

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI CÔNG VIỆC TẠI CÔNG TY TNHH TAE KWANG CẦN THƠ

Lâm Kim Cương¹⁰, Đào Duy Huân¹¹

Tóm tắt: Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết đến công việc của nhân viên tại Công ty Tae Kwang Vina Industrial được thực hiện dựa trên tham khảo các lý thuyết về gắn kết với công việc và kết quả lược khảo các nghiên cứu trong và ngoài nước. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng để xác định các nhân tố, thang đo và đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, và phân tích hồi quy. Kết quả nghiên cứu cho thấy có năm yếu tố có ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với công ty: (1) Phát triển nhân viên, (2) Phần thưởng công bằng, (3) Quyền tự chủ, (4) Quan hệ đồng nghiệp, (5) thương hiệu. Trên cơ sở đó đưa ra các hàm ý quản trị bao gồm: Phát triển nhân viên, Phần thưởng công bằng, Quyền tự chủ, Quan hệ đồng nghiệp, Hình ảnh công ty.

Từ khóa: Gắn kết công việc, lãnh đạo, quản trị nhân sự.

Abstract: Study of factors affecting employee work cohesion at Tae Kwang Vina Industrial Joint Stock Company was conducted to identify factors, models, using scales and assessment of reliability of Cronbach's Alpha scale, EFA exploratory factor analysis, and regression analysis. Research results show that there are five factors that influence employee engagement with the company: (1) Employee development, (2) Fair reward, (3) Autonomy, (4) Colleague relationship, (5) Company image. On that basis, the management implications include: Employee development, Fair reward, Autonomy, Colleague relations, Company image.

Keywords: Engagement of work, leadership, human resource management.

1. Giới thiệu nghiên cứu

Công ty cổ phần Tae Kwang Vina Industrial là doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài (Hàn Quốc) được cấp giấy phép kinh doanh năm 2004, tại Khu Công nghiệp Biên Hòa II. Công ty chuyên sản xuất giày thể thao, khuôn đúc và các thành phần khuôn đúc của giày, với nhãn mác NIKE. Tae Kwang Vina có quy mô hoạt động lớn, với đội ngũ nhân viên đông đảo đã đạt được hiệu quả kinh doanh nhìn chung ở mức tốt với tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản và vốn chủ sở hữu ở mức tốt, tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu đạt mức xuất sắc trong khi khả

¹⁰ Sở Lao động Thương binh và Xã hội Tp. Cần Thơ

¹¹ Phó Giáo sư - Tiến sĩ - Phó Hiệu trưởng Trường Đại học Nam Cần Thơ

năng thanh toán của công ty ở mức cao. Có thể nói công ty đang hoạt động rất hiệu quả. Tuy nhiên, nhu cầu giảm, suy thoái và giảm sản lượng trong thời gian gần đây của Tae Kwang Cần Thơ đã làm giảm gắn kết này. Câu hỏi nên trả lời là những gì tổ chức nên làm để tăng gắn kết của nhân viên để cải thiện hiệu suất. Để trả lời được câu hỏi này thì cần phải xác định các yếu tố khác nhau ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên như thế nào.

2. Tổng quan các nghiên cứu về gắn kết

Irefin (2014) xem xét hiệu quả của gắn kết của nhân viên với hiệu suất công việc tại Coca Cola Nigeria Limited tập trung vào ảnh hưởng của gắn kết của nhân viên đến hiệu suất công việc và doanh thu của nhân viên. Kết quả cho thấy mức độ gắn kết của nhân viên là rất cao; có mối quan hệ khá cao giữa gắn kết của nhân viên và hiệu quả công việc; đó cũng là một mối quan hệ rất cao giữa gắn kết của nhân viên và doanh thu của nhân viên, v.v... Một số khuyến nghị được đưa ra là: nhà quản lý nên tuyển dụng nhân viên có khả năng liên kết với tổ chức; nhà quản lý nên tạo ra công việc rõ ràng và thực tế.

Gul (2015) nghiên cứu khám phá tác động của gắn kết của nhân viên đối với sự phát triển của tổ chức bao gồm các nhà quản lý trung gian của tất cả các công ty viễn thông ở Pakistan với dữ liệu từ 370 người quản lý. Nghiên cứu cho thấy tương quan cao giữa gắn kết của nhân viên với các yếu tố sự phát triển của tổ chức.

Phạm Hồng Liêm (2011) nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với công ty Du lịch Khánh Hòa thực hiện trên 330 nhân viên đang làm việc tại công ty. Kết quả cho thấy nỗ lực, trung thành, tự hào ảnh hưởng bởi năm nhân tố theo mức độ giảm dần: (1) sự hài lòng công việc, (2) sự hỗ trợ của tổ chức, (3) kiến thức trong lĩnh vực chuyên môn của doanh nghiệp, (4) sự phù hợp với mục tiêu, (5) thương hiệu công ty.

Phạm Thế Anh, Nguyễn Thị Hồng Đào (2013) nghiên cứu về sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp tại Công ty Cổ phần Đông Á kế thừa có điều chỉnh thang đo của Singh (2004) và Mowday và cộng sự (1979). Kết quả cho thấy cơ hội phát triển nghề nghiệp, chế độ đãi ngộ lương thưởng và hệ thống bảng mô tả công việc là 3 nhân tố quan trọng.

Võ Văn Dứt, Dur Quốc Chí (2015) đã phân tích sự gắn kết tổ chức của nhân viên Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) sử dụng mô hình thỏa mãn công việc và gắn kết tổ chức để phát triển các giả thuyết nghiên cứu. Mô hình SEM được sử dụng để kiểm định các giả thuyết. Kết quả nghiên cứu cho thấy, sự thỏa mãn công việc có mối quan hệ tích cực với gắn kết. Đồng thời, các yếu tố tác động tích cực đến sự thỏa mãn công việc bao gồm: phúc lợi, mối quan hệ với cấp trên, thu nhập, cơ hội đào tạo và thăng tiến.

Bảng 1. Tổng kết một số mô hình nghiên cứu trước

STT	Tên tác giả	Năm	Tên nghiên cứu	Kết quả nghiên cứu
1	Peace Irefin	2014	Gắn kết của nhân viên với công việc tại Coca Cola Nigeria Limited	Thành phần của gắn kết: phong cách lãnh đạo, quyền tự chủ, công ty, đồng nghiệp...
2	Zafar Gul	2015	Tác động của gắn kết của nhân viên đối với phát triển của tổ chức	Yếu tố: Phát triển nhân viên, phần thưởng, quyền tự chủ, đồng nghiệp, hình ảnh công ty.
3	Phạm Hồng Liêm	2011	Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với công ty Du lịch Khánh Hòa.	Nhân tố: hài lòng công việc, hỗ trợ của tổ chức, kiến thức chuyên môn của doanh nghiệp, thương hiệu công ty
4	Phạm Thị Hằng	2013	Nhân tố ảnh hưởng đến hài lòng của công chức NHNN Chi nhánh tỉnh, thành khu vực Đồng bằng sông Cửu Long	7 yếu tố ảnh hưởng: Công nhận sự đóng góp của cá nhân, Điều kiện làm việc, Lãnh đạo, Đào tạo - thăng tiến, Đồng nghiệp, Công việc thách thức sự, Đãi ngộ hợp lý.
5	Phạm Thế Anh, Nguyễn Thị Hồng Đào	2013	Sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp	Cơ hội phát triển nghề nghiệp, chế độ đãi ngộ và hệ thống mô tả công việc
6	Võ Văn Dứt, Dư Quốc Chí	2015	Gắn kết tổ chức của nhân viên VNPT - Chi nhánh Cần Thơ	Yếu tố tác động đến gắn kết công việc: phúc lợi, quan hệ với cấp trên, thu nhập, cơ hội đào tạo và thăng tiến.

3. Giải thích các nhân tố - giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu đề xuất

3.1. Giải thích các nhân tố - giả thuyết nghiên cứu

Phong cách lãnh đạo

Người lãnh đạo đóng một vai trò quan trọng trong việc dẫn dắt những người theo họ thực hiện các mục tiêu của tổ chức một cách hiệu quả, duy trì môi trường làm việc thuận lợi. Họ cần giao tiếp với nhân viên của mình một cách khéo léo và quản lý tốt vốn nhân lực, tài chính, biết làm thế nào để quản lý các nhân viên khác nhau. Nói một cách đơn giản, lãnh

đạo là một quá trình mà một cá nhân thúc đẩy, ảnh hưởng đến người khác để đạt được mục tiêu của tổ chức (Kesting và cộng sự, 2016).

H1. Phong cách lãnh đạo ảnh hưởng thuận chiều đến gắn kết công việc của nhân viên

Thu nhập và phúc lợi của người nhân viên

Thu nhập và phúc lợi thể hiện ở nhu cầu sinh lý và an toàn trong thuyết nhu cầu của Maslow. Khoản thu nhập và phúc lợi tốt phải thể hiện ở mức lương phù hợp với năng lực và đóng góp của người lao động, thưởng tương xứng với thành tích đóng góp sẽ thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo đến nhân viên và làm cho nhân viên cảm thấy hài lòng với chính sách phúc lợi (Kovach, 1987; Nguyễn Ngọc Duy Phương và ctg, 2018).

H2. Thu nhập và phúc lợi ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc

Quyền tự chủ

Tự chủ trong công việc là việc người lao động được trao quyền kiểm soát, chịu trách nhiệm với công việc, được tham gia ra các quyết định liên quan đến công việc và được khuyến khích đưa ra các sáng kiến trong công việc. Khi người lao động nhận thấy rằng, kết quả công việc phụ thuộc rất nhiều vào những nỗ lực, những sáng kiến quyết định của họ, họ sẽ có trách nhiệm và sự nỗ lực cao nhất cho công việc của mình (Kovach, 1987; Nguyễn Ngọc Duy Phương và ctg, 2018).

H3. Quyền tự chủ tác động cùng chiều đến sự gắn kết của nhân viên đối với tổ chức.

Thương hiệu

Đối với doanh nghiệp, thương hiệu là khái niệm trong người tiêu dùng về sản phẩm, dịch vụ với dấu hiệu của doanh nghiệp gắn lên bề mặt sản phẩm dịch vụ nhằm khẳng định chất lượng và xuất xứ. Thương hiệu là một tập hợp các dấu hiệu để nhận biết và phân biệt sản phẩm, doanh nghiệp; là hình tượng về sản phẩm, doanh nghiệp trong tâm trí công chúng.

H4. Thương hiệu tác động cùng chiều đến sự gắn kết của nhân viên đối với tổ chức;

Quan hệ đồng nghiệp

Mối quan hệ tốt đẹp giữa các đồng nghiệp sẽ làm giảm mức độ căng thẳng và người lao động cảm thấy thoải mái hơn tại nơi làm việc. Các mối quan hệ giúp tăng cường sự tin tưởng, thái độ và chia sẻ giữa họ. Tăng sự chia sẻ về các mục tiêu của tổ chức cũng tạo ra sự đoàn kết.

H5. Quan hệ đồng nghiệp tác động đến sự gắn kết của nhân viên đối với tổ chức;

Công việc ổn định

Theo Herzberg và ctg (1959), các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc được phân loại gồm 2 yếu tố: yếu tố duy trì và yếu tố thúc đẩy. Trong đó, yếu tố duy trì là điều kiện làm việc, chính sách của công ty, sự giám sát, quan hệ đồng nghiệp, tiền lương, địa vị và công việc ổn định. Ổn định công việc, tiền lương đều đặn là một trong những yếu tố quan trọng để tạo sự gắn kết với công việc công ty.

H6. Công việc ổn định tác động cùng chiều đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

3.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

4. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu định tính được thực hiện qua thảo luận nhóm và lấy ý kiến chuyên gia nhằm điều chỉnh mô hình nghiên cứu cho phù hợp với thực tiễn. Nghiên cứu định lượng được thực hiện qua khảo sát trực tiếp 300 đối tượng là nhân viên khối văn phòng tại Công ty Tae Kwang Vina Industrial. Phân tích dữ liệu bằng phương pháp thống kê mô tả, độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, tương quan và hồi quy để kiểm định các giả thuyết. Với 20 biến quan sát cho 6 biến độc lập và 1 biến phụ thuộc được xây dựng dựa trên nguyên tắc kế thừa các thang đo đã kiểm định độ tin cậy của các nhà nghiên cứu trước trong và ngoài nước đã nêu trong tổng quan lý luận. Thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng.

5. Kết quả nghiên cứu đạt được

5.1. Thống kê mô tả theo giới tính và tuổi

Bảng 2. Tỷ lệ mẫu khảo sát phân theo độ tuổi

Nội dung	Số lượng	Phần trăm
18 - <30	167	59
30 - <40	72	26
40 - <50	31	11
50 - <60	12	4
Tổng	282	100

(Nguồn: kết quả phân tích dữ liệu)

5.2. Đánh giá độ tin cậy thang đo “Sự gắn kết” thông qua hệ số Cronbach's Alpha

Bảng 3. Đánh giá độ tin cậy thang đo “Sự gắn kết” thông qua hệ số Cronbach's Alpha

Quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến - tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Cronbach's Alpha toàn thang đo
SGK1	12,74	16,456	0,563	0,762	0,796
SGK2	12,89	15,982	0,624	0,742	
SGK3	12,79	15,708	0,638	0,737	
SGK4	12,75	16,858	0,533	0,771	
SGK5	12,75	16,871	0,527	0,773	

- Hệ số Cronbach's Alpha của toàn thang đo “Sự gắn kết” (SGK) là 0,796 (đạt tiêu chuẩn về độ tin cậy).

- Hệ số tương quan biến tổng của tất cả các quan sát đều lớn hơn 0,3 nên yêu cầu về hệ số tương quan biến - tổng của các quan sát đều đạt tiêu chuẩn.

- Không thể loại bỏ bất kỳ quan sát nào để có thể làm tăng hệ số Cronbach's Alpha của toàn thang đo. Vì vậy thang đo “Sự gắn kết” đạt độ tin cậy

5.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA) yếu tố sự gắn kết

Kết quả kiểm định Bartlett's test với sig = 0,000 và chỉ số KMO = 0,833 đáp ứng được yêu cầu. Tại mức giá trị Eigenvalues = 2,759, đã rút trích được một nhân tố từ bốn biến quan sát và với phương sai trích là 55,180%.

Bảng 4. Phương sai giải thích

Nhân tố	Giá trị Eigen			Tổng bình phương hệ số tải được trích		
	Tổng	Phần trăm phương sai	Phần trăm tích lũy	Tổng	Phần trăm phương sai	Phần trăm tích lũy
1	2,759	55,180	55,180	2,759	55,180	55,180
2	0,684	13,687	68,867			
...			
5	0,472	9,445	100,000			

Năm biến SGK1, SGK2, SGK3, SGK4, SGK5 đều có hệ số tải lớn hơn 0,5 đều phù hợp.

Kết quả phân tích hồi qui bội cho thấy R^2 điều chỉnh bằng 0,518. Có thể nói các biến được đưa vào mô hình đạt kết quả giải thích khá tốt.

5.4. Kiểm định các giả thuyết của mô hình

- Giả thuyết về yếu tố “Lãnh đạo”

Kết quả kiểm định t của biến Lãnh đạo (P -value = 0,063 > 0,05) cho thấy yếu tố Lãnh đạo không ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên. Điều này đúng với thực tiễn nghiên cứu. Nghiên cứu này khảo sát đối tượng là công nhân lao động sản xuất trong công ty, và quá trình làm việc tại công ty với quy mô công nghiệp, từng quy trình được chuẩn hóa, mỗi công nhân làm việc đúng với nhiệm vụ của mình mà ít khi phải nhờ đến người khác hỗ trợ, thêm vào đó, điển hình bộ phận sản xuất, số lượng công nhân đông nên tỷ lệ giám sát/công nhân rất nhỏ. Vì vậy, có thể kết luận kết quả yếu tố lãnh đạo bị loại bỏ khỏi mô hình là hợp lý trong trường hợp nghiên cứu sự gắn kết của nhân viên lao động sản xuất.

Kiểm định t về các giả thuyết về yếu tố “Phân thưởng công bằng”, “Quyền tự chủ”, “thương hiệu” “Quan hệ đồng nghiệp”, “ổn định công việc” có P -value = 0,000 (< 0,05) cho thấy yếu tố này có ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên.

5.5. Đánh giá sự gắn kết của nhân viên

Bảng 5. Sự gắn kết của nhân viên

Quan sát	Trung bình	Sai số chuẩn
Tôi rất yêu quý công ty này, yêu quý môi trường làm việc, yêu quý lãnh đạo, đồng nghiệp và yêu quý công việc đang làm	3.24	1.336
Tôi sẵn sàng làm việc cho công ty.	3.09	1.324
Tôi sẵn sàng bỏ rất nhiều nỗ lực vượt quá mức mong đợi để giúp công ty này thành công.	3.19	1.349
Tôi chắc chắn giới thiệu công ty cho bạn bè như một nơi để làm việc	3.23	1.316
Tôi sẽ tiếp tục làm việc cho công ty mà bỏ qua các lựa chọn khác	3.23	1.323

Một cách tổng quát, sự gắn kết của các nhân viên ở mức trung bình, thể hiện ở biểu hiện là có ba quan sát trong thang đo có điểm đánh giá trung bình lớn hơn 3,2, và có hai quan sát có điểm đánh giá là 3,09 và 3,19 tiếp cận giá trị 3,2. Điểm nổi trội của sự gắn kết thể hiện ở nhân viên cho rằng “Tôi rất yêu quý công ty này, yêu quý môi trường làm việc, yêu quý lãnh đạo, đồng nghiệp và yêu quý công việc đang làm” với điểm đánh giá là 3,24 điểm, cao nhất trong tất cả các quan sát. Kế đến, nhân viên cho rằng họ chắc chắn giới thiệu công ty cho bạn bè để làm việc và tiếp tục làm việc ở công ty mà bỏ qua sự lựa chọn khác với cả hai quan sát được đánh giá ở mức 3,23 điểm. Có hai vấn đề mà nhân viên đánh giá dưới mức trung bình đó là họ chưa thực sự sẵn lòng bỏ ra nhiều nỗ lực hơn để giúp đỡ công ty khi khó khăn hoặc giúp công ty thành công với mức đánh giá lần lượt là 3,09 và 3,19 điểm.

Kết luận

Kết quả nghiên cứu của đề tài tìm ra năm yếu tố có ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với công ty đó là: (1) Phát triển nhân viên, (2) Phần thưởng công bằng, (3) Quyền tự chủ, (4) Quan hệ đồng nghiệp, (5) Hình ảnh công ty.

Đánh giá sự gắn kết của nhân viên cho thấy họ rất yêu quý công ty này, yêu quý môi trường làm việc, yêu quý lãnh đạo, đồng nghiệp và yêu quý công việc đang làm với điểm đánh giá là 3,24 điểm, cao nhất trong tất cả các quan sát. Kế đến, nhân viên cho rằng họ chắc chắn giới thiệu công ty cho bạn bè để làm việc và tiếp tục làm việc ở công ty mà bỏ qua sự lựa chọn khác.

Hàm Ý Quản Trị

Đối với yếu tố Phát triển nhân viên

Tạo những buổi gặp gỡ, họp mặt các thành viên trong công ty hay trong bộ phận để cùng nhau thảo luận nhiều chủ đề. Khi mọi người hiểu rõ năng lực, điểm mạnh của nhau từ đó hãy đặt tên mỗi điểm mạnh đó. Sau đó hãy quan sát, đánh giá điểm mạnh này có thể áp dụng như thế nào trong từng công việc, từng nhiệm vụ.

Kết hợp điểm mạnh vào các mối quan hệ, việc này giúp nhân viên có thể tối ưu năng lực cả trong lẫn ngoài phạm vi doanh nghiệp.

Doanh nghiệp nên đầu tư các khóa học giúp nhân viên trau dồi kỹ năng cũng như tối ưu hóa sức mạnh làm việc. Người làm nhân sự giống như chiếc “cầu nối” giữa nhân viên và doanh nghiệp để hỗ trợ, giải đáp cũng như giải quyết những vấn đề nếu có.

Tạo cơ hội phát triển cho nhân viên, nếu có công việc hay cơ hội hãy để nhân viên thử sức đúng sở trường và năng lực của họ. Sự khuyến khích này giúp nhân viên tích cực khai phá tiềm lực của họ,

Xây dựng môi trường tích cực, khuyến khích các thành viên trong doanh nghiệp làm “những người ủng hộ mạnh mẽ” cho nhau nhằm tăng sức mạnh đoàn kết và mối quan hệ trong nội bộ.

Đối với yếu tố Phần thưởng công bằng

Khen thưởng một cách đúng đắn và có tổ chức có thể củng cố các nỗ lực dẫn tới sự thành công của công ty. Việc khen thưởng không thỏa đáng sẽ gây bực mình cho những người đang mong chờ được khen thưởng và họ có thể cảm thấy thất vọng.

Không nên tự động cho rằng tiền thưởng phải gắn với việc tăng doanh thu hay tăng doanh lợi. Chẳng hạn, điều quan trọng nhất trong một năm kinh doanh nào đó lại là giảm chi phí hay nâng cao hình ảnh của công ty. Hãy gắn việc khen thưởng vào một mục tiêu quan trọng như thế hơn là với một mục tiêu truyền thống.

Đối với yếu tố Quyền tự chủ

Giám đốc nhân sự hãy để nhân viên tự quyết định, tự trách nhiệm khi áp dụng điểm mạnh vào công việc. Họ sẽ chủ động và kiểm soát tốt hơn khi nhận sự tin tưởng của doanh nghiệp để thực hiện công việc ấy. Đừng ép buộc mà hãy phát triển sức mạnh nhân viên bằng sự tin tưởng và động lực. Nếu người nhân viên không có yếu tố này thì họ không có giá trị để đầu tư. Bên cạnh đó, còn khá nhiều những lợi ích khác để phát triển năng lực của nhân viên nói riêng. Nhưng với kết quả nghiên cứu tổ chức Gallup sẽ giúp người làm nghề nhân sự nói chung hay giám đốc nhân sự nói riêng hình dung rõ hơn cách thức cũng như tự bổ sung kiến thức trong công tác quản lý và điều hành nhân sự cho doanh nghiệp hay bất kỳ tổ chức nào khác.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Nguyễn Thị Phương Dung, Huỳnh Thị Cẩm Lý và Lê Thị Thu Trang (2014), Các yếu tố tác động đến sự gắn kết tổ chức của nhân viên khối văn phòng thành phố Cần Thơ, Tạp chí Khoa học Đại học Cần Thơ, số 30: tr.92-99.
- [2]. Nguyễn Thị Hồng Hạnh (2008), Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến ý thức gắn kết của nhân viên đối với tổ chức, Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, ĐH Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- [3]. Phạm Thị Mỹ Hiền (2016), Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động tại Công ty cổ phần Thực phẩm - xuất nhập khẩu Lam Sơn, Luận văn Thạc sĩ, ĐH Đà Nẵng.
- [4]. Đỗ Xuân Khánh và Lê Kim Long (2015), Nghiên cứu sự gắn kết của nhân viên đối với Tổng công ty xăng dầu Quân Đội, Tạp chí Khoa học, Đại học Nha Trang, số 3.
- [5]. Nguyễn Minh Nhật (2017), Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên tại Công ty cổ phần may Hòa Thọ, Luận văn Thạc sĩ kinh tế, Đại học Đà Nẵng, tr. 17.
- [6]. Quan Minh Nhật và Đặng Thị Đoàn Trang (2015), Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động trong các doanh nghiệp ở tp Cần Thơ, Tạp chí Khoa học, ĐH Cần Thơ, số 38: tr.5-7.
- [7]. Trần Anh Tuấn (2016), Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại Công ty cổ phần dược - vật tư y tế Đắk Lắk, Luận văn Thạc sĩ, Đại học quốc tế Hồng Bàng.
- [8]. Hoàng Ngọc Thịnh (2015), đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại cty Công trình Đô thị Bảo Lộc, luận văn thạc sĩ, ĐH Tài chính - Marketing.
- [9]. Allen, N. J., Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions: Mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 11(3).
- [10]. Ellickson, M.C. and Logsdon, K., 2001. Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *State & Local Government Review*, 33, pp.173-84.
- [11]. Hussain, R. I. (2012). The linkage of employee satisfaction and loyalty in hotel industries of Pakistan. *Asian Economic and Financial Review*, 2(8), 1098-1105.
- [12]. Jacob, K., & Mikkil, L. (2000). The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty. *Total Quality Management*, 11(4/6), 581-588.
- [13]. Luddy, Nezaam 2005, Job satisfaction amongst employees at a public health institution in the Wester Cape, Universtiy of Western Cape, South Africa.

