CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI CHÍNH - MARKETING

PGS.TS. Hà Nam Khánh Giao¹ – ThS. Lê Trần Tấn Tài²

TÓM TẮT

Nghiên cứu kiểm định mức độ tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại trường Đại học Tài chính – Marketing (UFM), bằng việc khảo sát 135 nhân viên. Phương pháp phân tích Cronbach's Alpha, phân tích EFA cùng với phân tích hồi quy bội được sử dụng với phương tiện SPSS.

Kết quả cho thấy mức độ ảnh hưởng của các yếu tố- theo tầm quan trọng giảm dần- đến Sự gắn kết nhân viên gồm: Sự phát triển nghề nghiệp, Sự công nhận, Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, Phúc lợi. Nghiên cứu đề ra một số hàm ý quản trị đến các nhà quản lý nhà trường nhằm tăng cường sự gắn kết của nhân viên.

Từ khóa: Sự gắn kết của nhân viên, sự phát triển nghề nghiệp, sự công nhận, sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, phúc lợi.

FACTORS AFFECTING STAFF ENGAGEMENT TO THE UNIVERSITY OF FINANCE - MARKETING

ABSTRACT

The research testing the impact level of the factors affecting staff engagement to The University of Finance – Marketing, by surveying 135 staff. Cronbach's alpha, Exploratory factor analysis and linear regression model were used with the support of SPSS.

The results show that there are 04 factors affecting staff engagement to The University of Finance – Marketing, arranged by the decreasing importance: Career development, Recognition, Working – Living balance, Benefit. The research reveals some suggestions to the University management to enhance staff engagement.

Keywords: staff engagement, Career development, Recognition, Working – Living balance, Benefit

GIỚI THIỆU

Tổ chức nào có đội ngũ nhân viên gắn kết, hài lòng với chế độ đãi ngộ sẽ có nhiều thuận lợi trong quá trình hoạt động, vì nhân viên trung thành sẽ luôn yên tâm và cống hiến hết mình cho công việc, cải thiện và nâng cao hiệu quả của công việc, từ đó góp phần thúc đẩy sự lớn mạnh của tổ chức; và UFM cũng không ngoại lệ.

Hiện nay, với số lượng giảng viên- cán bộ- nhân viên là 463 người, trong đó 189 là cán bộ- nhân viên, UFM đang ngày một phát triển. Với sứ mạng trở thành một trường đại

✓ ¹ Trưởng khoa Đào tạo Sau đại học, Trường Đại học Tài Chính – Marketing

✓ E-mail: khanhgiaohn@yahoo.com

✓ Điện thoại di động: 0903306363

✓ Địa chỉ liên lạc thư từ: A65 khu phố Nam Thông 1, Phú Mỹ Hưng, P. Tân Phú, Q.7, TPHCM

✓ ² Ban Quản lý các cơ sở đào tạo, Trường Đại học Tài Chính – Marketing

✓ E-mail: tantaietran1304@yahoo.com.vn

✓ Điện thoại di động: 0972534069

học đa ngành, đa lĩnh vực, đa cấp độ, và là một trung tâm giáo dục đào tạo trình độ đại học và sau đại học đạt chất lượng quốc gia; vấn đề sự gắn kết của nhân viên đến Nhà trường, toàn tâm toàn ý ... trở nên cần thiết hơn bao giờ hết.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết

Theo Northcraft và Neale (1996), sự gắn kết là biểu hiện của cá nhân với tổ chức thể hiện lòng trung thành và niềm tin vào các giá trị của tổ chức. Berg và cộng sự (2003) cho rằng sự gắn kết với tổ chức là sự quyết tâm của một cá nhân tham gia tích cực trong một tổ chức cụ thể. Ilies và Judge (2003) cho rằng sự gắn kết là sự sẵn sàng nỗ lực hết mình vì sự phát triển của tổ chức, đồng nhất mục tiêu của tổ chức với mục tiêu của chính mình. Còn theo Allen và Meyer (1990) thì sự gắn kết của nhân viên với tổ chức là một trạng thái tâm lý buộc cá nhân với tổ chức, liên hệ mật thiết đến quyết định có tiếp tục là thành viên của tổ chức hay không.

Meyer và Allen (1991) đề xuất 3 thành phần gắn kết: (1) Sự gắn kết vì tình cảm (Affective): Cảm xúc gắn bó, đồng nhất và dấn thân vào trong tổ chức, (2) Sự gắn kết để duy trì (Continuance): Nhân viên nhận thấy sẽ mất mát chi phí khi rời tổ chức, (3) Sự gắn kết vì đạo đức (Normative): Cảm giác có nghĩa vụ tiếp tục công việc. Jaros và cộng sự (1993) đề xuất 3 thành phần: Tình cảm, Sự duy trì, Sự gắn kết vì đạo đức. Meyer và cộng sự (2002) tiếp tục đề xuất 3 thành phần của sự gắn kết: Sự gắn kết vì tình cảm, Sự gắn kết vì lợi ích, Sự gắn kết vì đạo đức.

Theo Smith và cộng sự (1969), sự thỏa mãn trong công việc là thái độ nhận thức của người nhân viên đối với các khía cạnh khác nhau trong công việc, và được đo lường bởi 5 yếu tố: Bản chất công việc, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Cấp trên, Đồng nghiệp, Tiền lương.

Rizwan và Yasin (2011) đề xuất 4 thành phần ảnh hưởng đến gắn kết là: (1) Cơ hội thăng tiến (Better employment opportunity), (2) Sự tham gia công việc (Job involvement), (3) Môi trường làm việc (Working environment), (4) Chế độ đãi ngộ (Incentives).

Yasmin (2011) đề xuất 4 thành phần ảnh hưởng đến gắn kết: (1) Sự công nhận (Recognition) bao gồm sự công nhận chính thức và không chính thức, (2) Sự phát triển nghề nghiệp (Career development) là chuỗi hoạt động suốt đời mà nó đóng góp để tìm kiếm, thiết lập, thành công và hoàn thành nghề nghiệp của một nhân viên, (3) Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (Work-life balance) là những phúc lợi hỗ trợ cho nhân viên trong việc hòa nhập công việc và trách nhiệm cuộc sống, (4) Phúc lợi (Benefits) là sự đền đáp trực tiếp chính thức và không chính thức đối với việc tiếp tục làm việc tại tổ chức.

Mô hình nghiên cứu đề xuất

Kế thừa các lý thuyết khoa học và kết quả các nghiên cứu trước về gắn kết, đặc biệt là nghiên cứu của Yasmin (2011), mô hình nghiên cứu đề xuất như trong hình 1.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

(Nguồn: Yasmin, 2011)

H₁: Sự công nhận càng cao thì nhân viên càng gắn kết với trường

H₂: Sự phát triển nghề nghiệp càng cao thì nhân viên càng gắn kết với trường

H₃: Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống càng cao thì nhân viên càng gắn kết với trường

H₄: Cảm nhận về chính sách phúc lợi càng cao thì nhân viên càng gắn kết với trường

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Khảo sát toàn bộ nhân viên của trường, 189 bảng câu hỏi được phát ra, thu về 165, sau khi loại bỏ các bảng không phù hợp, còn lại 135 bảng khảo sát (đạt 71,43%). Thông tin mẫu trình bày trong bảng 1.

Bảng 1. Thông tin về đặc điểm nhân khẩu học của mẫu nghiên cứu

Đặc điểm của mẫu (n = 135)		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	62	45,93
	Nữ	73	54,07
Tuổi	Từ 21 đến 30	71	52,60
	Từ 31 đến 40	44	32,60
	Trên 40	20	14,80
Chức vụ	Trưởng, Phó phòng	26	19,26
	Tổ trưởng, tổ phó	25	18,52
	Nhân viên	84	62,22
Thời gian công tác	Từ 1 đến 2 năm	51	37,78
	Từ 2 đến 5 năm	65	48,15
	Trên 5 năm	19	14,07
Trình độ	Cao đẳng, đại học	103	76,30
	Thạc sĩ	28	20,74
	Tiến sĩ, Phó Giáo sư, Giáo sư	4	2,96

Nguồn: Dữ liệu điều tra của nhóm tác giả

Phân tích độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha

Kết quả cho thấy các biến có hệ số Cronbach's alpha lớn hơn 0,55 và có hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0,33 (Nguyễn Đình Thọ, 2012) (Bảng 2). Các biến này được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 2. Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Biến quan sát	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến-tổng nhỏ nhất
Sự công nhận	8	0,867	0,372
Sự phát triển nghề nghiệp	8	0,862	0,580
Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống	6	0,809	0,537
Phúc lợi	5	0,719	0,520
Sự gắn kết của nhân viên với tổ chức	6	0,846	0,545

(Nguồn: tổng hợp từ nghiên cứu của nhóm tác giả)

Phân tích yếu tố khám phá EFA

Phân tích yếu tố khám phá EFA các biến độc lập: sau khi loại 1 biến quan sát ở giai đoạn đánh giá độ tin cậy của thang đo, 27 biến còn lại được đưa vào phân tích yếu tố EFA với phương pháp trích “Principal Component” và phép quay “Varimax”. Sau 2 lần quay EFA, kiểm định Bartlett với số sig bằng $0 < 0,005$ và hệ số KMO bằng $0,816 > 0,5$ đạt yêu cầu. 26 biến còn lại được trích vào 05 yếu tố tại hệ số Eigenvalue bằng 1,108 và tổng phương sai trích là 61,176%. Hệ số tải yếu tố của tất cả các biến quan sát đều đạt yêu cầu lớn hơn 0,5.

Bảng 3. Ma trận phân tích yếu tố với phép xoay Varimax (lần 2)

	Các yếu tố			
	Sự phát triển nghề nghiệp	Sự công nhận	Sự cân bằng trong công việc và cuộc sống	Phúc lợi
PTNN3	,785			
PTNN7	,732			
PTNN1	,707			
PTNN5	,695			
PTNN8	,673			
PTNT2	,667			
PTNN6	,658			
PTNN4	,615			
SCN2		,840		
SCN4		,835		
SCN3		,814		
SCN7		,811		
SCN6		,745		
SCN1		,649		
SCN5		,595		
PL3			,871	
PL2			,830	
PL1			,820	
PL5			,723	
PL4			,704	
SCB3				,751
SCB6				,744
SCB1				,711
SCB2				,678

SCB4				,614
SCB5				,526
Eigenvalues	5,747	3,868	3,289	1,894
Phương sai trích	22,103	14,877	12,651	7,283
C.Alpha	0,862	0,880	0,847	0,809

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

Kết quả phân tích yếu tố EFA đối với biến phụ thuộc (sự gắn kết của nhân viên với tổ chức) cho thấy hệ số KMO = 0,879 và thống kê Chi-square của kiểm định Bartlett's đạt giá trị mức ý nghĩa là 0,000 nên EFA phù hợp với dữ liệu. 06 biến quan sát được rút trích vào cùng 01 yếu tố tại giá trị Eigen = 3,397 và phương sai trích đạt 56,621 % > 50%, kết quả EFA là phù hợp cho bước phân tích hồi quy tiếp theo.

Mô hình nghiên cứu hiệu chỉnh không thay đổi so với mô hình nghiên cứu đề xuất.

Phân tích tương quan và phân tích hồi quy tuyến tính

Phân tích tương quan cho kết quả tất cả các biến độc lập trong ma trận có hệ số Pearson dao động từ 0,329 đến 0,697 và đều có mức ý nghĩa sig. < 0,01, cho thấy các biến độc lập có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Đồng thời, hệ số tương quan các biến độc lập và biến phụ thuộc đều không quá cao (cao nhất là 0,697 < 0,85) nên ít có khả năng xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Điều này chứng tỏ các biến độc lập đạt giá trị phân biệt có nhiều khả năng giải thích cho biến phụ thuộc.

Kết quả mô hình hồi quy gồm 04 biến độc lập: sự công nhận (SCN), sự phát triển nghề nghiệp (PTNN), sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (SCB), phúc lợi (PL) có độ phù hợp cao với R^2 hiệu chỉnh = 0,854, tức giải thích được 85,4% bộ số liệu của nghiên cứu, và độ lệch chuẩn của sai số ước lượng thấp nhất (Bảng 4).

Bảng 4. Bảng tóm tắt kết quả hồi quy

R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Độ lệch chuẩn của sai số ước lượng	Durbin-Watson
0,926	0,858	0,854	0,10829	1,617

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

Kết quả kiểm định độ phù hợp của mô hình bằng phân tích ANOVA cho thấy: Giá trị sig. của trị F (= 196,845) của mô hình rất nhỏ (Sig = 0,000 < 0,05). Nghĩa là, bác bỏ giả thiết H_0 ($H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$) và mô hình được lựa chọn trên đây phù hợp dữ liệu và có thể suy rộng ra cho toàn tổng thể.

Phương trình hồi quy tuyến tính được phương pháp Stepwise ước lượng cho thấy sự gắn kết của nhân viên với UFM qua các yếu tố có tác động tỷ lệ thuận với sự gắn kết với tổ chức (đồng biến). Các yếu tố đều có ý nghĩa thống kê và độ tin cậy cao (sig. = 0,000 < 0,05). Trong đó, yếu tố sự phát triển nghề nghiệp có tác động mạnh nhất đến sự gắn kết nhân viên với tổ chức (Bảng 5).

Bảng 5. Các hệ số hồi quy

Mô hình		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số đã chuẩn hóa	Giá trị t	Ý nghĩa	Đa cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số VIF
4	Hằng số C	0,357	0,126		2,832	0,005		
	PTNN	0,290	0,020	0,542	14,461	0,000	0,776	1,288
	SCN	0,233	0,016	0,494	14,629	0,000	0,958	1,044
	SCB	0,193	0,019	0,384	10,123	0,000	0,756	1,323
	PL	0,166	0,017	0,320	9,622	0,000	0,985	1,015

Nguồn: Trích ra từ kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

Kết quả mô hình chưa được chuẩn hóa là:

$$SGK = 0,357 + 0,233*SCN + 0,290*PTNN + 0,193*SCB + 0,166*PL$$

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy sự gắn kết của nhân viên với UFM chịu tác động nhiều nhất và thấp dần theo thứ tự sau: (1) sự phát triển nghề nghiệp ($\beta_2 = 0,542$), (2) sự công nhận ($\beta_1 = 0,494$), (3) sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống ($\beta_3 = 0,384$), (4) phúc lợi ($\beta_4 = 0,320$).

Kiểm định sự vi phạm của các giả định hồi qui

Đồ thị phân tán Scatterplot cho thấy phần dư phân tán ngẫu nhiên xung quanh đường đi qua tung độ 0 và dao động nhiều ở biên độ ± 1 , chứng tỏ rằng giả định liên hệ tuyến tính không bị vi phạm. Biểu đồ tần số Histogram cho thấy đường cong phân phối chuẩn đặt chồng lên biểu đồ tần số, giá trị trung bình rất nhỏ gần bằng 0 (mean = -1,43E-14) và độ lệch chuẩn gần bằng 1 (Std. Dev = 0.985), điều này cho thấy phân phối của phần dư xấp xỉ chuẩn. Biểu đồ P-P plot cũng cho thấy các điểm quan sát không phân tán quá xa đường thẳng kỳ vọng nên có thể kết luận rằng giả thiết phần dư có phân phối chuẩn không bị vi phạm. Như vậy, mô hình hồi qui tuyến tính trên là mô hình phù hợp.

KẾT LUẬN VÀ MỘT SỐ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Kết luận

Nhóm tác giả đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng bằng việc khảo sát 135 nhân viên, phương pháp phân tích Cronbach's Alpha, phân tích EFA cùng với phân tích hồi quy bội với phương tiện SPSS để có thể xác định được một hệ thống 04 yếu tố động viên tác động đến sự gắn kết của nhân viên UFM, sắp theo độ mạnh tác động giảm dần: (1) sự phát triển nghề nghiệp, (2) sự công nhận, (3) sự cân bằng trong công việc và cuộc sống, (4) phúc lợi, và từ đó đề ra hệ thống các giải pháp khách quan đề xuất lên lãnh đạo trường.

Một số hàm ý quản trị

Sự phát triển nghề nghiệp

Đây là yếu tố tác động có tác động mạnh nhất ($\beta_2 = 0,542$), tuy nhiên, lại được đánh giá với mức độ thấp nhất (mean = 3,617). Vì thế, công việc cấp thiết đầu tiên là nhà trường cần chú trọng công tác đào tạo và phát triển trong quản trị nguồn nhân lực.

Thứ nhất, cần có những buổi trao đổi, buổi hội thảo hoặc báo cáo chuyên đề cho thấy được lợi ích, khả năng phát triển cũng như cơ hội được đào tạo, thăng tiến khi làm việc tại UFM, từ đó, nhân viên biết được hướng phát triển của bản thân gắn bó với nhà trường.

Thứ hai, trường cần đẩy mạnh uy tín để nhân viên cảm thấy tự hào khi làm việc tại trường: không ngừng nâng cao chất lượng giảng dạy, đào tạo được nhiều sinh viên ưu tú làm việc tại những doanh nghiệp lớn tại Việt Nam cũng như ở nước ngoài; xây dựng hình ảnh, tạo thương hiệu cho mình thông qua website trường, báo chí, truyền hình và tăng cường hợp tác nước ngoài.

Thứ ba, ban lãnh đạo nhà trường cần có chiến lược phát triển đội ngũ nhân viên về trình độ và kỹ năng xử lý công việc phù hợp cho từng vị trí công tác và nhu cầu của nhà trường.

Thứ tư, nhà trường cần có chiến lược lâu dài về chính sách tuyển dụng nhân viên và phải đánh giá hiệu quả tuyển dụng, đảm bảo nhân viên mới có khả năng đảm nhiệm tốt vị trí công việc yêu cầu.

Sự công nhận

Yếu tố này đang được đánh giá thấp thứ hai ($\text{mean} = 3,714$), vì thế, nhà trường cần có những giải pháp để thúc đẩy yếu tố này mạnh mẽ hơn.

Thứ nhất, về sự công nhận và trao thưởng thành tích, sự công nhận danh hiệu cần lồng ghép vào thực hiện trong những dịp kỷ niệm tại trường, những ngày lễ lớn, khen thưởng phải xứng tầm với công sức đóng góp của nhân viên, những tiêu chuẩn xét tuyên dương cần được điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế trong năm, để những giảng viên, nhân viên trẻ có hướng phấn đấu. Ngoài ra, nhà trường cần xây dựng việc xét chọn danh hiệu thi đua theo từng cấp, có nghĩa là sẽ có những danh hiệu thi đua cấp Khoa, Phòng/Ban, từ đó nhân viên sẽ thấy được những đóng góp dù là rất nhỏ của mình vẫn được sự công nhận từ Khoa, Phòng/Ban, và tạo thêm động lực cho những năm tới họ sẽ phấn đấu cho danh hiệu cấp Trường, và cao hơn.

Thứ hai, về bầu không khí tổ chức và văn hóa nhà trường, Ban lãnh đạo nhà trường hiện nay đang làm rất tốt, cần nâng cao hơn nữa vai trò cá nhân trong việc tạo ra bầu không khí và những nét văn hóa đặc trưng của UFM. Nhà trường cần chú trọng xây dựng văn hóa tổ chức thông qua ý kiến đóng góp của tổ chức Đoàn Thanh niên hay Công đoàn, chẳng hạn đi làm đúng giờ hay các công trình thanh niên “Nụ cười công sở”, nhân viên còn tuổi đoàn mặc áo Thanh niên vào ngày thứ hai đầu tuần. Ngoài ra, nhà trường nên khuyến khích thực hiện các đề tài liên quan đến xây dựng hình ảnh và thương hiệu UFM.

Thứ ba, về hoạt động của tổ chức Công đoàn, nhà trường cần có chính sách phát triển Công đoàn và xem các công đoàn viên như là những người trong gia đình, đều đặn chăm lo cho đời sống vật chất và tinh thần của công đoàn viên.

Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống

Với giá trị $\text{mean} = 3,721$, có thể thấy yếu tố này đang được đánh giá khá tốt cho môi trường làm việc của nhà trường.

Thứ nhất, nhà trường cần có những lưu ý về việc phân công công việc, thời gian hoàn thành những yêu cầu nêu ra để tránh trường hợp quá gấp rút về thời gian gây ra hiện tượng căng thẳng trong công việc. Bên cạnh đó, nhà trường cần giao “đúng người, đúng việc”, tránh trường hợp phân công nhiệm vụ không đúng với trình độ, chuyên môn được đào tạo, sẽ gây ra những đáng tiếc về thời gian, hiệu quả công việc, cũng như áp lực không đáng có đối với cá nhân đó.

Thứ hai, nhà trường nên đảm bảo cơ cấu lao động và phân công công việc tại các phòng ban nhằm tránh tình trạng quá tải trong công việc, đảm bảo chỉ tiêu tuyển nhân viên qua các năm đúng chất lượng và đúng công việc.

Thứ ba, nhà trường cần chú trọng vào các tổ chức Công đoàn, đoàn thể khác hỗ trợ nhân viên trong cuộc sống và công việc, tạo mọi điều kiện tối đa cho người nhân viên phát huy hết công sức lao động tại cơ quan và hạnh phúc cuộc sống.

Phúc lợi

Yếu tố này có tác động thấp nhất ($\beta_4 = 0,320$) nhưng được đánh giá cao nhất ($\text{mean} = 4,14$), phúc lợi là một yếu tố ảnh hưởng không nhỏ tới việc gắn kết của nhân viên đối với UFM.

Thứ nhất, bên cạnh việc tiếp tục duy trì các phúc lợi cơ bản, nhà trường cần lưu ý cải thiện phúc lợi cộng thêm cho nhân viên. Nhà trường có thể xây dựng nguồn quỹ phúc lợi hỗ trợ (cho vay) đối với giảng viên, nhân viên chưa có nhà ở nhằm đảm bảo tinh thần làm việc, và tạo sự gắn bó với nhà trường. Nâng cao chất lượng chương trình nghỉ dưỡng định kỳ vào mỗi năm vào dịp hè cũng là biện pháp cần chú ý. Trường cần duy trì cung cấp thuốc men cùng các nhân viên y tế, bác sĩ và y tá phục vụ tại tổ chức.

Thứ hai, đối với người già và trẻ em: nhằm giúp các nhân viên an tâm làm việc, nhà trường nên xem xét có các chính sách giúp đỡ chăm sóc bố mẹ của nhân viên; các học bổng dành cho những con em của nhân viên có thành tích học tập tốt để nhân viên an tâm công tác. Ngoài ra, Trường cũng có thể hỗ trợ cho nhân viên ở xa được hưởng tiền trợ cấp đi lại.

Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu không tránh khỏi những hạn chế nhất định: (a) Dù đã phỏng vấn toàn bộ, kích thước mẫu hạn chế (do tỷ lệ hồi đáp sử dụng được thấp, chỉ 71,43%) có thể làm giảm độ tin cậy, (2) Chưa kiểm định được sự khác biệt về gắn kết giữa các nhóm khác nhau, đặc biệt là giữa các Phòng/ Ban/ Khoa, vốn có những chức năng khác nhau, nên công việc khác nhau, và sự gắn kết có thể cũng khác biệt. Và đó cũng chính là định hướng cho những nghiên cứu chi tiết hơn tiếp theo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Allenn N.n & Meyern J. (1990). The measurement of antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Berg, Peter, Arne, L. Kalleberg, & Eileen, Appelbaum (2003). Balancing Work and Family: The Role of High Commitment Environments. *Industrial Relations*, 42, 168-188.
- Giao, H. N. K. (1996). *Hướng dẫn tóm tắt Chiến lược Công ty*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004a). *Kỹ năng làm việc – Skills for Success (S4S)* (Vol. 2): Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004b). *Kỹ năng làm việc – Skills for Success (S4S)* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004c). *Kỹ năng Thương lượng- 7 bước RESPECT*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004d). *Marketing Dịch vụ- Mô hình 5 Khoảng cách Chất lượng Dịch vụ*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004e). *Marketing Dịch vụ- Phục vụ Khách hàng tốt hơn*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004f). *Quan hệ Công chúng- Để người khác gọi ta là PR*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004g). *Quản trị Chiến lược Công ty- Phát huy Tiềm lực Cạnh tranh* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004h). *Quản trị Chiến lược Công ty- Phát huy Tiềm lực Cạnh tranh* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004i). *Quản trị học- Để Quản lý không còn là quá khó* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004j). *Quản trị học- Để Quản lý không còn là quá khó* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004k). *Quản trị Marketing- Marketing để Chiến thắng*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K., & An, B. T. T. (2017). Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên Công ty cổ phần Thủy sản Sóc Trăng. *Tạp chí Khoa học- Trường Đại học Đồng Tháp*, 24, 36-40. doi:10.31219/osf.io/qdgsdp

- Giao, H. N. K., & Phong, N. L. D. (2015). Ảnh hưởng của công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tại trường Đại học Tài chính – Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 29, 30-36. doi:10.31219/osf.io/mgd3r
- Giao, H. N. K., & Phương, V. T. M. (2011). Đo lường sự thỏa mãn công việc của nhân viên sản xuất tại công ty TNHH TM-DV Tân Hiệp Phát. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 6, 15-21. doi:10.31219/osf.io/uwcae
- Giao, H. N. K., & Tài, L. T. T. (2016). Các nhân tố tác động đến gắn kết của nhân viên với tổ chức tại Trường Đại học Tài chính - Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 34, 61-67. doi:10.31219/osf.io/9pm2v
- Giao, H. N. K., & Tiên, T. T. H. (2017). Ảnh hưởng của CSR đến niềm tin của nhân viên ngân hàng TMCP tại TP Sóc Trăng. *Tạp chí Ngân hàng, Ngân hàng Nhà nước VN*, 9, 33-38. doi:10.31219/osf.io/weq28
- Giao, H. N. K., & Trân, N. Đ. H. (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết nhân viên với Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công Thương*, 10, 246-251. doi:10.31219/osf.io/nswz6
- Giao, H. N. K., & Trang, H. T. T. (2016). Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến sự gắn kết của nhân viên văn phòng tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. *Tạp chí Kinh tế- Kỹ thuật Bình Dương*, 14, 39-49. doi:10.31219/osf.io/mc3ka
- Giao, H. N. K., & Vinh, N. H. (2015). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo trong công việc của nhân viên Trường Đại học Tài chính - Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 31, 80-90. doi:10.31219/osf.io/kzavp
- Giao, H. N. K., & Xuân, V. T. K. (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên BIDV Bắc Sài Gòn. *Tạp chí Công Thương*, 12, 139-145. doi:10.31219/osf.io/u36fk
- Ilies, R., & Judge, T. A. (2003). On the heritability of job satisfaction: The mediating role of personality. *Journal of Applied Psychology*, 88, 750-759.
- Jaros, Stephen J., John, M. Jermier, Jerry, W. Koehler, & Terry, Sincich (1993). Effects of Continuance, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal Process: An Evaluation of Eight Structural Equation Models, *Academy of Management Journal*, 36(5), 951–995.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of interrelations and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- Meyer, P. J., & Allen, N. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Northcraft, T. & Neale, H. (1996). *Organisation Behaviour*. London: Prentice-Hall.
- Rizwan, Qaiser Danish, & Yasin Munir (2011). *The Impact of Motivation on Employee's Commitment: Evidence from Public and Private Sector of Pakistan*. University of the Punjab, Gujranwala Campus, Pakistan.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Thọ, N. Đ. (2012). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. NXB Lao Động Xã Hội.
- Yasmin, Binti Mohamad Nor (2011). *The impact of motivational factor on employee commitment in the oil and gas industry in Malaysia*. Open University Malaysia.