

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÁC DOANH NGHIỆP CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Nguyễn Lê Minh Nguyệt*
Công ty TNHH RND2B

Thông tin bài báo

Nhận bài: 6/2024
Chấp nhận: 8/2024
Xuất bản online: 9/2024

TÓM TẮT

Trong bài nghiên cứu này, tác giả đã tiến hành nghiên cứu về lòng trung thành của nhân viên công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh. Mô hình nghiên cứu được đề xuất gồm 7 yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên công nghệ thông tin với 39 thang đo lường cho các biến độc lập. Nghiên cứu này sử dụng kết quả của 335 mẫu khảo sát của nhân viên tại năm công ty bao gồm: Absolute Software Vietnam, RND2B Vietnam, KMS Technology, W2Solution và NAB Innovation Centre Vietnam. Kết quả hồi quy cho thấy có 4 yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên CNTT tại TP.HCM, theo thứ tự từ cao đến thấp: Môi trường làm việc, Chế độ đãi ngộ, Lãnh đạo và Sự trao quyền. Trong khi đó, ba yếu tố Đào tạo/thăng tiến, Đồng nghiệp và Đặc điểm công việc không có tác động đáng kể. Các yếu tố nhân khẩu học cũng không có sự khác biệt thống kê đến lòng trung thành. Kết quả này có thể là tiền đề nghiên cứu trong tương lai cho các nhà quản trị nhân sự quan tâm đến việc đo lường các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên đối với công ty.

In this study, the author conducted research on the loyalty of information technology (IT) employees in Ho Chi Minh City. The proposed research model includes 7 factors affecting IT employee loyalty, with 39 measurement scales for the independent variables. This study utilized survey results from 335 samples of employees from 05 companies, including Absolute Software Vietnam, RND2B Vietnam, KMS Technology, W2Solution, and NAB Innovation Centre Vietnam. The regression results show that 04 factors impact the loyalty of IT employees in Ho Chi Minh City, ranked from highest to lowest: Work environment, Total Reward, Management, and Employee Empowerment. Meanwhile, 03 factors - Training and Promotion, Partner, and Job Description - did not have a significant impact. Demographic factors also did not show statistical differences in employee loyalty. These results could serve as a basis for future research for human resource managers interested in measuring factors affecting employee loyalty to the company.

Keywords: lòng trung thành của nhân viên, công nghệ thông tin, quản trị nguồn nhân lực, doanh nghiệp công nghệ

1. GIỚI THIỆU

Cuộc cách mạng công nghệ 4.0 dựa trên nền tảng công nghệ số, dữ liệu số và ý tưởng sáng tạo, khởi nghiệp sáng tạo đang là "chìa khóa" cho sự đổi mới toàn diện của các ngành nghề, lĩnh vực với tầm nhìn và sứ mệnh mới. Tại Việt Nam, Công nghệ Thông tin (CNTT) nổi lên là một trong những ngành trọng điểm góp phần thực hiện các mục tiêu lớn của đất nước, thu hút đầu tư đáng kể và thúc đẩy tăng trưởng nhanh chóng (Giang, 2022). Theo báo cáo thị trường IT Việt Nam năm 2023 của TopDev, ngành CNTT Việt Nam nói chung và ngành dịch vụ CNTT có sự tăng trưởng tích cực trong 5 năm qua. Doanh thu lĩnh vực công nghiệp công nghệ thông tin (ICT) của Việt Nam trong 5 năm qua liên tục tăng trưởng cao, từ gần 103 tỷ USD năm 2018 lên hơn 124,67 tỷ USD năm 2020 và 136,15 tỷ USD vào năm 2021. Đồng thời, việc ứng dụng công nghệ và đầu tư vào chuyển đổi số trong doanh nghiệp ngày càng được quan tâm.

* Tác giả liên hệ.

Email: nguyet.ngleminh@gmail.com

Song song đó, sự phát triển và thành công của tổ chức được bắt nguồn từ nguồn nhân lực, từ đó việc tuyển dụng nhân sự ngành CNTT cũng trở thành mối quan tâm của các doanh nghiệp (Long, 2023). Việt Nam dù trong bối cảnh kinh tế nhiều biến động nhưng nhu cầu nhân lực cho ngành CNTT vẫn đang tăng cao liên tục. Tuy nhiên, hiện nay các doanh nghiệp hoạt động lĩnh vực CNTT gặp những thách thức không nhỏ trong việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực nội tại, bởi có sự chênh lệch đáng kể giữa trình độ những sinh viên tốt nghiệp và yêu cầu doanh nghiệp. Sự thiếu hụt nhân sự này luôn là vấn đề khó khăn nhất đối với thị trường CNTT mặc dù nhu cầu tuyển dụng vẫn luôn trên đà tăng trưởng nhanh và mạnh.

Aon Hewitt (2012) cho rằng nhân viên được coi là một thành phần quan trọng của mọi doanh nghiệp và lòng trung thành của nhân viên là yếu tố quan trọng phản ánh nội lực và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Lòng trung thành của nhân viên với tổ chức có thể được coi là một chủ đề quan trọng trong vấn đề quản trị nguồn nhân lực, đặc biệt khi các nhà quản lý đã chuyển từ tập trung vào tài sản vật tư - thiết bị sang "tài sản tri thức" của nhân viên, hay nói cách khác, sự chuyển đổi từ "thời đại công nghiệp" sang "thời đại tri thức". Lòng trung thành của nhân viên có thể góp phần mang lại hiệu quả tăng trưởng tốt hơn, giảm tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên; Những nhân viên trung thành cũng có vai trò lớn trong việc tạo dựng hình ảnh mà công ty quảng bá với khách hàng hoặc các bên liên quan (Meyer và Allen, 1997). Antoncic and Antoncic (2011) đã chỉ ra rằng các công ty sẽ có thể gặp rắc rối nếu như những nhân viên chủ chốt và lâu năm rời bỏ doanh nghiệp vì bỏ bê nhu cầu của họ. Vì vậy, ở thời đại toàn cầu hóa, đặc biệt là trong lĩnh vực CNTT nơi mà thị trường cạnh tranh và đổi mới diễn ra không ngừng, để đạt được các mục tiêu kinh doanh và sự phát triển sau đó của công ty, việc giữ chân nhân viên có năng lực và cố gắng đạt được lòng trung thành của nhân viên là điều cần thiết mà nhà quản trị cần lưu ý để có thể góp phần gia tăng hiệu suất và năng suất của công ty (Wan, 2014; Antoncic, 2011).

Từ những bối cảnh thực tế và lý thuyết trên, nghiên cứu về lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức là vô cùng cần thiết và hợp thời để nhà quản trị có góc nhìn toàn diện và phát triển chiến lược giữ chân nhân tài, nâng cao lòng trung thành của nhân viên. Mục tiêu nghiên cứu tổng quát của đề tài là xác định các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ

Chí Minh, từ đó đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức. Từ mục tiêu nghiên cứu tổng quát, đề tài phát triển thành ba câu hỏi nghiên cứu cụ thể: (1) Các yếu tố nào ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh? (2) Mức độ tác động của các yếu tố này đến lòng trung thành của nhân viên các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh như thế nào? (3) Các hàm ý quản trị nào có thể áp dụng để nâng cao lòng trung thành của nhân viên các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh?

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU / CƠ SỞ LÝ THUYẾT

2.1. Cơ sở lý thuyết

Lòng trung thành của nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định sự thành công và tăng trưởng của tổ chức. Được định nghĩa bởi thái độ và hành vi tích cực đối với tổ chức và lãnh đạo, lòng trung thành thể hiện qua sự tự hào, quảng bá hình ảnh tổ chức và cống hiến trong công việc. Các yếu tố tác động đến lòng trung thành bao gồm sự cam kết, hài lòng cá nhân, môi trường làm việc, lợi ích xã hội và phần thưởng (Tomic và cộng sự, 2018; Masakure, 2016; Waqas và cộng sự, 2014; Ineson và cộng sự, 2013). Nghiên cứu của Abror và cộng sự (2020) chỉ ra rằng sự gắn kết, hài lòng trong công việc, lương thưởng, phúc lợi và chiến lược giao tiếp nội bộ hiệu quả đều ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên, từ đó nâng cao hiệu suất và quản trị nhân sự trong doanh nghiệp. Lòng trung thành của nhân viên giúp nâng cao hiệu suất doanh nghiệp và đạt được các mục tiêu kinh doanh dài hạn. Về quản trị nhân sự, nhân viên trung thành thường giới thiệu công ty là nơi làm việc tốt, sẵn lòng giới thiệu sản phẩm và có ý định gắn bó lâu dài. Lòng trung thành này cũng tỉ lệ thuận với sự gắn kết và tinh thần làm việc nhóm, góp phần giảm tỷ lệ nghỉ việc và xây dựng hình ảnh công ty tốt đẹp hơn. Trong lĩnh vực CNTT, công nghệ được sử dụng để thu thập, xử lý và lưu trữ thông tin, hỗ trợ vận hành và quản lý doanh nghiệp hiệu quả. Nhà nước khuyến khích phát triển mạnh mẽ công nghệ phần mềm và nội dung, nhằm biến CNTT thành ngành kinh tế trọng điểm của Việt Nam (Phong và Trọng, 2022).

Các lý thuyết quan trọng như Thuyết cấp bậc nhu cầu của Abraham Maslow (1943), Thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg (1950), Thuyết công bằng của Adams (1963) và Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

(1964) đều giải thích động lực và hành vi của nhân viên, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc thỏa mãn nhu cầu, sự công bằng và kỳ vọng để thúc đẩy hiệu suất và lòng trung thành. Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow giải thích rằng nhu cầu của con người được sắp xếp theo thứ tự từ thấp đến cao: nhu cầu sinh lý, an toàn, xã hội, được tôn trọng và tự thể hiện. Khi một nhu cầu được thỏa mãn, con người sẽ chuyển sang nhu cầu cao hơn, tạo động lực liên tục cho hành động và phát triển. Thuyết hai nhân tố của Herzberg phân chia các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng lao động thành hai nhóm: yếu tố duy trì và yếu tố động viên. Yếu tố duy trì bao gồm chính sách doanh nghiệp, điều kiện làm việc và thu nhập; những yếu tố này không tạo động lực nhưng nếu thiếu sẽ gây bất mãn. Ngược lại, yếu tố động viên như sự công nhận, thành tựu, cơ hội phát triển và thăng tiến lại gắn liền với bản chất công việc và có khả năng thúc đẩy nhân viên làm việc tích cực. Thuyết công bằng của Adams cho rằng nhân viên luôn muốn được đối xử công bằng tại nơi làm việc và thường so sánh giữa công sức bỏ ra với lợi ích nhận được. Nếu kết quả so sánh cho thấy sự công bằng hoặc lợi ích cao hơn, họ sẽ tiếp tục nỗ lực; ngược lại, họ sẽ giảm sự nỗ lực nếu cảm thấy bị đối xử không công bằng. Ứng dụng thuyết công bằng giúp nhà quản trị đảm bảo rằng lương, thưởng và sự công nhận tương xứng với công sức của nhân viên, từ đó giữ chân nhân tài và nâng cao năng suất làm việc. Thuyết kỳ vọng của Vroom giải thích động lực làm việc dựa trên kỳ vọng của nhân viên về kết quả và phần thưởng. Vroom đưa ra công thức: Động lực (M) = Kỳ vọng (E) x Công cụ (I) x Giá trị (V). Kỳ vọng là niềm tin rằng nỗ lực sẽ dẫn đến kết quả tốt; công cụ là niềm tin rằng kết quả tốt sẽ dẫn đến phần thưởng xứng đáng; giá trị là mức độ hấp dẫn của phần thưởng. Nhà quản trị cần giúp nhân viên hiểu rõ mối quan hệ giữa nỗ lực, kết quả và phần thưởng, đồng thời đảm bảo phần thưởng đáp ứng nhu cầu của họ để tăng động lực làm việc.

Lòng trung thành của nhân viên là yếu tố then chốt cho sự thành công của tổ chức, thể hiện qua thái độ và hành vi tích cực, sự tự hào và cống hiến. Các yếu tố ảnh hưởng bao gồm cam kết, hài lòng cá nhân, môi trường làm việc, lợi ích xã hội và phần thưởng. Nghiên cứu chỉ ra rằng sự gắn kết, lương thưởng, phúc lợi và chiến lược giao tiếp nội bộ hiệu quả đều nâng cao lòng trung thành, giúp giảm tỷ lệ nghỉ việc, tăng tinh thần làm việc nhóm và xây dựng hình ảnh công ty. Các lý thuyết về động lực và nhu cầu như của Maslow, Herzberg, Adams và Vroom cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của việc thỏa mãn nhu cầu và tạo động lực cho nhân viên.

Các nghiên cứu trong nước ủng hộ các lý thuyết về Lòng trung thành như: Bằng và Vũ (2021) nghiên cứu về Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của nhân viên: Nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp truyền thông và giải trí tại Thành phố Hồ Chí Minh; Hùng và Kiên (2021) nghiên cứu về Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với Công ty TNHH Điện Thành Vinh; Giao và Xuân (2020) nghiên cứu về Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên BIDV chi nhánh Bắc Sài Gòn. Bên cạnh các nghiên cứu trong nước, các nghiên cứu quốc tế cũng đồng ý với những lý thuyết về lòng trung thành của nhân viên như: Ati, Darmawan, Widhiandono và Purwidiанти (2024) nghiên cứu về The Influence Of Leadership Style, Work Environment, And Compensation On Employee Loyalty; Andarsari và Setiadi (2023) đã nghiên cứu về The Impact of Working Environment on Employee Loyalties with Job Satisfaction as an Intervening Variable; Abror, Dina, Syahrizal, Rini và Shabbir (2020) nghiên cứu về Self-Efficacy, Employee Engagement, Remuneration and Employee Loyalty in Higher Education: The Role of Satisfaction and Organizational citizenship behavior.

Theo lý thuyết tháp nhu cầu Maslow, yếu tố điều kiện làm việc thể hiện nhu cầu an toàn và yếu tố các chế độ đãi ngộ bao gồm lương, thưởng, phúc lợi thể hiện nhu cầu được công nhận, đây cũng là hai yếu tố duy trì theo thuyết hai nhân tố Herzberg tác động đến việc nhân viên đưa ra quyết định có nên gắn bó với một môi trường làm việc hay không. Bên cạnh đó, các yếu tố như đồng nghiệp, lãnh đạo là hai yếu tố thể hiện nhu cầu xã hội theo tháp Maslow, trong quá trình làm việc nhân viên sẽ tương tác với đồng nghiệp nhằm cộng tác hoàn thành công việc, cùng với việc nhận sự cố vấn từ cấp lãnh đạo để công việc tiến triển tốt hơn. Do đặc thù ngành CNTT có những kiến thức chuyên sâu về ngôn ngữ lập trình, tư duy lập trình, kiểm thử, phân tích kinh doanh,... nên chọn yếu tố đặc điểm công việc có thể xác định được công việc đó có phù hợp với cá nhân hay không, nhân viên có làm đúng với trách nhiệm công việc của mình hay có cơ hội thể hiện được hết khả năng của mình trong công việc hay không. Yếu tố đào tạo và thăng tiến sẽ giúp nhân viên có thể nắm bắt được các xu hướng công nghệ mới, được đào tạo bài bản để áp dụng vào công việc nhằm tăng tính sáng tạo và hiệu quả, hoặc mở rộng kiến thức chuyên môn. Cùng với thăng tiến đó là sự trao quyền, nhân viên sẽ được đưa ra các quyết định về cách vận hành, thành lập đội nhóm, đồng thời thể hiện được sự tin tưởng của cấp trên. Đây cũng là một trong những yếu tố động viên

theo thuyết hai nhân tố Herzberg. Ngoài ra, các yếu tố như môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ (lương, thưởng, phúc lợi), đồng nghiệp, lãnh đạo, đào tạo và thăng tiến cũng được xem là những yếu tố phổ biến tác động đến lòng trung thành của nhân viên đã được chứng minh ở những nghiên cứu trước, tác giả sẽ tiếp tục nghiên cứu những yếu tố này ở lĩnh vực các doanh nghiệp CNTT để xem xét về sự tác động của chúng đến lòng trung thành của nhân viên.

2.2. Mô hình nghiên cứu

Môi trường làm việc là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên, bao gồm cả các yếu tố vật chất như điều hòa không khí, ánh sáng, và sự tương tác giữa các nhân viên (Marisya, 2022; Darmadi, 2020). Phong cách quản lý, điều kiện làm việc và đội nhóm đều đóng góp vào mức độ hài lòng công việc, từ đó tăng cường lòng trung thành của nhân viên. Đặc biệt, trong lĩnh vực CNTT, một môi trường làm việc phù hợp với ánh sáng, tầm nhìn và sự bình đẳng là rất quan trọng để thúc đẩy sự cam kết của nhân viên (Waqas và cộng sự, 2014; Swadarma và Netra, 2020).

Giả thuyết H1: Môi trường làm việc ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Chế độ đãi ngộ, bao gồm lương, thưởng và các phúc lợi, cũng là một yếu tố quan trọng tác động đến lòng trung thành của nhân viên (Agustiningsih, 2016). Dựa trên thuyết nhu cầu của Maslow, chế độ đãi ngộ đáp ứng các nhu cầu cơ bản và an toàn của nhân viên, từ đó tạo động lực làm việc và gắn bó với tổ chức (Hùng và Kiên, 2021).

Giả thuyết H2: Chế độ đãi ngộ ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Đặc điểm công việc, bao gồm các thách thức và cơ hội sử dụng năng lực cá nhân, cũng có ảnh hưởng đáng kể đến lòng trung thành của nhân viên. Trong ngành CNTT, sự phù hợp giữa công việc và kỹ năng chuyên môn của nhân viên sẽ thúc đẩy sự sáng tạo và hiệu quả làm việc (Bellingham, 2004). Bên cạnh đó, chính sách chế độ đãi ngộ, phúc lợi có tác động làm giảm thiểu tâm lý so sánh, bất mãn của nhân viên (Thu và Khôi, 2016). Theo Trần Kim Dung (2005) bản chất công việc là những vấn đề liên quan đến những thách thức của công việc, cơ hội để sử dụng các năng lực cá nhân và cảm nhận thú vị khi thực hiện công việc. Quan điểm của Oldham và Hackman (1976) trong nghiên cứu

về tạo động lực làm việc cho rằng bản thân công việc có những đặc trưng thiết yếu của nó. Những đặc trưng đó có thể sẽ làm cho bản thân công việc đó tồn tại một động lực nội tại, và người lao động sẽ được kích thích tăng năng suất làm việc tùy theo bản thân mỗi công việc.

Giả thuyết H3: Đặc điểm công việc ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Mối quan hệ với đồng nghiệp, đặc biệt là sự hợp tác và hỗ trợ trong công việc, cũng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao lòng trung thành của nhân viên (Jun và cộng sự, 2006). Môi trường làm việc thân thiện và cởi mở sẽ giúp nhân viên gắn bó lâu dài với tổ chức. Bên cạnh đó, theo nghiên cứu của Hùng và Kiên (2021), mối quan hệ trong công việc là những cảm nhận liên quan đến các yếu tố quan trọng tại nơi làm việc, bao gồm: hành vi và quan hệ với đồng nghiệp, quan hệ với cấp trên và cấp dưới, sự khuyến khích và hỗ trợ từ cấp trên, cũng như sự hiểu biết của nhân viên về phạm vi trách nhiệm và hoàn cảnh công việc. Những yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến việc hình thành và duy trì mối quan hệ tích cực trong môi trường làm việc, qua đó tác động đến sự gắn kết và trung thành của nhân viên với tổ chức.

Giả thuyết H4: Đồng nghiệp ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Lãnh đạo có tác động lớn đến sự phát triển và lòng trung thành của nhân viên. Một người lãnh đạo hiểu biết và quan tâm đến nhân viên sẽ nâng cao sự cam kết của họ đối với tổ chức (Janet, 2004; Elizabeth, 2016). Ngược lại, lãnh đạo tiêu cực sẽ làm giảm hiệu quả làm việc và sự gắn kết của nhân viên.

Giả thuyết H5: Lãnh đạo ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Sự trao quyền cho nhân viên, cho phép họ tự chủ và ra quyết định, cũng có tác động tích cực đến lòng trung thành của họ (Yukl và Becker, 2006; Maynard và cộng sự, 2021). Trong các doanh nghiệp CNTT, sự trao quyền giúp nhân viên thể hiện tốt hơn và đóng góp vào sự phát triển của doanh nghiệp.

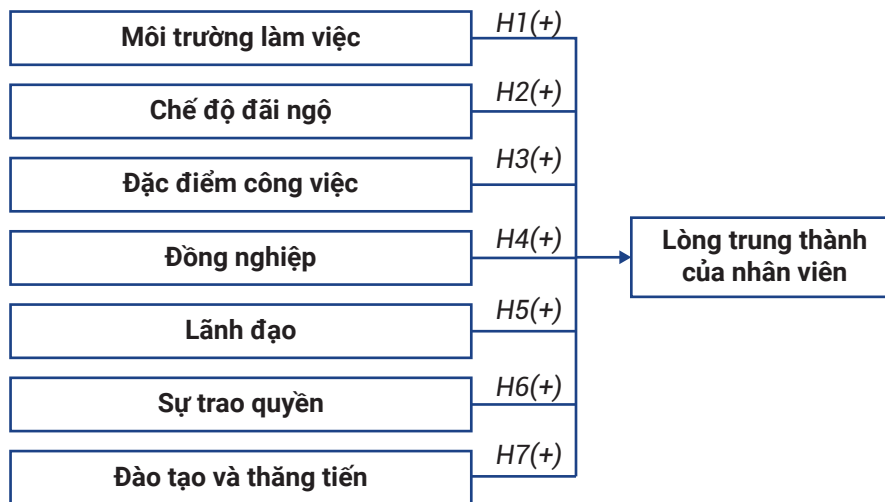
Giả thuyết H6: Sự trao quyền ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Cuối cùng, đào tạo và cơ hội thăng tiến là yếu tố quan trọng giúp nhân viên cảm thấy hài lòng và trung thành với tổ chức. Đào tạo cung cấp các kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt công việc, trong khi thăng tiến đáp ứng nhu cầu phát triển cá nhân và sự nghiệp (Vuong và cộng sự, 2021; Turkyilmaz và cộng sự, 2011; Adedeji và Ugwumadu, 2018).

Giả thuyết H7: Đào tạo thăng tiến ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên.

Một môi trường làm việc lý tưởng, với văn hóa doanh nghiệp tích cực, cung cấp các tiện nghi và công nghệ hiện đại, hợp tác đồng nghiệp tốt, sẽ là nền tảng quan trọng thu hút và giữ chân nhân tài trong ngành công nghệ thông tin tại Việt Nam. Bên cạnh đó, chế độ đãi ngộ cạnh tranh về mức lương, thưởng, phúc lợi, cùng với chính sách thăng tiến và tăng lương rõ ràng, công bằng, cũng như các phần thưởng phi tài chính như ngày nghỉ và sự công nhận, sẽ góp phần tạo động lực cho nhân viên gắn bó lâu dài. Đặc điểm công việc thú vị, tạo cảm giác hoàn thành mục tiêu, tự do sáng tạo và sự hỗ trợ, phản hồi tích cực từ cấp trên, sẽ giúp nhân viên cảm thấy được tạo điều kiện phát huy tối đa năng lực. Cuối cùng, mối quan hệ gắn kết, hỗ trợ lẫn nhau giữa đồng nghiệp, cùng với sự tôn trọng, tin tưởng và trao quyền thích hợp từ lãnh đạo, và các cơ hội đào tạo, thăng tiến rõ ràng dựa trên năng lực, sẽ góp phần xây dựng lòng trung thành cao trong ngành công nghệ tại Việt Nam. Tóm lại, Sự kết hợp hài hòa giữa các yếu tố này sẽ tạo nên một môi trường làm việc lý tưởng, thúc đẩy sự cam kết và đóng góp lâu dài của nhân viên đối với tổ chức.

Với các phân tích và tổng hợp trên, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:



Nguồn: Tác giả đề xuất

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ DỮ LIỆU

Nghiên cứu này nhằm khám phá các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong các doanh nghiệp CNTT tại Thành phố Hồ Chí Minh. Việc đầu tiên cần làm là thu thập và phân tích dữ liệu phi số lượng để hiểu sâu hơn về ý kiến, suy nghĩ và trải nghiệm của con người (Creswell, 2014). Tác giả đã tổng hợp các tài liệu từ các nguồn như Science Direct, Research Gate và Google Scholar để xây dựng khung phân tích dựa trên bốn giả thuyết chính: Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow (1943), Thuyết hai nhân tố của Herzberg (1950), Thuyết về sự công bằng của Adams (1963) và Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964). Sau giai đoạn này, tác giả tiến hành khảo sát sơ bộ để kiểm định thang đo và hiệu chỉnh bảng câu hỏi. Sau khi có bảng hỏi, tiếp đến là việc thu thập dữ liệu trực tiếp và trực tuyến bằng Google Form. Dữ liệu sau khi sàng lọc được phân tích bằng phần mềm SPSS 27 với các kỹ thuật như thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy thang đo, phân tích nhân tố khám phá, hồi quy tuyến tính và phân tích phương sai ANOVA. Mẫu nghiên cứu được chọn với kích thước tối thiểu cần thiết là 225 quan sát, đảm bảo tỷ lệ số quan sát: biến đo lường là 5:1 (Hair và cộng sự, 2009). Tác giả đã khảo sát thử 90 nhân viên tại 5 công ty CNTT để kiểm tra tính khả thi của bảng câu hỏi và dự kiến khảo sát 340 phiếu, với số phiếu hợp lệ ước tính khoảng 335. Tác giả tiến hành phân tích sơ bộ với số mẫu là 90 mẫu. Sau khi tiến hành phân tích độ tin cậy (Cronbach's alpha) và Kiểm định nhân tố khám phá (EFA), kết luận rằng số liệu này phù hợp để tiến hành phân tích tiếp và thang đo sơ bộ được sử dụng làm thang đo chính thức.

Quá trình xử lý số liệu gồm các bước: (1) thống kê mô tả mẫu quan sát, (2) kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, (3) phân tích nhân tố khám phá EFA, (4) phân tích hồi quy tuyến tính bội để xây dựng mô hình và kiểm định sự phù hợp của mô hình, cuối cùng là (5) đề xuất các hàm ý quản trị. Nghiên cứu được thực hiện từ tháng 01/2024 đến hết tháng 06/2024 với sự tham gia của nhân viên tại các công ty CNTT đã nêu.

Mô hình hồi quy có dạng:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 WE + \beta_2 TR + \beta_3 JD + \beta_4 MM + \beta_5 PR + \beta_6 EE + \beta_7 TP + e$$

Trong đó:

- Y: biến phụ thuộc (Lòng trung thành của nhân viên), là biến chịu tác động của biến độc lập.
- WE, TR, JD, MM, PR, EE, TP: là các biến độc lập.
- β_0 : hằng số hồi quy, hay còn được gọi là hệ số chặn.
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$: hệ số hồi quy, chỉ số này thể hiện mức thay đổi của Y gây ra bởi các biến độc lập tương ứng.
- e: sai số.

Bảng 1: Chú thích các biến độc lập

STT	Ký hiệu	Ý nghĩa (Tiếng Anh)	Ý nghĩa (Tiếng Việt)	Số biến quan sát được đo lường
1	WE	Work Environment	Môi trường làm việc	5
2	TR	Total Reward	Chế độ đãi ngộ	6
3	MM	Management	Lãnh đạo	5
4	EE	Employee Empowerment	Trao quyền	7
5	PR	Partner	Đồng nghiệp	5
6	JD	Job Description	Đặc điểm công việc	5
7	TP	Training and Promotion	Đào tạo và thăng tiến	6

Nguồn: Tác giả tổng hợp

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Thông tin về mẫu nghiên cứu

Trong báo cáo này, tác giả đã phân tích các đặc điểm nhân khẩu học của nhân viên trong ngành công nghệ thông tin tại một số doanh nghiệp, cụ thể:

Bảng 2: Tóm tắt thống kê mô tả

Nhân tố	Biến số	Tần suất	Tỷ lệ phần trăm
Giới tính	Nam	240	71.6%
	Nữ	95	28.4%
Độ tuổi	Từ 20 - 22 tuổi	9	2.7%
	Từ 23 - 30 tuổi	92	27.5%
	Từ 31 - 40 tuổi	199	59.4%
	Trên 40 tuổi	35	10.4%
Hôn nhân	Độc thân	100	29.9%
	Có gia đình	235	70.1%
Trình độ	Cao đẳng	15	4.5%
	Đại học	273	81.5%
	Trên Đại học	36	10.7%
	Khác	11	3.3%
Thâm niên	Dưới 1 năm	30	9.0%
	Từ 1 - 3 năm	72	21.5%
	Từ 4 - 6 năm	91	27.2%
	Từ 7 - 10 năm	87	26.0%
	Trên 10 năm	55	16.4%
Tổng cộng		335	100.0%

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu thu thập từ phần mềm SPSS 27

Kết quả cho thấy sự chênh lệch đáng kể về giới tính, với nam chiếm 71.6% (240 người) và nữ chiếm 28.4% (95 người), phản ánh đặc thù của ngành công nghệ thông tin thu hút nam giới nhiều hơn. Nhóm tuổi từ 31 đến 40 chiếm tỷ lệ lớn nhất với 59.4% (199 người), tiếp theo là nhóm từ 23 đến 30 chiếm 27.5% (92 người). Các nhóm trên 40 tuổi và từ 20 đến 22 tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ hơn, lần lượt là 10.4% (35 người) và 2.7% (9 người). Phần lớn nhân viên đã có gia đình, chiếm 70.1% (235 người), trong khi người độc thân chiếm 29.9% (100 người), phù hợp với độ tuổi kết hôn phổ biến tại Việt Nam. Về phân bố công ty, số lượng nhân viên tại Absolute Software Vietnam chiếm cao nhất với 35.2% (118 người), tiếp theo là KMS Technology với 24.5% (82 người) và RND2B Vietnam với 23.9% (80 người). Các công ty W2Solution và NAB Innovation Centre Vietnam chiếm tỷ lệ nhỏ hơn, lần lượt là 9.6% (32 người) và 6.9% (23 người). Phần lớn nhân viên có trình độ đại học, chiếm 81.5% (273 người), trên đại học chiếm 10.7% (36 người). Các trình độ cao đẳng và khác chiếm tỷ lệ nhỏ hơn, lần lượt là 4.5% (15 người) và 3.3% (11 người), cho

thấy các công ty công nghệ rất chú trọng đến trình độ học vấn chuyên môn cao. Nhóm thâm niên từ 4 đến 6 năm chiếm tỷ lệ cao nhất với 27.2% (91 người), tiếp theo là từ 7 đến 10 năm chiếm 26.0% (87 người) và từ 1 đến 3 năm chiếm 21.5% (72 người). Nhóm thâm niên trên 10 năm và dưới 1 năm chiếm tỷ lệ nhỏ hơn, lần lượt là 16.4% (55 người) và 9.0% (30 người), cho thấy ngành công nghệ thông tin có xu hướng nhân viên gắn bó lâu dài với công ty nhờ chính sách đãi ngộ tốt từ các doanh nghiệp.

4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Tác giả chọn tiêu chuẩn đánh giá thang đo là $0.6 \leq \text{Cronbach's Alpha} \leq 0.95$ và tương quan biến - tổng > 0.3 (Hoàng Trọng, 2008; Nguyễn Đình Thọ, 2013, trang 353, trang 404).

Bảng 3: Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha

STT	Nhân tố	Số biến ban đầu	Số biến còn lại	Cronbach's Alpha
1	Môi trường làm việc (WE)	5	5	0.817
2	Chế độ đãi ngộ (TR)	6	6	0.892
3	Đặc điểm công việc (JD)	5	5	0.817
4	Lãnh đạo (MM)	5	5	0.852
5	Đồng nghiệp (PR)	5	5	0.840
6	Sự trao quyền (EE)	7	7	0.902
7	Đào tạo và thăng tiến (TP)	6	6	0.887
8	Lòng trung thành của nhân viên (EL)	6	6	0.920

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

Sau khi tác giả thực hiện kiểm tra độ tin cậy của thang đo, dựa vào tiêu chí đánh giá $0.6 \leq \text{Cronbach's Alpha} \leq 0.95$ và hệ số tương quan biến - tổng ≥ 0.3 , kết quả phân tích được 45 biến quan sát đáp ứng đủ điều kiện được sử dụng cho bước phân tích nhân tố khám phá (EFA) tiếp theo.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Tiếp đến tác giả tiến hành phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Bảng 4: Phân tích nhân tố khám phá EFA

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)	0.845
Giá trị Chi-Square	7402.922
Kiểm định Bartlett's Test	df
Mức ý nghĩa Sig.	0.000

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

- Hệ số KMO là $0.845 \geq 0.5$, đạt yêu cầu.
- Kết quả kiểm định Bartlett test là 7402.922
- Mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett's Test với Sig. $0.000 \leq 0.05$, đạt yêu cầu.

Sau khi Hệ số KMO và Bartlett's Test đạt yêu cầu, tác giả tiến hành xoay nhân tố các biến quan sát. (Kết quả chi tiết vui lòng xem phụ lục)

Dựa vào kết quả ma trận xoay nhân tố các biến độc lập có thể thấy, không biến quan sát nào có hệ số tải < 0.5 hay các biến quan sát cùng lúc tải lên cả hai nhân tố với hệ số tải ≤ 0.3 . Do đó tác giả có thể kết luận rằng, 39 biến quan sát này đủ điều kiện để giữ lại trong mô hình và thang đo này gồm 7 nhân tố: Nhân tố 1: EE1 đến EE7: Sự trao quyền (EE), Nhân tố 2: TP1 đến TP6: Đào tạo và thăng tiến (TP), Nhân tố 3: TR1 đến TR6: Chế độ đãi ngộ (TR), Nhân tố 4: MM1 đến MM5: Lãnh đạo (MM), Nhân tố 5: PR1 đến PR5: Đồng nghiệp (PR), Nhân tố 6: WE1 đến WE5: Môi trường làm việc (WE), Nhân tố 7: JD1 đến JD5: Đặc điểm công việc (JD).

4.4. Phân tích hồi quy tuyến tính bội

Trước khi tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính bội, tác giả tiến hành kiểm định sự tương quan Pearson nhằm kiểm tra các mối tương quan tuyến tính chặt chẽ của các biến độc lập với biến phụ thuộc.

Bảng 5: Phân tích tương quan Pearson

	F_EL	F_EE	F_TP	F_TR	F_MM	F_PR	F_WE	F_JD	Cronbach's Alpha
Pearson Correlation	1	.500**	.144**	.500**	.471**	.020	.588**	.110*	
Sig. (2-tailed)		0.000	0.008	0.000	0.000	.719	0.000	.044	
N	335	335	335	335	335	335	335	335	

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

** . Mỗi tương quan có ý nghĩa ở mức 0,01 (2-tailed).

* . Mỗi tương quan có ý nghĩa ở mức 0.05 (2-tailed).

Tác động của các biến độc lập F_EE, F_TP, F_TR, F_MM, F_WE, F_JD lên biến phụ thuộc F_EL có ý nghĩa thống kê vì Sig. đều nhỏ hơn 0.05.

Trong đó có biến F_PR tác động lên biến F_EL không có ý nghĩa thống kê vì Sig. = 0.719 > 0.05, nên biến này sẽ bị loại bỏ và tác giả tiến hành phân tích hồi quy ở bước tiếp theo.

Bảng 6: Bảng tóm tắt mô hình hồi quy

R	R bình phương	R bình phương hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Durbin-Watson
.701 ^a	0.491	0.481	0.45314	2.121

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

Hệ số R² hiệu chỉnh = 0.481, chỉ số này giải thích rằng các biến độc lập có trong mô hình ảnh hưởng 48.1% đến sự thay đổi của biến phụ thuộc là Lòng trung thành của nhân viên công nghệ, còn lại 51.9% là do các biến ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Giá trị Durbin - Watson là 2.121, nằm trong khoảng từ 1 đến 3, cho thấy các phần dư đều không có tương quan với nhau, tức là mô hình này không xảy ra hiện tượng tự tương quan, chứng tỏ dữ liệu thu thập tốt cho nghiên cứu.

Bảng 7: Bảng trọng số hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hoá		Hệ số chuẩn hoá	t	ig.	Đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	Hệ số phóng đại phương sai (VIF) Alpha
(Hằng số)	-0.254	0.338		-0.752	.453		
F_EE	0.170	0.058	0.149	2.906	.004	.592	1.688
F_TP	0.054	0.045	0.048	1.206	.229	.961	1.041
1 F_TR	0.259	0.056	0.221	4.603	.000	.676	1.479
F_MM	0.161	0.048	0.157	3.314	.001	.689	1.452
F_WE	0.446	0.052	0.388	8.552	.000	.755	1.324
F_JD	-0.035	0.051	-0.028	-0.697	.486	.941	1.062

a. Biến phụ thuộc: F_EL

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

Các nhân tố Sự trao quyền (F_EE; Sig. = 0.004), Chế độ đãi ngộ (F_TR; Sig. = 0.000), Lãnh đạo (F_MM; Sig. = 0.000), Môi trường làm việc (F_WE; Sig. = 0.000) đều thỏa điều kiện tham gia vào mô hình hồi quy bội với Sig. < 0.05.

Tuy nhiên, Đào tạo và thăng tiến (F_TP; Sig. = 0.229) và Đặc điểm công việc (F_JD; Sig. = 0.486) có giá trị Sig. > 0.05, nên không đủ điều kiện tham gia vào mô hình hồi quy bội, vì vậy tác giả sẽ loại chúng khỏi mô hình.

Theo Hair và cộng sự (2009), ngưỡng VIF từ 10 trở lên sẽ xảy ra đa cộng tuyến mạnh. Tuy nhiên, thực tế nếu VIF > 2 thì cũng cần cẩn thận vì có thể xảy ra sự đa cộng tuyến gây sai lệch các ước lượng hồi quy (Nguyễn Đình Thọ, 2013). Từ kết quả phân tích, hệ số phóng đại phương sai VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 2, do đó có thể kết luận bộ dữ liệu này không vi phạm đa cộng tuyến.

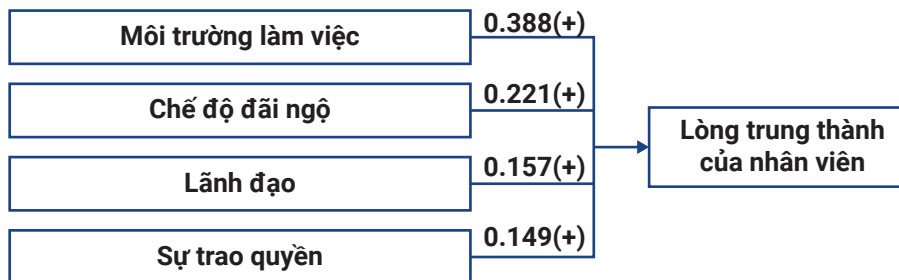
Từ kết quả của các hệ số hồi quy, tác giả xây dựng 2 mô hình hồi quy chưa chuẩn hoá và hồi quy chuẩn hoá như sau:

Mô hình hồi quy chưa chuẩn hoá:

$$F_{EL} = -0.254 + 0.446 \cdot F_{WE} + 0.259 \cdot F_{TR} + 0.170 \cdot F_{EE} + 0.161 \cdot F_{MM} + \epsilon$$

Mô hình hồi quy chuẩn hoá:

$$F_{EL} = 0.388 \cdot F_{WE} + 0.221 \cdot F_{TR} + 0.157 \cdot F_{MM} + 0.149 \cdot F_{EE} + \epsilon$$

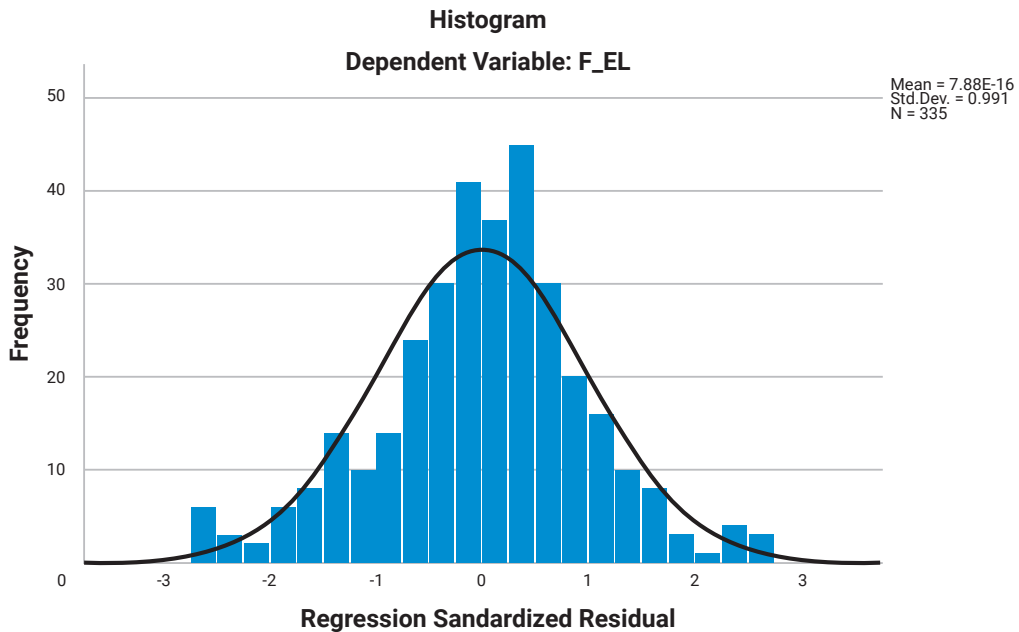


Hình 2: Mô hình kết quả nghiên cứu

Nguồn: Tác giả thực hiện

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy, trong số các yếu tố được xem xét, Môi trường làm việc (F_WE) là nhân tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến Lòng trung thành của nhân viên công nghệ thông tin, với hệ số Beta là 0,388. Tiếp theo, Chế độ đãi ngộ (F_TR) cũng là yếu tố tác động đáng kể, với hệ số Beta là 0,221. Hai yếu tố còn lại là Lãnh đạo (F_MM) với hệ số Beta là 0,157 và Sự trao quyền (F_EE) với hệ số Beta là 0,149 cũng có ảnh hưởng đến Lòng trung thành của nhân viên, nhưng ở mức độ nhỏ hơn so với hai nhân tố đầu. Trong khi đó, ba yếu tố Đào tạo và thăng tiến, Đồng nghiệp và Đặc điểm công việc không cho thấy tác động đáng kể đến Lòng trung thành của nhân viên công nghệ thông tin.

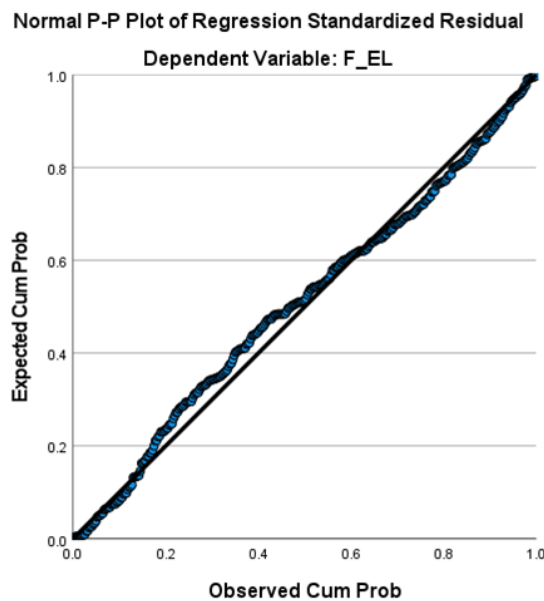
Kiểm định phân phối chuẩn phần dư:



Hình 3: Biểu đồ tần số Histogram

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

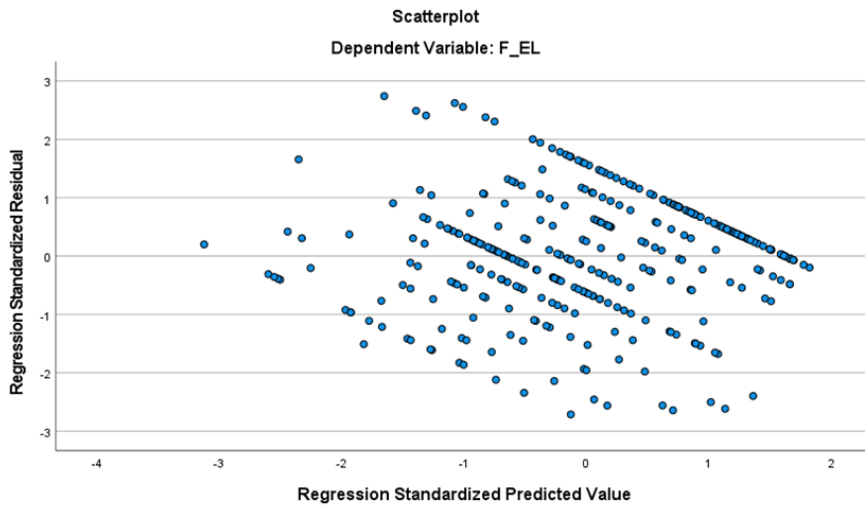
Biểu đồ tần số Histogram cho thấy kết quả phần dư có phân phối chuẩn với giá trị trung bình bằng 0 và phần dư trong khoảng (-2 đến 2), khẳng định dữ liệu không vi phạm giả thuyết này.



Hình 4: Biểu đồ phân phối tích lũy P-P Plot

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

Kết quả từ biểu đồ phân phối tích lũy P-P Plot cho thấy các điểm quan sát nằm phân tán xung quanh đường kỳ vọng, do đó mô hình hồi quy có ý nghĩa về mặt thống kê, từ đó kết luận rằng giả định phần dư có phân phối chuẩn là không bị vi phạm.



Hình 5: Biểu đồ phân tán phần dư đã chuẩn hoá Scatterplot

Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27

Đối với biểu đồ tán phần dư đã chuẩn hoá Scatterplot cho thấy phần dư phân tán nằm xung quanh trục tung tại giá trị bằng 0, các điểm tập trung nằm trong khoảng từ -2 đến 2, kết luận rằng không có sự vi phạm về giả định phương sai phần dư của mô hình hồi quy không đổi.

Kết quả của kiểm định thang đo định tính (kiểm định sự khác biệt ANOVA) tác động đến lòng trung thành của nhân viên doanh nghiệp CNTT tại TP.HCM cho thấy rằng, không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về lòng trung thành của nhân viên doanh nghiệp CNTT giữa hai giới tính nam và nữ. Tương tự, không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các nhóm độ tuổi. Về tình trạng hôn nhân, kết quả cũng cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa người độc thân và đã kết hôn. Đối với đơn vị công tác, không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các nhóm đơn vị công tác. Về trình độ học vấn, không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các nhóm trình độ học vấn. Cuối cùng, về thâm niên, không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các nhóm thâm niên.

4.5. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu là đo lường và xác định mức độ tác động của các yếu tố đến lòng trung thành của nhân viên công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh. Sau khi phân tích hồi quy đã xác định rõ có 4 yếu tố tác động được sắp xếp theo thứ tự giảm dần bao gồm: Môi trường làm việc (WE), Chế độ đãi ngộ (TR), Lãnh đạo (MM) và Sự trao quyền (EE).

4.5.1. Các yếu tố có tác động dương đến lòng trung thành

Theo kết quả nghiên cứu, lòng trung thành của nhân viên doanh nghiệp công nghệ thông tin (CNTT) tại TP.HCM chịu ảnh hưởng tích cực bởi bốn yếu tố chính. Đầu tiên, Môi trường làm việc (Beta = 0.385) được chứng minh có tác động mạnh nhất, khẳng định rằng môi trường làm việc tốt, bao gồm cả yếu tố vật chất và tinh thần, sẽ tăng cường lòng trung thành của nhân viên. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu trước đây, cho thấy rằng một môi trường làm việc tích cực sẽ tạo điều kiện thuận lợi để nhân viên gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Thứ hai, Chế độ đãi ngộ (Beta = 0.215) cũng có tác động quan trọng, nhấn mạnh rằng các chính sách về lương thưởng và phúc lợi đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì và tăng cường lòng trung thành của nhân viên. Tiếp theo, Lãnh đạo (Beta = 0.174) có tác động tích cực, cho thấy vai trò của lãnh đạo trong việc tạo động lực và hỗ trợ nhân viên là rất quan trọng. Cuối cùng, Sự trao quyền (Beta = 0.152) cũng có ảnh hưởng tích cực, khi nhân viên cảm thấy

được trao quyền và có giá trị, họ sẽ có xu hướng trung thành hơn với tổ chức.

4.5.2. Các yếu tố không có tác động đến lòng trung thành

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng có ba yếu tố không có tác động đến lòng trung thành của nhân viên CNTT. Thứ nhất, Đào tạo và thăng tiến không ảnh hưởng đến lòng trung thành, điều này có thể do đặc thù của ngành CNTT với khả năng chuyển đổi công việc và tự học cao. Nhân viên CNTT có thể dễ dàng tìm kiếm các cơ hội mới mà không cần phụ thuộc vào việc thăng tiến tại một công ty cụ thể. Thứ hai, Đồng nghiệp không phải là yếu tố quyết định sự gắn bó lâu dài của nhân viên, điều này có thể được lý giải bởi tính chất công việc độc lập và hình thức làm việc từ xa phổ biến trong ngành CNTT. Cuối cùng, Đặc điểm công việc cũng không có tác động đáng kể, có thể do thị trường lao động cạnh tranh và tính linh hoạt cao trong ngành CNTT, cho phép nhân viên dễ dàng chuyển đổi công việc mà không cần quá quan tâm đến đặc điểm công việc tại công ty hiện tại. Những phát hiện này khác với một số nghiên cứu trước đây và cho thấy sự khác biệt trong ngành CNTT so với các ngành khác.

4.6. Đề xuất hàm ý quản trị

Nghiên cứu này tập trung vào việc phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong ngành công nghệ thông tin (CNTT), cụ thể là tại các doanh nghiệp CNTT. Các yếu tố được xem xét bao gồm môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ, lãnh đạo, và sự trao quyền.

Trước hết, môi trường làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy lòng trung thành của nhân viên. Một môi trường làm việc tốt sẽ đáp ứng nhu cầu của nhân viên, từ đó thúc đẩy sự gắn bó và cam kết lâu dài. Để cải thiện môi trường làm việc, các doanh nghiệp CNTT có thể thực hiện các biện pháp như cải thiện điều kiện làm việc vật chất, áp dụng chính sách làm việc linh hoạt, và tạo điều kiện cho nhân viên chia sẻ ý kiến.

Tiếp theo, chế độ đãi ngộ là yếu tố quan trọng trong việc thu hút và giữ chân nhân tài. Các biện pháp nâng cao lòng trung thành của nhân viên thông qua chế độ đãi ngộ bao gồm đánh giá nhân viên hàng năm hoặc hai lần trong năm để xét tăng lương định kỳ, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ về thuế và bảo hiểm, lấy ý kiến phản hồi từ nhân viên để điều chỉnh chính sách đãi ngộ phù hợp, và cung cấp thêm các lợi ích bổ sung.

Bên cạnh đó, vai trò của lãnh đạo là vô cùng quan trọng trong việc thúc đẩy lòng trung thành của nhân viên. Các biện pháp cụ thể bao gồm lắng nghe ý kiến của nhân viên, tổ chức các hoạt động gắn kết nội bộ, và đảm bảo đối xử công bằng.

Cuối cùng, sự trao quyền là yếu tố quan trọng trong việc thúc đẩy lòng trung thành của nhân viên. Các biện pháp cụ thể bao gồm cung cấp quyền tự quyết cho nhân viên trong công việc và xác định mục tiêu cụ thể cũng như cung cấp hỗ trợ cần thiết.

Qua nghiên cứu này, có thể thấy rằng việc cải thiện môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ, lãnh đạo, và sự trao quyền có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên trong ngành CNTT. Các biện pháp này không chỉ giúp nâng cao sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp mà còn góp phần tạo nên một môi trường làm việc hiệu quả và bền vững.

KẾT LUẬN

Trong nghiên cứu này, tác giả đã ứng dụng các lý thuyết như: Lý thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow, Thuyết hai nhân tố của Herzberg, Thuyết về sự công bằng của Adams, và Thuyết kỳ vọng của Vroom để xây dựng mô hình nghiên cứu về các yếu tố tác động đến lòng trung thành của nhân viên công nghệ thông tin (CNTT) tại TP.Hồ Chí Minh. Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 7 yếu tố chính: môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ, lãnh đạo, sự trao quyền, đào tạo và thăng tiến, đồng nghiệp, và đặc điểm công việc, cùng với các yếu tố nhân khẩu học như giới tính, độ tuổi, tình trạng hôn nhân, đơn vị công tác, trình độ học vấn, và thâm niên. Nghiên cứu được tiến hành qua hai giai đoạn gồm nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức, với dữ liệu thu thập từ 5 công ty CNTT có văn phòng tại TP. Hồ Chí Minh và phân tích bằng phần mềm SPSS 27. Kết quả cho thấy có 4 yếu tố tác động đáng kể đến lòng trung thành của nhân viên: môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ, lãnh đạo, và sự trao quyền, trong khi các yếu tố nhân khẩu học không cho thấy sự khác biệt đáng kể. Tuy nhiên, nghiên cứu còn một số hạn chế về tính đại diện và phạm vi yếu tố nghiên cứu. Trong các nghiên cứu tiếp theo, các nhà quản trị nên mở rộng cỡ mẫu và phạm vi nghiên cứu, sử dụng phương pháp lấy mẫu xác suất, và bổ sung các yếu tố nội tại cũng như các yếu tố tiêu cực để nâng cao hiệu quả quản lý và phát triển nguồn nhân lực bền vững cho doanh nghiệp.

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến thư viện trường Đại học Hoa Sen đã tạo điều kiện cho tôi được sử dụng tài liệu tại trường cho mục đích viết bài của tôi. Bên cạnh đó, tôi cảm ơn đến quý thầy cô trường Đại học Hoa Sen – Viện Đào tạo Sau đại học đã cung cấp cho tôi những kiến thức bổ ích về chuyên ngành mà tôi nghiên cứu. Cuối cùng tôi xin cảm ơn đến các tác giả trong và ngoài nước đã giúp tôi có thêm kiến thức về lĩnh vực nghiên cứu mà tôi thực hiện trở nên chi tiết hơn bằng các kết quả đã được đo lường. Xin chân thành cảm ơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Abror, A., Patrisia, D., Syahrizal, S., Sarianti, R., & Dastgir, S. (2020). Self-efficacy, employee engagement, remuneration and employee loyalty in higher education: The role of satisfaction and Ocb. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 5456-5470.
2. Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
3. Adedeji, A. O. & Ugwumadu, O. C. (2018). Factors Motivating Employee Loyalty and Employee Retention in Deposit Money Banks in Nigeria. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 300-313.
4. Agustini, H. N., Thoyib, A., Djumilah, H., & Noermijati, N. (2016). The effect of remuneration, job satisfaction and OCB on the employee performance. *Science Journal of Business and Management*, 4(6), 212-222.
5. Antoncic, J. A., & Antoncic, B. (2011). Employee loyalty and its impact on firm growth. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 15(1).
6. Bellingham, R. (2004). Job Satisfaction Survey, *Wellness Council of America*.
7. Chew, J. C. L. (2004). *The influence of human resource management practices on the retention of core employees of Australian organizations: An empirical study*. Perth: Murdoch University.
8. Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.)*. Sage publications.
9. Darmadi, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Indomaret Cabang Kelapa Dua Gading Serpong Kabupaten Tangerang. *JIMF. Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*, 3(3), 240–247.
10. Giang, P. (2022). Doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam tiếp tục khẳng định vai trò tiên phong, thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia, *Bộ Thông tin và Truyền thông*. Truy cập từ <https://mic.gov.vn/>

11. Hair Jr, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2009), *Multivariate Data Analysis*, 9th edition, Prentice Hall.
12. Herzberg, F. I. (1950). Hertzberg theory. *Two-factor theory of motivation by F. Herzberg*.
13. Hewitt, A. (2012). 2012 Trends in global employee Engagement. Aon Corporation. Truy cập từ <https://www.sigmoidcurve.com>
14. Hùng, M. T., & Kiên, Đ. T. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên đối với công ty tnhh điện thành vinh. *Journal of science and technology-IUH*, 51(03).
15. Ineson, E. M., Benke, E. & Laszlo, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31–39.
16. Jun, M., Cai, S. & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty, *Journal of Operations Management*, 24(6), 791–812.
17. Khuong, M., Mai, T., & Phuong, N. (2020). The impacts of human resource management practices on employees' motivation and loyalty. *Management Science Letters*, 10(11), 2673-2682.
18. Lê, H. P., & Nguyễn, T. T. (2022). Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước đối với các doanh nghiệp trong lĩnh vực viễn thông công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh Bình Dương. *Tạp chí Khoa học và kỹ thuật trường Đại học Bình Dương*, 5(3).
19. Lee, S. M., Lim, K. J., Swanson, E., Park, D. H., & Lee, Y. K. (2016). Authentic Leadership and its Consequences in a Hotel Restaurant Context. *Global Business and Finance Review (GBFR)*. 21(2), 1-19.
20. Long, Đ.T.T (2023). Phát triển nguồn nhân lực trong quá trình chuyển đổi số. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*. Truy cập từ <https://kinhtevadubao.vn/>
21. Marisya, F. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. *Al Bilad Tour And Travel, Sumatra Selatan. MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 576-585.
22. Masakure, O. (2016). The effect of employee loyalty on wages. *Journal of Economic Psychology*, 56, 274–298.
23. Maslow, A. H. (1943). A Dynamic Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370.
24. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
25. Sekyi, E., Boakye, N. A., & Ankumah, F. J. (2016). Analyzing the factors influencing employee loyalty in the hotel industry in Takoradi, Ghana. *Journal of Tourism, Hospitality and Sports*, 18(6), 1-6.
26. Swadarma, I. P. S., & Netra, I. G. S. K. (2020). Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rame Café Jimbaran Seafood. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1738.
27. Thu, B. T. M. (2016). Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên tổng công ty lắp máy Việt Nam (Lilama). *Tạp chí khoa học đại học mở thành phố hồ chí minh-kinh tế và quản trị kinh doanh*, 11(2), 90-103.
28. Tomic, I., Tesic, Z., Kuzmanovic, B. & Tomic, M. (2018). An empirical study of employee loyalty, service quality, cost reduction, and company performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 827–846.
29. Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C. & Pastuszak, Z. (2011). Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management and Data Systems*, 111(5), 675–696.
30. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Oxford, England: Wiley
31. Vuong, B. N., Tung, D. D., Tushar, H., Quan, T. N., & Giao, H. N. K. (2021). Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty. *Management Science Letters*, 11, 203–212.
32. Wan, H. L. (2012). Employee Loyalty at the Workplace: The Impact of Japanese Style of Human Resource Management. *International Journal of Applied HRM*, 3(1), 1–17.
33. Waqas, A., Bashir, U., Sattar, M. F., Abdullah, H. M., Hussain, I., Anjum, W., & Arshad, R. (2014). Factors influencing job satisfaction and its impact on job loyalty. *International Journal of Learning & Development*, 4(2), 141–161.

PHỤ LỤC

Bảng 1: Tổng phương sai trích các biến độc lập

Nhân tố	Giá trị Eigenvalues ban đầu			Tổng hệ số tải bình phương rút trích nhân tố			Tổng hệ số tải bình phương xoay nhân tố		
	Tổng cộng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng cộng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng cộng	% Phương sai	% Tích lũy
1	8.939	22.920	22.920	8.939	22.920	22.920	4.602	11.801	11.801
2	4.591	11.772	34.692	4.591	11.772	34.692	3.958	10.149	21.950
3	2.897	7.428	42.120	2.897	7.428	42.120	3.912	10.030	31.980
4	2.572	6.596	48.716	2.572	6.596	48.716	3.168	8.122	40.102
5	2.151	5.517	54.232	2.151	5.517	54.232	3.108	7.970	48.073
6	1.887	4.839	59.071	1.887	4.839	59.071	2.977	7.633	55.705
7	1.660	4.256	63.327	1.660	4.256	63.327	2.973	7.622	63.327
8	0.959	2.459	65.787						
9	0.911	2.335	68.121						
10	0.880	2.256	70.377						
11	0.774	1.984	72.361						
12	0.702	1.800	74.161						
13	0.673	1.726	75.887						
14	0.648	1.661	77.548						
15	0.590	1.512	79.060						
16	0.578	1.481	80.541						
17	0.554	1.420	81.961						
18	0.526	1.348	83.309						
19	0.493	1.264	84.572						
20	0.487	1.250	85.822						
21	0.463	1.187	87.009						
22	0.436	1.117	88.126						
23	0.420	1.078	89.204						
24	0.398	1.019	90.224						
25	0.377	0.967	91.191						
26	0.367	0.942	92.133						
27	0.356	0.912	93.045						
28	0.353	0.904	93.949						

Nhân tố	Giá trị Eigenvalues ban đầu			Tổng hệ số tải bình phương rút trích nhân tố			Tổng hệ số tải bình phương xoay nhân tố		
	Tổng cộng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng cộng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng cộng	% Phương sai	% Tích lũy
29	0.304	0.780	94.729						
30	0.300	0.769	95.498						
31	0.291	0.746	96.244						
32	0.268	0.688	96.932						
33	0.235	0.601	97.533						
34	0.211	0.542	98.075						
35	0.195	0.499	98.574						
36	0.181	0.463	99.037						
37	0.175	0.450	99.487						
38	0.145	0.372	99.859						
39	0.055	0.141	100.000						

(Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27)

Bảng 2: Bảng ma trận xoay nhân tố (Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27)

Biến quan sát	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
EE2	0.809						
EE1	0.785						
EE6	0.750						
EE5	0.748						
EE3	0.747						
EE7	0.687						
EE4	0.654						
TP4		0.897					
TP3		0.855					
TP2		0.801					
TP5		0.790					
TP6		0.678					
TP1		0.675					
TR1			0.826				
TR2			0.824				

Biến quan sát	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
TR6			0.810				
TR5			0.772				
TR3			0.644				
TR4			0.638				
MM3				0.786			
MM4				0.776			
MM2				0.759			
MM5				0.691			
MM1				0.649			
PR4					0.803		
PR2					0.783		
PR5					0.744		
PR3					0.733		
PR1					0.732		
PR1					0.732		
WE2						0.782	
WE3						0.736	
WE1						0.716	
WE4						0.710	
WE5						0.652	
JD3							0.798
JD4							0.793
JD2							0.734
JD5							0.721
JD1							0.702

(Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27)

Bảng 3: Phân tích tương quan Pearson

		F_EL	F_EE	F_TP	F_TR	F_MM	F_PR	F_WE	F_JD
F_EL	Pearson Correlation	1	.500**	.144**	.500**	.471**	0.020	.588**	.110*
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.008	0.000	0.000	0.719	0.000	0.044
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_EE	Pearson Correlation	.500**	1	.126*	.533**	.502**	.122*	.389**	0.072
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.021	0.000	0.000	0.025	0.000	0.189
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_TP	Pearson Correlation	.144**	.126*	1	.135*	0.091	.353**	0.096	.146**
	Sig. (2-tailed)	0.008	0.021		0.014	0.098	0.000	0.079	0.007
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_TR	Pearson Correlation	.500**	.533**	.135*	1	.373**	0.074	.359**	.134*
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.014		0.000	0.175	0.000	0.014
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_MM	Pearson Correlation	.471**	.502**	0.091	.373**	1	.187**	.403**	.123*
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.098	0.000		0.001	0.000	0.025
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_PR	Pearson Correlation	0.020	.122*	.353**	0.074	.187**	1	0.085	.186**
	Sig. (2-tailed)	0.719	0.025	0.000	0.175	0.001		0.120	0.001
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_WE	Pearson Correlation	.588**	.389**	0.096	.359**	.403**	0.085	1	.185**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.079	0.000	0.000	0.120		0.001
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
F_JD	Pearson Correlation	.110*	0.072	.146**	.134*	.123*	.186**	.185**	1
	Sig. (2-tailed)	0.044	0.189	0.007	0.014	0.025	0.001	0.001	
	N	335	335	335	335	335	335	335	335
**. Mỗi tương quan có ý nghĩa ở mức 0,01 (2-tailed).									
*. Mỗi tương quan có ý nghĩa ở mức 0.05 (2-tailed).									

(Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm SPSS 27)