hợp với nghiên cứu của các tác giả như: Turyilmaz và cộng sự (2011); Lê Nguyễn Đoàn Khôi, Nguyễn Hữu Nghị (2014); Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019). Mô hình với 7 nhân tố ảnh hưởng đến sự HL đối với công việc của nhân viên bao gồm (1) Bản chất công việc; (2) điều kiện làm việc; (3) Tiền lương và phúc lợi; (4) Mối quan hệ với đồng nghiệp; (5) Mối quan hệ với cấp trên; (6) Đào tạo và cơ hội thăng tiến; (7): Đánh giá thực hiện công việc. Mô hình nghiên cứu được thể hiện như hình 2.2 dưới đây:



Hình 2.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất

Các giả thuyết nghiên cứu được trình bày như sau:

Bản chất chất công việc: là những nội dung của công việc phù hợp với năng lực của nhân viên, tạo cảm hứng cho nhân viên phát huy được khả năng của mình. Bố trí công việc phù hợp sẽ khai thác được tiềm năng của nhân viên, tăng năng suất lao động và làm cho nhân viên cảm thấy thoải mái trong công việc họ thực hiện. Nói cách khác, nhân viên sẽ cảm thấy hài lòng với công việc được giao nếu công việc đó phù hợp với khả năng của họ. Nghiên cứu của Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019), Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng (2015), Lê Nguyễn Đoan Khôi, Nguyễn Hữu Nghị (2014) cùng các nghiên cứu khác cũng cho thấy ảnh hưởng thuận chiều của bản chất công việc đến sự hài lòng của nhân viên. Do đó, giả thuyết H1 được phát biểu như sau:

Giả thuyết H1: Bản chất công việc có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên xăng dầu

Điều kiện làm việc: liên quan đến các khía cạnh về công việc như nơi làm việc thoải mái, đảm bảo ánh sáng và nhiệt độ, cũng như một không gian làm việc sạch sẽ. Những yếu tố này ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên vì nhân viên luôn muốn một môi trường làm việc mang lại sự thoải mái hơn. Hay nói cách khác, những nhân viên được cung cấp một điều kiện làm việc tốt sẽ có sự hài lòng cao đối với công việc và ngược lại. Nghiên cứu của De Troyer (2000), Trần Kim Dung (2005), Turyilmaz và cộng sự (2011), Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2019), Nguyễn Thị Thùy Linh (2019) cho thấy ảnh hưởng thuận chiều của điều kiện làm việc đến sự hài lòng của nhân viên. Do đó, giả thuyết H2 được phát biểu như sau

Giả thuyết H2: Điều kiện làm việc có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên xăng dầu

Tiền lương và phúc lợi: Tiền lương và phúc lợi đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo cũng như góp phần nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho nhân viên, từ đó thúc đẩy nâng cao năng suất lao động và tăng cường sự thỏa mãn, hài lòng trong công việc của họ. Tại Việt Nam, các nghiên cứu cũng cho thấy mối quan hệ tích cực giữa tiền lương, phúc lợi với sự hài lòng trong công việc của nhân viên như Trần Kim Dung (2005); Phạm Văn Mạnh (2012); Nguyễn Thị Thu Hằng, Nguyễn Khánh Trang (2013); Nguyễn Tiến Thức (2018); Nguyễn Thị Thùy Linh (2019). Do đó, giả thuyết H3 được phát biểu như sau

Giả thuyết H3: Tiền lương và phúc lợi có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên xăng dầu

Mối quan hệ với đồng nghiệp: nhân tố này cũng ảnh hưởng tới sự thỏa mãn chung trong công việc, bởi phần lớn thời gian trong công việc, các nhân viên tiếp xúc và làm việc cùng nhau. Các yếu tố chính về sự thỏa mãn của đồng nghiệp là sự tin cậy, tận tâm trong công việc, giúp đỡ nhau trong việc, sự thân thiện cũng như có sự cạnh tranh công bằng về các phần thưởng và đề bạt trong tổ chức. Nói cách khác, nhân viên sẽ cảm thấy hài lòng với công việc hơn khi họ có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp. Nhiều nghiên cứu chứng minh tăng mối quan hệ với đồng nghiệp tốt đẹp sẽ làm tăng cường sự hài lòng trong công việc của nhân viên như: Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng (2015), Nguyễn Tiến Thức (2018), Turyilmaz và cộng sự (2011). Do đó, giả thuyết H4 được phát biểu như sau

Giả thuyết H4: Mối quan hệ với đồng nghiệp có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên xăng dầu

Mối quan hệ với cấp trên: Là người quản lý của nhân viên, cấp trên hay lãnh đạo đem đến cho nhân viên sự thỏa mãn thông qua việc giao tiếp, thể hiện sự quan tâm, đối xử công bằng và ghi nhận các đóng góp của nhân viên.

Nói cách khác, quan hệ với cấp trên (lãnh đạo) có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của nhân viên đối với công việc. Nhiều nghiên cứu đã làm rõ điều này như nghiên cứu của Belias và Koustelios (2014), Lê Nguyễn Đoan Khôi, Nguyễn Hữu Nghị (2014), Hà Nam Khánh Giao (2018). Do đó, giả thuyết H5 được phát biểu như sau

Giả thuyết H5: Mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên xăng dầu

Đào tạo và thăng tiến: được thể hiện qua việc nhân viên được trao cơ hội đào tạo nâng cao kỹ năng phục vụ công việc và khả năng họ được đề bạt lên vị trí cao hơn. Các nhân viên sẽ cảm thấy hài lòng với những công việc cho họ cơ hội được đào tạo và giúp họ thăng tiến trong sự nghiệp. Vì vậy, việc tạo các cơ hội đào tạo và đề bạt thăng tiến sẽ làm cho nhân viên cảm thấy hài lòng với công việc. Các nghiên cứu của Jun và cộng sự (2006), Turyilmaz và cộng sự (2011), Singh (2013), Hà Nam Khánh Giao (2018) cũng cho thấy đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Do đó, giả thuyết H6 được phát biểu như sau

Giả thuyết H6: Đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên xăng dầu

Đánh giá thực hiện công việc: là sự đánh giá tình hình thực hiện công việc của nhân viên trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng. Đánh giá thực hiện công việc giúp khẳng định năng lực, khả năng của nhân viên. Đây là cơ sở giúp tổ chức xác định mức thưởng, đánh giá khả năng thăng tiến trong tương lai của nhân viên. Khi NLĐ được đánh giá đúng khả năng, công bằng, họ sẽ cảm thấy hài lòng với công việc, ngược lại nếu đánh giá thực hiện chỉ mang tính hình thức, cao bằng, không phản ánh đúng sự đóng góp nhân viên sẽ cảm thấy bất mãn với công việc họ phải làm. Do đó, giả thuyết H7 được phát biểu như sau

Giả thuyết H7: Nhân tố đánh giá thực hiện công việc có ảnh hưởng thuận chiều tới sự hài lòng chung của nhân viên ngành xăng dầu đối với công việc.

Các yếu tố cá nhân

Một số nghiên cứu tiền hành đã cho thấy mối quan hệ giữa giới tính và công việc sự hài lòng với công việc như nghiên cứu của Murray và Atkinson (1981), Tang và Talpade (1999), E.O Olorunsola (2010)... Các cuộc điều tra bởi Crossman và Abou-Zaki (2003) và Kh Metle, M. (2003) cho thấy tồn tại một mối quan hệ mạnh mẽ giữa trình độ giáo dục và sự hài lòng công việc nói chung, Nghiên cứu thực hiện bởi Mottaz (1988), Clarke, Oswald và Warr (1996) cho rằng nhân viên phục vụ lâu hơn có thể trải nghiệm mức độ hài lòng cao hơn vì công việc phù hợp với nhu cầu cá nhân của họ, Theo Greenberg và Baron (1995), Drafke và Kossen (2002) cho rằng có mối quan hệ giữa tuổi và sự hài lòng đối với công việc. Nghiên cứu của bởi Robie, Ryan, Schmieder, Parra và Smith (1998) cũng cho thấy một mối quan hệ tích cực và tuyến tính giữa sự hài lòng công việc và vị trí công việc. Do đó giả thuyết H8 được trình bày như sau:

H8: Có sự khác biệt về sự hài lòng trong công việc đối với các yếu tố cá nhân

2.2. Xây dựng thang đo

Sau khi đã xác định được mô hình nghiên cứu, nhằm xây dựng thang đo sát sử dụng cho nghiên cứu thực nghiệm, tác giả đã tiến hành thảo luận với 2 chuyên gia trong lĩnh vực nhân sự, 5 nhà quản lý và 10 nhân viên của công ty. Thảo luận sử dụng bộ thang đo sơ bộ với các nhân tố hài lòng với công việc tham khảo từ các nghiên cứu trước đây. Các thành viên tham gia thảo luận được tự do đưa ra ý kiến của mình về các khía cạnh của sự hài lòng với công việc được nêu ra. Kết quả tất cả các nhân viên tham gia thảo luận đều

đồng tình với bộ thang đo được đưa ra. Các câu hỏi đo lường đều dễ hiểu, không bị trùng lặp.

Căn cứ vào chỉ số mô tả công việc (JDI) của Smith, Kendall và Hulin (1969), thang đo của các nghiên cứu của các tác giả như: Huang và cộng sự (2007), Swamy và cộng sự (2015), Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005), Reddy and cộng sự (2019, Braun, and cộng sự (2013). Thang đo và nguồn gốc thang đo được trình bày tại bảng 2.1 dưới đây

Bảng 2.1 Thang đo và nguồn gốc thang đo

<i>Biến nghiên cứu</i>	<i>Biến mô tả biến nghiên cứu</i>	<i>Mã hóa</i>	<i>Nguồn gốc</i>
<i>Bản chất công việc</i>	Tôi luôn bận rộn với công việc	BCCV1	Huang và cộng sự (2007)
	Tôi có khả năng làm việc độc lập	BCCV2	
	Tôi có cơ hội được làm những công việc khác nhau	BCCV3	
	Tôi có thể làm nhiều việc khác không trái với lương tâm	BCCV5	
	Công việc mang lại cho tôi việc làm ổn định	BCCV6	
	Tôi có cơ hội phát huy khả năng của mình	BCCV7	
	Tôi có cơ hội thăng tiến trong công việc	BCCV8	
	Tôi cảm nhận về thành tựu tôi đạt được trong công việc	BCCV9	
<i>Tiền lương và phúc lợi</i>	Tôi đang có mức thu nhập thỏa đáng từ công việc	TLPL1	Huang và cộng sự (2007)
	Mức lương hiện tại của tôi tương xứng với năng lực làm việc của tôi	TLPL2	

	Chính sách đãi ngộ nhân viên (lương, thưởng...) là công bằng	TLPL3	
	Tôi được thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến của mình	TLPL4	
	Tôi được xét thưởng công bằng khi hoàn thành tốt công việc	TLPL5	
Điều kiện làm việc	Nơi tôi làm việc rất an toàn	DKLV1	Swamy và cộng sự (2015)
	Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát	DKLV2	
	Tôi được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình.	DKLV3	
	Trang thiết bị làm việc của tôi rất hiện đại	DKLV4	
	Nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn ở cơ quan rất phù hợp với công việc của tôi.	DKLV5	
Mối quan hệ với Đồng nghiệp	Tôi cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.	QHDN1	Aur, Antoncic and cộng sự (2011).
	Tôi hài lòng với quá trình trao đổi, cung cấp thông tin nội bộ	QHDN2	
	Đồng nghiệp của tôi thoải mái và dễ chịu	QHDN3	
	Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ tôi trong công việc	QHDN4	

	Tôi và đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt	QHDN5	
<i>Quan hệ với cấp trên</i>	Cấp trên của tôi luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên	QHCT1	Loi and cộng sự (2012). Hart, Johnson and cộng sự (2014)
	Cấp trên của tôi luôn thể hiện sự thân thiện, tôn trọng nhân viên	QHCT2	
	Thành tích của tôi được cấp trên công nhận, đánh giá kịp thời	QHCT3	
<i>Đánh giá thực hiện công việc</i>	Đánh giá thực hiện công việc công bằng	DGCV1	Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005)
	Đánh giá thực hiện công việc đúng với kết quả thực hiện công việc của NLD	DGCV2	
	Quy trình đánh giá rõ ràng, nghiêm túc	DGCV3	
	Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo công khai, minh bạch	DGCV4	
	Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo tính hiệu quả	DGCV5	
<i>Đào tạo và thăng tiến</i>	Cơ quan có kế hoạch đào tạo và phát triển nhân viên rõ ràng	DTTT1	Reddy and cộng sự (2019)
	Anh/Chị biết rõ những điều kiện cần có để phát triển công việc	DTTT2	
	Cơ quan luôn khuyến khích và tạo nhiều cơ hội thăng tiến, phát triển nhân viên	DTTT3	

	Chính sách đào tạo và thăng tiến công bằng	DTTT4	
	Anh/Chị được tham gia các khóa tập huấn cần thiết để làm việc hiệu quả	DTTT5	
Nhân khẩu học	Giới tính	GIOITINH	
	Kinh nghiệm	THAMNIE N	
	Vị trí	VITRI	
	Trình độ	TRINHDO	
	Độ tuổi	DOTUOI	
Sự hài lòng của nhân viên đối với công việc	Tôi hài lòng với những gì tôi đạt được trong công việc	HL1	Braun, and cộng sự (2013).
	Tôi cảm thấy hài lòng vì sự thoải mái khi làm việc tại công ty	HL2	
	Tôi luôn xem công ty như ngôi nhà thứ 2 của mình	HL3	

Để xem xét đánh giá được thái độ của người trả lời, trong trường hợp này là sự hài lòng công việc thì người nghiên cứu có thể lựa chọn dạng câu hỏi trong bảng câu hỏi của mình. Dạng câu hỏi đóng, nghĩa là người thiết kế bảng câu hỏi sẽ đưa ra luôn những lựa chọn trả lời với các tuyên bố về thái độ của người trả lời như hoàn toàn đồng ý, đồng ý, không chắc, không đồng ý, hoàn toàn không đồng ý.

Với câu trả lời của người trả lời dưới dạng thang đo này, ta sẽ thấy được sự hài lòng công việc của người lao động ở từng khía cạnh, từng nhân tố trong công việc ở mức hài lòng hay không hài lòng và ở mức độ

nhiều hay ít (đối với Likert năm và bảy mức độ). Đồng thời, vì thang đo Likert là thang đo khoảng nên ta có thể sử dụng số liệu thu thập được để xử lý, phân tích định lượng để xác định mối quan hệ tương quan, quan hệ tuyến tính giữa các biến nói chung, cũng như giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc.

Dựa trên kết quả nghiên cứu sơ bộ, bảng câu hỏi được thiết kế gồm hai phần chính.

- + Đánh giá của người lao động về sự hài lòng đối với các khía cạnh và mức độ hài lòng chung theo thang đo Likert (5 mức độ).

- + Thông tin của người lao động: Giới tính, Độ Tuổi, trình độ, thời gian công tác, vị trí công tác.

Nghiên cứu sơ bộ được thực hiện thông qua khảo sát thử 20 người lao động dựa trên một số tiêu chí đã soạn sẵn và kết hợp phỏng vấn một nhóm gồm 10 người lao động để khai thác các vấn đề xung quanh đề tài nghiên cứu. Như vậy, kết quả cụ thể của bước nghiên cứu sơ bộ này là mô hình nghiên cứu và bảng câu hỏi đều được hiệu chỉnh để chuẩn bị cho nghiên cứu chính thức.

2.3. Chọn mẫu

2.3.1. Phương pháp chọn mẫu

Mục đích của luận văn này là tìm hiểu các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của đội ngũ lao động làm việc tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây đó, câu hỏi được thiết kế dành cho đối tượng là người lao động làm việc tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Do hạn chế về thời gian cũng như kinh phí thực hiện cho nghiên cứu nên tác giả sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện – phi ngẫu nhiên (hay phi xác suất). Phương pháp chọn mẫu thuận tiện có hạn chế về khả năng suy

rộng các kết luận của nghiên cứu và có thể gặp phải sai số do chọn mẫu. Tuy nhiên, phương pháp này phù hợp với những nghiên cứu hàn lâm với chi phí thấp (Nguyễn Đình Thọ, 2011). Sau khi bảng câu hỏi được thiết kế hoàn thiện được chuyển trực tiếp cho người lao động làm việc tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

2.3.2 Kích thước mẫu

Để đảm bảo độ tin cậy của nghiên cứu thì việc lựa chọn cỡ mẫu thích hợp là rất cần. Kích thước mẫu sẽ phụ thuộc vào việc ta muốn nghiên cứu vấn đề gì từ những dữ liệu thu thập được và mối quan hệ ta muốn thiết lập với mục tiêu nghiên cứu (Kumar, 2005). Vấn đề nghiên cứu càng đa dạng, phức tạp thì mẫu nghiên cứu càng lớn. Một số nguyên tắc chung khác nữa là mẫu càng lớn thì độ chính xác của các kết quả nghiên cứu càng cao. Tuy nhiên trên thực tế thì việc lựa chọn kích thước mẫu còn phụ thuộc vào một yếu tố hết sức quan trọng là năng lực tài chính và thời gian mà nhà nghiên cứu đó có thể có được.

Đối với đề tài luận văn này, do các giới hạn về tài chính và thời gian, kích thước mẫu sẽ được xác định trên nguyên tắc tối thiểu cần thiết để đảm bảo độ tin cậy của nghiên cứu. Việc xác định cỡ mẫu như thế nào là phù hợp còn nhiều tranh cãi. Theo Maccallum và cộng sự (1999) đã tóm tắt các quan điểm của các nhà nghiên cứu trước đó về cỡ mẫu tối thiểu đối với phân tích nhân tố. Theo Kline (1979) con số tối thiểu là 100, Guiford (1954) là 200, Comrey và Lee (1992) đưa ra các cỡ mẫu với các quan điểm tương ứng: 100 = tệ, 200 = khá, 300 = tốt, 500 = rất tốt, 1000 hoặc hơn = tuyệt vời. Một số nhà nghiên cứu không đưa ra con số cụ thể mà đưa ra tỉ lệ giữa số mẫu cần thiết và số tham số cần ước lượng. Đối với phân tích nhân tố, kích thước mẫu sẽ phụ thuộc vào số lượng biến được đưa trong phân tích nhân tố. Gorsuch (1983, được trích bởi MacClallum và đồng tác giả 1999) cho rằng số lượng

mẫu cần gấp 5 lần so với số lượng biến. Trong khi Hoàng Trọng & Chu Nguyên Mộng Ngọc (2005) cho rằng tỉ lệ đó là 4 hay 5 tức là số biến quan sát nhân 5 sẽ ra cỡ mẫu tối thiểu của nghiên cứu để đảm bảo tính tin cậy.

Trong đề tài luận văn này lấy mẫu theo quy tắc của Comrey và Lee (1992), đồng thời tham khảo quy tắc của Hoàng Trọng & Chu Nguyên Mộng Ngọc (2005) với 30 tham số (biến quan sát) cần tiến hành phân tích nhân tố, vì vậy số mẫu tối thiểu cần thiết là $40 \times 5 = 200$ số lượng mẫu quan sát và số lượng mẫu quan sát phù hợp là $n = 200$.

Nghiên cứu đã tiến hành khảo sát 250 mẫu là cỡ mẫu tốt theo Comrey và Lee (1992), đồng thời nó cũng thỏa mãn quy tắc nhân 5 của Hoàng Trọng & Chu Nguyên Mộng Ngọc (2005) về kích thước mẫu tối thiểu để đảm bảo độ tin cậy và mức độ ổn định khi phân tích đánh giá sự hài lòng của NLD đối với công việc, kết quả thu về 233 mẫu, sau khi loại bỏ các mẫu khảo sát không hợp lệ, cuối cùng có 207 mẫu được sử dụng để phân tích trong nghiên cứu này.

2.4. Phương pháp phân tích dữ liệu

Dữ liệu được phân tích, xử lý bằng phần mềm SPSS 22.0 với các phương pháp như sau:

2.4.1. Thống kê mô tả

Thống kê mô tả được sử dụng để mô tả những đặc tính cơ bản của dữ liệu thu thập được từ nghiên cứu thực nghiệm qua các cách thức khác nhau. Thống kê mô tả cung cấp những tóm tắt đơn giản về mẫu và các thước đo nhằm tạo ra nền tảng của mọi phân tích định lượng về số liệu.

Theo đó, tác giả sử dụng các cách thức như bảng tần số, biểu đồ, giá trị trung bình, độ lệch chuẩn, phương sai để xử lý các dữ liệu và thông tin thu thập được nhằm đảm bảo tính chính xác và từ đó, có thể đưa ra các kết luận có tính khoa học và độ tin cậy cao về vấn đề nghiên cứu.

2.4.2. Kiểm định độ tin cậy thang đo

Trước khi đưa vào phân tích hay kiểm định thì tiến hành kiểm tra độ tin cậy của thang đo Cronbach's Alpha. Hệ số Cronbach's Alpha cho biết mức độ tương quan giữa các biến trong bảng hỏi, để tính sự thay đổi của từng biến và mối tương quan giữa các biến.

Theo nhiều nhà nghiên cứu, mức độ đánh giá các biến thông qua hệ số Cronbach's Alpha được đưa ra như sau: Những biến có hệ số tương quan biến tổng (Corrected Item Total Correlation) lớn hơn 0,3 và có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.6 sẽ được chấp nhận và đưa vào những bước phân tích xử lý tiếp theo. Cụ thể là:

Hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.8: Hệ số tương quan cao.

Hệ số Cronbach's Alpha từ 0.7 đến 0.8: Chấp nhận được.

Hệ số Cronbach's Alpha từ 0.6 đến 0.7: Chấp nhận được nếu thang đo mới. Theo đó những biến có hệ số tương quan biến tổng (Item- total correlation) nhỏ hơn 0,3 là những biến không phù hợp hay những biến rác sẽ bị loại ra khỏi mô hình (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

2.4.3. Phân tích nhân tố khám phá

Để tiến hành phân tích nhân tố khám phá thì điều kiện cần đó là dữ liệu thu được phải đáp ứng được các điều kiện qua kiểm định KMO và kiểm định Bartlett's. Phương pháp phân tích nhân tố được chấp nhận khi giá trị hệ số Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) lớn hơn hoặc bằng 0,5 và nhỏ hơn hoặc bằng 1 (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008), Eigenvalue lớn hơn 1 và tổng phương sai trích lớn hơn hoặc bằng 50%. Trong phân tích nhân tố các biến có hệ số tải nhân tố (factor loading) $< 0,5$ sẽ tiếp tục bị loại (Hair và cộng sự, 2011). Nếu một biến quan sát thuộc 2 nhân tố trở lên thì khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố phải $> 0,3$ để đảm bảo giá trị phân biệt giữa các nhân tố (Nguyễn Đình Thọ, 2011).

Nhằm xác định số lượng nhân tố trong nghiên cứu này sử dụng 2 tiêu chuẩn:

Tiêu chuẩn Kaiser (Kaiser Criterion) nhằm xác định số nhân tố được trích từ thang đo. Các nhân tố kém quan trọng bị loại bỏ, chỉ giữ lại những nhân tố quan trọng bằng cách xem xét giá trị Eigenvalue. Giá trị Eigenvalue đại diện cho phần biến thiên được giải thích bởi mỗi nhân tố. Chỉ có nhân tố nào có Eigenvalue lớn hơn 1 mới được giữ lại trong mô hình phân tích. Theo tiêu chuẩn Kaiser thì những nhân tố có Eigenvalue nhỏ hơn 1 sẽ bị loại khỏi mô hình nghiên cứu (Nguyễn Đình Thọ, 2011).

Tiêu chuẩn phương sai trích (Variance Explained Criteria): Phân tích nhân tố là thích hợp nếu tổng phương sai trích không được nhỏ hơn 50%. Phương pháp trích hệ số được sử dụng trong nghiên cứu này là Principal Axis Factoring với phép xoay Varimax. Phương pháp Principal Axis Factoring sẽ cho ta số lượng nhân tố là ít nhất để giải thích phương sai chung của tập hợp biến quan sát trong sự tác động qua lại giữa chúng (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

2.4.4. Phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính đa biến

Hệ số tương quan Pearson (Pearson Correlation Coefficient): Hệ số tương quan Pearson (ký hiệu r) là loại đo lường tương quan được sử dụng nhiều nhất trong khoa học xã hội khi phân tích mối quan hệ giữa hai biến khoảng cách/tỷ lệ. Hệ số tương quan Pearson sẽ nhận giá trị từ -1 đến +1, hệ số này lớn hơn 0 cho biết có sự tương quan dương giữa hai biến và ngược lại là tương quan âm giữa hai biến nếu hệ số này bé hơn 0. Giá trị tuyệt đối của hệ số này càng cao thì mức độ tương quan của hai biến càng lớn hoặc dữ liệu càng phù hợp với quan hệ tuyến tính giữa hai biến. Giá trị của hệ số bằng -1 hay +1 cho thấy dữ liệu hoàn toàn phù hợp với mô hình tuyến tính.

Đề tài sử dụng phương pháp hồi quy đa biến để đánh giá các yếu tố chất lượng dịch vụ ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng. Mô hình dự đoán có thể là:

$$Y = B_0 + B_1X_{1i} + B_2X_{2i} + B_3X_{3i} + \dots + B_kX_{ki} + e_i$$

Trong đó:

Y là biến phụ thuộc; X_{ki} là biểu hiện giá trị của biến độc lập thứ k tại quan sát thứ i; B_k là hệ số hồi quy riêng; e_i là một biến độc lập ngẫu nhiên có phân phối chuẩn với trung bình là 0 và phương sai không đổi.

Biến phụ thuộc là nhân tố “Sự hài lòng trong công việc của nhân viên” và biến độc lập là các yếu tố chất lượng dịch vụ rút ra từ quá trình phân tích EFA và có ý nghĩa trong phân tích tương quan Pearson. Hệ số xác định R^2 điều chỉnh được dùng để xác định độ phù hợp của mô hình, kiểm định F dùng để khẳng định khả năng mở rộng mô hình này áp dụng cho tổng thể cũng như kiểm định t để bác bỏ giả thuyết các hệ số hồi quy của tổng thể bằng 0.

Ngoài ra, tác giả tiến hành các vi phạm giả thuyết của phương trình hồi quy. Bao gồm:

(1) *Kiểm định đa cộng tuyến*: Đa cộng tuyến là một hiện tượng trong đó các biến độc lập có tương quan chặt chẽ với nhau. Vấn đề của hiện tượng đa cộng tuyến là chúng cung cấp cho mô hình những thông tin giống nhau và rất khó tách ảnh hưởng của từng biến một. Đối với hiện tượng đa cộng tuyến, độ sai lệch cho phép (tolerance) hoặc hệ số phóng đại phương sai VIF (variance inflation factor) được sử dụng. Theo Hoàng Trọng & Mộng Ngọc (2008), khi VIF nhỏ hơn hoặc bằng 10 nghĩa là các biến độc lập không có tương quan tuyến tính với nhau;

(2) *Kiểm định liên hệ tuyến tính phần dư*: Tác giả tiến hành thông qua biểu đồ Scatterplot với giá trị phần dư chuẩn hóa trên trục tung và giá trị dự

đoán chuẩn hóa trên trục hoành. Quan sát biểu đồ Scatterplot phương sai không đổi thì phần dư phân tán ngẫu nhiên quanh trục 0;

(3) *Kiểm định phân phối chuẩn của phần dư*: Thông qua phân tích biểu đồ Histogram nếu giá trị trung bình gần bằng 0 và độ lệch chuẩn gần bằng 1 thì phân phối của phần dư xấp xỉ chuẩn.

2.4.5 Kiểm định Anova và Independent Sample T – Test

Sau bước hồi quy, chúng ta thường thực hiện phân tích ANOVA và Independent Sample T – Test nhằm kiểm định sự khác biệt giữa các giá trị trung bình của biến định tính với biến định lượng.

Phương pháp kiểm định T-Test (kiểm định sự khác biệt) được sử dụng trong kiểm định sự khác biệt về giá trị trung bình của tổng thể với một giá trị cho trước, hoặc kiểm định sự khác biệt về giá trị trung bình giữa hai tổng thể. Khi sử dụng phần mềm thống kê, chúng ta sử dụng cách tiếp cận mức ý nghĩa quan sát (Sig) để chấp nhận hoặc bác bỏ giả thuyết ban đầu. Trong phần mềm SPSS, ta sẽ loại bỏ giả thuyết ban đầu khi kiểm nghiệm cho ta chỉ số Sig. nhỏ hơn mức ý nghĩa $\alpha = 5\%$ (mặc định ở các phần mềm thống kê).

Phân tích phương sai một yếu tố (còn gọi là oneway anova) dùng để kiểm định giả thuyết trung bình bằng nhau của các nhóm mẫu với khả năng phạm sai lầm chỉ là 5%.

Một số giả định khi phân tích ANOVA:

- Các nhóm so sánh phải độc lập và được chọn một cách ngẫu nhiên.
- Các nhóm so sánh phải có phân phối chuẩn hoặc cỡ mẫu phải đủ lớn để được xem như tiệm cận phân phối chuẩn.
- Phương sai của các nhóm so sánh phải đồng nhất.

CHƯƠNG 3

THỰC TRẠNG SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ DỊCH VỤ PETROLIMEX HÀ TÂY

3.1. Tổng quan về Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

3.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

Công ty cổ phần Vận tải và Dịch vụ Petrolimex Hà Tây hiện nay là đơn vị thành viên của Tổng công ty dịch vụ xăng dầu Petrolimex thuộc Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam, được thành lập từ việc cổ phần hoá doanh nghiệp nhà nước

Tên công ty: Công ty cổ phần Vận tải và Dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

Tên tiếng Anh: PetrolimexHaTay Transportation and Service Joint-Stock Company.

Tên viết tắt: PTS Hà Tây.

Biểu tượng:



Địa chỉ trụ sở chính: Km17, Quốc lộ 6, Đồng Mai, Hà Đông, Hà Nội.

Điện thoại: (04) 3353-5228. Fax: (04) 3353-1214.

Vốn điều lệ và cơ cấu vốn: Vốn điều lệ của Công ty là: 35.031.640.000 VNĐ (Ba mươi lăm tỷ, không trăm ba một triệu, sáu trăm bốn mươi nghìn đồng). Trong đó vốn Tổng công ty dịch vụ xăng dầu Petrolimex (đại diện cho Petrolimex) là: 17.867.130.000 VNĐ, chiếm tỷ lệ 51%. Vốn góp của cổ đông khác: 17.164.510.000 VNĐ, tỷ lệ 49% [6].

Lĩnh vực kinh doanh

Vận tải xăng dầu và hàng hóa;

Kinh doanh xăng dầu, dầu mỡ nhờn, gas, nước giặt và vật tư hàng hóa khác;

Đại lý bảo hiểm;

Dịch vụ sửa chữa phương tiện vận tải;

Xây lắp, sửa chữa các công trình xăng dầu, thiết bị xăng dầu và các công trình dân dụng khác;

Dịch vụ cho thuê kho bãi;

Kinh doanh các ngành nghề khác mà pháp luật không cấm.

Mục tiêu kinh doanh của công ty:

Gia tăng giá trị vốn góp của các cổ đông, mang lại lợi ích cho người lao động, cộng đồng; nâng cao giá trị cuộc sống; góp phần phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của đất nước;

Nâng cao hiệu quả kinh doanh trên cơ sở đổi mới tổ chức, phương thức kinh doanh, cơ chế quản lý điều hành, nâng cao năng lực lý thuật, công nghệ, nguồn nhân lực, tổ chức hợp lý và phát triển thị trường, quản lý tốt quá trình hoạt động kinh doanh.

Lịch sử phát triển: Quyết định số 1362/2000/QĐ/BTM ngày 03 tháng 10 năm 2000 của Bộ trưởng Bộ Thương mại (nay là Bộ Công thương) về việc chuyển DNNN thành công ty cổ phần; Công ty được thành lập có tên gọi là “Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây” với tư cách là đơn vị thành viên của Tổng Công ty xăng dầu Việt Nam (nay là Petrolimex). Trong quá trình hoạt động, công ty đã thành lập 3 chi nhánh: Năm 2001 thành lập chi nhánh PTS Hòa Bình; năm 2002 thành lập chi nhánh PTS Hà Nội. Năm 2007 thành lập Chi nhánh Xây lắp và Dịch vụ. Đây là các quyết định đầu tư kinh doanh rất quan trọng, mang tính chiến lược, lâu dài về phát triển thị trường

kinh doanh xăng dầu và ảnh hưởng lớn đến hiệu quả kinh doanh vào thời điểm đó và hiện tại. Đến nay công ty đã giải thể hai chi nhánh là PTS Hà Nội và Xây lắp – Dịch vụ do thay đổi địa giới hành chính và hoạt động không hiệu quả.

Quá trình tăng vốn điều lệ: Vốn điều lệ khi thành lập của công ty là 6 tỷ VNĐ (trên cơ sở đánh giá giá trị các tài sản từ DNNN chuyển sang). Sau khi thành lập, năm 2003, Công ty đã tăng vốn điều lệ lên 6,5 tỷ đồng do nhận bàn giao thêm tài sản từ Tập đoàn xăng dầu Việt nam (10.000 m² đất của kho Đồng Mai). Năm 2006, công ty tăng vốn điều lệ lên 10 tỷ VNĐ để phát hành cho Petrolimex và các cổ đông hiện hữu. Năm 2009, công ty tăng vốn điều lệ lên 16 tỷ đồng, năm 2018 công ty tăng vốn lên 21,9 tỷ đồng thông qua việc trả cổ tức cho các cổ đông hiện hữu. Đến nay vốn điều lệ đã tăng thành 35 tỷ sau khi công ty chào bán hơn 1,3 triệu cổ phiếu.

Trong quá trình hoạt động, PTS Hà Tây liên tục phát triển và không ngừng mở rộng quy mô. Khi thành lập, công ty chỉ có một cửa hàng xăng dầu và đội xe với 40 đầu xe chủ yếu là xe có dung tích nhỏ, lạc hậu về kỹ thuật, tiêu thụ nhiều nhiên liệu, được nhận chuyển giao từ Tổng công ty xăng dầu Việt Nam (Công ty xăng dầu Hà Sơn Bình và Công ty xăng dầu KV1). Đến nay, PTS HàTây có 14 cửa hàng xăng dầu trực thuộc và hệ thống các khách hàng; công ty liên tục đổi mới lực lượng vận tải để thay thế các xe đã cũ, hết niên hạn sử dụng bằng những phương tiện hiện đại có dung tích lớn, tiết kiệm nhiên liệu, đảm bảo vận chuyển đầy đủ, kịp thời xăng dầu phục vụ cho phát triển kinh tế - xã hội và an ninh quốc phòng cho các tỉnh/thành phố như: Hà Nội, Hoà Bình, Sơn La, Điện Biên, Hà Nam, Nam Định, Ninh Bình, Petrolimex Lào và một số tỉnh thành khác.

3.1.2 Cơ cấu tổ chức

Theo Điều lệ và Quy chế quản trị công ty được ban hành tháng 4 năm 2021, Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây hoạt động theo mô hình tổ chức quản lý như sau:

Đại hội đồng cổ đông. Đại hội đồng cổ đông là tất cả cổ đông có quyền biểu quyết, là cơ quan quyết định cao nhất của công ty cổ phần. Đại hội đồng cổ đông có các quyền và nghĩa vụ theo quy định tại Điều lệ công ty và Luật doanh nghiệp.

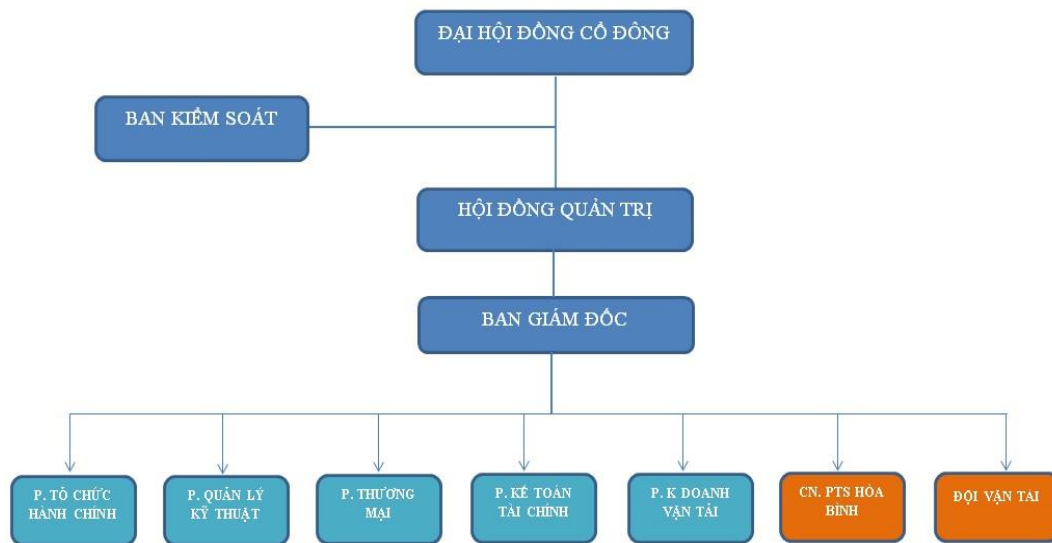
Hội đồng quản trị. Hội đồng quản trị là cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để có quyền thực hiện tất cả quyền và nghĩa vụ của công ty. Hiện nay, Hội đồng quản trị của công ty bao gồm các ông/bà sau: Ông Lê Tự Cường, Chủ tịch Hội đồng Quản trị; các thành viên Hội đồng quản trị bao gồm: Ông Vũ Quang Tuấn, ông Nguyễn Tử Bình, ông Nguyễn Tiến Cường, ông Bùi Trung Định.

Ban kiểm soát. Ban kiểm soát là cơ quan thực hiện nhiệm vụ giám sát Hội đồng quản trị, Giám đốc công ty trong việc quản lý và điều hành công ty.

Hiện nay, Ban kiểm soát gồm: Trưởng ban, ông Chu Đức Hậu; các thành viên gồm các ông/bà sau: Ông Ngô Ngọc Vĩnh và bà Trần Thị Nhung.

Giám đốc công ty. Giám đốc công ty là người điều hành công ty hằng ngày; chịu sự giám sát của Hội đồng quản trị, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị và pháp luật về các quyền và nghĩa vụ được giao. Hiện nay, Giám đốc là ông Nguyễn Tử Bình; các Phó Giám đốc gồm các ông/bà sau: Ông Nguyễn Tiến Cường, ông Bùi Văn Thường và bà Dương Tú Oanh.

Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây gồm các phòng chức năng sau: Phòng Tổ chức Hành chính; Phòng Quản lý kỹ thuật; Phòng Thương mại; Phòng Kế toán Tài chính; Phòng Kinh doanh vận tải; Chi nhánh PTS Hòa Bình và Đội Vận tải.

Sơ đồ 3.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty

Nguồn: PTS HÀ TÂY

Nguồn: Phòng TCHC Công ty PTS Hà Tây

3.1.3 Thị trường tiêu thụ và doanh thu của công ty

Thị trường tiêu thụ (thị trường đầu ra) là một hay nhiều nhóm khách hàng bao gồm cả khách hàng tiềm ẩn với các nhu cầu tương tự nhau, sẵn sàng và có khả năng tham gia trao đổi để thỏa mãn nhu cầu đó...

Hiện tại, thị trường tiêu thụ chủ yếu của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây bao gồm hai lĩnh vực chính là kinh doanh vận tải và kinh doanh xăng dầu. Ngoài ra công ty cũng kinh doanh các mặt hàng phụ trợ khác như: dầu mỡ nhờn, gas, bảo hiểm và nước giặt của Petrolimex, tuy nhiên các mặt hàng này doanh thu không lớn và chưa mang lại hiệu quả nhiều cho doanh nghiệp.

Đối với lĩnh vực kinh doanh vận tải:

Về thị phần: công ty được Tập đoàn/Tổng công ty giao gồm: Vận chuyển cho 100% nhu cầu các cửa hàng xăng dầu thuộc Công ty xăng dầu Hà Sơn Bình; Vận chuyển 60% nhu cầu các cửa hàng xăng dầu thuộc Công ty Xăng dầu Điện Biên; vận chuyển 100% nhu cầu các cửa hàng xăng dầu thuộc

Công ty Xăng dầu Hà Nam Ninh; Vận chuyển xăng dầu tái xuất cho Petrolimex Lào.

Về địa bàn: Công ty đáp ứng nhu cầu xăng dầu tiêu thụ thuộc Petrolimex quản lý gồm các tỉnh/thành phố sau: TP Hà Nội (chủ yếu địa bàn thuộc tỉnh Hà Tây cũ), tỉnh Hòa Bình, tỉnh Sơn La, tỉnh Điện Biên, tỉnh Hà Nam, Ninh Bình, Nam Định, nước CHDCND Lào và một số tỉnh thành khác.

Đối với lĩnh vực kinh doanh xăng dầu:

Về địa bàn kinh doanh: Hiện có 07 cửa hàng xăng dầu do công ty trực tiếp quản lý kinh doanh tại địa bàn Hà Nội, 07 cửa hàng xăng dầu do chi nhánh PTS Hòa Bình quản lý kinh doanh bán hàng trên địa bàn tỉnh Hòa Bình. Các cửa hàng xăng dầu trong cùng hệ thống đều có chức năng kinh doanh như nhau: bán lẻ xăng dầu cho người tiêu dùng trực tiếp, bán buôn cho khách mua số lượng lớn, bán cấp dịch vụ (theo giá bán lẻ) cho các tổ chức, cá nhân có nhu cầu sử dụng theo hình thức cấp phát xăng dầu.

Về đối tác khách hàng: Công ty giao dịch và quản lý các khách hàng qua hai kênh bán hàng tại văn phòng công ty (do phòng Thương mại thực hiện) và chi nhánh PTS Hòa Bình. Chức năng bán hàng của hai kênh này là như nhau, các đối tượng khách hàng của cả hai kênh đều không giới hạn về địa lý, quy mô, và chức năng ngành nghề; đối tượng khách hàng bao gồm: các Tổng đại lý, đại lý, TNNQ bán xăng dầu; các đối tượng mua buôn với số lượng lớn như: nhà máy, xí nghiệp sản xuất, công trường, doanh nghiệp dịch vụ....

Đối với kinh doanh hàng hóa khác: thị trường tiêu thụ sản phẩm chủ yếu bán qua các CHXD trong hệ thống của Công ty/chi nhánh.

Dù theo cách tiếp cận nào thì thị trường tiêu thụ sản phẩm luôn phải gắn liền với sản lượng, doanh thu của công ty được đánh giá bằng kết quả kinh doanh hàng năm.

Thực hiện kế hoạch năm 2021, công ty tiếp tục gặp các yếu tố bất lợi như: Dịch bệnh Covid 19 tiếp tục có những diễn biến phức tạp, ảnh hưởng trực tiếp đến các lĩnh vực kinh doanh của công ty và thứ hai là sự tụt giảm sản lượng ở kênh phân phối trung gian do chính sách của Tập đoàn có chủ trương cắt giảm. Sản lượng, doanh thu các năm từ 2016-2020 và sáu tháng đầu năm 2021 (Bảng 3.1), công ty có kết quả thể hiện như sau:

Bảng 3.1. Kết quả kinh doanh từ năm từ 2016 đến 2020 và 6T/2021 của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

(ĐVT: triệu đồng)

TT	Chỉ tiêu	2017	2018	2019	2020	2021
1	Sản lượng:					
	- Vận tải (m^3/km)	44.665,4	44.178,9	49.257,0	52.222,3	49.785,6
	- Xăng dầu (m^3)	55.690	52.399	50.247	33.075	26.819
2	Tổng doanh thu	741,743	817,536	924,856	625,860	424,060
3	Doanh thu thuần	741,743	817,536	924,856	625,860	424,060
4	Giá vốn hàng bán	682,121	762,634	870,448	569,238	374,810
5	Lợi nhuận gộp	59,622	54,902	54,408	56,622	49,250
6	Chi phí tài chính	1,887	2,062	3,142	4,695	3,340
7	Chi chí quản lý và bán hàng	52,638	47,287	45,978	46,601	41,407
8	Chi phí khác	16	578	151	155	98

9	Thu nhập khác	31	19	71	17	4
10	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	5,128	5,572	5,359	5,343	4,507
11	Lợi nhuận khác	143	352	206	475	241
12	Tổng lợi nhuận trước thuế	5,255	5,346	5,414	5,818	4,650
13	Thuế thu nhập doanh nghiệp	892	1,043	1,120	1,191	975
14	Tổng lợi nhuận sau thuế	5,255	5,346	5,414	5,818	4,650

Nguồn: Tổng hợp từ Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Sản lượng vận tải: Trong 2 năm 2017 và năm 2018 ổn định không có biến động nhiều do sản lượng bán lẻ của các công ty xăng dầu do công ty được phân công nhiệm vụ vận chuyển tăng trưởng không đáng kể (5-6%). Từ năm 2019 sản lượng vận tải có xu hướng tăng trưởng mạnh so với các năm trước do Công ty được phân công thêm thị phần vận chuyển cho các địa bàn Hà Nam, Nam Định, Ninh Bình của công ty xăng dầu Hà Nam Ninh (ước tăng BQ hơn 6 triệu m³.km/năm). Tuy nhiên sản lượng năm 2021 giảm so với năm 2020 hơn 2,4 triệu m³.km do ảnh hưởng của đại dịch Covid làm cho sản lượng bán của các công ty xăng dầu giảm nghiêm trọng kéo theo sản lượng vận tải của công ty cũng giảm theo. Sản lượng vận tải 6 tháng đầu năm 2021 ước đạt 24,4 triệu m³/km, đạt 47% kế hoạch và bằng 98% so với cùng kỳ.

Sản lượng bán xăng dầu: có xu hướng giảm chia làm 2 giai đoạn:

- Giảm nhẹ những năm 2018 và năm 2019, lý do: có sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường khi xuất hiện nhiều thương nhân phân phối, đầu mỗi nhập khẩu xăng dầu; đồng thời Công ty phải thanh lý một số CHXD thuê khi hết hạn hợp đồng và không tiếp tục thuê lại được.

- Giảm mạnh bắt đầu từ năm 2020 đến nay: Nguyên nhân, công ty thực hiện lộ trình cắt giảm sản lượng bán đối với đại lý/tổng đại lý/TNNQTM theo chủ trương của Tập đoàn xăng dầu Việt nam; tuy nhiên sản lượng bán lẻ toàn công ty vẫn tăng trưởng khoảng 6%/năm). Sản lượng xuất bán 6 tháng đầu năm 2022 ước đạt 12.781 m³, đạt 46% kế hoạch và bằng 98% so với cùng kỳ năm trước. Trong đó: Bán lẻ ước đạt 11.875 m³, đạt 48% kế hoạch và bằng 104% so với cùng kỳ.

Doanh thu: Doanh thu của công ty bao gồm doanh thu vận tải, doanh thu bán xăng dầu và doanh thu bán hàng hóa khác; sự biến động của doanh thu chủ yếu bị ảnh hưởng bởi hai yếu tố lớn nhất đó là: sản lượng bán xăng dầu và giá bán xăng dầu. Doanh thu hoạt động vận tải chiếm tỷ trọng nhỏ nên việc tăng giảm sản lượng và đơn giá cước không ảnh hưởng nhiều đến tổng doanh thu. Ngoài ra doanh thu của lĩnh vực kinh doanh hàng hóa khác cũng vậy, không ảnh hưởng nhiều đến doanh thu toàn công ty do sản lượng và giá thành các sản phẩm này thấp. Trong 6 tháng đầu năm 2022, Tổng doanh thu ước đạt 234.511 triệu đồng, đạt 49% kế hoạch và bằng 110% so với cùng kỳ (chủ yếu do giá xăng dầu tăng). Trong các năm gần đây, doanh thu từ 2017 đến 2020 tăng đều qua các năm; từ 2020 đến hết 2021 doanh thu giảm (nguyên nhân chủ yếu do chủ trương của Tập đoàn xăng dầu Việt Nam chỉ đạo cắt giảm sản lượng bán qua các kênh trung gian và ảnh hưởng dịch bệnh covid-19).

Chi phí: Trong 6 tháng đầu năm 2022, ước tính tăng cao do giá dầu thế giới và trong nước tăng mạnh do chịu ảnh hưởng của cuộc chiến giữa Nga –

Ukraine. Hiện phụ phí nhập khẩu dầu cũng tăng mạnh do khan hiếm nguồn cung, trước đây chỉ duy trì 1 - 2 USD/thùng, hiện đã lên ở mức 6 - 10 USD/thùng. Chi phí kinh doanh bán lẻ chịu phân bổ trên 1 tỷ đồng do phát sinh chi phí sửa chữa cải tạo cửa hàng xăng dầu Đồng Mai và cửa hàng xăng dầu của PTS Hòa Bình.

Kết quả lợi nhuận kinh doanh và nộp ngân sách:

Trong các năm từ 2017 đến 2021, mặc dù bị ảnh hưởng của nhiều yếu tố khách quan, chủ quan nhưng về cơ bản tình hình hoạt động của công ty vẫn ổn định. Công ty vẫn đảm bảo mức lợi nhuận để chia cổ tức cho các cổ đông từ 10 đến 15%/năm. Nộp ngân sách đầy đủ cho nhà nước và đảm bảo các chế độ cho người lao động.

3.1.4. Đặc điểm nguồn nhân lực

Bảng 3.2: Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty Petrolimex Hà Tây

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	2019	2020	2021	So sánh (%)	
				2020/2019	2019/2021
Tổng số	276	267	262	97	98
Phân theo giới tính					
Nam	196	187	182	95	97
Nữ	80	80	80	100	100
Phân theo chức danh					
Cán bộ quản lý	82	80	80	98	100
Nhân viên	194	187	182	96	97
Phân theo trình độ					
Sau Đại học	14	13	12	93	92
Đại học	48	45	44	93	98

Cao đẳng	85	81	79	95	96
Trung cấp	97	96	95	100	100
Phổ thông	32	32	32		
Theo thời hạn hợp đồng lao động					
Hợp đồng ngắn hạn dưới 1 năm	2	2	2	100	100
Hợp đồng có thời hạn 1-3 năm	27	25	27	93	108
Hợp đồng không xác định thời hạn	247	240	233	97	97

Nguồn: Tổng hợp từ Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Tính đến cuối năm 2021, tổng số lao động tại Petrolimex Hà Tây có 262 người, tăng giảm 3% so với năm 2020 (giảm 5 người)...

Phân theo giới tính. Do đặc thù nghề nghiệp, cơ cấu về giới tính của nguồn nhân lực tại Petrolimex Hà Tây có sự chênh lệch tương đối lớn giữa nam và nữ, tỷ lệ nam giới chiếm 69,5% trong khi tỷ lệ nữ giới là 30,5% tính đến thời điểm năm 2021.

Về phân theo chức danh: tổng cộng có 80 lao động là lao động quản lý chiếm 30,5% còn lại 69,5% chiếm 182 người là lao động trực tiếp.

Về trình độ của CBNV tại Công ty có thể nói là đạt chất lượng khá cao khi có đến 21,4% số lao động đạt trình độ đại học và sau đại học, bên cạnh đó trình độ được đào tạo nghiệp vụ tại công ty cũng khá cao (chiếm 66,4% năm 2021) chỉ có 12,2% số CBNV có trình độ phổ thông trung học.

Theo thời hạn hợp đồng lao động số lao động có thời hạn dưới 1 năm chỉ có 2 người chiếm 1%, trong khi đó số lao động có thời hạn 1-3 năm có 27 người chiếm 10,3% có lại 233 người (chiếm 88,7%) là lao động không xác định thời hạn tính đến cuối năm 2021.

3.2. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

3.2.1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành khảo sát trên 250 mẫu vào tháng 2 năm 2022 tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, Số bản câu hỏi hợp lệ là 207 chiếm 82,8% số phiếu phát ra.

Kết quả thống kê mô tả mẫu nghiên cứu được trình bày tại bảng 3.3 dưới đây.

Bảng 3.3. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Chỉ tiêu		Tần số (Frequency)	Phần trăm (Percent)
Giới tính	Nam	121	58.2
	Nữ	86	41.3
Thời gian công tác	Dưới 5 năm	47	22.7
	Từ 5 - 10 năm	68	32.9
	Trên 10 năm	92	44.4
Vị trí công tác	Cán bộ quản lý	41	19.8
	Nhân viên	166	80.2
Trình độ học vấn	Sau đại học	12	5.8
	Cử nhân	31	15.0
	Cao đẳng	62	30.0
	Trung cấp	80	38.6
	Trung học phổ thông /thấp hơn	22	10.6
Độ tuổi	Dưới 25 tuổi	11	5,3
	26 - 35 tuổi	31	15,0

Chỉ tiêu		Tần số (Frequency)	Phần trăm (Percent)
Giới tính	Nam	121	58.2
	Nữ	86	41.3
Thời gian công tác	Dưới 5 năm	47	22.7
	Từ 5 - 10 năm	68	32.9
	Trên 10 năm	92	44.4
Vị trí công tác	Cán bộ quản lý	41	19.8
	Nhân viên	166	80.2
	36 - 45 tuổi	96	46,4
	Hơn 45 tuổi	69	33,3

Nguồn: Kết quả dữ liệu SPSS 20.0

Bảng 3.3 cho thấy kết quả thống kê mô tả đặc điểm của mẫu nghiên cứu như sau:

Về giới tính, trong tổng số 207 người được khảo sát, có 86 người là nữ giới chiếm 41,3% và 121 người lao động là nam giới chiếm 58,2%.

Về Thời gian công tác (kinh nghiệm làm việc): số người được khảo sát có dưới 5 năm công tác là 47 người chiếm 22,7%, từ 5-10 năm là 68 người chiếm 32,9% và trên 10 năm là 92 người chiếm 44,4%.

Về trình độ học vấn của người được khảo sát, kết quả cho thấy có 12 người có trình độ sau đại học chiếm 5,8%, cử nhân có 31 người chiếm 15%, trình độ cao đẳng có 62 người chiếm 30%, trình độ trung cấp có 80 người chiếm 38,6% và trình độ PTTH hoặc thấp hơn có 22 người chiếm 10,6%.

Về độ tuổi của người lao động được khảo sát, kết quả cho thấy có 11 người có độ tuổi dưới 25 chiếm 5,3%, từ 26-35 có 31 người chiếm 15%, từ

36-45 có 96 người chiếm 46,4%, người lao động có độ tuổi trên 45 có 69 người chiếm 33,3%.

3.2.2 Kiểm định độ tin cậy thang đo

Hệ số Cronbach's Alpha được sử dụng để đánh giá độ tin cậy của thang đo trong nghiên cứu. Hệ số này thường được dùng để đo lường mức độ chặt chẽ các mục hỏi trong thang đo có sự tương quan với nhau.

Hệ số Cronbach Alpha được sử dụng để kiểm tra sự chặt chẽ và tương quan giữa các biến quan sát. Công cụ này giúp loại các quan sát hay thang đo không phù hợp trước. Các biến có hệ số tương quan biến - tổng (Item – Total Correlation) lớn hơn 0,3, hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 mới được xem là chấp nhận được và thích hợp để đưa vào phân tích những bước tiếp theo

Theo quy ước thì một tập hợp các mục hỏi dùng để đo lường được đánh giá là tốt phải có hệ số Cronbach's Alpha $\geq 0,8$. Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008) thì nhiều nhà nghiên cứu đồng ý rằng khi Cronbach's Alpha từ 0,8 đến gần 1 thì thang đo tốt, từ 0,7 đến 0,8 là sử dụng được, từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng trong trường hợp khái niệm nghiên cứu là mới hoặc là mới trong bối cảnh nghiên cứu. Kết quả kiểm định cuối cùng được trình bày tại bảng 3.4.

Bảng 3.4 Kết quả kiểm định sự tin cậy thang đo các nhân tố trong mô hình

Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Cronbach Alpha nếu loại biến
I. Bản chất công việc, $\alpha = 0,887$, $N = 8$		
BCCV1	0.782	0.861
BCCV2	0.721	0.867
BCCV3	0.576	0.881
BCCV4	0.651	0.874

BCCV5	0.672	0.872
BCCV6	0.650	0.875
BCCV7	0.618	0.877
BCCV8	0.603	0.879
II. Tiền lương và phúc lợi, $\alpha = 0,871$, $N= 5$		
TLPL1	0.736	0.834
TLPL2	0.692	0.845
TLPL3	0.648	0.856
TLPL4	0.721	0.838
TLPL5	0.696	0.845
III. Điều kiện làm việc, $\alpha = 0,862$, $N= 5$		
DKLV1	0.570	0.860
DKLV2	0.625	0.848
DKLV3	0.618	0.850
DKLV4	0.764	0.812
DKLV5	0.842	0.791
IV. Quan hệ với đồng nghiệp, $\alpha = 0,838$, $N= 5$		
QHDN1	0.775	0.766
QHDN2	0.677	0.794
QHDN3	0.662	0.799
QHDN4	0.575	0.822
QHDN5	0.521	0.838
V. Quan hệ với cấp trên, $\alpha = 0,789$, $N= 3$		
QHCT1	0.628	0.717
QHCT2	0.681	0.663
QHCT3	0.586	0.761

VI. Đánh giá thực hiện công việc, $\alpha = 0,876$, $N = 5$		
DGCV1	0.766	0.836
DGCV2	0.665	0.860
DGCV3	0.691	0.854
DGCV4	0.607	0.873
DGCV5	0.839	0.815
VII. Đào tạo và thăng tiến, $\alpha = 0,859$, $N = 5$		
DTT1	0.687	0.827
DTT2	0.582	0.854
DTT3	0.746	0.814
DTT4	0.648	0.837
DTT5	0.730	0.815
VIII. Biến phụ thuộc “Hài lòng”, $\alpha = 0,832$, $N = 3$		
HL1	0.734	0.723
HL2	0.639	0.817
HL3	0.705	0.754

Nguồn: Kết quả dữ liệu SPSS 20.0

Thông qua kết quả phân tích Cronbach Alpha ta thấy, ngoài biến quan sát BCCV9 Cảm nhận về thành tựu tôi đạt được trong công việc” tại nhân tố Bản chất công việc có Corrected Item-Total Correlation nhỏ hơn 0,3, vì vậy đã bị loại bỏ khỏi mô hình, sau khi chạy lại, bảy nhân tố ảnh hưởng Sự hài lòng của của người lao động đều có độ tin cậy lớn hơn 0,7 và có hệ số tương quan biến tổng Corrected Item-Total Correlation lớn hơn 0,3 nên đạt yêu cầu. Do đó, các thang đo này đều đảm bảo độ tin cậy và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

3.2.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

3.2.3.1 Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên (Phân tích khám phá nhân tố với biến độc lập)

Phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA sẽ được dùng để kiểm định giá trị khái niệm của thang đo. Thang đo trong nghiên cứu gồm có 42 biến quan sát và sau khi kiểm tra mức độ tin cậy bằng phương pháp Cronbach Alpha thì có 03 biến bị loại. Để khẳng định mức độ phù hợp của thang đo, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA.

Để có thể áp dụng được phân tích nhân tố thì các biến nhất thiết phải có liên hệ với nhau. Nghiên cứu sử dụng đại lượng Bartlett để xem xét giả thuyết các biến không có tương quan trong tổng thể. Nếu kết quả kiểm định cho thấy không có ý nghĩa thống kê thì sẽ không tiến hành phân tích nhân tố. Ngoài ra, chỉ số KMO (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Simpiling Adequacy) cũng được dùng để phân tích sự thích hợp của các nhân tố. Trị số KMO lớn (giữa 0,5 và 1) là điều kiện đủ để phân tích nhân tố. (Hoàng Trọng – Mộng Ngọc, 2008). Trong nghiên cứu này, giá trị KMO lớn hơn 0,5 thì các nhân tố mới được sử dụng.

Theo Hair và ctv (1998), hệ số tải nhân tố hay trọng số (factor loading) là chỉ tiêu để đảm bảo mức ý nghĩa thiết thực của phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA. Factor loading lớn hơn 0,3 được xem là đạt mức tối thiểu, Factor loading lớn hơn 0,4 được xem là quan trọng, Factor loading lớn hơn 0,5 được xem là có ý nghĩa thực tiễn. Trong nghiên cứu này, giá trị Factor loading được chấp nhận khi nó đạt mức tối thiểu (lớn hơn 0,3).

Phương pháp dựa vào eigenvalue được sử dụng để xác định số lượng các nhân tố. Đại lượng eigenvalue đại diện cho lượng biến thiên được giải thích bởi nhân tố. Những nhân tố có eigenvalue nhỏ hơn 1 sẽ không có tác dụng tóm tắt thông tin tốt hơn một biến gốc nên chỉ có những

nhân tố nào có eigenvalue lớn hơn 1 mới được giữ lại trong mô hình phân tích.

Trong nghiên cứu này, phương pháp nguyên tắc thành phần được sử dụng để phân tích nhân tố khám phá. 7 nhân tố với 36 biến được đưa vào hệ thống và phân tích. Kết quả kiểm định Bartlett cho thấy giá trị Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.864 > 0.5 và thử nghiệm Bartlett có ý nghĩa thống kê ở mức $\text{Sig} = 0,000 < 0.05$. Như vậy phương pháp phân tích nhân tố chính thức được thừa nhận trong nghiên cứu.

Trong ma trận nhân tố đã xoay, theo tiêu chuẩn eigenvalue có giá trị lớn hơn 1. Tổng phương sai trích 65.914% > 50%. Giá trị phương sai trích cho ta biết 7 thành phần được xác định giải thích 65.914 % biến thiên của dữ liệu. Các biến đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5; thấp nhất là biến BCCV3 - “Có cơ hội được làm những công việc khác nhau” có giá trị 0,598 nên các biến đều quan trọng trong bảy thành phần trích được. Từ các thông tin trên, nghiên cứu rút ra kết luận thang đo được chấp nhận, có sự thay đổi về biến quan sát giữa các yếu tố độc lập ảnh hưởng đến sự hài lòng của người lao động đối với công việc:

- Nhân tố số 1 bao gồm tám biến là những biến thuộc nhân tố bản chất công việc.
- Nhân tố số 2 bao gồm năm biến là năm biến thuộc về nhân tố Thu nhập.
- Nhân tố số 3 bao gồm năm biến là năm biến thuộc về nhân tố đánh giá thực hiện công việc.
- Nhân tố số 4 bao gồm năm biến là năm biến thuộc về nhân tố Đào tạo và cơ hội thăng tiến.
- Nhân tố số 5 bao gồm năm biến là những biến thuộc yếu tố Điều kiện làm việc.

- Nhân tố số 6 bao gồm năm biến là năm biến thuộc về nhân tố Quan hệ với Đồng nghiệp.

- Nhân tố số 7 bao gồm ba biến là những biến thuộc nhân tố Quan hệ với cấp trên.

Các điều kiện phân tích EFA đều thỏa mãn

- KMO 0.864 > 0.5, sig < 0.05

- Tổng phương sai trích 65.914% > 50%

- Các hệ số tải lên các nhân tố đều > 0.5

- Rút trích được 7 nhân tố độc lập có hệ số Initial Eigenvalues > 1

Việc giải thích các nhân tố được thực hiện trên cơ sở nhận ra các biến có hệ số tải nhân tố (factor loading) lớn ở cùng một nhân tố (Hoàng Trọng và ctv, 2008). Kết quả ma trận nhân tố sau khi xoay cho ta sự phân bố của 36 biến vào bảy nhân tố cụ thể như sau:

Bảng 3.5 Phân tích nhân tố đối với các biến độc lập

Biến quan sát	Thành phần						
	Bản chất công việc	Tiền lương và phúc lợi	Đánh giá thực hiện công việc	Đào tạo và thăng tiến	Điều kiện làm việc	Quan hệ với Đồng nghiệp	Quan hệ với Cấp trên
BCCV1	0.833						
BCCV2	0.760						
BCCV3	0.722						
BCCV4	0.717						
BCCV5	0.712						
BCCV6	0.688						

BCCV7	0.687						
BCCV8	0.598						
TLPL1		0.792					
TLPL2		0.764					
TLPL3		0.738					
TLPL4		0.716					
TLPL5		0.680					
DGCV1			0.855				
DGCV2			0.782				
DGCV3			0.720				
DGCV4			0.716				
DGCV5			0.644				
DTTT1				0.798			
DTTT2				0.749			
DTTT3				0.715			
DTTT4				0.705			
DTTT5				0.676			
DKLV1					0.844		
DKLV2					0.754		
DKLV3					0.726		
DKLV4					0.633		
DKLV5					0.610		
QHDN1						0.834	
QHDN2						0.751	
QHDN3						0.724	
QHDN4						0.695	

QHDN5						0.694	
QHCT1							0.811
QHCT2							0.801
QHCT3							0.790
KMO = 0,864 > 0,7							
P- value (Bartlett test) = 0,000 < 0,05							
Eigenvalue	10.570	3.276	2.747	2.159	1.800	1.668	1.508
Tổng phương sai trích = 65.914% > 50%							

Nguồn: Kết quả dữ liệu SPSS 20.0

3.2.3.2. Thang đo sự hài lòng của nhân viên (Phân tích khám phá nhân tố với biến phụ thuộc)

Phân tích dữ liệu nghiên cứu cho thấy từ ba biến quan sát chỉ hình thành một nhân tố, các hệ số factor loading đều lớn hơn 0,5, hệ số KMO bằng 0,710 > 0,5 ; kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê ở mức Sig = 0,000 < 0,05. Phương sai giải thích bằng 74,835 > 50% (bảng 6). Điều đó cho thấy phân tích khám phá dữ liệu nghiên cứu là phù hợp. Biến phụ thuộc “Hài lòng công việc” là một nhân tố duy nhất, hay nói cách khác nó là khái niệm nghiên cứu đơn hướng.

Bảng 3.6. Kết quả phân tích nhân tố khám phá biến phụ thuộc

Biến quan sát	Thành phần
	Hài lòng công việc
HL1	.889
HL3	.873
HL2	.832
KMO = 0,710	
P- value (Bartlett test) = 0,000 < 0,05	
Eigenvalue = 2,245	
Tổng phương sai trích = 74,835% > 50%	

Nguồn: Kết quả dữ liệu SPSS 20.0

3.2.4. Phân tích tương quan

Trước khi tiến hành kiểm định mô hình nghiên cứu bằng phân tích hồi quy tuyến tính bội, ta cần xem xét mối tương qua giữa các biến của mô hình.

Phân tích ma trận tương quan sử dụng hệ số Pearson Correlation để lượng hóa mức độ chặt chẽ của mối liên hệ giữa mỗi yếu tố khác nhau với sự hài lòng trong công việc của nhân viên và giữa các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên với nhau. Hệ số này luôn trong khoảng từ (-1) đến (1), lấy giá trị tuyệt đối, nếu lớn hơn 0,6 thì có thể kết luận mối quan hệ là chặt chẽ, và càng gần 1 thì mối quan hệ càng lớn, nếu nhỏ hơn 0,3 thì cho biết mối quan hệ là yếu.

Kết quả kiểm tra cho thấy “Hệ số tương quan” giữa biến Sự hài lòng trong công việc của nhân viên với các nhân tố cao nhất là 0,595 và thấp nhất là 0,300, các quan hệ này có ý nghĩa khi $\text{sig} < 0,05$. Sơ bộ có thể kết luận rằng các biến độc lập này có thể đưa vào mô hình để giải thích cho biến phụ thuộc.

Bảng 3.7 Kết quả phân tích tương quan

	BCCV	TLPC	DKLV	QHDN	QHCT	DGCV	DTTT	HL
BCCV	1							
TLPL	.312**	1						
DKLV	.400**	.486**	1					
QHDN	.310**	.287**	.417**	1				
QHCT	.209**	.191**	.206**	.079	1			
DGCV	.302**	.527**	.437**	.244**	.357**	1		
DTTT	.436**	.474**	.498**	.366**	.172*	.412**	1	
HL	.486**	.720**	.669**	.458**	.362**	.684**	.610**	1
**. Tương quan có ý nghĩa thống kê tại $p < 0.01$ (2-chiều).								
*. Tương quan có ý nghĩa thống kê tại $p < 0.05$ (2- chiều).								

Nguồn: Kết quả dữ liệu SPSS 20.0

Ngoài ra các biến độc lập cũng có tương quan với nhau nhưng hệ số tương quan giữa các biến độc lập không cao. Điều này cho thấy khả năng xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập trên là khá thấp, kết quả kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến sẽ được phân tích chi tiết hơn sau khi phân tích hồi quy thông qua hệ số VIF. Như vậy, sơ bộ có thể kết luận các biến độc lập này có thể đưa vào mô hình để giải thích sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Tóm lại, các dữ liệu hoàn toàn phù hợp để đưa vào phân tích hồi quy.

3.2.5 Kiểm định sự phù hợp của mô hình tổng thể

Quá trình phân tích có ý nghĩa khi sẽ giải quyết được giả thuyết mà đề tài đề ra đó là có mối quan hệ cùng chiều giữa các nhân tố đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây cạnh đó, kết quả hồi quy còn có ý nghĩa trong việc xác định được những thành phần nào có tác động mạnh nhất đến sự hài lòng trong

công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Bảng 3.8 Tóm tắt mô hình

Mô hình	R	R bình phương	R bình phương hiệu chỉnh	Std, Error of the Estimate
1	.886a	.785	.777	.44203

a Predictors: (Constant), DTTT, QHCT, QHDN, BCCV, TLPC, DGCV, DKLX

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính bội cho thấy, hệ số R² hiệu chỉnh bằng 0,777. Như vậy, các biến độc lập giải thích được 77,7% sự thay đổi của biến phụ thuộc. Hay nói theo cách khác, 7 nhân tố trong mô hình hồi quy giải thích được 77,7% phương sai của sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Điều này có nghĩa, ngoài các nhân tố được đề cập trong mô hình hồi quy, còn có các nhân tố khác tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây mà nghiên cứu này chưa đề cập đến trong mô hình.

Bảng 3.9 Phân tích ANOVA

Mô hình		Tổng các bình phương	df	Trung bình bình phương	F	Sig.
1	Mô hình hồi quy	141.895	7	20.271	103.746	.0000 ^b
	Số dư	38.882	199	.195		
	Tổng	180.777	206			

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu

Kiểm định F (bảng phân tích ANOVA) cho thấy mức ý nghĩa sig. = 0,000 < 0,05 (với giá trị F = 103.746). Như vậy, mô hình hồi quy phù hợp với tổng thể. Nếu kết luận 6 biến độc lập này ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây thì đảm bảo được độ tin cậy trên 95%.

- Kiểm định các vi phạm giả định của mô hình hồi quy

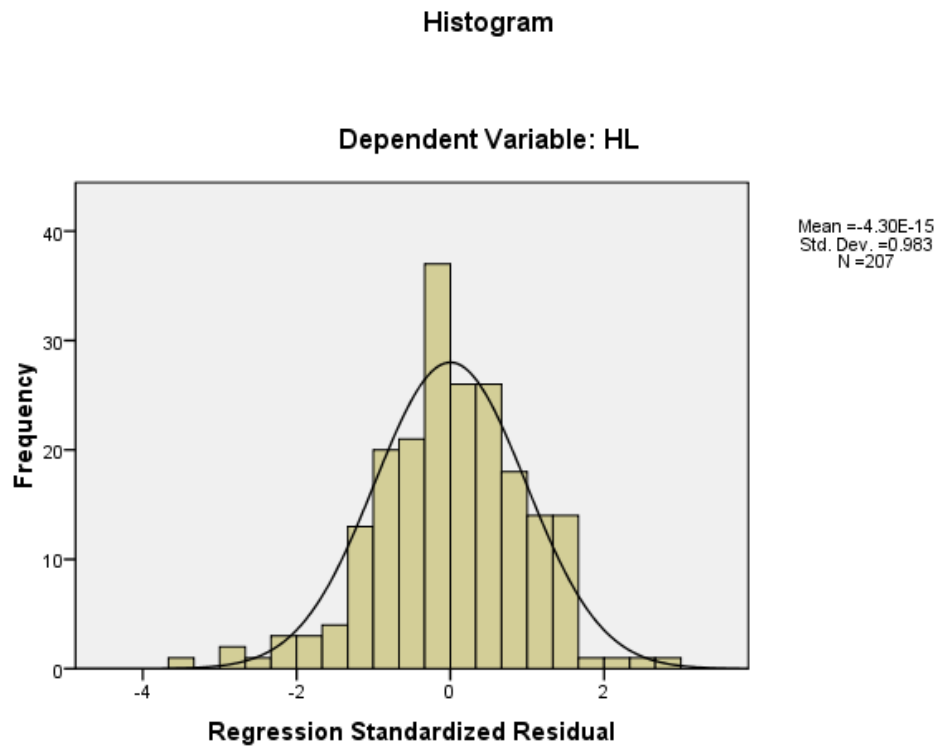
Kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến: Để dò tìm hiện tượng đa cộng tuyến, luận văn căn cứ trên độ chấp nhận của biến (Tolerance) và hệ số VIF. Kết quả phân tích hồi quy sử dụng phương pháp Enter, cho thấy hệ số phóng đại phương sai VIF nhỏ hơn 10 và độ chấp nhận của biến (Tolerance) lớn hơn 0,1 nên có thể bác bỏ giả thuyết mô hình bị đa cộng tuyến.

Bảng 3.10 Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến

Biến nghiên cứu	Thống kê đa cộng tuyến	
	Độ chấp nhận của biến	VIF
Bản chất công việc	.740	1.351
Tiền lương và phúc lợi	.605	1.654
Điều kiện làm việc	.590	1.695
Quan hệ với đồng nghiệp	.779	1.284
Quan hệ với cấp trên	.858	1.165
Đánh giá công việc	.611	1.636
Đào tạo và thăng tiến	.611	1.638

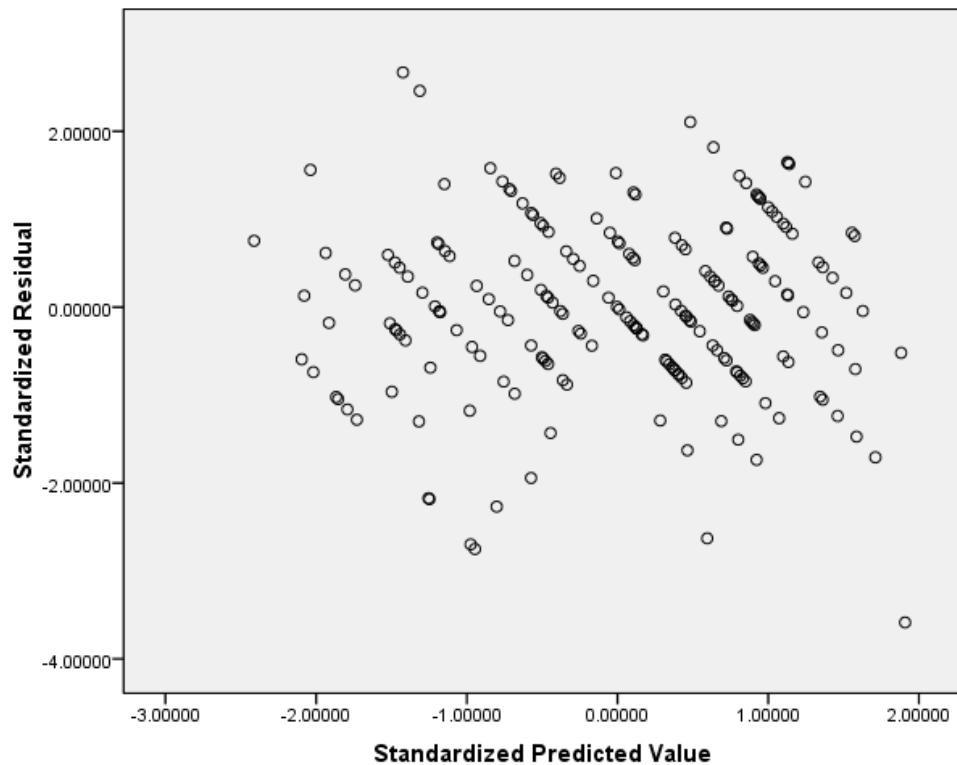
Kiểm định phân phối chuẩn của phần dư: Phần dư có thể không tuân theo phân phối chuẩn vì những lý do như sử dụng sai mô hình, phương sai không phải hằng số, số lượng các phần dư không đủ nhiều để phân tích.

Tác giả tiến hành khảo sát phân phối của phần dư bằng phương pháp xây dựng biểu đồ tần số phần dư chuẩn hóa (Histogram). Hình tiếp theo cho thấy biểu đồ có dạng hình chuông. Giá trị trung bình mean gần bằng 0 và độ lệch chuẩn Std.Dev là 0,983 gần bằng 1. Như vậy có thể kết luận phân phối của phần dư là xấp xỉ chuẩn.



Hình3.2 Biểu đồ tần số của phần dư chuẩn hóa

Về giả định *liên hệ tuyến tính*, phương pháp được sử dụng là biểu đồ phân tán Scatterplot. Nhìn vào biểu đồ ta thấy phần dư không thay đổi theo một trật tự nào đối với giá trị dự đoán. Do đó giả thiết về liên hệ tuyến tính không bị vi phạm.



Hình 3.3 Đồ thị phân bố ngẫu nhiên của phần dư chuẩn hóa

3.2.6 Kiểm định giả thuyết

Kiểm định hồi quy bội.

Như đã trình bày ở trên, để đánh giá tác động của các nhân tố đến mức độ hài lòng của nhân viên phụ nữ cấp xã về công việc hiện tại của họ, tôi sử dụng mô hình hồi quy bội. Từ kết quả phân tích nhân tố nêu trên đã xác định có 7 nhân tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây về công việc hiện tại. Đây chính là 7 biến giải thích được đưa vào mô hình hồi quy ký hiệu tương ứng: X_1 - Đặc điểm công việc, X_2 - Tiền lương và phúc lợi, X_3 - Điều kiện làm việc, X_4 - Đồng nghiệp, X_5 - Cấp trên, X_6 - đánh giá công việc, X_7 - Đào tạo bồi dưỡng và sự hài lòng của nhân viên phụ nữ cấp xã về công việc là biến phụ thuộc được ký hiệu là Y . Mô hình hồi quy được viết như sau:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7$$

Bảng 3.9 sau thể hiện kết quả hồi quy đa biến các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập với biến phụ thuộc được thể hiện thông qua hệ số hồi quy chuẩn hóa như sau:

Bảng 3.11 Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	T	Sig.
	B	Sai số chuẩn	Beta		
1 (Constant)	-1.365	.191		-7.131	.000
BCCV	.119	.046	.099	2.601	.010
TLPC	.339	.044	.326	7.718	.000
DKLV	.220	.044	.216	5.045	.000
QHDN	.128	.039	.122	3.269	.001
QHCT	.113	.037	.107	3.027	.003
DGCV	.247	.039	.265	6.311	.000
DTTT	.154	.049	.132	3.148	.002

a. Dependent Variable: HL

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy, cả 6 giả thuyết nghiên cứu: H1, H2, H3, H4, H5, H6 đều có mức ý nghĩa $< 0,05$ nên được chấp nhận. Như vậy, các giả thuyết được chấp nhận được phát biểu như sau:

Giả thuyết H1: Bản chất công việc có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Giả thuyết H2: Điều kiện làm việc có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Giả thuyết H4: Môi quan hệ với đồng nghiệp có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Giả thuyết H5: Môi quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

Giả thuyết H6: Đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây

H7: Đánh giá công việc có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

Thông qua các kiểm định của các giả thuyết nghiên cứu, cho thấy các nhân tố: bản chất công việc, điều kiện làm việc, tiền lương và phúc lợi, môi quan hệ với đồng nghiệp, môi quan hệ với cấp trên, đào tạo và thăng tiến và đánh giá công việc có tác động cùng chiều đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Phương trình hồi quy thể hiện mức độ ảnh hưởng của các nhân tố trong mô hình được xây dựng như sau:

$$HL: = 0,099*BCCV + 0,326*TLPL + 0,216*DKLV + 0,122*QHDN + 0,107 QHCT + 0,265DGCV + 0,132*DTT$$

Từ mô hình hồi quy có thể thấy nhân tố có tác động mạnh nhất đến sự hài lòng của nhân viên và nhân tố Tiền lương và phúc lợi với giá trị $\beta = 0,326$, điều này có nghĩa nếu tiền lương và phúc lợi của công ty tăng lên 1 đơn vị, thì

sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên là 0,326 đơn vị. Xếp thứ hai là nhân tố đánh giá công việc với giá trị $\beta = 0,265$, điều này có nghĩa nếu hoạt động đánh giá công việc làm tốt hơn 1 đơn vị, sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên 0,265 đơn vị. Đứng ở vị trí thứ 3 là nhân tố điều kiện làm việc với giá trị $\beta = 0,216$, điều này có nghĩa nếu điều kiện làm việc của đơn vị tốt tăng lên 1 đơn vị, sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên là 0,216 đơn vị. vị trí thứ tư thuộc về nhân tố đào tạo và cơ hội thăng tiến với giá trị $\beta = 0,132$, điều này cho thấy nếu hoạt động đào tạo và tạo cơ hội thăng tiến tốt lên 1 đơn vị, sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên 0,132 đơn vị. Đứng ở vị trí thứ năm là nhân tố quan hệ với đồng nghiệp với giá trị $\beta = 0,122$, điều này cho thấy nếu quan hệ với đồng nghiệp được cải thiện 1 đơn vị, sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên 0,122 đơn vị, thứ 6 là nhân tố quan hệ với cấp trên với giá trị $\beta = 0,107$, điều này cho thấy nếu quan hệ với cấp trên được cải thiện 1 đơn vị, sự hài lòng của nhân viên sẽ tăng lên 0,107 đơn vị, xếp ở vị trí cuối cùng là bản chất công việc với giá trị $\beta = 0,099$, đây là nhân tố có ảnh hưởng thấp nhất đến sự hài lòng của nhân viên đối với công ty tại công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

Kết quả kiểm định sự khác biệt về sự hài lòng theo các đặc điểm cá nhân

Luận văn sử dụng phân tích t- test và phân tích phương sai ANOVA để tìm ra sự khác biệt về kết quả đánh giá mức độ quan trọng của các tiêu chí giữa các nhóm đối tượng khảo sát khác nhau về đặc điểm cá nhân.

Trong phân tích này, hệ số cần quan tâm là hệ số Sig. giả thuyết H_0 đặt ra là không có sự khác biệt về kết quả đánh giá của các đối tượng về mức độ quan trọng của các yếu tố. Nếu hệ số Sig. $\leq 0,05$ (với mức ý nghĩa 95%) thì bác bỏ giả thuyết H_0 , tức có sự khác biệt về kết quả đánh giá của các đối

tượng về mức độ quan trọng của các nhân tố. Nếu $Sig > 0,05$ thì chấp nhận giả thuyết H_0

- Kiểm định sự khác biệt của giới tính đối với mức độ hài lòng trong công việc

Để kiểm định sự khác biệt của giới tính đối với mức độ hài lòng trong công việc, luận văn sử dụng phương pháp t-test, kết quả kiểm định được thể hiện ở bảng 3.11

Bảng 3.12 Kết quả kiểm định sự khác biệt của giới tính đối với mức độ hài lòng trong công việc

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
HL	Equal variances assumed	.091	.764	-.121	205	.904	-.01602	.13244	-.27714	.24510
	Equal variances not assumed			-.122	189.027	.903	-.01602	.13122	-.27486	.24283

Kết quả kiểm định cho thấy tại giá trị $t = -.121$ ($F = .091$) giá trị $P = 0.904 > 0.05$, vì vậy kết quả kiểm định không cho thấy sự khác biệt nào giữa Nam và Nữ đối với sự hài lòng trong công việc của nhân viên

- Kiểm định sự khác biệt của kinh nghiệm làm việc đối với mức độ hài lòng trong công việc

Bảng 3.13 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo thời gian công tác

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.625	2	204	.536

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai ở bảng trên cho thấy sig Levene = 0,536 > 0.05, nên với sai số 5% phương sai theo thời gian công tác của nhân viên là đồng nhất. Như vậy giả thiết H_0 được chấp nhận và ta có thể chạy tiếp ANOVA, tiếp tục tiến hành kiểm định Anova thu được kết quả như sau:

Bảng 3.14 Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo thời gian công tác

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	18.033	2	9.016	11.302	.000
Within Groups	162.745	204	.798		
Total	180.777	206			

Từ bảng trên ta thu được giá trị sig nhỏ hơn 0.05. Như vậy có sự khác biệt về giá trị trung bình của thời gian công tác đối với mức độ hài lòng trong đánh giá về biến quan sát này của các nhóm nhân viên được chia theo thời gian công tác với độ tin cậy 95%.

Tiếp theo, tiến hành phân tích sâu thu được kết quả như sau:

Bảng 3.15 Phân tích sâu Anova theo nhóm thời gian công tác

(I) THỜI GIAN CÔNG TÁC	(J) THỜI GIAN CÔNG TÁC	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Dưới 5 năm	Từ 5 - 10 năm	-.35857	.16943	.089	-.7586	.0414
	Từ 10 năm	-.74391*	.16014	.000	-1.1220	-.3658
Từ 5 - 10 năm	Dưới 5 năm	.35857	.16943	.089	-.0414	.7586
	Từ 10 năm	-.38534*	.14284	.021	-.7226	-.0481
Từ 10 năm	Dưới 5 năm	.74391*	.16014	.000	.3658	1.1220
	Từ 5 - 10 năm	.38534*	.14284	.021	.0481	.7226

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Đối với biến hài lòng theo thời gian công tác H8 có phương sai các nhóm đồng nhất nên sử dụng kiểm định Tukey. Từ bảng trên ta nhận thấy có bốn cặp nhóm so sánh bao gồm: dưới 5 năm và trên 10 năm, từ 5 đến 10 năm và trên 10 năm, trên 10 năm đến dưới 5 năm và trên 10 năm – từ 5 đến 10 năm là 0.000, 0.021, 0.000 và 0.021 đều nhỏ hơn 0.05. Như vậy với độ tin cậy 95% có thể kết luận có sự khác biệt trong đánh giá về sự hài lòng của nhân viên theo thời gian công tác. Hai cặp so sánh còn lại thu được sig > 0.05 nên không có sự khác biệt về đánh giá biến H8 ở độ tin cậy 95%. Điều này có thể được giải thích là do ở những thời gian làm việc khác nhau thì sự hài lòng cũng sẽ khác nhau.

- Kiểm định sự khác biệt về đánh giá mức độ hài lòng công việc theo vị trí công tác của nhân viên :

Bảng 3.16 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo vị trí công tác

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
5.128	1	205	.025

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai, ta thấy mức độ hài lòng công việc theo vị trí công tác của nhân viên (H_9) thu được sig Levene = $0.025 < 0.05$ nghĩa là phương sai của các nhóm theo vị trí công tác không đồng nhất với độ tin cậy 95%. Như vậy H_0 không được chấp nhận, không đủ điều kiện để chạy tiếp ANOVA.

- Kiểm định sự khác biệt về đánh giá mức độ hài lòng công việc theo độ tuổi của nhân viên:

Bảng 3.17 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo độ tuổi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
9,064	3	203,000	

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai, ta thấy mức độ hài lòng công việc theo độ tuổi của nhân viên (H_{10}) thu được sig Levene = $0.000 < 0.05$ nghĩa là phương sai của các nhóm theo độ tuổi không đồng nhất với độ tin cậy 95%. Như vậy H_0 không được chấp nhận, không đủ điều kiện để chạy tiếp ANOVA.

- Kiểm định sự khác biệt về đánh giá mức độ hài lòng công việc theo trình độ học vấn của nhân viên:

Bảng 3.18 Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo trình độ học vấn

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.032	4	202	.091

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai ở bảng trên cho thấy sig Levene = 0,091 > 0.05, nên với sai số 5% phương sai theo thời gian công tác của nhân viên là đồng nhất. Như vậy giả thiết H_0 được chấp nhận và ta có thể chạy tiếp ANOVA, tiếp tục tiến hành kiểm định Anova thu được kết quả như sau:

Bảng 3.19 Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo trình độ học vấn

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12.807	4	3.202	3.850	.005
Within Groups	167.971	202	.832		
Total	180.777	206			

Từ bảng trên ta thu được giá trị sig = 0.005 < 0,05. Như vậy có sự khác biệt về giá trị trung bình của sự hài lòng theo trình độ học vấn (H_{11}) có nghĩa là có sự khác nhau trong đánh giá về biến quan sát này của các nhóm nhân viên được chia theo nhóm trình độ học vấn với độ tin cậy 95%.

Tiếp theo, tiến hành phân tích sâu thu được kết quả như sau:

Bảng 3.20 Phân tích sâu Anova theo nhóm trình độ học vấn

		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
I) TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN	(J) TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN				Lower Bound	Upper Bound
Sau đại học	Cử nhân	.02867	.31003	1.000	-.8247	.8821
	Cao đẳng	-.08961	.28759	.998	-.8812	.7020
	Trung cấp	-.00694	.28229	1.000	-.7840	.7701
	Trung học phổ thông hoặc thấp hơn	-.82323	.32725	.091	-1.7240	.0775
Cử nhân	Sau đại học si	-.02867	.31003	1.000	-.8821	.8247
	Cao đẳng	-.11828	.20059	.977	-.6704	.4339
	Trung cấp	-.03562	.19292	1.000	-.5666	.4954
	Trung học phổ thông hoặc thấp hơn	-.85191*	.25421	.008	-1.5516	-.1522
Cao đẳng	Sau đại học si	.08961	.28759	.998	-.7020	.8812
	Cử nhân	.11828	.20059	.977	-.4339	.6704
	Trung cấp	.08266	.15429	.984	-.3420	.5074
	Trung học phổ thông hoặc thấp hơn	-.73363*	.22629	.012	-1.3565	-.1107

Trung cấp	Sau đại học si	.00694	.28229	1.000	-.7701	.7840
	Cử nhân	.03562	.19292	1.000	-.4954	.5666
	Cao đẳng	-.08266	.15429	.984	-.5074	.3420
	Trung học phổ thông hoặc thấp hơn	-.81629*	.21953	.002	-1.4205	-.2120
Trung học phổ thông hoặc thấp hơn	Sau đại học si	.82323	.32725	.091	-.0775	1.7240
	Cử nhân	.85191*	.25421	.008	.1522	1.5516
	Cao đẳng	.73363*	.22629	.012	.1107	1.3565
	Trung cấp	.81629*	.21953	.002	.2120	1.4205

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Đối với biến hài lòng theo nhóm trình độ học vấn có phương sai các nhóm đồng nhất nên sử dụng kiểm định Tukey. Từ bảng trên ta nhận thấy có sáu cặp nhóm so sánh bao gồm: Cử nhân với Trung học phổ thông hoặc thấp hơn, Cao đẳng với Trung học phổ thông hoặc thấp hơn, Trung học cơ sở và mức thấp hơn với Cử nhân, Trung cấp Trung học cơ sở và mức thấp hơn đều nhỏ hơn 0.05. Như vậy với độ tin cậy 95% có thể kết luận có sự khác biệt trong đánh giá về sự hài lòng của nhân viên theo trình độ học vấn. các cặp so sánh còn lại thu được sig > 0.05 nên không có sự khác biệt về đánh giá ở độ tin cậy 95%. Điều này có thể được giải thích là do ở những trình độ học vấn khác nhau thì sự hài lòng cũng sẽ khác nhau.

Kết luận giả thuyết :

Thông qua các kiểm định của các giả thuyết nghiên cứu, cho thấy các nhân tố: bản chất công việc, điều kiện làm việc, tiền lương và phúc lợi, mối quan hệ với đồng nghiệp, mối quan hệ với cấp trên, đào tạo và thăng tiến và đánh giá công việc có tác động cùng chiều đến sự hài lòng trong công việc

của nhân viên Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Vì vậy có thể kết luận tất cả các giả thuyết H1-H7 đều được chấp nhận. Phương trình hồi quy thể hiện mức độ ảnh hưởng của các nhân tố trong mô hình được xây dựng như sau:

$$\text{HL} = 0,099 \cdot \text{BCCV} + 0,326 \cdot \text{TLPL} + 0,216 \cdot \text{DKLV} + 0,122 \cdot \text{QHDN} + 0,107 \cdot \text{QHCT} + 0,265 \cdot \text{DGCV} + 0,132 \cdot \text{DTT}$$

Bên cạnh đó việc sử dụng kiểm định t-test và ANOVA để kiểm tra sự khác biệt về sự hài lòng theo các đặc điểm cá nhân, giả thuyết H8 cho thấy sự hài lòng của nhân viên còn khác nhau dựa trên thời gian công tác tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây và trình độ học vấn của nhân viên. Kết quả này có thể được giải thích như sau: Đối với những nhân viên đã có một thời gian làm việc khá dài (từ 5 năm đến 10 năm và trên 10 năm), có sự hài lòng hơn đối với công việc. Trong khi đó, những nhân viên mới vào làm (dưới 5 năm), với số thời gian làm việc ít ỏi, chưa hiểu rõ cũng như chưa thích nghi với công việc của Hội thì mức hài lòng của họ sẽ thấp hơn. Đối với những nhân viên có trình độ học vấn thấp (Trung học và mức thấp hơn) thì dễ dàng hài lòng hơn đối với công việc. Đối với nhân viên có trình độ học vấn cao hơn (Cao đẳng, Cử nhân ...) thì họ càng không dễ dàng chấp nhận, do đó họ không hài lòng với công việc.

3.3 Đánh giá sự hài lòng của nhân viên đối với các nhân tố độc lập

Để đánh giá thực trạng mức độ hài lòng của từng nhân tố, nghiên cứu sử dụng phương pháp thống kê mô tả dựa trên giá trị trung bình. Bên cạnh việc một số nhà nghiên cứu đánh giá Mean qua mức trung lập (trong trường hợp này là 3), một số nhà nghiên cứu khác dựa theo công thức làm tròn Toán học như sau:

1.00 – 1.49 (làm tròn thành 1): Rất không hài lòng

1.50 – 2.49 (làm tròn thành 2): Không hài lòng

2.50 – 3.49 (làm tròn thành 3): Trung lập

3.50 – 4.49 (làm tròn thành 4): hài lòng

4.50 – 5.00 (làm tròn thành 5): Rất hài lòng

3.3.1 Đánh giá sự hài lòng về bản chất công việc

Bảng 3.21 Đánh giá của nhân viên về bản chất công việc

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Tôi luôn bận rộn với công việc	3.62
Tôi có khả năng làm việc độc lập	3.53
Tôi có cơ hội được làm những công việc khác nhau	3.44
Tôi có thể làm nhiều việc không trái với lương tâm	3.54
Công việc mang lại cho tôi việc làm ổn định	3.56
Tôi có cơ hội phát huy khả năng của mình	3.44
Tôi có cơ hội thăng tiến trong công việc	3.57
Tôi cảm nhận về thành tựu tôi đạt được trong công việc	3.55

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kết quả tại bảng 3.21 cho thấy, các tiêu chí được đánh giá tương đối đồng đều ở mức hài lòng (từ 3,5-4,49), chỉ có hai tiêu chí bị đánh giá dưới mức 3,5 bao gồm: “Tôi có cơ hội được làm những công việc khác nhau” và “Tôi có cơ hội phát huy khả năng của mình” . Tác giả đã phỏng vấn thêm những người lao động đánh giá thấp đối với hai tiêu chí này, thì được biết, công việc tại đơn vị khá nhàm chán và thường theo một quy trình lặp đi lặp lại, việc phân công công việc cũng khá chi tiết vì vậy nhân viên cũng không có cơ hội để làm các việc khác cũng như chưa thể phát huy hết sự sáng tạo của mình, bên cạnh đó phần lớn người lao động có trình độ chưa tới đại học, vì vậy 2 tiêu chí này chưa được đánh giá tốt.

3.3.2 Đánh giá sự hài lòng đối với tiền lương và phúc lợi

Bảng 3.22 Đánh giá sự hài lòng đối với tiền lương và phúc lợi

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Tôi đang có mức thu nhập thỏa đáng từ công việc	3.34
Mức lương hiện tại của tôi tương xứng với năng lực làm việc của tôi	3.32
Chính sách đãi ngộ nhân viên (lương, thưởng...) là công bằng	2.94
Tôi được thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến của mình	3.54
Tôi được xét thưởng công bằng khi hoàn thành tốt công việc	3.37

Kết quả tại bảng 3.22 cho thấy, các tiêu chí được đánh giá tương đối đồng đều ở mức trung bình (từ 2,5-3,49), chỉ có duy nhất tiêu chí được đánh giá dưới mức hài lòng (3,5-3,49) bao gồm: “Tôi được thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến của mình”. Tác giả đã phỏng vấn thêm những người lao động đánh giá thấp đối với các tiêu chí bị đánh giá thấp cho thấy đặc thù của doanh nghiệp là công ty có môi trường làm việc vất vả tuy nhiên tiền lương vẫn chưa được đảm bảo. Một số vấn đề liên quan đến chi trả tiền lương cũng như chấm công vẫn chưa thực sự công bằng. Các chế độ liên quan đến tăng ca, trực đêm, lễ tết vẫn có những tiêu cực nhất định. Bên cạnh đó, Những người có kinh nghiệm lâu năm hoặc lên làm giám sát, quản lý tại cây xăng thì lương sẽ cao hơn. Nhân viên cây xăng hay nhân viên bán hàng tại các cửa hàng xăng dầu cũng tùy thuộc vào kỹ năng và trình độ kinh nghiệm của bản thân mà có mức thu nhập khác nhau.

3.3.3 Đánh giá sự hài lòng về điều kiện làm việc

Bảng 3.23 Đánh giá sự hài lòng đối với điều kiện làm việc

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Nơi tôi làm việc rất an toàn	3.40
Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát	3.31
Tôi được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình.	3.58
Trang thiết bị làm việc của tôi rất hiện đại	3.60
Nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn ở cơ quan rất phù hợp với công việc của tôi.	3.70

Kết quả tại bảng 3.23 cho thấy có 3 chỉ được đánh giá ở mức hài lòng (từ 3,5-4,49), hai tiêu chí bị đánh giá dưới mức 3,5 bao gồm: “Nơi tôi làm việc rất an toàn” và “Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát”. Tác giả đã phỏng vấn thêm những người lao động đánh giá thấp đối với hai tiêu chí này, thì được biết, Nhân viên cây xăng có thu nhập tương đối khá nhưng môi trường làm việc của họ cũng tồn tại một số thách thức như yêu cầu làm theo ca - bao gồm cả ca muộn ca đêm, thường xuyên phải tiếp xúc nhiều với phương tiện giao thông, mùi xăng dầu nên có nguy cơ ảnh hưởng ít nhiều đến sức khỏe. Bên cạnh đó, nhân viên cây xăng cũng phải đặc biệt chú ý đến vấn đề an toàn phòng chống cháy nổ.

Cũng như các công việc khác, luôn có những cơ hội và khó khăn nhất định, các cây xăng cũng vậy. Dù như vậy thì vẫn không thể phủ nhận rằng môi trường làm việc ở cây xăng ổn định và có thu nhập khá tốt nên vẫn thu hút nhiều ứng viên. Thậm chí nhiều nhân viên có kinh nghiệm làm việc lâu năm nói rằng khi đã quen thuộc thì cảm thấy rất bình thường, không hề bất tiện hay khó chịu với môi trường làm việc của mình.

3.3.4 *Mối quan hệ với Đồng nghiệp*

Bảng 3.24 Đánh giá về mối quan hệ với đồng nghiệp

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Tôi cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.	3.90
Tôi hài lòng với quá trình trao đổi, cung cấp thông tin nội bộ	3.87
Đồng nghiệp của tôi thoải mái và dễ chịu	3.49
Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ tôi trong công việc	3.62
Tôi và đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt	3.92

Kết quả tại bảng 3.24 cho thấy cả 5 chỉ được đánh giá ở mức hài lòng (từ 3,5-4,49). Nhận thức được vai trò kết nối giữa các nhân viên trong công ty, ban lãnh đạo luôn đẩy mạnh xây dựng văn hóa doanh nghiệp đề cao tinh thần đồng chí hướng và phát huy sức mạnh trí tuệ tập thể; tôn trọng lẫn nhau, đoàn kết, hợp tác trên mọi phương diện, đồng thời xây dựng văn hóa làm việc cởi mở và cầu tiến. Tại công ty, các cuộc thảo luận, họp bàn được tổ chức thường xuyên trên nhiều quy mô, từ đó các công việc được thảo luận, trao đổi và cùng tìm ra các giải pháp phù hợp trên tinh thần hợp tác, cùng đạt mục tiêu. Các hoạt động phong trào, văn hóa sôi nổi được tổ chức thường niên tạo sân chơi bổ ích cho mỗi cá nhân nêu cao tinh thần đồng đội, đoàn kết, gắn bó như: Team Building, hội thao, giải bóng đá thường niên; các cuộc thi dành cho nhân viên cũng như gia đình. Nhiều hoạt động ngoại khóa cũng được tổ chức giúp nhân viên giải tỏa căng thẳng, mệt mỏi như chương trình phát triển kỹ năng sống cho nhân viên.

Theo đó, Công đoàn Petrolimex luôn song hành với chính quyền để thực hiện nhiệm vụ “kép” là vừa SXKD, vừa đảm bảo hài hòa lợi ích của người sử dụng lao động và NLĐ. Các phong trào thi đua, hội thi như: Hội thi

lái xe giỏi, bán hàng giỏi, cửa hàng trưởng giỏi... được tổ chức gắn với công tác chuyên môn, nghiệp vụ của NLĐ, tạo sức hút và sự lan tỏa sâu rộng đến mọi NLĐ.

Đặc biệt, khi dịch Covid-19 bùng phát, hoạt động trọng tâm của công đoàn là nâng cao chất lượng cuộc sống, sức khỏe và môi trường làm việc an toàn cho NLĐ đặc biệt là tại các khu vực kho xăng dầu. Làm tốt được điều này chính là thể hiện trách nhiệm của DN với cộng đồng xã hội trong việc thực hiện nhiệm vụ chính trị đảm bảo không gián đoạn nguồn cung xăng dầu.

3.3.5 Mỗi quan hệ với cấp trên

Bảng 3.25 Đánh giá về mối quan hệ với cấp trên

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Cấp trên của tôi luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên	2.86
Cấp trên của tôi luôn thể hiện sự thân thiện, tôn trọng nhân viên	3.02
Thành tích của tôi được cấp trên công nhận, đánh giá kịp thời	2.92

Kết quả tại bảng 3.25 cho thấy các tiêu chí được đánh giá ở mức bình thường (từ 2,5-3,49). Khi tiến hành khảo sát sâu, một số nhân viên cho biết trong quá trình làm việc, nhân viên chưa được ban lãnh đạo quan tâm giao toàn quyền giải quyết công việc của mình và chịu trách nhiệm trước cấp quản lý trực tiếp về việc mình làm. Nhân viên chưa được khuyến khích đề đạt những tâm tư, nguyện vọng hay là ý tưởng hay lên ban lãnh đạo từ đó nhân viên chưa cảm thấy được tôn trọng và phấn đấu làm việc hiệu quả để phát triển sự nghiệp của mình. Công đoàn cũng thường xuyên tổ chức các hoạt động tập thể để có thể tạo sự gần gũi hơn giữa nhân viên và ban lãnh đạo tuy nhiên hiệu quả của các hoạt động này chưa cao, lãnh đạo vẫn còn có khoảng cách và xa lánh nhân viên.

3.3.6 Sự hài lòng về đánh giá thực hiện công việc

Bảng 3.26 Sự hài lòng về đánh giá thực hiện công việc

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Đánh giá thực hiện công việc công bằng	3.02
Đánh giá thực hiện công việc đúng với kết quả thực hiện công việc của NLD	3.12
Quy trình đánh giá rõ ràng, nghiêm túc	3.12
Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo công khai, minh bạch	3.12
Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo tính hiệu quả	2.98

Kết quả tại bảng 3.26 cho thấy các tiêu chí liên quan đến đánh giá thực hiện công việc được đánh giá ở mức bình thường (từ 2,5-3,49). Khi phỏng vấn sâu tại doanh nghiệp, một số nhân viên cho biết trong đánh giá thực hiện công việc tại công ty vẫn còn tồn tại một số vấn đề sau: Việc đánh giá vẫn còn thiên vị một số người lao động, một số người đánh giá ngại đương đầu với thực tế, không muốn làm mất lòng người khác thường có xu hướng đánh giá tất cả mọi người ở mức trung bình.

3.3.7 Đào tạo và thăng tiến

Bảng 3.27 Sự hài lòng về Đào tạo và thăng tiến

Biên quan sát	Giá trị trung bình
Cơ quan có kế hoạch đào tạo và phát triển nhân viên rõ ràng	3.04
Anh/Chị biết rõ những điều kiện cần có để phát triển công việc	3.37
Cơ quan luôn khuyến khích và tạo nhiều cơ hội thăng tiến, phát triển nhân viên	3.11
Chính sách đào tạo và thăng tiến công bằng	2.83
Anh/Chị được tham gia các khóa tập huấn cần thiết để làm việc hiệu quả	3.32

Kết quả tại bảng 3.27 cho thấy các tiêu chí liên quan đến đánh giá thực hiện công việc được đánh giá ở mức bình thường (từ 2,5-3,49). Khi phỏng vấn sâu tại doanh nghiệp, một số nhân viên cho biết: Đối với hoạt động đào tạo. Trong năm 2021, mặc dù được sự quan tâm chỉ đạo của Hội đồng Quản trị và Ban Tổng Giám đốc, hoạt động đào tạo của công ty chưa đạt được hiệu quả như mong đợi, các hoạt động đào tạo còn mang tính hình thức, chưa tập trung vào nhu cầu thực sự của người lao động cũng như thực chất của công việc.

Đối với hoạt động thăng tiến. công tác đánh giá, quy hoạch và phát triển nhân sự theo lộ trình nghề nghiệp chưa thực sự được quan tâm đúng mức. Chưa hướng tới mục tiêu xây dựng môi trường làm việc nơi mỗi nhân viên được tạo cơ hội tối đa để phát huy năng lực, được ghi nhận và phát triển lộ trình công danh của cá nhân cùng với sự phát triển của công ty.

CHƯƠNG 4: GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI VÀ DỊCH VỤ PETROLIMEX

4.1. Định hướng nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

Phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một trong các mục tiêu quan trọng của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây trong thời gian vừa qua và trong chiến lược phát triển 2021 - 2025. Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây luôn xem nguồn nhân lực là một trong những tài sản quý giá của công ty, phải từng bước hoàn thiện bộ máy quản lý, sắp xếp lại hướng tinh gọn. Do đó, cần phải có chiến lược phát triển nguồn nhân lực song song với chiến lược phát triển chung của toàn hệ thống. Nguồn nhân lực phải luôn đảm bảo được số lượng và chất lượng để đáp ứng được yêu cầu của công ty và là động lực phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

Định hướng nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây trong những năm tới như sau:

- Nâng cao đời sống nhân viên, bố trí việc làm ổn định, phù hợp và đảm bảo thu nhập cho nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây;
- Hoàn thiện cơ chế sử dụng lao động và cơ chế trả lương; thực hiện tốt chế độ khen thưởng, các khoản phụ cấp, các khoản phúc lợi cho cán bộ nhân viên một cách khách quan, rõ ràng và đảm bảo công bằng;

- Đẩy mạnh công tác bồi dưỡng, nâng cao nghiệp vụ cho nhân viên, thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo, hướng dẫn nghiệp vụ mới và bổ sung các kiến thức cần có cho nhân viên. Nâng cao tỷ lệ nhân viên có trình độ trên đại học;

- Tổ chức đào tạo, hội nhập nhân viên để giúp nhân viên mới nắm bắt và nhanh chóng hòa nhập với môi trường, văn hóa làm việc của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm và theo giai đoạn để tổ chức đào tạo, tập huấn nghiệp vụ cho nhân viên nhằm nâng cao trình độ, kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ và kỹ năng mềm... đối với nhân viên;

- Hoàn thiện Quy chế đánh giá cán bộ và hệ thống bộ chỉ tiêu KPI với các tiêu chí đánh giá được lượng hóa cụ thể theo từng vị trí công việc để đánh giá cán bộ nhân viên định kỳ, làm cơ sở thực hiện các chế độ, chính sách đối với nhân viên;

- Hoàn thiện Quy chế quy hoạch, bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ nhằm giúp nhân viên định hướng, phấn đấu làm việc để phát triển nghề nghiệp.;

- Cải thiện và nâng cao cơ sở vật chất tại nơi làm việc; Tuân thủ và thực hiện nghiêm túc các chế độ chính sách đối với nhân viên theo quy định của pháp luật.

- Đưa ra các chính sách ưu đãi để duy trì và thu hút nhân viên có chuyên môn cao, có năng lực, phù hợp với định hướng phát triển của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây;

- Hoàn thiện những giải pháp nâng cao sự hài lòng trong công việc cho nhân viên, nghiên cứu những giải pháp mới, nâng cao sự hài lòng trong công việc cho nhân viên cần phải phù hợp với đặc thù của Công ty cổ phần

vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây và phù hợp với chính sách pháp luật về lao động của Nhà nước, xu thế chung về phát triển kinh tế xã hội.

4.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu nghiên cứu, có 7 nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, sắp xếp theo thứ tự mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến bé nhất như sau: 1) Tiền lương và phúc lợi; 2) Đánh giá công việc 3) Điều kiện làm việc 4) Đào tạo và thăng tiến; 5) Mối quan hệ với đồng nghiệp 6). Mối quan hệ với cấp trên và 7) Bản chất công việc. Do đó, luận văn đề xuất các giải pháp tương ứng với 7 nhân tố nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây.

4.2.1 Hoàn thiện công tác tiền lương và phúc lợi xã hội

Tiền lương và phúc lợi là nhân tố có tác động lớn nhất đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây. Do đó, để nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên, công ty cần có giải pháp cụ thể để cải thiện nhân tố này. Cụ thể như sau:

Đối với chế độ tiền lương

Petrolimex Hà Tây cần có các chính sách tiền lương trên cơ sở công việc đảm nhận và kết quả thực hiện công việc của từng cá nhân. Mức lương phù hợp với quan hệ tiền lương, tiền công trên thị trường trong khu vực, đảm bảo có động lực khuyến khích các tập thể và cá nhân người lao động làm việc tốt hơn; giữ và thu hút lao động có trình độ chuyên môn, kỹ thuật tay nghề cao. Chế độ tiền lương của Công ty mang tính khách quan, công bằng, minh

bạch, thống nhất trong Công ty và tăng cường hình thức khoán đến từng đơn vị, bộ phận, cá nhân người lao động.

- Tại Văn phòng Công ty và văn phòng các đơn vị trực thuộc: Tiền lương được trả cho từng chức danh công việc gắn với yêu cầu nhiệm vụ và hiệu quả làm việc của từng người.

- Tại các đơn vị trực tiếp kinh doanh: Tiền lương được trả cho người lao động trên cơ sở số lượng sản phẩm, ý thức làm việc của từng người.

Chế độ phụ cấp

Ngoài chế độ lương, nhân viên Petrolimex Hà Tây cần cải thiện các chế độ phụ cấp nhằm góp phần bù đắp kịp thời, tương xứng sức lao động, sự đóng góp của nhân viên: Phụ cấp chức vụ, Phụ cấp trách nhiệm, Phụ cấp kiêm nhiệm, Phụ cấp làm đêm và

Chế độ khen thưởng

Petrolimex Hà Tây cần thực hiện chế độ khen thưởng cho nhân viên căn cứ trên năng lực làm việc và mức đóng góp của từng nhân viên. Hàng năm, mỗi nhân viên được khen thưởng thêm tối thiểu 1 tháng lương. Ngoài ra còn có các chế độ khen thưởng sau: Thưởng cho nhân viên có các sáng kiến, cải tiến trong công việc, Thưởng trong các dịp lễ, Tết của quốc gia. Thưởng cho các tập thể, cá nhân tiêu biểu trong năm, trong các đợt phát động thi đua theo các thành tích, sản phẩm thực hiện cụ thể.

Chế độ bảo hiểm xã hội

Có chính sách nhằm đảm bảo tất cả nhân viên đều được tham gia bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp theo đúng quy định của Bộ luật Lao động và Luật Bảo hiểm xã hội. Các chế độ về thai sản, bảo hiểm tai nạn lao động, trợ cấp thôi việc theo đúng qui định của pháp luật.

Ngoài ra, định kỳ hàng năm, tổ chức khám sức khỏe định kỳ và khám chữa bệnh nghề nghiệp cho nhân viên với các hạng mục khám đa dạng, phù hợp với từng vị trí làm việc.

4.2.2 Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc

Thực tế đã chứng minh nếu những đóng góp của nhân viên với tổ chức không được ghi nhận, đánh giá công bằng sẽ gây ra sự bất mãn trong công việc. Theo kết quả nghiên cứu, nhân tố “Đánh giá thực hiện công việc” là yếu tố có tầm quan trọng thứ hai tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên làm việc tại Petrolimex Hà Tây.

Để cải thiện yếu tố đánh giá thực hiện công việc nhằm tăng sự hài lòng của NLĐ, Công ty cần thực hiện các giải pháp sau:

Một là, đánh giá cán bộ phải chú trọng đánh giá hiệu quả hoạt động thực tiễn của mỗi cán bộ, đánh giá cán bộ phải lấy hiệu quả công tác thực tế làm thước đo chủ yếu. Đánh giá cán bộ phải dựa vào những quy định cụ thể về tiêu chuẩn của từng chức danh và tiêu chí đánh giá đối với từng đối tượng cán bộ. Năng lực cán bộ thể hiện ở hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ chính trị của họ theo chức trách nhiệm vụ được giao, thể hiện ở khối lượng, chất lượng hiệu quả công tác trên các lĩnh vực lãnh đạo, quản lý. Vì vậy, để có thể đánh giá cán bộ khách quan hơn, phương thức đánh giá cần được bổ sung những yếu tố định lượng (về kết quả thực hiện công việc, thời gian hoàn thành công việc, tỷ lệ xử lý tình huống thỏa đáng và những giải pháp sáng tạo trong công việc ...) bằng cách xây dựng một hệ thống yêu cầu, đòi hỏi của công việc cho mỗi vị trí cán bộ, hệ thống các tiêu chí về tiêu chuẩn trình độ, năng lực; về khối lượng công việc, quy trình xử lý; quy trình tổng hợp, báo cáo kết quả công tác định kỳ.

Hai là, đánh giá, cán bộ cần phải xem xét vị trí công tác của từng cán bộ có phù hợp với sở trường công việc cụ thể hay không để đánh giá được

khách quan, đúng thực tế, từ đó xác định nguyên nhân chủ quan cũng như khách quan, để sau đó có hướng bố trí, sắp xếp công việc cho phù hợp với năng lực, sở trường của họ. Đánh giá đúng năng lực, nguyện vọng, sở trường của từng cán bộ thì sẽ đóng góp tích cực cho việc bố trí, sắp xếp công việc được chính xác, tạo điều kiện cho cán bộ phát huy được sở trường của mình từ đó hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Ba là, đánh giá cán bộ phải được xem xét trong một quá trình. Khi đánh giá cán bộ không thể chỉ xét một lúc, một thời điểm, một thời gian ngắn, hoặc chỉ thấy hiện tại, mà cần có thời gian dài, có một quá trình. Bởi vì, mọi việc đều có sự biến chuyển, con người cũng có sự thay đổi về nhiều mặt, cho nên nhận xét về một con người không thể cố định bất biến mà phải trong quá trình vận động, biến đổi. Một người cán bộ khi trước có sai lầm, không phải vì thế mà sai lầm mãi. Cũng có cán bộ đến nay chưa bị sai lầm, nhưng chắc gì sau này không phạm sai lầm? Quá khứ, hiện tại và tương lai của mọi người không phải luôn giống nhau. Muốn đánh giá cán bộ đúng đắn, chính xác, cần phải kiên nhẫn tìm hiểu, theo dõi cán bộ trong một thời gian dài; xác định đánh giá cán bộ không phải một lần, mà bao hàm cả một quá trình nhận thức, là yếu tố thường xuyên trong quá trình quy hoạch, luân chuyển, đào tạo và bố trí sử dụng cán bộ (tức là quá trình đánh giá và đánh giá lại cán bộ). Do đó, cấp ủy Đảng phải có kế hoạch thật chặt chẽ, hợp lý trong quản lý cán bộ, phải có các bước đánh giá phù hợp, khoa học, phải hợp lực với nhiều người, tham khảo ý kiến số đông trong đánh giá cán bộ.

Bốn là, mở rộng dân chủ, công khai, minh bạch trong đánh giá cán bộ. Để cho tập thể và quần chúng tham gia đánh giá cán bộ. Mỗi cán bộ là một thành viên của một tập thể, một cộng đồng, cùng làm việc, cùng sinh hoạt với nhau, nên cũng có rất nhiều mối quan hệ ngang dọc, trên dưới, trong ngoài. Công việc mà cán bộ phụ trách thường liên quan đến nhiều việc, nhiều người.

Do vậy, khi đánh giá cán bộ, bên cạnh ý kiến nhận xét của cán bộ cấp ủy Đảng đơn vị còn phải coi trọng ý kiến của tập thể cán bộ và ý kiến của đông đảo quần chúng thông qua nhiều hình thức phù hợp với tình hình thực tế từng đơn vị như: Lấy phiếu thăm dò tín nhiệm hoặc cũng có thể tổ chức trao đổi, thảo luận trực tiếp một cách dân chủ.... Kết quả phải thông báo công khai cho đối tượng được đánh giá và CBNV trong đơn vị biết. Tuy nhiên, thực hiện dân chủ trong đánh giá cán bộ cần lưu ý khắc phục những hiện tượng lệch lạc, thành kiến cá nhân, tư tưởng bè phái trong tổ chức trước khi tiến hành đánh giá cán bộ.

Năm là, Công tác đánh giá cán bộ không chỉ làm một lần mà phải làm thường xuyên, theo định kỳ hằng năm và trước khi đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ và đưa vào hồ sơ cán bộ để quản lý, theo dõi nắm và hiểu được cán bộ; đồng thời giúp cho bản thân người cán bộ hiểu đúng mình hơn nhằm phát huy ưu điểm, sửa chữa khuyết điểm.

4.2.3 Cải thiện điều kiện làm việc của cán bộ nhân viên.

Với mục tiêu tạo điều kiện làm việc thuận lợi, đảm bảo sức khỏe cho cán bộ, công nhân, giảm thiểu những rủi ro trong lao động, công tác đảm bảo an toàn vệ sinh lao động (ATVSLĐ) Công ty cần chú trọng thực hiện các giải pháp sau:

Luôn ý thức được xăng dầu là mặt hàng kinh doanh có điều kiện đặc biệt, do vậy công tác ATVSLĐ-PCCN cần luôn được Công ty đề cao và triển khai sâu rộng tới toàn thể người lao động. Công ty cần thành lập Hội đồng ATVSLĐ và phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên; thường xuyên kiện toàn bộ máy làm công tác ATVSLĐ tới từng tổ đội; xây dựng và ban hành đầy đủ các nội quy, quy định tại nơi làm việc.

Bên cạnh đó, Công ty cần thực hiện khám sức khỏe định kỳ cho người lao động 2 lần/năm. Xây dựng và triển khai kế hoạch ATVSLĐ để thực hiện

đảm bảo đầy đủ 5 nội dung về: Kỹ thuật an toàn PCCC; kỹ thuật vệ sinh lao động, phòng chống độc hại, cải thiện điều kiện làm việc; mua sắm các thiết bị bảo vệ cá nhân; chăm sóc sức khỏe người lao động; tuyên truyền, giáo dục, tập huấn về bảo hộ lao động cho toàn bộ cán bộ, công nhân viên trong Công ty.

Song song với công tác tuyên truyền, Công ty cần xây dựng và ban hành quy chế hoạt động của mạng lưới an toàn viên tại mỗi vị trí sản xuất. Qua đó, mỗi vị trí sản xuất đều bố trí 1 cán bộ an toàn vệ sinh viên kiêm nhiệm trong làm việc với trách nhiệm kiểm tra, đôn đốc, nhắc nhở người lao động trong bộ phận thực hiện nghiêm túc quy trình, quy phạm, nội quy làm việc... Các cán bộ an toàn vệ sinh viên là những người có trình độ chuyên môn và thường xuyên được huấn luyện, bồi dưỡng về nghiệp vụ. Đồng thời, lắp đặt hệ thống camera an ninh tại các vị trí sản xuất trong toàn đơn vị để giám sát, quản lý và có hình thức xử phạt với những trường hợp lao động vi phạm về ATVSLĐ...

4.2.4 Hoàn thiện công tác đào tạo và thăng tiến

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố đào tạo và thăng tiến có tác động lớn thứ tư đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Do đó, để cải thiện hiệu quả hoạt động đào tạo và phát triển, nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên, Petrolimex Hà Tây cần phải:

Tạo điều kiện để mọi nhân viên đều có cơ hội ngang nhau trên bước đường thăng tiến. Công ty cần cam kết dành đủ nguồn lực cho chính sách đào tạo và phát triển nhân viên, lộ trình phát triển nghề nghiệp, phát triển đội ngũ kế thừa. Xây dựng hệ thống đánh giá công bằng, khách quan; sự công nhận; chia sẻ kinh nghiệm; tạo điều kiện tối đa cho việc nâng cao hiệu quả công việc và phát triển cá nhân. Các chương trình đào tạo cơ bản:

- Tự tổ chức đào tạo bồi dưỡng nâng bậc nghề xăng dầu cho Công nhân bán lẻ xăng dầu, Công nhân giao nhận xăng dầu.

- Liên kết đào tạo cấp chứng chỉ nghiệp vụ Cửa hàng trưởng.

- Liên kết đào tạo bồi dưỡng kiến thức văn minh thương mại cho công nhân trực tiếp bán hàng xăng dầu.

- Cử cán bộ đi học cao cấp, cử nhân lý luận chính trị.

- Cử CBCNV tham quan học tập kinh nghiệm nước ngoài; cán bộ lãnh đạo, quản lý tham gia các chương trình đào tạo kỹ năng lãnh đạo quản lý; cán bộ CMNV tham gia các chương trình đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn kỹ năng làm việc, kiến thức CMNV; v.v...

Để tất cả thành viên của Petrolimex Hà Tây đều thấy được cơ hội thăng tiến của mình thì Petrolimex Hà Tây Petrolimex Hà Tây nên:

Một nhân viên có trình độ luôn khát khao tìm kiếm cơ hội thăng tiến để thể hiện và chứng tỏ năng lực của mình. Do vậy, Petrolimex Hà Tây nên đề ra những nấc thang, những vị trí nhảy vọt kế tiếp cụ thể trong công việc cho sự thăng tiến đồng thời lên chương trình đào tạo đi kèm, bên cạnh đó các nhà quản lý cần phải làm cho nhân viên hiểu rõ được cần phải làm gì, phải thực hiện công việc như thế nào để họ có thể đạt được vị trí công việc như họ mong muốn. Để làm tốt hoạt động đề bạt, thăng tiến cho nhân viên, cần phải xây dựng các tiêu chuẩn thăng tiến một cách cụ thể, công khai qua đó nhân viên biết được các đích mà mình muốn đạt tới. Bên cạnh việc xây dựng chính sách thăng tiến minh bạch, công bằng thì các nhà lãnh đạo cần phải quan tâm một cách khoa học, triệt để...có như vậy mới tạo cho nhân viên cảm giác an tâm làm việc, nỗ lực cống hiến hết mình.

Bên cạnh đó, Petrolimex Hà Tây cũng nên duy trì và xây dựng nền văn hóa doanh nghiệp lành mạnh, tích cực. Trong quá trình hình thành và phát triển, Petrolimex Hà Tây đã xây dựng được những giá trị văn hóa tốt

đẹp, vững mạnh. Để nâng cao hiệu quả của hoạt động này, phải luôn chú trọng xây dựng thêm các giá trị văn hóa mới đồng thời tuyên truyền sâu rộng nên văn hóa của mình qua đó góp phần kích thích tinh thần, tạo ra được sự nỗ lực của nhân viên cũng như sự tự hào, gắn bó hơn với Petrolimex Hà Tây.

Ngoài ra, Petrolimex Hà Tây nên khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình quản lý. Thông thường việc mở rộng quyền hạn cho nhân viên thông qua việc cho phép họ tham gia vào quá trình xác định mục tiêu, đường hướng phát triển của cơ quan; tham gia vào quá trình ra quyết định và tham gia vào giải quyết các vấn đề của cơ quan; tham gia vào quá trình đổi mới tổ chức. Việc mở rộng quyền tham gia vào công việc quản lý tạo ra những động lực to lớn đối với nhân viên, thúc đẩy họ nỗ lực làm việc, tăng năng suất.

4.2.5 Gắn kết các mối quan hệ với đồng nghiệp

Đồng nghiệp là những người làm việc trong tổ chức, hoặc gần hơn là những người làm việc trong cùng bộ phận với nhau. Trong một tổ chức nói chung và Petrolimex Hà Tây, nếu nhân viên sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau, phối hợp làm việc một cách có hiệu quả, các mối quan hệ không căng thẳng, môi trường làm việc thân thiện và quan hệ giữa các cá nhân là tin cậy, thì nhân viên có xu hướng hài lòng công việc hơn. Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động tích cực đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Do đó, Petrolimex Hà Tây cần phải:

Hoàn thiện và phát hành sổ tay văn hóa Petrolimex Hà Tây. Trong đó, nêu rõ nhân viên của Petrolimex Hà Tây cần có trách nhiệm với đồng nghiệp như: nhân viên Petrolimex Hà Tây không những phải ý thức được trách nhiệm của bản thân mình mà còn phải có trách nhiệm tạo điều kiện để

đồng nghiệp có thể làm việc được tốt nhất. Đối với những việc mới hoặc chưa có tiền lệ, người biết cách xử lý công việc có trách nhiệm giới thiệu và cùng làm với người chưa biết cách xử lý công việc, người vào nghề trước bảo ban người vào nghề sau, người có kinh nghiệm hướng dẫn người chưa có kinh nghiệm. Là “người trong một nhà”, nhân viên Petrolimex Hà Tây phải luôn giữ thái độ thân thiện gần gũi với nhau; chia sẻ với nhau không chỉ những thông tin liên quan đến công việc mà cả những thông tin, buồn vui trong cuộc sống; luôn có ý thức mang lại niềm vui đồng nghiệp; sẵn sàng tương trợ giúp đỡ khi đồng nghiệp gặp khó khăn.

Định kỳ hoặc lý do thuận tiện chủ động tổ chức các buổi tiệc với sự tham gia của nhiều nhân viên, nhằm tạo không khí vui vẻ thân thiện. Hòa đồng cùng đồng nghiệp trong việc giải quyết các vấn đề phát sinh trong công việc cũng như ngoài xã hội, tạo cơ hội cho nhân viên có cơ hội trao đổi, giải trình các vấn đề trong quá trình tác nghiệp.

- Tổ chức thường xuyên, định kỳ các hoạt động và phong trào văn hóa, thể thao nhằm tạo nên sân chơi lành mạnh, bổ ích, góp phần làm phong phú đời sống vật chất tinh thần, tăng cường giao lưu học hỏi giữa những người lao động như: Hội thao bóng đá nam, nữ; Team Building...

Vận dụng cơ chế luân chuyển cán bộ theo quy định của Petrolimex Hà Tây. Đối tượng luân chuyển theo yêu cầu quản lý và kiểm soát nội bộ của Petrolimex Hà Tây. Việc luân chuyển giúp mỗi nhân viên có thể hiểu được công việc của đồng nghiệp mình, hiểu được những khó khăn trong công việc mà đồng nghiệp mình gặp phải để có thể phối hợp tốt hơn giữa các bộ phận cùng nhau hoàn thành công việc chung. Thời gian luân chuyển đối với cấp quản lý tối thiểu là 1 năm, đối với cán bộ chuyên môn nghiệp vụ và giao dịch viên tối thiểu là 06 tháng.

4.2.6 Giải pháp về mối quan hệ với cấp trên

Theo kết quả nghiên cứu, mối quan hệ với cấp trên có tác động tích cực đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Petrolimex Hà Tây. Do đó, để cải thiện nhân tố này, Petrolimex Hà Tây cần triển khai các biện pháp như sau:

Các nhà quản lý của Petrolimex Hà Tây nên thường xuyên tổ chức các buổi nói chuyện, các buổi giao lưu giữa toàn thể cán bộ công nhân viên với ban lãnh đạo. Thông qua những buổi gặp gỡ trực tiếp như thế này, những người quản lý thấu hiểu sâu sắc hơn về đời sống, tâm tư nguyện vọng của cán bộ công nhân viên để có được những chính sách quản trị hợp lý. Mặt khác nó tạo ra sự gần gũi giữa ban lãnh đạo và các nhân viên cấp dưới, giúp nhân viên cảm thấy Petrolimex Hà Tây như là gia đình thứ hai của họ. Một khi họ có được sự thoải mái khi làm việc, cảm thấy yêu thích công việc cũng như yêu quý đồng nghiệp, cấp trên của mình, có sự tin tưởng vào cơ hội phát triển của mình tại Petrolimex Hà Tây thì họ sẽ tích cực lao động, góp phần tăng doanh thu cho Petrolimex Hà Tây.

Ban lãnh đạo nên đồng hành cùng nhân viên trong mọi mặt hoạt động, sẵn sàng tiếp thu ý kiến của nhân viên, đáp ứng yêu cầu và nguyện vọng chính đáng của họ, tạo mọi điều kiện để họ phát huy hết năng lực sẵn có. Kịp thời động viên, khen thưởng những cá nhân, tập thể có thành tích tốt. Thăm hỏi, trợ cấp khó khăn, động viên nhân viên khi bị ốm đau, bệnh tật.

Mối quan hệ giữa nhân viên và cấp trên còn được thể hiện thông qua hoạt động đánh giá nhân viên. Hiện tại, một trong những hình thức đánh giá nhân viên đang được thực hiện tại Petrolimex Hà Tây là cấp trên trực tiếp đánh giá. Petrolimex Hà Tây cần tiếp tục phát huy vai trò của đối tượng này trong thực hiện đánh giá thành tích của nhân viên bằng cách đào

tạo một số kỹ năng cần thiết trong thực hiện đánh giá nhân viên, nhằm giúp đối nhóm tượng này hiểu rõ những nguyên tắc và hạn chế các lỗi trong thực hiện đánh giá thành tích cấp dưới.

Bên cạnh đó, Petrolimex Hà Tây cần phải làm tốt công tác phản hồi, thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá: Việc thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá sẽ xóa bỏ những rào cản tâm lý giữa nhân viên và lãnh đạo. Trao đổi với nhân viên sau khi đánh giá nhằm giúp nhân viên có cái nhìn đúng đắn hơn về kết quả đánh giá, giúp nhân viên nhận biết được các điểm mạnh để phát huy, đồng thời nhận diện các điểm yếu, phân tích nguyên nhân không hoàn thành công việc, tìm ra giải pháp để khắc phục. Qua đó, người lãnh đạo sẽ động viên, khích lệ tinh thần làm việc của nhân viên, tạo động lực để nhân viên nỗ lực phấn đấu, phát triển bản thân đồng thời nâng cao hiệu quả thực hiện công việc, nâng cao sự hài lòng trong công việc.

Ngoài ra, trong quá trình trao đổi nhà lãnh đạo sẽ nắm bắt được những tâm tư nguyện vọng của nhân viên để có những điều chỉnh kịp thời, phù hợp hơn trong phương thức quản lý. Qua đó tạo được sự thấu hiểu, đồng cảm của nhân viên, tạo dựng và củng cố được mối quan hệ giữa hai bên; xóa bỏ những hiềm khích, bất mãn không đáng có trong nội bộ; xây dựng môi trường làm việc thân thiện, cởi mở cho tổ chức, đơn vị.

4.2.7 Giải pháp Nhóm giải pháp về bản chất công việc

Bản chất công việc có thể được thể hiện qua các khía cạnh như: sự phù hợp với năng lực, chuyên môn, khả năng hiểu rõ công việc thực hiện, công việc đem lại động lực cống hiến, sáng tạo của nhân viên. Theo đó, kết quả nghiên cứu cho thấy bản chất công việc có tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên Petrolimex Hà Tây. Do đó, để nâng cao sự

hài lòng trong công việc của nhân viên thông qua nhân tố này, Petrolimex Hà Tâycần phải:

- Cải thiện sự hấp dẫn của tính chất công việc

Luôn tạo ra tính mới mẻ và hấp dẫn trong bản thân công việc đối với nhân viên tùy theo tính chất công việc. Đưa ra những công việc mang tính thử thách cao cho nhân viên và khuyến khích họ thực hiện. Cần tạo ra tính hấp dẫn trong công việc để thu hút nhân viên. Như tiến hành luân phiên công việc ở những công việc tương đương và hỗ trợ nhau, để nhân viên có cảm giác đổi mới và tìm thấy sự thú vị trong công việc của mình.

Dựa trên bản miêu tả công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, lãnh đạo mỗi bộ phận nên giao công việc cho nhân viên và để họ chủ động trong cách thức thực hiện công việc theo cách họ muốn, miễn sao họ hoàn thành tốt, chất lượng công việc cao và phù hợp với yêu cầu về thời gian.

Đối với những công việc liên quan đến các nghiệp vụ và được lặp đi lặp lại gây cảm giác nhàm chán như bộ phận giao nhận, nhân viên bán hàng, ban lãnh đạo nên có những cuộc họp trung cầu ý kiến nhân viên, khuyến khích những đề xuất của họ liên quan đến việc thay đổi cách thức thực hiện công việc sao cho bớt nhàm chán mà vẫn đạt hiệu quả cao và phù hợp với sở thích của nhân viên.

Tạo mọi điều kiện để nhân viên có thể duy trì tốt sự cân bằng giữa cuộc sống riêng tư và nghề nghiệp. Tránh tình trạng, cấp trên giao việc quá nhiều cho nhân viên tạo cho họ cảm giác căng thẳng khi làm việc, và họ không thể gác lại công việc ở công sở khi về nhà, tận hưởng giây phút thư giãn ở nhà. Và ngược lại, cần quan tâm nhân viên, khuyến khích nhân viên giải quyết những khó khăn, vướng bận của chuyện riêng tư trước khi đến

nơi làm việc. Có như vậy mới giúp nhân viên làm việc một cách hiệu quả hơn, cũng như tăng cường sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

- Bố trí và sắp xếp công việc hợp lý

Bố trí công việc phù hợp với trình độ được đào tạo của nhân viên. Tùy theo loại hình đào tạo cũng như tính chất công việc mà Petrolimex Hà Tây có sự bố trí phù hợp.

Luôn quan tâm, theo dõi khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của nhân viên để phát hiện những nhân viên có khả năng đảm nhiệm và thực hiện tốt các công việc khác ngoài công việc chính của mình thì chi nhánh nên sắp xếp cho họ thực hiện thử công việc đó, nếu thấy phù hợp thì có thể luân chuyển cho phù hợp với năng lực và sở thích của nhân viên, trên cơ sở công khai minh bạch và công bằng.

Thường xuyên có các buổi gặp gỡ, trao đổi giữa các nhân viên thuộc các phòng khác nhau, hoặc có thể tạo cho họ có cơ hội làm việc với nhau để mỗi nhân viên có thể hiểu rõ công việc của bộ phận khác, để họ có thể tìm ra vị trí mà mình cảm thấy phù hợp nhất, từ đó họ có thể đăng ký xin luân chuyển công tác, hoặc tự đề cử trong các cuộc tuyển chọn nhân viên mới nếu họ có khả năng và trình độ phù hợp với công việc đó.

Quan tâm đến các yếu tố cá nhân của nhân viên trong việc sắp xếp công việc cho họ. Cần lưu ý đến khoảng cách từ nhà đến Petrolimex Hà Tây, giới tính để bố trí công việc và thời gian làm việc hợp lý. Hay những nhân viên đau ốm, phụ nữ đang trong thai kì, tùy theo mức độ có thể cho phép nghỉ hoặc sắp xếp công việc phù hợp với tình hình sức khỏe của họ. Vấn đề này phải thông báo rộng rãi đến các nhân viên để họ chủ động thực hiện.

KẾT LUẬN

“Nguồn nhân lực – chìa khoá của sự thành công”, điều đó thực sự đúng trong giai đoạn hiện nay và trở nên quan trọng hơn bao giờ hết trước cánh cửa hội nhập kinh tế quốc tế. Vì vậy, việc thu hút nhân tài về doanh nghiệp ngày càng được chú trọng. Trong đó nâng cao sự hài lòng của nhân viên là một yếu tố quan trọng để thực hiện được điều này. Thông qua việc nghiên cứu lý luận và khảo sát thực tế sự hài lòng của nhân viên đối với công việc tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, nghiên cứu đã đề xuất mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu. Để kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu, phương pháp hồi quy đa biến trên cơ sở áp dụng phần mềm SPSS được sử dụng. Kết quả nghiên cứu cho thấy, với dữ liệu thứ cấp và sơ cấp thu thập được từ 207 phiếu khảo sát nhân viên của Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, nghiên cứu xác định được có 7 nhân tố tác động tích cực đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây bao gồm: : 1) Tiền lương và phúc lợi; 2) Đánh giá công việc 3) Điều kiện làm việc 4) Đào tạo và thăng tiến; 5) Mối quan hệ với đồng nghiệp 6). Mối quan hệ với cấp trên và 7) Bản chất công việc. Bên cạnh đó việc sử dụng kiểm định t-test và ANOVA để kiểm tra sự khác biệt về sự hài lòng theo các đặc điểm cá nhân, cho thấy sự hài lòng của nhân viên còn khác nhau dựa trên thời gian công tác tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây và trình độ học vấn của nhân viên. Các kết quả thống kê mô tả liên quan đến các biến định lượng thuộc 7 nhân tố cũng cho thấy mức độ hài lòng của nhân viên tại Petrolimex Hà Tây còn ở mức độ trung bình. Trên cơ sở các phân tích ở chương 3, 7 giải pháp đã được tác giả đề xuất tương ứng với 7 nhân tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên tại công ty Petrolimex Hà Tây.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Bùi Văn Thụy (2020), ‘Các yếu tố tác động đến sự hài lòng công việc của nhân viên tại ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Đồng Nai’, *Tạp chí Công thương*.
2. Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây, Báo cáo kết quả hoạt động các năm 2017, 2018, 2019, 2020, 2021.
3. Đậu Hoàng Hưng (2018), ‘Yếu tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên văn phòng: Nghiên cứu thực nghiệm tại các doanh nghiệp thuộc Khu kinh tế Vũng Áng, tỉnh Hà Tĩnh’, *Tạp chí Khoa học và Công nghệ*, số 46.2018, trang 129 - 134
4. Đoàn Thị Thúy Hải và Nguyễn Thị Ngọc Mai (2020), ‘Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tư vấn đầu tư tại Công ty Cổ phần Chứng khoán FPT’, *Tạp chí Công thương*, số 17, tháng 7/2020.
5. Đỗ Hữu Nghị, Trần Phương Quang, Châu Kiến Phong (2015), ‘Các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của giáo viên tại Thành phố Vị Thanh, tỉnh Hậu Giang’, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, số 17, trang 70-75.
6. Hà Nam Khánh Giao, Nguyễn Tô Trà My (2019), ‘Sự hài lòng đối với công việc của người lao động tại Công ty TNHH Master English’, *Tạp chí Công thương*, số 22, tháng 12/2019, trang 168-175.
7. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS – 2 tập*, Nhà xuất bản Hồng Đức, TP.HCM.
8. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Thống kê ứng dụng trong kinh tế - xã hội*, NXB Thống Kê, TP.Hồ Chí Minh.

9. Lê Nguyễn Đoàn Khôi, Nguyễn Hữu Nghị (2014), ‘Các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng công việc của nhân viên y tế tại Thành phố Cần Thơ’, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật, số 32, trang 94-102.

10. Lê Thị Nương (2018), ‘Nghiên cứu sự hài lòng của nhân viên ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) – Chi nhánh Thanh Hóa’, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Lạc Hồng*, số 37.2008, trang 56 - 64

11. Mai Minh Lý, Trần Minh Hiếu (2017), ‘Sự hài lòng của nhân viên tại các ngân hàng thương mại tỉnh An Giang’, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học An Giang*, số 17(5), trang 47 – 57.

12. Mai Thu Phương, Hoàng Đoàn Phương Thảo, Quách Vĩnh Lộc (2018), ‘Sự thỏa mãn và sự bất mãn của nhân viên trong doanh nghiệp: Khoảng trống lý thuyết’, *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, Chuyên san Kinh tế - Luật và Quản lý, tập 2, số 2, 2018, trang 12-20.

13. Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản lao động xã hội, TP.Hồ Chí Minh.

14. Nguyễn Tiên Thúc (2018), ‘Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên quản lý cấp trung tại các khu công nghiệp Đông Nam Bộ’, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, tập 54, số 6C(2018), trang 168 – 179.

15. Nguyễn Thị Thùy Linh (2019), *Các nhân tố ảnh hưởng tới sự hài lòng trong công việc của đội ngũ công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam*, Luận văn Thạc sĩ Quản trị Nhân lực, Trường Đại học Lao động – Xã hội.

16. Nguyễn Thu Hằng, Nguyễn Thị Khánh Trang (2013), ‘Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của giảng viên, viên chức tại

các trường đại học, cao đẳng ở Lâm Đồng’, *Tạp chí Phát triển KH&CN*, tập 16, số Q3, trang 33-44

17. Phạm Thu Hằng, Phạm Thị Thanh Hồng (2015), ‘Sự hài lòng của người lao động tại các tổ chức nước ngoài cung cấp dịch vụ đào tạo ở Việt Nam’, *Tạp chí KHHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, tập 31, số 3, trang 32-41.

18. Phạm Văn Mạnh (2012), *Nâng cao mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên cơ sở tại Công ty viễn thông Viettel*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân

19. Tổng công ty Xăng dầu Việt Nam (2010), Chiến lược kinh doanh của Tổng công ty Xăng dầu Việt Nam giai đoạn 2010-2020.

20. Trần Kim Dung (2005), ‘Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện của Việt Nam’, *Tạp chí Phát triển khoa học và công nghệ*, số 12, tr. 89-95.

21. Trần Kim Dung (2009), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh.

Tiếng Anh

1. Alias, N. E., Nokman, F. N., Ismail, S., Koe, W. L., & Othman, R. (2018). The effect of payment, recognition, empowerment and work-life balance on job satisfaction in the Malaysia’s oil and gas industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9), 639-656.

2. Abdelkarim, K. (2017), ‘Measuring Employees' Satisfaction in the United Arab Emirates Banking Sector’, *Proceedings of the 11th Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Business*

Management, ISBN: 978-1-943579-72-3, Bangkok-Thailand. 16-18, February 2017. Paper ID: T737.

3. Adams, J. S. (1963), 'Toward an understanding of inequity', *Journal of Abnormal Psychology*. 67, pp. 422-436

4. Awan, A. G. & Asghar, I. (2014), 'Impact of Employee Job Satisfaction on their Performance: A Case Study of Banking Sector in Muzaffargarh District, Pakistan', *Global Journal of Human Resource Management*, Vol. 2, No. 4, pp. 71-94.

5. Aziri, B. (2011), 'Job Satisfaction: A literature review', *Management research and practice*, 3(4), pp. 77-86.

6. Belias, D. & Koustelios, A. (2014), 'Transformational leadership and job satisfaction in the banking sector: a review', *International Review of Management and Marketing*, Vol. 4 No. 3, pp. 187-200.

7. Bortoluzzi, G., Caporale, L. & Palese, A. (2014), 'Does participative leadership reduce the onset of mobbing risk among nurse working teams?', *Journal of Nursing Management*, Vol. 22 No. 5, pp. 643-652.

8. Brazendra NathRoya, Anowar Hossainb, Efat Jannat Shammic (2017), 'Job Satisfaction of the Bank Employees in Bangladesh: A Study in Bogra City', *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)* (2017), Vol. 37, No 1, pp. 34-43.

9. Chan, S.C.H. (2019), 'Participative leadership and job satisfaction: The mediating role of work engagement and the moderating role of fun experienced at work', *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 40 No. 3, pp. 319-333

10. Cheung, M.F., Wu, W.P., Chan, A.K. & Wong MM. (2009), 'Supervisor-Subordinate Guanxi and Employee Work Outcomes: The

Mediating Role of Job Satisfaction’, *Journal of Business Ethics*, Vol. 88, pp. 77–89

11. De Troyer, M. (2000), ‘The hospital sector in Europe – introductory report’, *TUTBSALTSA Conference*, Brussels, pp. 25-27

12. Dhir, S., Dutta, T. and Ghosh, P. (2020), ‘Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling’, *Personnel Review*, Vol. 49 No. 8, pp. 1695-1711

13. Frempong, L. N., Agbenyo, W., & Darko, P. A. (2018), ‘The Impact of Job Satisfaction on Employees’ Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana’, *European Journal of Business and Management*, 10(12), pp. 95-115.

14. Hair & ctg (2011), *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall International, Inc

15. Hartel, C. & Johnson, M. (2014), ‘Engaging Middle Managers for Positive Organisational Change’, *Australian Institute of Management*, pp.1-32.

16. Jabeen, F. & Isakovic, A.A. (2018), ‘Examining the impact of organizational culture on trust and career satisfaction in the UAE public sector: a competing values perspective’, *Employee Relations*, Vol. 40 No. 6, pp. 1036-1053.

17. Jun, M., Cai, S. & Shin, H. (2006), ‘TQM practice in maquiladora: antecedents of employee satisfaction and loyalty’, *Journal of Operations Management*, Vol. 24, pp. 791-812.

18. Karatepe, M.O. & Kilic, H. (2007), ‘Relationships of supervisor support and conflicts in the work–family Interface with the selected job outcomes of frontline employees’, *Tourism Management*. 28(1): 238–252

19. Kitana, A., & Karam, A. A. (2017). The relationship between work environment into women's career development and job satisfaction in the United Arab Emirates: A large scale sampling. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), p22-28.
20. Lim, A. J. P., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (2017). The impact of leadership on turnover intention: The mediating role of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 27-41.
21. Loi, R., Lai, J.Y. & Lam, L.W. (2012), 'Working under a committed boss: A test of the relationship between supervisors' and subordinates' affective commitment', *The Leadership Quarterly*. 23(3): 466–475.
22. Martensen, A. & Gronholdt, L. (2001), 'Using employee satisfaction measurement to improve people management: an adaptation of Kano's quality types', *Total Quality Management*, Vol. 2 Nos 7/8, pp. 949-57.
23. Maslow, A. H. (1943), 'A theory of human motivation', *Psychological Review*, 50 (4), pp: 370-396.
24. Maurer, R. (2001), 'Building a foundation for change', *Journal for Quality & Participation*, 24(3), pp. 38-49.
25. McClelland, D. (1988), *Human Motivation*, Cambridge University Press.
26. Price, J.L.(1997), 'Handbook of organizational measurement', *International Journal of Manpower*, 18, 303- 558.
27. Robbins, S. P., & Judge, T. (2003), 'Essentials of organizational behavior', *Upper Saddle River*, Vol 7, NJ: Prentice Hall.

28. Singh, R. (2013), 'Factors Explaining Job Satisfaction among Hospital Employees', *OPUS: Annual HR Journal*, 4(1), pp. 29-43.
29. Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969), *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Rand McNelly, Chicago
30. Sowmya, K. R. & Panchanatham, N. (2011), 'Factors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai, India', *Journal of Law and Conflict Resolution*, Vol. 3(5), pp. 76-79, May 2011.
31. Spector, P. E. (1997), 'Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences, *Sage publications*, Vol.3
32. Sumitha, C. & Padmaja, R. (2017), 'A Study on Job Satisfaction of Bank Employees (With Special Reference to Indian Bank-Vellore City)', *International Journal of Research - Granthaalayah*, 5(7:SE), pp. 12-23.
33. Turyilmaz, A., Akman, G., Coskunozkan, & Pastuszak, Z. (2011), 'Empirical Study of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction', *Industrial Management & Data Systems*, 111 (5), pp. 675-696.
34. Waqas, A., Bashir, U., & Sattar, M., F. (2014), 'Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty', *International Journal of Learning & Development*, 4(2), pp. 141-161.
35. Weiss, D. J. , Dawis, R. V. England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967), 'Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire', *Industrial Relations Center*, Vol.22.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1 - PHIẾU KHẢO SÁT

Kính chào Anh/Chị!

Tôi là học viên cao học của Trường Đại học Lao động – Xã hội. Hiện tôi đang thực hiện nghiên cứu ***“Nghiên cứu nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên tại Công ty cổ phần vận tải và dịch vụ Petrolimex Hà Tây”***. Bảng câu hỏi được thiết kế để thu thập thông tin cho nghiên cứu. Những thông tin mà quý vị cung cấp sẽ được chúng tôi sử dụng duy nhất cho mục đích nghiên cứu và sẽ được bảo mật hoàn toàn. Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của quý vị!

PHẦN I: THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Giới tính

☐ Nam

☐ Nữ

2. Độ tuổi

☐ Dưới 25 tuổi

☐ Từ 26 đến 35 tuổi

☐ Từ 36 đến 45 tuổi

☐ Từ 45 tuổi trở lên

3. Thâm niên công tác

☐ Dưới 3 năm

☐ Từ 5 đến dưới 10 năm

☐ Từ 3 đến dưới 5 năm

☐ Trên 10 năm

4. Trình độ học vấn

☐ Sau đại học

☐ Đại học

☐ Cao đẳng

☐ Trung cấp

☐ PTTH hoặc thấp hơn

5. Vị trí công tác

☐ Lãnh đạo

☐ Nhân viên

PHẦN II: PHÒNG VẤN Ý KIẾN

Anh/Chị vui lòng cho biết mức độ đồng ý đối với các tiêu chí dưới đây, bằng cách **khoanh tròn vào con số** diễn tả chính xác nhất mức độ mà Anh/Chị cho là thích hợp.

Nội dung	Mức độ đánh giá				
	Rất không đồng ý 1	Không đồng ý 2	Bình thường 3	Đồng ý 4	Rất đồng ý 5
Bản chất công việc					
Tôi luôn bận rộn với công việc	1	2	3	4	5
Tôi có khả năng làm việc độc lập	1	2	3	4	5
Tôi có cơ hội được làm những công việc khác nhau	1	2	3	4	5
Tôi có thể làm nhiều việc không trái với lương tâm	1	2	3	4	5
Công việc mang lại cho tôi việc làm ổn định	1	2	3	4	5
Tôi có cơ hội phát huy khả năng của mình	1	2	3	4	5
Tôi có cơ hội thăng tiến trong công việc	1	2	3	4	5
Tôi cảm nhận về thành tựu tôi đạt được trong công việc	1	2	3	4	5
Điều kiện làm việc					
Nơi tôi làm việc rất an toàn	1	2	3	4	5
Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát	1	2	3	4	5
Tôi được cung cấp đầy đủ trang	1	2	3	4	5

thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình.					
Trang thiết bị làm việc của tôi rất hiện đại	1	2	3	4	5
Tiền lương và phúc lợi					
Tôi đang có mức thu nhập thỏa đáng từ công việc	1	2	3	4	5
Mức lương hiện tại của tôi tương xứng với năng lực làm việc của tôi	1	2	3	4	5
Chính sách đãi ngộ nhân viên (lương, thưởng...) là công bằng	1	2	3	4	5
Tôi được thưởng tương xứng với những đóng góp, cống hiến của mình	1	2	3	4	5
Tôi được xét thưởng công bằng khi hoàn thành tốt công việc	1	2	3	4	5
Mối quan hệ với đồng nghiệp					
Tôi cảm thấy thoải mái khi làm việc với người quản lý trực tiếp.	1	2	3	4	5
Tôi hài lòng với quá trình trao đổi, cung cấp thông tin nội bộ	1	2	3	4	5
Đồng nghiệp của tôi thoải mái và dễ chịu	1	2	3	4	5
Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ tôi trong công việc	1	2	3	4	5
Tôi và đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt	1	2	3	4	5

Mối quan hệ với cấp trên					
Cấp trên của tôi luôn lắng nghe ý kiến của nhân viên	1	2	3	4	5
Cấp trên của tôi luôn thể hiện sự thân thiện, tôn trọng nhân viên	1	2	3	4	5
Thành tích của tôi được cấp trên công nhận, đánh giá kịp thời	1	2	3	4	5
Đào tạo và thăng tiến					
Anh/Chị được đào tạo một cách đầy đủ để thực hiện công việc của mình hiệu quả	1	2	3	4	5
Ngân hàng có kế hoạch đào tạo và phát triển nhân viên rõ ràng	1	2	3	4	5
Ngân hàng luôn khuyến khích và tạo nhiều cơ hội thăng tiến và phát triển nhân viên	1	2	3	4	5
Ngân hàng có chính sách đào tạo và thăng tiến công bằng	1	2	3	4	5
Đánh giá thực hiện công việc					
Đánh giá thực hiện công việc công bằng	1	2	3	4	5
Đánh giá thực hiện công việc đúng với kết quả thực hiện công việc của NLĐ	1	2	3	4	5
Quy trình đánh giá rõ ràng, nghiêm túc	1	2	3	4	5
Đánh giá thực hiện công việc đảm	1	2	3	4	5

bảo công khai, minh bạch					
Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo tính hiệu quả	1	2	3	4	5
Sự hài lòng trong công việc của nhân viên					
Tôi hài lòng với những gì tôi đạt được trong công việc	1	2	3	4	5
Tôi cảm thấy hài lòng vì sự thoải mái khi làm việc tại công ty	1	2	3	4	5
Tôi luôn xem công ty như ngôi nhà thứ 2 của mình	1	2	3	4	5

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN ANH/CHỊ!