



YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ CỦA NHÂN VIÊN CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TẠI TP. HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN VĂN TUYỀN

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện thông qua việc gửi phiếu khảo sát đến 400 nhân viên ngân hàng thương mại trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh bằng thư điện tử, nhằm phân tích các yếu tố tác động đến sự gắn bó của nhân viên với ngân hàng thương mại trên địa bàn Thành phố. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 6 yếu tố theo thứ tự giảm dần tác động đến sự gắn bó của nhân viên với các ngân hàng mà họ đang làm việc, gồm: Quan hệ đồng nghiệp; Môi trường làm việc; Cá nhân được công nhận; Khen thưởng và động viên; Thu nhập và phúc lợi; Phong cách lãnh đạo. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu này, tác giả đưa ra một số đề xuất nhằm thu hút và giữ chân nguồn nhân lực cho các ngân hàng thương mại trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.

Từ khóa: Ngân hàng thương mại, động lực làm việc, nhân viên, TP. Hồ Chí Minh, nguồn nhân lực

FACTORS AFFECTING EMPLOYEE'S COMMITMENT TO COMMERCIAL BANKS IN HO CHI MINH CITY

Nguyen Van Tuyen

The article uses a convenient sampling method by sending a survey to 400 commercial bank employees in Ho Chi Minh City in order to analyze the factors affecting the employee's attachment to commercial banks in the city. The research results show that there are 6 factors in descending order that affect employees' attachment to banks, including: Colleague relations, working environment, personal recognition, reward and motivation, income and benefits, leadership style. Based on the results of this study, the author proposes some solutions to help commercial banks in Ho Chi Minh City in effectively attracting and retaining workers.

Keywords: Commercial banks, working motivation, employees, Ho Chi Minh City, human resources

Ngày nhận bài: 13/8/2021

Ngày hoàn thiện biên tập: 20/8/2021

Ngày duyệt đăng: 27/8/2021

Đặt vấn đề

Các ngân hàng thương mại (NHTM) muốn tồn tại và phát triển cần có đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, nhiệt tình và làm việc có trách nhiệm với công việc để phục vụ khách hàng tốt nhất. Do đó, nhân lực là một

trong những nguồn lực quan trọng trong hoạt động kinh doanh và phát triển bền vững đối với các NHTM.

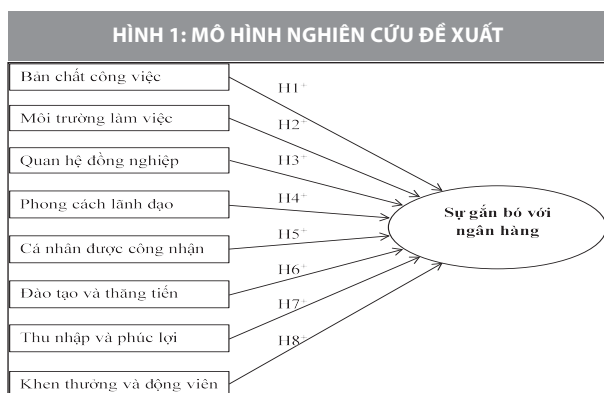
Theo Tinbank.vn (2021), hiện nay, tại TP. Hồ Chí Minh có khoảng 57 NHTM với 2.419 chi nhánh đang hoạt động trên địa bàn. Từ số lượng lớn các ngân hàng này, việc cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh giữa các NHTM là điều tất yếu. Trong đó, tình trạng dịch chuyển nhân viên giữa các ngân hàng hoặc nhân viên để chuyển sang các ngành nghề khác xảy ra rất phổ biến, đặc biệt là những nhân viên có trình độ chuyên môn cao và giàu kinh nghiệm.

Thực tế cho thấy, việc thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao gắn bó lâu dài với các NHTM trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh là yếu tố quyết định đến sự thành bại trong hoạt động kinh doanh của các ngân hàng. Chính vì vậy, nghiên cứu các yếu tố tác động gắn bó làm việc lâu dài của nhân viên tại các NHTM trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh là vấn đề cấp thiết trong bối cảnh hiện nay.

Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Cơ sở lý thuyết

- Động lực làm việc: Thời gian qua, khái niệm động lực làm việc được nhiều nhà nghiên cứu quan tâm, phân tích làm rõ trong các nghiên cứu của mình. Điển hình như: Bedeian (1993), La Motta (1995), Mathis và cộng sự (2002) đồng quan điểm cho rằng, động lực làm việc là sự tự nguyện, khát khao, cố gắng làm việc của người lao động để đạt được mục tiêu cá nhân và tổ



Nguồn: Đề xuất nghiên cứu của tác giả

chức (Cao Thị Thanh và Trần Quang Hưng, 2018).

Cao Thị Thanh và Trần Quang Hưng (2018) đã đề xuất mô hình nghiên cứu Các yếu tố này ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Trung tâm Huấn luyện và Thi đấu Thể dục Thể thao tỉnh Thanh Hóa, gồm 6 yếu tố gồm: Công việc; Thu nhập/ Lương; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Sự phù hợp mục tiêu; Lãnh đạo; Quan hệ đồng nghiệp. Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu cho thấy, động lực làm việc của người lao động chịu ảnh hưởng bởi 4 yếu tố gồm: Công việc; Sự phù hợp mục tiêu; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Lãnh đạo.

Tóm lại, động lực làm việc là những động cơ thôi thúc con người hành động nhằm đạt được mục tiêu cá nhân và tổ chức. Trong đó, mục tiêu cá nhân nhằm thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của mỗi cá nhân. Vấn đề cần giải quyết là việc gắn kết mục tiêu cá nhân với mục tiêu tổ chức.

- Sự gắn bó với tổ chức: Theo quan điểm của Mowday, Steers và Porter (1979), sự gắn bó với tổ chức là sức mạnh của sự đồng nhất của cá nhân với tổ chức và sự tham gia tích cực trong tổ chức, cá nhân; sẽ hài lòng hơn với công việc, sẽ rất ít lần rời bỏ công việc và ít khi rời khỏi tổ chức.

Nghiên cứu của Rajendran Muthuveloo và Raduan Che Rose (2005) cho rằng, sự gắn bó của nhân viên với tổ chức ảnh hưởng quan trọng đến kết quả hoạt động của tổ chức. Như vậy, có thể hiểu, sự gắn bó là thái độ trung thành, niềm tin của người lao động với tổ chức.

Mô hình nghiên cứu đề xuất

Qua khảo sát các nghiên cứu của các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước, tác giả đã tiếp cận nghiên cứu của hai nhóm nghiên cứu gồm: Trần Bá Hùng Anh, Tô Ngọc Hoàng Kim (2017) và Cao Thị Thanh, Trần Quang Hưng (2018) kế thừa kết quả đáng tin cậy của hai nghiên cứu này, đồng thời bổ sung vào mô hình nghiên cứu khái niệm “Cá nhân được công

nhận” là các khái niệm “Sự công nhận” hay “Được ghi nhận” được đề cập trong các nghiên cứu của Maslow (1943), Herzberg (1959) và thuyết mong đợi của VROOM (1964).

Khái niệm cá nhân được công nhận được hiểu là “Sự ghi nhận hoàn thành tốt công việc, đóng góp của cá nhân vào sự thành công của tổ chức và cá nhân được đánh giá cao về năng lực chuyên môn”. Trên cơ sở thực tiễn hoạt động của các NHTM tại TP. Hồ Chí Minh cùng với sự phân biện và góp ý của các nhà khoa học, các chuyên gia kinh tế và lãnh đạo các NHTM, tác giả mạnh dạn đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố tác động đến sự gắn bó của nhân viên với NHTM tại TP. Hồ Chí Minh với giả thuyết nghiên cứu như Hình 1.

Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp định tính và phương pháp định lượng để phân tích các yếu tố tác động đến sự gắn bó của nhân viên với NHTM tại TP. Hồ Chí Minh. Cụ thể, phương pháp nghiên cứu định tính: Trên cơ sở lý thuyết và tổng quan các nghiên cứu trước, nghiên cứu này đề xuất mô hình và xây dựng thang đo để đo lường các khái niệm nghiên cứu, khẳng định thang đo bằng thảo luận nhóm và ý kiến của chuyên gia, lập phiếu để khảo sát nhân viên của các NHTM tại TP. Hồ Chí Minh.

Phương pháp nghiên cứu định lượng: Sau khi thu thập dữ liệu được xử lý, thống kê đặc tính của mẫu; Đánh giá sơ bộ thang đo để đảm bảo độ tin cậy; Sau cùng, kiểm định thang đo để khẳng định mô hình nghiên cứu.

Kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu định tính

Sau khi khái quát cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu trước, đề xuất mô hình và thông qua thảo luận và các ý kiến chuyên gia, nghiên cứu đã xây dựng được thang đo bao gồm 41 biến quan sát. Theo Hatcher (1994), số quan sát nên lớn hơn 5 lần số biến quan sát. Như vậy, với 41 biến quan sát, số lượng phiếu khảo sát tối thiểu phải đạt $41 \times 5 = 205$. Nên để đảm bảo độ tin cậy, nghiên cứu này được tiến hành với 400 phiếu khảo sát.

Việc chọn mẫu trong nghiên cứu này lẽ ra phải được thực hiện bằng phương pháp chọn mẫu xác suất, nhưng vì điều kiện khảo sát không thể thực hiện ở các cơ sở trong bối cảnh đại dịch COVID-19 diễn biến phức tạp, nên tác giả sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất, hay còn gọi là phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Tổng số phiếu khảo sát được gửi đến cho 400



BẢNG 1: KẾT QUẢ THỐNG KÊ VỀ CÁC ĐẶC TRƯNG CỦA DOANH NGHIỆP

Tiêu chí phân loại		Tần suất	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	155	47,1
	Nữ	174	52,9
Tuổi	Dưới 30	167	50,8
	Từ 31 đến 40	148	45
	Trên 40	14	4,3
Trình độ học vấn	Tốt nghiệp trung học phổ thông, trung cấp, trung cấp	14	4,26
	Cao đẳng, đại học	266	68,69
	Trên đại học	49	14,89

Nguồn: Tác giả tổng hợp

nhân viên thuộc các NHTM tại TP. Hồ Chí Minh bằng thư điện tử từ ngày 24/4/2021, đến ngày 18/7/2021, tác giả đã thu thập được 336/400 phiếu khảo sát phản hồi. Sau khi kiểm tra có 7 phiếu không hợp lệ nên loại bỏ (thông tin trả lời chưa đầy đủ). Như vậy, mẫu gồm 329 phiếu khảo sát hợp lệ được chọn để đưa vào phân tích.

Kết quả nghiên cứu định lượng

- Đặc tính mẫu: Phân loại 329 phiếu khảo sát theo các đặc trưng cá nhân như giới tính, tuổi và trình độ học vấn được kết quả thống kê như Bảng 1.

Tuy có sự chênh lệch giữa các đặc tính cá nhân nhưng khi kiểm định khác biệt sự gắn bó với ngân hàng bằng Independent t-test (đối với giới tính) và phân tích phương sai một yếu tố và phân tích Anova đối với tuổi và trình độ học vấn, kết quả không có sự khác biệt ở mức ý nghĩa 0,05.

- Đánh giá sơ bộ thang đo:

+ Phân tích độ tin cậy thang đo: Thang đo bao gồm 8 biến độc lập với 38 biến quan sát và 01 biến phụ thuộc với 3 biến quan sát được đánh giá về độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach α bằng phần mềm thống kê SPSS 20.0. Kết quả nghiên cứu cho thấy, hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của các yếu tố thuộc động lực làm việc có giá trị từ 0,774 đến 0,938 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đạt giá trị từ 0,470 đến 0,868.

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của sự gắn bó có giá trị từ 0,842 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đạt giá trị từ 0,679 đến 0,723. Các hệ số tương quan biến tổng từ 0,470 và hệ số Cronbach α đều lớn hơn 0,7 nên đủ độ tin cậy. Vì vậy, tất cả các biến đều đủ điều kiện để phân tích nhân tố khám phá (EFA).

+ Phân tích nhân tố khám phá (EFA): Phân tích nhân tố khám phá đối với biến phụ thuộc, 38 biến quan sát thuộc 8 yếu tố đưa vào phân tích nhân tố khám phá lần

thứ nhất: Biến BC5 không nhóm vào nhân tố nào (Do hệ số truyền tải nhỏ hơn 0,5). Sau khi loại biến BC5 và phân tích nhân tố khám phá lần thứ hai với kết quả: Tất cả 37 biến quan sát có số truyền tải biến thiên từ 0,598 đến 0,850 được phân thành 8 nhóm với KMO = 0,922 và dừng tại giá trị Eigenvalue = 1,081, tổng phương sai trích là 69,433%. Kết quả phân tích nhân tố khám phá đối với biến phụ thuộc: Cả 3 biến quan sát có số truyền tải lớn hơn 0,8 được phân thành 1 nhóm với KMO = 0,725 và dừng tại giá trị Eigenvalue = 2,285; tổng phương sai trích là 76,181%.

Như vậy, qua đánh giá sơ bộ thang đo, thang đo vẫn bao gồm 8 yếu tố nhưng được sắp xếp lại theo thứ tự giảm dần: (1) Môi trường làm việc; (2) Quan hệ đồng nghiệp; (3) Khen thưởng và động viên; (4) Cá nhân được công nhận; (5) Đào tạo và thăng tiến; (6) Thu nhập và phúc lợi; (7) Phong cách lãnh đạo; (8) Bản chất công việc tác động đến sự gắn bó của nhân viên với các NHTM tại TP. Hồ Chí Minh

+ Mô hình hiệu chỉnh: Kết quả đánh giá sơ bộ thang đo cho 8 biến độc lập và 1 biến phụ thuộc. Như vậy, mô hình nghiên cứu đề xuất và các giả thuyết nghiên cứu đặt ra không thay đổi. Thang đo đủ điều kiện để đưa vào kiểm định mô hình. Giá trị của từng biến là giá trị trung bình của các biến quan sát thuộc biến đó và được mã hóa: Môi trường làm việc: MT; Quan hệ đồng nghiệp: DN; Khen thưởng và động viên: KT; Cá nhân được công nhận: CN; Đào tạo và thăng tiến: DT; Thu nhập và phúc lợi: TN; Phong cách lãnh đạo: LD; Bản chất công việc: BC và Sự gắn bó với ngân hàng: Ganbo.

- Kết quả kiểm định mô hình:

+ Phân tích tương quan: Kết quả phân tích tương quan hệ số Pearson (Bảng 2) cho thấy, ngoài các biến LD và KT có mối tương quan yếu với biến phụ thuộc, các biến độc lập còn lại có mối tương quan tương đối chặt chẽ với biến phụ thuộc, các giá trị biến thiên từ 0,370 đến 0,561 có ý nghĩa thống kê (Sig. = 0.000), nghĩa là thỏa mãn điều kiện $|r| \leq 1$. Tuy nhiên, kết quả phân tích cũng cho thấy các biến độc lập cũng mỗi tương quan với nhau khá lớn ngoại trừ LD không có mối tương quan với BC (Sig. = 0.142) và DN (Sig. = 0.062).

+ Phân tích hồi quy: Các biến độc lập có mối tương quan chặt chẽ với biến phụ thuộc nên tiếp tục được đưa vào phân tích hồi quy bằng cách đưa vào một lượt (Enter). Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 3): Các giả thuyết H2, H3, H4, H5, H7 và H8 được chấp nhận; Các giả thuyết H1 (Sig. = 0.257) và H6 (Sig. = 0.987) bị bác bỏ ở mức ý nghĩa 0,05. Kết quả nghiên cứu đã khẳng định, mô hình gồm 6 yếu tố có ý nghĩa thống kê và giải thích được 43,2% tác động của 6 yếu tố này.

Như vậy, sự cam kết gắn bó của nhân viên với các NHTM tại TP. Hồ Chí Minh chịu tác động của 6 yếu tố, tùy thuộc vào mức độ quan trọng của từng yếu tố được sắp xếp theo thứ tự giảm dần gồm: Quan hệ đồng nghiệp; Môi trường làm việc; Cá nhân được công nhận; Khen thưởng và động viên; Thu nhập và phúc lợi; Phong cách lãnh đạo.

+ Kiểm định sự phù hợp của mô hình: Giả định về phân phối chuẩn của phần dư không bị vi phạm khi thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính bội, phần dư có phân phối chuẩn với giá trị gần bằng 0 và độ lệch chuẩn gần bằng 1 (0,992). Đồ thị P-P plot biểu diễn các điểm quan sát thực tế tập trung khá sát đường chéo những giá trị kỳ vọng, nghĩa là, dữ liệu phần dư có phân phối chuẩn. Tất cả các biến đều có độ chấp nhận (Tolerance) lớn hơn 0,4 và hệ số phóng đại phương sai (Variance inflation factor – VIF) nhỏ hơn 10 (< 2,4). Như vậy, mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Giáp pháp nâng cao sự gắn bó của nhân viên với ngân hàng thương mại tại TP. Hồ Chí Minh

Kết quả nghiên cứu cho thấy, sự gắn bó của nhân viên với các NHTM tại TP. Hồ Chí Minh chịu tác động của các yếu tố động lực làm việc gồm: Quan hệ đồng nghiệp; Môi trường làm việc; Cá nhân được công nhận; Khen thưởng và động viên; Thu nhập và phúc lợi; Phong cách lãnh đạo. Từ các yếu tố tác động này, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao sự gắn bó của nhân viên với các NHTM, góp phần cải thiện hoạt động kinh doanh của các ngân hàng trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh trong thời gian tới. Cụ thể:

Một là, quan hệ đồng nghiệp là yếu tố tác động vượt trội đến sự gắn bó của nhân viên với các NHTM. Quan hệ với đồng nghiệp trong một tổ chức không chỉ thể hiện ở sự đoàn kết, gắn bó, hỗ trợ và giúp đỡ nhau trong công việc, mà còn thể hiện ở các khía cạnh chia sẻ những tâm tư, tình cảm của mỗi cá nhân trong đời sống. Vì vậy, để các nhân viên gắn bó với ngân hàng

BẢNG 2: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH TƯƠNG QUAN

	MT	DN	KT	CN	DT	TN	LD	BC	Ganbo
MT	1	.696**	.141*	.580**	.591**	.293**	.081	.435**	.532**
		.000	.010	.000	.000	.000	.142	.000	.000
DN	.696**	1	.151**	.575**	.552**	.380**	.103	.420**	.561**
	.000		.006	.000	.000	.000	.062	.000	.000
KT	.141*	.151**	1	.133*	.213**	.152**	.450**	.205**	.278**
	.010	.006		.016	.000	.006	.000	.000	.000
CN	.580**	.575**	.133*	1	.608**	.381**	.165**	.419**	.487**
	.000	.000	.016		.000	.000	.003	.000	.000
DT	.591**	.552**	.213**	.608**	1	.319**	.199**	.574**	.450**
	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
TN	.293**	.380**	.152**	.381**	.319**	1	.241**	.313**	.370**
	.000	.000	.006	.000	.000		.000	.000	.000
LD	.081	.103	.450**	.165**	.199**	.241**	1	.217**	.256**
	.142	.062	.000	.003	.000	.000		.000	.000
BC	.435**	.420**	.205**	.419**	.574**	.313**	.217**	1	.387**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
Ganbo	.532**	.561**	.278**	.487**	.450**	.370**	.256**	.387**	1
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

** . Sự tương quan có ý nghĩa ở mức 0,01 (2 phía).

*. Sự tương quan có ý nghĩa ở mức 0,05 (2 phía).

Nguồn: Tác giả phân tích và tổng hợp

một cách lâu dài thì trước hết phải tạo ra được các mối gắn kết không thể tách rời giữa các nhân viên bằng việc tạo dựng sự đoàn kết, phối hợp, hỗ trợ nhau trong công việc. Cùng với đó, các ngân hàng cần chú trọng xây dựng bộ máy tổ chức thành một khối thống nhất, trong đó mọi người sẵn sàng chia sẻ và giúp đỡ nhau trong cuộc sống khi cần.

Hai là, thực tế cho thấy, môi trường làm việc tác động đáng kể đến sự gắn bó của nhân viên với ngân hàng trong nghiên cứu này. Để tạo ra sự gắn bó của nhân viên với ngân hàng thì các nhân viên phải được làm việc trong môi trường tốt và thuận lợi. Để có môi trường làm việc tốt và thuận lợi, ngoài việc trang bị các cơ sở vật chất, các trang thiết bị hiện đại đáp ứng nhu cầu làm việc cho nhân viên, các NHTM cần tạo lập môi trường làm việc thoải mái, cởi mở bằng cách phân công, luân chuyển công việc đúng chuyên môn, sở thích của nhân viên, bố trí thời gian làm việc hợp lý.

Ba là, để nâng cao sự gắn bó của nhân viên thì trước tiên, nhân viên phải được bố trí công việc đúng với năng lực, sở trường của mình, đôi khi đòi hỏi sự thách thức nhằm kích thích niềm đam mê, sáng tạo trong công việc để tìm ra những giá trị mới và những giá



BẢNG 3: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH HỒI QUY

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.215	.316		.682	.496		
MT	.132	.043	.196	3.059	.002	.433	2.309
DN	.253	.062	.258	4.087	.000	.444	2.254
KT	.106	.042	.121	2.540	.012	.776	1.288
CN	.107	.050	.126	2.134	.034	.510	1.962
DT	.001	.060	.001	.016	.987	.453	2.207
TN	.154	.070	.105	2.185	.030	.773	1.293
LD	.114	.056	.099	2.044	.042	.750	1.333
BC	.087	.077	.060	1.135	.257	.630	1.587

a. Biến phụ thuộc: Ganbo

Nguồn: Tác giả phân tích và tổng hợp

trị này cần phải được công nhận và đánh giá cao. Mọi nhân viên đều muốn được đánh giá đúng những gì họ đã cống hiến, việc được công nhận thành tích sẽ là động lực giúp nhân viên hoàn thành tốt công việc được giao; đồng thời, tạo ra môi trường làm việc tích cực, hiệu quả.

Bốn là, cùng với việc cá nhân được công nhận thì khen thưởng và động viên cũng là yếu tố quan trọng góp phần tạo sự gắn bó của nhân viên. Khen thưởng có thể trao bằng hiện vật phù hợp với sở thích, thói quen của từng người khi nhân viên hoàn thành tốt công việc của mình. Khen thưởng, tôn vinh công khai những cá nhân tiêu biểu trước tập thể là phần thưởng tinh thần vô giá, thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên, đồng thời còn góp phần nâng cao hiệu suất làm việc của mọi người xung quanh.

Năm là, yếu tố thu nhập và phúc lợi đóng vai trò quyết định đến sự gắn bó của nhân viên với các NHTM. Vì vậy, các nhà quản lý cần xây dựng một hệ thống tiền lương phù hợp với tính chất công việc, đảm bảo tính công bằng, dân chủ và phản ánh đúng năng lực, kết quả làm việc của nhân viên. Bên cạnh việc trả lương, để khích lệ và động viên người lao động, ngân hàng nên chú ý thêm các khoản trợ cấp và phúc lợi khác. Đây cũng là một yếu tố rất quan trọng tác động đến sự gắn bó của nhân viên.

Sáu là, phong cách lãnh đạo của các nhà quản lý tuy không tác động lớn, nhưng tác động đến sự gắn bó của nhân viên với các NHTM. Do đó, muốn nâng cao sự gắn bó của nhân viên thì trước hết, người lãnh đạo phải đặt mình vào vị trí của nhân viên để hiểu được những mong muốn, nguyện vọng, những khó khăn của họ. Từ đó, lãnh đạo sẽ hiểu và cảm thông có các biện pháp giúp nhân viên vượt qua những khó khăn để có thể

hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Bên cạnh đó, lãnh đạo các ngân hàng cũng phải luôn tôn trọng và tin tưởng nhân viên, công bằng, dân chủ trong cách đối xử và hướng dẫn, chỉ đạo, phân công công việc, cần lắng nghe và giải quyết những vướng mắc liên quan đến công việc và khéo léo, tế nhị khi cần phê bình, góp ý nhân viên hoàn thành tốt công việc.

Kết luận

Hệ thống ngân hàng có vai trò quan trọng trong sự phát triển của nền kinh tế. Để khẳng định được vai trò của mình trong nền kinh tế thì hệ thống các ngân hàng nói chung và

NHTM nói riêng cần hoạt động một cách ổn định và bền vững, muốn vậy thì cần có chính sách ưu đãi hấp dẫn để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao cũng như duy trì ổn định nguồn nhân lực ngành Ngân hàng. Trên cơ sở lý thuyết và tổng quan các nghiên cứu trước, nghiên cứu này đã đề xuất và kiểm định mô hình gồm 8 yếu tố động lực làm việc tác động đến sự gắn bó của nhân viên với ngân hàng. Kết quả kiểm định cho thấy, sự gắn kết của nhân viên đối với các NHTM chịu sự tác động của 6 yếu tố, trong đó, các yếu tố động lực về mặt “tinh thần” có vai trò then chốt. Kết quả nghiên cứu là cơ sở khoa học trong việc thu hút và giữ chân nhân viên cho các NHTM trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. 

Tài liệu tham khảo:

1. Tổng cục Thống kê (2021), “Diện tích, dân số và mật độ dân số phân theo địa phương chia theo địa phương”, truy cập ngày 04/08/2021;
2. Tổng cục Thống kê (2021), “Số doanh nghiệp đang hoạt động tại thời điểm 31/12 hàng năm phân theo địa phương”, truy cập ngày 04/08/2021;
3. Trần Bá Hùng Anh và Tô Ngọc Hoàng Kim (2017), Nghiên cứu khoa học trong kinh tế - xã hội, NXB Kinh tế TP. Hồ Chí Minh;
4. Cao Thị Thanh, Trần Quang Hưng (2018), “Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Trung tâm Huấn luyện và Thi đấu Thể dục Thể thao tỉnh Thanh Hóa”, Tạp chí Khoa học và Công nghệ số 46.2018, 78 – 84;
5. Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18;
6. Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979), “The measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, No.14, 224-247.

Thông tin tác giả:

TS. Nguyễn Văn Tuyền, Trường Đại học Tài chính - Marketing
Email: nguyenvantuyen@ufm.edu.vn