



**NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN, NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN IN VÀ BAO BÌ ĐỒNG THÁP**

**Nguyễn Thị Kim Thanh<sup>1</sup>, Nguyễn Minh Lâu<sup>1\*</sup>, Nguyễn Thị Huỳnh Châu<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Trường Đại học Cửu Long

<sup>2</sup>Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp

\*Email: [nguyenminhlau@mku.edu.vn](mailto:nguyenminhlau@mku.edu.vn)

Ngày nhận bài: 07/05/2025; Ngày phản biện: 20/05/2025; Ngày duyệt bài: 15/12/2025

**TÓM TẮT**

Nghiên cứu “Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc của nhân viên và người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp” được thực hiện trong giai đoạn từ tháng 10/2024 đến tháng 12/2024, nhằm phân tích mức độ hài lòng trong công việc cũng như xác định các nhân tố tác động đến sự hài lòng của người lao động trong doanh nghiệp sản xuất. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập thông qua khảo sát 215 nhân viên và người lao động đang làm việc tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp. Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) kết hợp với phân tích hồi quy đa biến để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến sự hài lòng trong công việc. Kết quả phân tích cho thấy có 05 nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động, theo thứ tự tác động giảm dần gồm: (1) quan hệ với đồng nghiệp; (2) lương, thưởng và phúc lợi; (3) tính chất công việc; (4) đào tạo và thăng tiến; (5) quan hệ với cấp trên. Trên cơ sở các kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số hàm ý quản trị và khuyến nghị thực tiễn nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực, cải thiện mức độ hài lòng trong công việc của người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp trong thời gian tới.

**Từ khóa:** nguồn lực con người; sự hài lòng của nhân viên; Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp

**ABSTRACT**

The study entitled “Factors Affecting Job Satisfaction of Employees and Workers at Đồng Tháp Printing & Packaging Joint Stock Company” was conducted from October 2024 to December 2024, with the aim of analyzing job satisfaction levels and identifying the factors influencing job satisfaction in a manufacturing enterprise. Research data were collected from a survey of 215 employees and workers at Đồng Tháp Printing & Packaging Joint Stock Company. The study employed exploratory factor analysis (EFA) and multiple regression analysis to examine the impact of various factors on job satisfaction. The results indicate that five factors significantly influence job satisfaction, ranked in descending order of impact: (1) relationships with colleagues; (2) salary, bonuses, and benefits; (3) job characteristics; (4) training and promotion; and (5) relationships with supervisors. Based on the findings, the authors propose several managerial implications and practical recommendations to improve human resource management practices and enhance job satisfaction among employees and workers at Đồng Tháp Printing & Packaging Joint Stock Company in the future.

**Keywords:** human resources; employee satisfaction; Dong Thap Printing & Packaging Joint Stock Company

## 1. Đặt vấn đề nghiên cứu

Đối với mỗi doanh nghiệp, mục tiêu hoạt động luôn nhằm mục tiêu đạt được kết quả kinh doanh vượt trội và phát triển bền vững của các doanh nghiệp. Vì thế, ngoài việc tập trung các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài, thì các doanh nghiệp còn tập trung vào các nguồn lực nội tại bên trong doanh nghiệp như: Nguồn lực con người (nguồn nhân lực); Nguồn lực tài chính; Nguồn lực vật chất, công nghệ; Nguồn lực Kinh doanh, marketing; Nguồn lực tổ chức quản trị, sản xuất, tác nghiệp; Nguồn lực giá trị thương hiệu... trong đó nguồn lực con người là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong hoạt động quản trị của mỗi doanh nghiệp, bởi vì bên cạnh các nguồn lực tài chính, công nghệ, vận hành,... thì nguồn lực về con người được xem là “tài sản vô giá” của mỗi doanh nghiệp, là “nguồn lực” mà kho có nó doanh nghiệp sẽ dễ dàng huy động các nguồn lực khác. Vì thế, việc tổ chức quản trị tốt nguồn nhân lực, nắm bắt tốt về tư tưởng, động lực, sự hài lòng, sức gắn bó và sự cống hiến của mỗi nhân viên là chìa khóa thành công đối với nhà quản trị về lâu về dài. Vấn đề đặt ra là làm thế nào để các nhà lãnh đạo quản trị nguồn nhân lực một cách hiệu quả bên cạnh các nguồn lực quan trọng khác đang là vấn đề cốt lõi mà các nhà quản trị luôn hướng đến.

Xuất phát từ thực tế này, nhóm tác giả đã vận dụng lý thuyết của môn học “Lý thuyết đương đại về quản trị kinh doanh: Ứng dụng trong nghiên cứu” để nghiên cứu về nguồn lực quan trọng nhất của mỗi doanh nghiệp đó là “Nguồn lực con người” với chủ đề “*Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc của nhân viên và người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp*”.

## 2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

### 2.1. Cơ sở lý thuyết

#### 2.1.1. Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực, Barney (1991)

Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực mà đại diện là Barney (1991) đã được áp dụng và chứng minh rộng rãi ở trong nhiều lĩnh vực và ngành nghề khác nhau. Về cơ bản, lý thuyết này cho rằng một doanh nghiệp có thể thu được lợi thế cạnh tranh nên doanh nghiệp thực hiện các chiến lược tạo ra các giá trị mà các đối thủ cạnh tranh hiện tại và tiềm tàng của doanh nghiệp không thể thực hiện được. Lý thuyết này cũng có thể áp dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực khác nhau nhằm giải thích cho sự phát triển vững mạnh và lâu bền của tổ chức và doanh nghiệp. Khi được kiểm định ở môi trường kinh doanh của Việt Nam thì lý thuyết này có thể đưa ra các kiến nghị quản lý doanh nghiệp phù hợp cho mục tiêu phát triển doanh nghiệp bền vững.

#### 2.1.2. Tháp nhu cầu của Maslow

Maslow cho rằng hành vi của con người bắt nguồn từ nhu cầu và những nhu cầu của con người được sắp xếp theo một thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao. Theo tầm quan trọng, cấp bậc nhu cầu được sắp xếp thành năm bậc sau:



Hình 2.1: Tháp nhu cầu Maslow

(Nguồn : Maslow, 1943)

Nhu cầu sinh lý: là những nhu cầu đảm bảo cho con người tồn tại như: ăn, uống, mặc, đi lại, tồn tại và phát triển nòi giống và các nhu cầu của cơ thể khác.

Nhu cầu an toàn: là các nhu cầu như ăn ở, sinh sống an toàn, không bị đe dọa, an ninh, chuẩn mực, luật lệ...

Nhu cầu giao tiếp xã hội: là các nhu cầu về tình yêu được chấp nhận, bạn bè, xã hội...

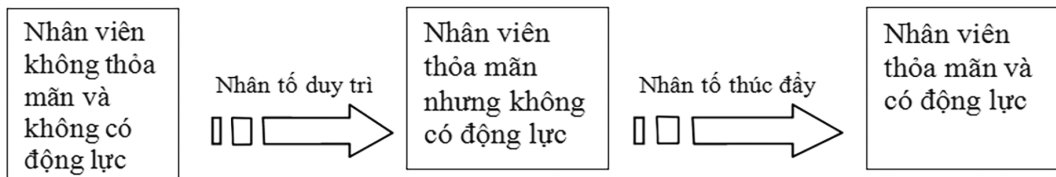
Nhu cầu được tôn trọng: là các nhu cầu về tự trọng, tôn trọng người khác, được người

khác tôn trọng, địa vị ...

Nhu cầu tự thể hiện: là các nhu cầu như chân, thiện, mỹ, tự chủ, sáng tạo...

### 2.1.3. Lý thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg

Thuyết hai nhân tố (Two Factor Theory hoặc Herzberg's Bobby Motivation- Hygiene Theory) được đưa ra bởi Frederick Herzberg. Thuyết này chủ yếu dựa trên các kết quả điều tra và phân tích điều tra được thực hiện ở Pittsburgh, Pennsylvania.



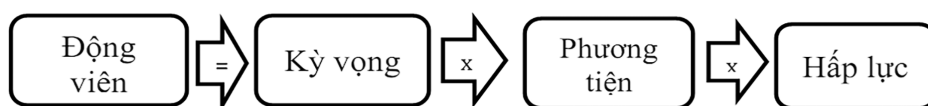
**Hình 2.2:** Thuyết hai nhân tố của Herzberg

(Nguồn: Frederick Herzberg, 1959)

Yếu tố thứ nhất là yếu tố duy trì và yếu tố thứ hai là yếu tố thúc đẩy. Tuy nhiên, trong mô hình này, Herzberg cho rằng vẫn tồn tại một khoảng trung tâm là trung tính, nghĩa là người lao động không cảm thấy thỏa mãn mà cũng không cảm thấy không thỏa mãn.

### 2.1.4. Lý thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

Thuyết kỳ vọng do Vroom - Trường Quản



**Hình 2.3:** Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

(Nguồn: Lunenburg, 2011)

Vận dụng thuyết kỳ vọng của Vroom: nếu muốn nhân viên và người lao động có động lực làm việc thì cần tạo môi trường làm việc tốt, cung cấp đầy đủ nguồn lực, sự hỗ trợ từ phía cấp trên và đồng nghiệp để người lao động tin tưởng hơn vào nỗ lực của mình sẽ có kết quả như kỳ vọng. Bên cạnh đó việc đánh giá kết quả công việc chính xác, có chính sách đãi ngộ hợp lý và thưởng phạt công bằng người lao động tin rằng những kết quả họ đạt được chắc

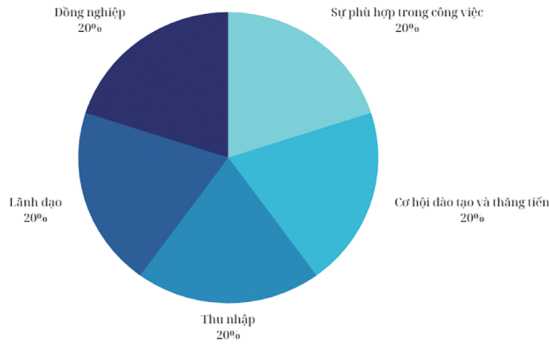
trị kinh doanh Yale đưa ra. Theo ông, nhân viên có động lực khi họ tin rằng những nỗ lực của họ sẽ có kết quả tốt, từ đó có mức lương, thưởng mong muốn và xứng đáng. Lý thuyết kỳ vọng đề cập đến ba yếu tố: kỳ vọng (expectancy), phương tiện (instrumentality) và hấp lực (valence). Khi nhận thức về cả ba yếu tố trên là tích cực thì nhân viên có động lực làm việc (Lunenburg, 2011).

chắn sẽ được sự ghi nhận và thưởng.

### 2.1.5. Mô hình JDI

Mô hình JDI (Job Descriptive Index) là một công cụ phổ biến được sử dụng trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực và tâm lý tổ chức để đo lường mức độ hài lòng trong công việc. Mô hình này được phát triển bởi Smith, Kendall, và Hulin vào năm 1969, và đã trở thành một trong những thước đo được sử dụng rộng rãi nhất để đánh giá các khía

chênh lệch nhau về sự hài lòng của nhân viên trong công việc.



**Hình 2.4:** Mô hình JDI (Job Descriptive Index)  
(Nguồn: Job Descriptive Index, 1969)

Mô hình này được đánh giá dựa trên 5 yếu tố như sau:

- Sự phù hợp trong công việc: nhân viên sẽ cảm thấy vui vẻ khi được thỏa mãn khi nắm rõ được các quy trình làm việc và công việc phù hợp với trình độ.
- Lãnh đạo: đây là cách lường mối quan hệ

giữa nhân viên và cấp quản lý, bao gồm mức độ hỗ trợ, giao tiếp và phong cách lãnh đạo.

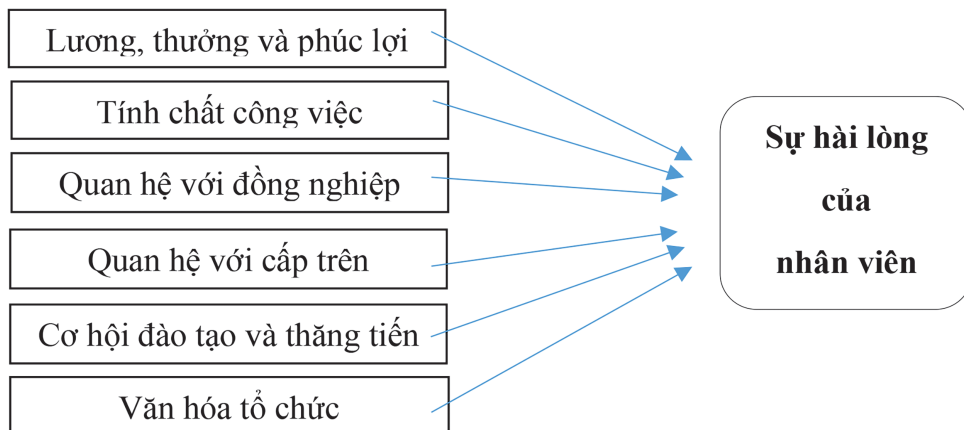
- Đồng nghiệp: đánh giá mức độ hài lòng với đồng nghiệp, bao gồm sự hợp tác, thân thiện, và tinh thần làm việc nhóm.
- Cơ hội đào tạo và thăng tiến: doanh nghiệp sẽ cung cấp những chương trình đào tạo nhằm nâng cao trình độ nhân viên, đánh giá sự hài lòng với cơ hội phát triển, thăng tiến trong sự nghiệp.

- Thu nhập: đo lường sự hài lòng với mức lương, phúc lợi, và sự công bằng trong việc trả công, thu nhập cao hay thấp sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến niềm hạnh phúc của nhân viên, khi có thể so sánh với đồng cấp và các công ty khác ngoài thị trường.

## 2.2 Phương pháp nghiên cứu

### 2.2.1 Xây dựng thang đo

#### Mô hình nghiên cứu đề xuất



**Hình 2.5:** Mô hình nghiên cứu đề xuất

(Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả)

### Thang đo

Kết quả phỏng vấn chuyên gia về thang đo để sử dụng trong nghiên cứu được nhóm tác giả thiết kế và được đánh giá thông qua

bằng cách thống kê điểm trung bình các biến quan sát có trong thang đo, kết quả được tác giả thống kê trong bảng sau:

**Bảng 2.1:** Kết quả phỏng vấn chuyên gia về thang đo

Biến	Giải thích biến	Tham khảo
LTPL	Lương, thưởng và phúc lợi	Mohammad Kamal Hossain và Anowar Hossain, 2012; Phan Thị Bích Liên (2019); Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
LTPL1	Mức lương và chế độ thưởng phù hợp với bản thân	
LTPL2	Tiền lương được chi trả đúng với thời gian quy định	
LTPL3	Mức lương đảm bảo nhu cầu cuộc sống của gia đình	
LTPL4	Tiền lương tương xứng với kết quả làm việc và công bằng giữa các nhân viên	
LTPL5	Có chế độ phúc lợi tốt (tiền ăn, nghỉ mát, BHXH, chăm lo đời sống..)	
TCCV	Tính chất công việc	Simons và Enz (1995); Hoàng Thị Hồng Lộc (2014); Phan Thị Bích Liên (2019); Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
TCCV1	Công việc cho phép sử dụng tốt năng lực cá nhân	
TCCV2	Công việc thú vị, được bố trí đúng năng lực	
TCCV3	Công việc đòi hỏi sự linh hoạt và năng động	
TCCV4	Có thể thấy rõ kết quả hoàn thành công việc	
TCCV5	Công việc phù hợp với sức khỏe của từng nhân viên	
QHDN	Mối quan hệ với đồng nghiệp	Simons và Enz (1995); Hoàng Thị Hồng Lộc (2014); Phan Thị Bích Liên (2019); Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
QHDN1	Quan hệ đồng nghiệp trong tổ chức rất thân thiện, sẵn sàng chia sẻ kiến thức, kỹ năng làm việc	
QHDN2	Đồng nghiệp luôn quan tâm giúp đỡ lẫn nhau	
QHDN3	Có sự phối hợp tốt giữa các khi làm việc	
QHDN4	Các thành viên trong nhóm làm việc sẵn sàng chia sẻ công việc với nhau để hoàn thành nhiệm vụ	
QHCT	Mối quan hệ với cấp trên	Simons và Enz (1995); Phan Thị Bích Liên (2019); Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
QHCT1	Cấp trên luôn hỏi ý kiến khi có vấn đề liên quan đến công việc của nhân viên	
QHCT2	Cấp trên khuyến khích cấp dưới tham gia những quyết định quan trọng	
QHCT3	Cấp trên luôn giúp đỡ và hỗ trợ công việc cho nhân viên	
QHCT4	Nhân viên được tin cậy và tôn trọng trong công việc	
QHCT5	Cấp trên thân thiện, thấu hiểu, dễ tiếp cận	
QHCT6	Cấp trên đối xử công bằng và không phân biệt	
DTTT	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	Mohammad Kamal Hossain và Anowar Hossain, năm 2012; Simons và Enz (1995); Phan Thị Bích Liên (2019); Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
DTTT1	Chính sách thăng tiến của công ty rõ ràng	
DTTT2	Công ty tạo cho nhân viên nhiều cơ hội phát triển cá nhân	
DTTT3	NV được cung cấp kiến thức, kỹ năng cần thiết	
DTTT4	Cơ hội thăng tiến công bằng và hợp lý	
DTTT5	Công ty luôn khuyến khích nhân viên đi học để nâng cao tay nghề chuyên môn	

Biến	Giải thích biến	Tham khảo
VHTC	Văn hóa tổ chức	Jyväskylä, 2009; Hoàng Thị Hồng Lộc (2014); Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
VHTC1	Công ty thường tổ chức các cuộc thi, họp mặt, kỷ niệm và các hoạt động tập thể	
VHTC2	Hàng năm công ty thường tổ chức hoặc tham gia các sự kiện xã hội (từ thiện, cứu trợ, ủng hộ,..) và các hoạt động văn – thể – mỹ vào những dịp đặc biệt	
VHTC3	Có chính sách thưởng, phạt công bằng trong công việc	
VHTC4	Những cam kết của công ty với người lao động, tổ chức đầy đủ và đúng hạn và phân công công việc linh hoạt	
VHTC5	Công ty luôn đặt ra các mục tiêu phù hợp với đơn vị	
VHTC6	Công ty luôn hỗ trợ nhân viên, người lao động khi gặp khó khăn về vật chất và tinh thần	
SHL	Sự hài lòng	Mohammad Kamal Hossain và Anowar Hossain, năm 2012; Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021);
SHL1	Anh/Chị luôn cảm thấy thích thú với công việc hiện tại	
SHL2	Anh/Chị luôn cảm thấy hứng thú khi làm việc	
SHL3	Anh/Chị thường làm việc với tâm trạng tốt nhất	
SHL4	Anh/Chị hài lòng với chính sách động viên, khuyến khích nhân viên từ cấp trên	
SHL5	Anh/chị có ý định giới thiệu người thân vào làm ở công ty	

(Nguồn: nhóm tác giả tổng hợp)

### 2.2.2 Phương pháp nghiên cứu

Số liệu nghiên cứu được thu thập từ số liệu thứ cấp bao gồm các báo cáo kết quả kinh doanh của công ty, lược khảo các tài liệu có liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu, tham khảo ý kiến chuyên gia làm cơ sở hình thành thang đo. Tiếp đến tác giả tiến hành khảo sát 215 người lao động đang làm việc tại công ty, sử dụng phương pháp so sánh, phương pháp diễn giải - tổng hợp, thống kê mẫu nghiên cứu, phân tích hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha và chỉ chọn khi Cronbach’s Alpha của thang đo  $\geq 0,6$ ; phân tích nhân tố khám phá EFA với hệ số kiểm định Bartlett (sig.<0,05) và giá trị KMO phải nằm trong đoạn [0,5 – 1], phân tích hồi qui tuyến tính bội.

## 3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

### 3.1 Kết quả nghiên cứu

#### 3.1.1 Tình hình phân bổ lao động

Giai đoạn 2022-2024 không có sự biến động nhân sự nhiều giữa các phòng/ban và các bộ phận, cho thấy đa phần người lao động khá hài lòng về công việc được phân công và những chính sách phúc lợi ở công ty.

**Bảng 3.1:** Tình hình phân bổ lao động

**DVT: người**

Bộ phận	Số lượng	Tỷ lệ
Hội đồng quản trị	5	2%
Ban kiểm soát	3	1%
Ban giám đốc	3	1%
Phòng TCHC	14	7%
Phòng KHKD	12	6%
Phòng kế toán	9	4%
Xưởng in Sa Đéc	112	52%
Nhà máy bao bì carton	32	14%
Chi nhánh Cao Lãnh	25	12%
Tổng	215	100%

(Nguồn: Quy chế Quản lý nhân sự của Công ty)

3.1.2 Thống kê mẫu nghiên cứu

Tổng số người lao động của công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp là 215 người

lao động, nghiên cứu đã khảo sát toàn bộ người lao động của công ty và có kết quả như sau

**Bảng 3.2:** Thống kê mẫu nghiên cứu

Khoản mục		Tần số	Tần suất
Giới tính	Nữ	94	43.72%
	Nam	121	56.28%
Tuổi	Từ 18 đến dưới 30 tuổi	51	23.72%
	Từ 30 - 40 tuổi	84	39.07%
	Từ 41 - 50 tuổi	57	26.51%
	trên 50 tuổi	23	10.70%
Trình độ chuyên môn	Tốt nghiệp THPT	36	23.72%
	Cao đẳng, trung cấp	41	19.15%
	Đại học	39	18.14%
	Thạc sĩ	1	0.46%
Trình độ chuyên môn	Thợ bậc thấp (bậc 1- 5)	29	13,49%
	Thợ bậc trung (bậc 4- 5)	34	19.15%
	Thợ bậc cao (bậc 6-7)	36	16,74%
Bộ phận làm việc	Khối Văn phòng	45	20.93%
	Khối Sản xuất	170	79.07%
	Khối khác	-	0.00%
Thời gian làm việc	Thời vụ	-	0.00%
	Bán thời gian	-	0.00%
	Toàn thời gian	215	100.00%
Số năm làm việc	Dưới 1 năm	11	5.12%
	Từ 1 năm đến 3 năm	16	7.44%
	trên 3 năm đến 5 năm	31	14.42%
	Trên 5 năm	157	73.02%
Thu nhập	Dưới 5 triệu	0	0.00%
	Từ 5 triệu đến 8 triệu	61	28.37%
	Từ 8 triệu đến 10 triệu	96	44.65%
	Trên 10 triệu	58	26.98%

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

3.1.3 Phân tích độ tin cậy của thang đo

Kết quả phân tích độ tin cậy của 07 nhân tố đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 nên tất cả đều được chấp nhận. Ngoài

ra, hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha lớn hơn 0,7 nên các thang đo được đánh giá có chất lượng và chất lượng tốt nên được đưa vào nghiên cứu tiếp theo

**Bảng 3.3:** Kết quả phân tích độ tin cậy

Nhân tố	Biến quan sát	Biến bị loại	Cronbach's Alpha	Đánh giá
Thang đo lương, thưởng và phúc lợi	5	Không	0,887	Chất lượng tốt
Thang đo tính chất công việc	5	Không	0,868	Chất lượng tốt
Thang đo quan hệ với đồng nghiệp	4	Không	0,762	Chất lượng
Thang đo quan hệ với cấp trên	6	Không	0,831	Chất lượng tốt
Thang đo cơ hội đào tạo và thăng tiến	5	Không	0,831	Chất lượng tốt
Thang đo văn hóa tổ chức	6	Không	0,824	Chất lượng tốt
Thang đo sự hài lòng	5	Không	0,922	Chất lượng rất tốt

3.1.4 Phân tích nhân tố EFA

➤ **Đối với biến độc lập**

Giá trị KMO = 0,828 thỏa điều kiện  $0,5 < KMO < 1$ . Điều này có nghĩa phân tích nhân tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu thực tế.

Kiểm định Bartlett có giá trị Sig. = 0,000 < 0,05 nghĩa là các biến quan sát có tương quan tuyến tính với nhân tố đại diện.

Phương sai trích có giá trị 69,796% (> 50%) điều này có nghĩa là 69,796% sự thay đổi của nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát tạo nên nhân tố.

Giá trị Eigen của các nhân tố đều lớn hơn 1 thỏa điều kiện và tất cả hệ số của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 thỏa điều kiện của nghiên cứu.

➤ **Nhân tố phụ thuộc**

Giá trị KMO = 0,882 thỏa điều kiện  $0,5 < KMO < 1$ . Điều này có nghĩa phân tích nhân tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu thực tế.

Kiểm định Bartlett có giá trị Sig. = 0,000 < 0,05 nghĩa là các biến quan sát có tương quan tuyến tính với nhân tố đại diện.

Phương sai trích có giá trị 76,323% (> 50%) điều này có nghĩa là 76,323% sự thay đổi của nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát tạo nên nhân tố.

Giá trị Eigen của các nhân tố đều lớn hơn 1 thỏa điều kiện và tất cả hệ số tải của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 thỏa điều kiện của nghiên cứu. Tiếp theo nghiên cứu trình bày các nhân tố thông qua ma trận điểm nhân tố.

**Bảng 3.4:** Kết quả phân tích nhân tố cho phân tích nhân tố độc lập

Nhân tố	1
SHL3	0,888
SHL1	0,887
SHL2	0,873
SHL4	0,871
SHL5	0,849
Giá trị Eigen	3,816
Giá trị KMO	0,882
Mức ý nghĩa (Sig.)	0,000
Phương sai trích	76,323

(Nguồn: phân tích dữ liệu)

3.1.5 Phân tích hồi qui tuyến tính

Xét giá trị Sig. của thống kê t cho thấy có biến độc lập VHTC có giá trị là 0,062 và lớn hơn 0,05, nên xét về mức ý nghĩa thì biến này không có ý nghĩa trong thống kê đối với hồi qui theo Chu Nguyễn Mộng Ngọc và Hoàng Trọng (2008) nên tác giả sẽ loại biến này khỏi mô hình nghiên cứu.

**Bảng 3.5:** Kết quả phân tích hệ số hồi quy

Model	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Hệ số Tolerance	Hệ số VIF
1	(Constant)	-0,970	0,228		-4,252	0,000	
	QHCT	0,118	0,059	0,104	2,015	0,045	0,622
	LTPL	0,308	0,066	0,273	4,631	0,000	0,472
	QHDN	0,295	0,045	0,302	6,578	0,000	0,779
	VHTC	0,125	0,067	0,102	1,879	0,062	0,559
	DTTT	0,110	0,053	0,105	2,077	0,039	0,639
	TCCV	0,203	0,052	0,203	3,876	0,000	0,599
R <sup>2</sup> hiệu chỉnh =							0,648
F =							57,357
Sig.value =							0.000 <sup>b</sup>
Số biến quan sát =							06

(Nguồn: phân tích dữ liệu)

Ta có phương trình hồi qui được tác giả xây dựng cho nghiên cứu như sau:

$$SHL = -0,970 + 0,118*QHCT + 0,308*LTPL + 0,295*QHDN + 0,110*DTTT + 0,203*TCCV$$

Kết quả trên cho thấy, giá trị hệ số R<sup>2</sup> hiệu chỉnh là 0,648 lớn hơn 0,5 thỏa yêu cầu của nghiên cứu. Điều này có ý nghĩa là 06 nhân tố giải thích được 64,8% sự biến thiên của biến phụ thuộc. Hay nói cách khác sự biến thiên Sự hài lòng của nhân viên và người lao động tại Công ty được giải thích 64,8% bởi

06 nhân tố độc lập.

Kiểm định F dùng để kiểm định tính phù hợp của mô hình hồi quy tuyến tính tổng thể, cho biết biến phụ thuộc có tương quan tuyến tính với toàn bộ các biến độc lập hay không. Từ kết quả nghiên cứu cho thấy hai giá trị Sig. của thống kê F và Sig. của thống kê F Change là 0,000 nhỏ hơn 0,05 nên có thể nói mô hình hồi quy có ý nghĩa. Bên cạnh đó giá trị VIF của mô hình đều nhỏ hơn 10 nên mô hình không bị đa cộng tuyến theo Chu Nguyễn Mộng Ngọc và Hoàng Trọng (2008).

**Bảng 3.6:** Kết quả kiểm định tương quan hạng Spearman

	LTPL	TCCV	QHDN	QHCT	DTTT	VHTC
SHL	0,72	0,518	0,502	0,558	0,526	0,556

(Nguồn: phân tích dữ liệu)

Kết quả kiểm định phương sai của phân dư không đổi, kiểm định Spearman theo bảng trên cho thấy các hệ số tương quan hạng Spearman của 7 biến độc lập đều có ý nghĩa với Sig. < 0.05. Điều này có nghĩa là

các biến: Lương, thưởng và phúc lợi (LTPL); Điều kiện làm việc (DKLV); Tính chất công việc (TCCV); Quan hệ với đồng nghiệp (QHDN); Quan hệ với cấp trên (QHCT); Cơ hội đào tạo và thăng tiến (DTTT); Văn

hóa tổ chức (VHTC) với giá trị lần lượt là: 0,720; 0,518; 0,502; 0,558; 0,526; 0,556 đảm bảo không có hiện tượng phương sai phân dư thay đổi.

### 3.2 Kết quả nghiên cứu

Trong 06 nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp, thì có 05 nhân tố được chấp nhận và có 01 nhân tố “Văn hóa tổ chức” không đảm bảo mức độ tin cậy alpha 5% nên bị loại khỏi mô hình nghiên cứu. Ngoài ra, để đánh giá mức độ

các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp phải dựa vào hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa được dùng để so sánh mức độ tác động của các biến độc lập vào biến phụ thuộc. Theo đó, nhân tố nào có hệ số  $\beta$  nào càng lớn thì nhân tố đó tác động càng mạnh đến biến phụ thuộc. Ngoài ra, nhóm tác giả sử dụng hệ số hồi quy chuẩn hóa để xác định mức độ tác động của từng nhân tố đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động t.

**Bảng 3.7:** Xác định tầm quan trọng của các biến độc lập theo %

STT	Biến	Giá trị tuyệt đối Beta	%	Thứ tự
1	X1: Lương, thưởng và phúc lợi	0,273	27,66	2
2	X2: Đào tạo và thăng tiến	0,105	10,64	4
3	X3: Tính chất công việc	0,203	20,57	3
4	X4: Quan hệ với đồng nghiệp	0,302	30,60	1
5	X5: Quan hệ với cấp trên	0,104	10,54	5
Tổng:		0,987		

(Nguồn: phân tích dữ liệu)

#### Nhận xét:

Nhân tố Lương, thưởng và phúc lợi (LTPL) có hệ số  $\beta = 0,308$ , hệ số này mang dấu dương nên có quan hệ cùng chiều với biến SHL. Khi nhân tố lương, thưởng và phúc lợi tăng lên 1 điểm thì sự hài lòng của người lao động tại Công ty tăng lên 0,308 điểm. Ngoài ra, đây là nhân tố tác động mạnh “thứ hai” đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động.

Nhân tố Điều kiện làm việc (DKLV) có hệ số  $\beta = 0,110$ , hệ số này mang dấu dương nên có quan hệ cùng chiều với biến SHL. Khi nhân tố Điều kiện làm việc tăng lên 1 điểm thì sự hài lòng của nhân viên và người lao động tại Công ty tăng lên 0,110 điểm. Ngoài ra, đây là nhân tố tác động “thứ tư” đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động.

Nhân tố Tính chất công việc (TCCV) có hệ số  $\beta = 0,203$ , hệ số này mang dấu dương

nên có quan hệ cùng chiều với biến SHL. Khi nhân tố Tính chất công việc tăng lên 1 điểm thì sự hài lòng của nhân viên và người lao động tại Công ty tăng lên 0,203 điểm. Đây là nhân tố tác động “thứ ba” đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động.

Nhân tố Quan hệ với đồng nghiệp (QHDN) có hệ số  $\beta = 0,295$ , hệ số này mang dấu dương nên có quan hệ cùng chiều với biến SHL. Khi nhân tố quan hệ với đồng nghiệp tăng lên 1 điểm thì sự hài lòng của nhân viên và người lao động tại Công ty tăng lên 0,295 điểm. Đây là nhân tố tác động “mạnh nhất” đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động.

- Nhân tố Quan hệ với cấp trên (QHCT) có hệ số  $\beta = 0,118$ , hệ số này mang dấu dương nên có quan hệ cùng chiều với biến SHL. Khi nhân tố quan hệ với cấp trên tăng lên 1 điểm thì sự hài lòng của nhân viên và người lao

động Công ty tăng lên 0,118 điểm. Ngoài ra, đây là nhân tố tác động mạnh thứ năm đến sự hài lòng của nhân viên và người lao động.

## 4. Kết luận và hàm ý quản trị

### 4.1 Kết luận

Nhìn chung, đối với doanh nghiệp, công tác “quản trị” cực kỳ quan trọng, dù là quản trị ở bất kỳ lĩnh vực nào (nhân sự tài chính, kinh doanh, vận hành, đổi mới sáng tạo...) cũng ảnh hưởng chung đến hiệu quả hoạt động của mỗi doanh nghiệp. Trong đó, công tác quản trị dựa trên nguồn lực về nhân sự là quan trọng nhất, bởi vì khi doanh nghiệp quản trị tốt nguồn lực lao động, có đội ngũ nhân lực tốt, chẵn chu, bài bản thì sẽ là động lực thúc đẩy các nguồn lực khác tăng trưởng và phát triển. Tuy nhiên, hoạt động quản trị nguồn nhân lực luôn luôn phải đối mặt với những áp lực, khó khăn và thử thách, nhưng dù là loại hình hoạt động nào (cơ quan, tổ chức hay doanh nghiệp) thì công tác quản trị dựa trên nguồn nhân lực là luôn cấp bách và cần thiết, nó là kim chỉ nam để doanh nghiệp tồn tại và phát triển bền vững.

Kết quả nghiên cứu này đã xác định mức độ ảnh hưởng của các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc của nhân viên và người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp, là cơ sở để đưa ra hàm ý quản trị để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại Công ty CP In & Bao bì Đồng Tháp trong tương lai, nhằm đảm bảo đáp ứng mục tiêu nghiên cứu phát triển bền vững của doanh nghiệp.

### 4.2 Hàm ý quản trị từ kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu cho thấy có năm trong bảy nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp có ý nghĩa thống kê. Từ kết quả này, nhóm tác giả đưa ra một số hàm ý cho các nhà quản trị thực hiện đánh giá đối với từng chỉ tiêu và có những chính

sách sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả trong thời gian tới. Cụ thể:

**Quan hệ với đồng nghiệp:** công ty cần xây dựng văn hóa doanh nghiệp với cơ chế làm việc thân thiện và tin cậy trong quan hệ đồng nghiệp, có quy trình làm việc nhóm rõ ràng, kiện toàn các quy chế phối hợp xử lý công việc nội bộ trên tinh thần hợp tác hài hòa giữa các bộ phận của công ty, tạo ra môi trường làm việc có sự hợp tác lẫn nhau, tin cậy lẫn nhau trong quan hệ đồng nghiệp, đòi hỏi tính hợp tác giữa những người lao động với nhau.

**Nhân tố lương, thưởng và phúc lợi:** xây dựng chính sách lương, thưởng và chế độ phúc lợi đối với nhân viên và người lao động đầy đủ, công bằng, minh bạch. Công ty cần có kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm có sự tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận, sản lượng, tăng cường mở rộng khách hàng nhằm ổn định việc làm không bị gián đoạn, đảm bảo gia tăng thu nhập và đời sống cho đội ngũ người lao động.

**Nhân tố tính chất công việc:** Nhân viên không thể có sự hài lòng và có hiệu suất làm việc cao nếu họ chưa thực sự hiểu rõ được bản chất công việc của họ và mối quan hệ giữa công việc họ đang làm và công việc của các đồng nghiệp. Vì thế, Công ty cần có cơ chế đánh giá năng lực nội bộ, từ cơ sở đó để xây dựng quy chế phân công, giao việc rõ ràng, minh bạch, phù hợp với năng lực và thể mạnh, sở trường của họ. Đồng thời, cán bộ quản lý từng cấp cần có sự đồng hành giúp đỡ họ hiểu rõ về công việc họ đang làm, cho họ thấy được tầm quan trọng của công việc họ đang thực hiện, đồng thời trao cho họ cơ chế thuận lợi để xử lý công việc phù hợp với năng lực nhằm phát huy tư duy sáng tạo của họ.

**Giải pháp về Đào tạo và phát triển đội ngũ:** Công ty cần xây dựng chính sách hoạch định nguồn nhân lực, có quy hoạch đội ngũ kế thừa, chương trình đánh giá hiệu quả

công việc của nhân viên và lộ trình đào tạo, thăng tiến cho nhân viên. Có kế hoạch lựa chọn nhân sự hiệu quả theo hướng tinh gọn, chuyên nghiệp. Chú trọng công tác đào tạo và huấn luyện tại chỗ, phát huy tính sáng tạo trong đội ngũ nhân viên và nâng cao năng lực cho các cấp quản lý. Đồng thời, phối hợp với các doanh nghiệp in trong Hội In ĐBSCL để quy hoạch nguồn nhân lực in cho các doanh nghiệp in tại ĐBSCL, mời các cơ sở đào tạo có chuyên ngành về công nghiệp in (như Trường Đại học sư phạm Kỹ thuật TPHCM, Trường Cao đẳng Công nghiệp in Hà Nội, Trường Trung cấp In TPHCM) để đặt hàng đào tạo từng nhóm cán bộ, thợ in với các cấp bậc Kỹ sư, cao đẳng, trung cấp... nhằm chuẩn hóa đội ngũ thợ in tại mỗi doanh nghiệp trong khu vực ĐBSCL trong tương lai.

**Nhân tố quan hệ với cấp trên:** đối với quan hệ với cấp trên, các cấp quản trị công ty cần dung hòa mối quan hệ của mình với các nhân viên và người lao động thông qua việc xây dựng mục tiêu chung cho tập thể và tạo các hoạt động mang tính đoàn kết, thường xuyên tổ chức các hoạt động dã ngoại, tham quan, du lịch, các hoạt động ngoại khóa, tổ chức các cuộc thi giao hữu nội bộ nhằm gắn kết giữa các phòng ban. Ngoài ra, Công ty cần xây dựng quy ước về tác phong làm việc gần gũi, chuẩn mực, thấu hiểu, thân thiện đối với các cấp quản lý (cấp cao, cấp trung, cấp thấp), để từ đó tạo cảm giác được động viên, sẻ chia, tiếp thêm động lực để người lao động càng phát huy ý tưởng, sức năng động, sáng tạo của mình trong công việc.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

Frederic Herzberg (1959), “*Two Factor Theory: Motivation Factors, Hygiene Factors*”.

H. Koontz và các tác giả (1994), “*Những vấn đề cốt yếu của quản lý*”, Nhà xuất bản Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội.

Akhtar el at (2014), “*Factors Affecting Employees Motivation in Banking Sector of Pakistan*”, Journal of Asian Business Strategy, 4, pp. 125-133.

Victor H. Vroom (1964), “*Expectancy theory*”

Trần Kim Dung (2011), “*Quản trị nguồn nhân lực*”, Nhà xuất bản Tổng hợp TP. HCM.

Nguyễn Thị Huỳnh Châu (2021), “*Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc của nhân viên và người lao động tại Công ty cổ phần In & Bao bì Đồng Tháp*”, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Cửu Long.

Công ty CP In & Bao bì Đồng Tháp, “*Báo cáo của HĐQT về tổng kết công tác quản lý năm 2020, 2021, 2022, 2023*”.

Phan Thị Bích Liên (2019), “*Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty cổ phần Vĩnh Hoàn, Đồng Tháp*”, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Cửu Long.

Hoàng Thị Hồng Lộc (2014), “*Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ, công chức, viên chức*”. Trường hợp nghiên cứu tại quận Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế TPHCM.

Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Tấn Thịnh (2009), *Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức*, Nhà xuất bản Giáo Dục.

Nguyễn Ngọc Lan Vy (2010), “*Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ động viên nhân viên trong công việc tại các doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh*”, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.