

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

TRẦN THỊ TIỀN

**NGHIÊN CỨU SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC
CỦA NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG Ở
VNPT QUẢNG NAM**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT
LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: GS.TS. TRƯƠNG BÁ THANH

Phản biện 1: TS. Đường Thị Liên Hà

Phản biện 2: PGS. TS. Trần Văn Hòa

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản Trị Kinh Doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 28 tháng 6 năm 2014.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Có thể nói nguồn nhân lực là một trong những nhân tố quan trọng nhất làm nên thành công của một doanh nghiệp. Với sự thiếu hụt nguồn nhân lực có trình độ như hiện nay, việc chọn được người phù hợp với công việc đã khó thì việc giữ chân và tìm cách phát huy tối đa khả năng của người lao động càng khó hơn. Để làm được điều này, nhà quản lý phải nắm bắt được nhu cầu, nguyện vọng của nhân viên và tìm cách thỏa mãn những nhu cầu đó một cách tốt nhất. Trước thực tế đó, công ty VNPT Quảng Nam cần tìm ra các nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn này nhằm đề ra giải pháp sử dụng lao động hợp lý để người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Với những lý do trên, tác giả lựa chọn đề tài *“Nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam”* làm đề tài tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề tài được thực hiện nhằm mục đích xác định mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng tại công ty VNPT Quảng Nam. Để từ đó đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự của công ty VNPT Quảng Nam.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Là sự thỏa mãn công việc và các nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của nhân viên văn phòng của VNPT Quảng Nam trong thời gian cuối năm 2013 – đầu năm 2014.

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, luận văn sử dụng phương pháp

nghiên cứu định tính kết hợp với nghiên cứu định lượng.

Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Luận văn cung cấp một công cụ đo lường sự thỏa mãn của người lao động để nghiên cứu sự thỏa công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam. Từ đó, nhà quản trị có thể đáp ứng tốt nhất nhu cầu của nhân viên để họ có thể phát huy hết năng lực của mình và gắn bó lâu dài với công ty.

6. Cấu trúc đề tài: Luận văn được chia làm 4 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về nghiên cứu sự thỏa mãn công việc.

Chương 2: Tiến trình nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam.

Chương 3: Kết quả nghiên cứu

Chương 4: Hàm ý chính sách và kiến nghị

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ

NGHIÊN CỨU SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC

1.1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ THỰC TIỄN VỀ SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC

1.1.1. Khái niệm

Có rất nhiều các định nghĩa khác nhau về sự thỏa mãn công việc nhưng chúng ta có thể rút ra được rằng một người được xem là có sự thỏa mãn công việc thì người đó sẽ có cảm giác thoái mái, dễ chịu đối với công việc của mình.

1.1.2. Lý thuyết về động cơ

a. Thuyết nhu cầu cấp bậc của A.Maslow (1943)

Theo A.Maslow, nhu cầu của con người được chia làm năm cấp

bậc tăng dần: sinh lý, an toàn, xã hội, tự trọng và tự thể hiện. Sau khi một nhu cầu nào đó đã được thỏa mãn thì nhu cầu ở cấp bậc cao hơn kế tiếp sẽ xuất hiện, còn nếu những nhu cầu ở phía dưới còn chưa được thỏa mãn thì rất khó để tiếp tục lên các nhu cầu ở cấp cao hơn.

b. Thuyết ERG của Alderfer (1969)

Nhìn chung lý thuyết này giống như thuyết nhu cầu cấp bậc của Maslow, nhưng khác ở chỗ số lượng nhu cầu là ba, có thể có nhiều nhu cầu xuất hiện trong cùng một thời điểm và yếu tố bù đắp giữa các nhu cầu. Trên thực tế, lý thuyết ERG được các nhà quản lý vận dụng dưới hình thức trả lương theo kỹ năng của nhân viên.

c. Thuyết thành tựu của McClelland (1988)

Lý thuyết của McClelland tập trung vào ba loại nhu cầu của con người là nhu cầu về thành tựu, nhu cầu về quyền lực và nhu cầu về liên minh.

d. Thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959)

Thuyết này chia các nhân tố làm hai loại là các nhân tố động viên và các nhân tố duy trì. Herzberg đã tách biệt tương đối hai nhóm nhân tố này và cho rằng chỉ có những nhân tố động viên mới có thể mang lại sự thỏa mãn cho nhân viên và nếu không làm tốt các nhân tố duy trì sẽ dẫn đến sự bất mãn của nhân viên. Các nhà quản trị nên tăng cường các yếu tố động viên để thỏa mãn nhu cầu nhân viên.

e. Thuyết công bằng của Adam (1963)

Theo thuyết này, nếu công ty tạo được sự công bằng thì người nhân viên sẽ có xu hướng gia tăng công sức của họ trong công việc và gắn bó lâu dài với công ty.

f. Thuyết kỳ vọng của Vroom (1964)

Vroom cho rằng hành vi và động cơ làm việc của con người không nhất thiết được quyết định bởi hiện thực mà nó được quyết

định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ trong tương lai. Lý thuyết này xoay quanh ba khái niệm cơ bản đó là: Kỳ vọng, tính chất công cụ và hóa trị.

1.1.3. Mô hình đặc điểm công việc của Hackman & Oldham (1974)

Hackman và Oldham (1974) đã xây dựng mô hình này, nhằm xác định cách thiết kế công việc, sao cho người lao động có được động lực làm việc ngay từ bên trong họ, cũng như tạo được sự thỏa mãn công việc nói chung và tạo được hiệu quả công việc tốt nhất.

1.2. MỘT SỐ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC

1.2.1. Mô hình nghiên cứu sử dụng chỉ số mô tả công việc JDI của Smith, Kendall và Hulin (1969)

Smith, Kendall và Hulin đã xây dựng chỉ số mô tả công việc (JDI) được thể hiện qua 05 thang đo nhân tố là bản chất công việc, tiền lương, thăng tiến, đồng nghiệp, sự giám sát của cấp trên.

Boeve (2007) đã phát triển mô hình nghiên cứu của Smith, Kendall và Hulin trong nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của các giảng viên khoa đào tạo trợ lý bác sĩ ở các trường y tại Mỹ trên cơ sở quan điểm lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959). Theo đó, nhân tố sự hài lòng công việc được chia làm hai nhóm: Nhóm nhân tố nội tại gồm bản chất công việc và cơ hội phát triển thăng tiến và nhóm nhân tố bên ngoài gồm lương, sự hỗ trợ của cấp trên và mối quan hệ với đồng nghiệp. Kết quả phân tích tương quan của năm nhân tố trong JDI đối với sự thỏa mãn công việc nói chung đã cho thấy nhân tố bản chất công việc, mối quan hệ với đồng nghiệp và cơ hội phát triển là có tương quan mạnh nhất với sự thỏa mãn công việc trong khi sự hỗ trợ của cấp trên và lương bổng có tương quan yếu đối

với sự thỏa mãn công việc của các giảng viên.

Luddy (2005) cũng đã sử dụng chỉ số mô tả công việc JDI để nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của người lao động ở Viện y tế công cộng ở Western Cape, Nam phi. Ông đã chia các nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc thành hai nhóm nhân tố. Nhóm thứ nhất là các nhân tố cá nhân gồm chủng tộc, giới tính, trình độ học vấn, thâm niên công tác, tuổi tác và tình trạng hôn nhân. Nhóm nhân tố thứ hai gọi là nhân tố tổ chức gồm bản chất công việc, tiền lương, sự giám sát của cấp trên, cơ hội thăng tiến và vị trí công việc.

1.2.2. Mô hình nghiên cứu sự thỏa mãn sử dụng bảng câu hỏi Minnesota (MSQ) của Weiss (1967)

Các nhà nghiên cứu Weiss và đồng nghiệp của trường Đại học Minnesota đưa ra các tiêu chí đo lường sự thỏa mãn công việc thông qua Bảng câu hỏi thỏa mãn Minnesota như sau: (a) Các nhân tố thỏa mãn thuộc bản chất bên trong; (b) Các nhân tố thỏa mãn thuộc bản chất bên ngoài. (c) Ngoài ra, đưa ra tiêu chí chung để đo lường mức hài lòng của người lao động.

Sweeney (2000) đã sử dụng MSQ để thu thập thông tin và khảo sát sự thỏa mãn, của các chuyên viên chương trình hỗ trợ nhân viên của hiệp hội các chuyên gia hỗ trợ nhân viên Mỹ. Nhìn chung các chuyên viên đều thỏa mãn với công việc của mình.

Worrell (2004) đã sử dụng phiên bản MSQ để tiến hành nghiên cứu của mình về sự thỏa mãn công việc của chuyên viên tâm lý ở trường học. Kết quả nghiên cứu của ông chỉ ra rằng 90% các bác sĩ tâm lý trường học ở Mỹ thỏa mãn với công việc của họ.

1.2.3. Giá trị đo lường công việc của Edwin Locke (1976)

Lý thuyết của Edwin Locke đưa ra những giá trị đo lường công việc và phương tiện sử dụng tác động mức độ thỏa mãn

của người lao động, và lý thuyết này cũng cho thấy sự khác biệt giữa người lao động muốn gì và người có gì trong công việc trong việc đo lường mức độ tác động thỏa mãn của người lao động.

1.2.4. Báo cáo khảo sát của SHRM (2009)

Theo báo cáo của Hiệp hội Quản lý Nguồn nhân lực (SHRM) được khảo sát năm 2009, những thang đo nhân tố sự hài lòng của người lao động đối với doanh nghiệp được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên sau:

- Nhóm thang đo nhân tố quan trọng: (1) An toàn công việc; (2) Phúc lợi; (3) Được đền bù / được trả lương; (4) Có cơ hội sử dụng kỹ năng làm việc; (5) Cảm giác an toàn trong môi trường làm việc.

- Nhóm thang đo nhân tố theo khía cạnh phát triển nghề nghiệp: (1) Cơ hội thăng tiến trong tổ chức; (2) Cơ hội phát triển nghề nghiệp; (3) Được thử làm công việc cụ thể; (4) Hệ thống phát triển; (5) Chấp nhận phát triển chuyên môn của tổ chức; (6) Thử việc trả lương và hoàn trả học phí.

- Nhóm thang đo nhân tố theo khía cạnh quan hệ công việc với lãnh đạo: (1) Vấn đề giao tiếp giữa nhân viên và cấp trên; (2) Quyền quyết định và độc lập công việc; (3) Đánh giá tiến độ thực hiện công việc của nhân viên; (4) Quan hệ công việc với cấp quản lý trung gian.

- Nhóm thang đo nhân tố theo khía cạnh môi trường làm việc: (1) Cân đối linh hoạt giữa cuộc sống và công việc; (2) Công việc rất thú vị; (3) Cần có trách nhiệm xã hội trong tổ chức; (4) Chấp nhận môi trường làm việc xanh; (5) Văn hóa tổ chức; (6) Quan hệ công việc với đồng nghiệp; (7) Đóng góp công sức cho mục tiêu kinh doanh của tổ chức; (8) Công việc đang làm; (9) Đa dạng công việc.

1.2.5. Mô hình nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005)

Ngoài năm nhân tố trong JDI, tiến sĩ Trần Kim Dung còn đưa

thêm hai nhân tố nữa là phúc lợi doanh nghiệp và điều kiện làm việc để phù hợp với tình hình của Việt Nam.

1.3. CÁC KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

1.3.1. Kết quả nghiên cứu của Andrew (2002)

Nghiên cứu xác định các yếu tố nâng cao mức độ thỏa mãn trong công việc gồm: (a) Giới nữ; (b) An toàn trong công việc; (c) Nơi làm việc nhỏ; (d) Thu nhập cao; (e) Quan hệ đồng nghiệp; (f) Thời gian đi lại ít; (g) Vấn đề giám sát; (h) Quan hệ với công chúng; (i) Cơ hội học tập nâng cao trình độ.

1.3.2. Kết quả nghiên cứu của Keith & John (2002)

(a) Yếu tố chủ yếu tác động đến thỏa mãn trong công việc của những người có trình độ cao là: việc kiếm tiền, điều kiện vật chất, sức khỏe và các loại phúc lợi khác; (b) Nữ có mức độ thỏa mãn trong công việc hơn nam; (c) Có sự gia tăng mức độ thỏa mãn đối với những người quản lý; (d) Thu nhập có vai trò quan trọng đối với mức độ thỏa mãn trong công việc.

1.3.3. Kết quả nghiên cứu của Tom (2007)

Người lao động làm việc trong nhiều lĩnh vực thì có 47.0% số người lao động rất hài lòng với công việc, trong đó nhóm lao động không có kỹ năng thì mức độ hài lòng thấp hơn nhiều (chỉ có 33.6% người được khảo sát hài lòng với công việc trong khi nhóm lao động có kỹ năng cao thì mức độ hài lòng là khá cao (chiếm 55.8% số người được khảo sát).

1.3.4. Kết quả nghiên cứu của Trần Kim Dung và các cộng sự (2005)

Nhóm tác giả đã khảo sát 558 nhân viên đang làm việc toàn thời gian và kết quả cho thấy mức độ thỏa mãn về tiền lương có quan hệ âm với mức độ nỗ lực, cố gắng của nhân viên

CHƯƠNG 2

TIẾN TRÌNH NGHIÊN CỨU SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG VNPT QUẢNG NAM

2.1. XÂY DỰNG MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG VNPT QUẢNG NAM

2.1.1. Giới thiệu khái quát về công ty và nhân viên của VNPT Quảng Nam

VNPT Quảng Nam - Đơn vị kinh tế trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, được thành lập theo Quyết định số 669/QĐ-TCCB/ HĐQT ngày 06-12-2007 của Hội đồng quản trị Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Tổng số cán bộ công nhân viên của công ty tính đến ngày 15/02/ 2014 là 475 người, trong đó số nhân viên nam là 362 người. Số nhân viên có trình độ đại học và công nhân chiếm tỷ lệ cao nhất trong toàn công ty.

2.1.2. Mô hình nghiên cứu sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam

Từ cơ sở các học thuyết và các nghiên cứu liên quan, đề tài nghiên cứu này tiến hành xây dựng mô hình hồi quy tuyến tính ban đầu với biến phụ thuộc là sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng, còn biến độc lập là các biến sau:

- (1) Thu nhập
- (2) Đào tạo và thăng tiến
- (3) Cấp trên
- (4) Đồng nghiệp
- (5) Đặc điểm công việc
- (6) Điều kiện làm việc

Mô hình nghiên cứu đo lường sự thỏa mãn của nhân viên là tổ hợp của thang đo các thành phần của sự thỏa mãn từng khía cạnh công việc của nhân viên, cụ thể chúng ta có một số giả thuyết sau:

H1: Đánh giá của nhân viên về Thu nhập càng cao thì cảm nhận của nhân viên về sự thỏa mãn càng cao và ngược lại.

H2: Đánh giá của nhân viên về Đào tạo và thăng tiến càng cao thì cảm nhận của nhân viên về sự thỏa mãn càng cao và ngược lại.

H3: Đánh giá của nhân viên về Cấp trên càng cao thì cảm nhận của nhân viên về sự thỏa mãn càng cao và ngược lại.

H4: Đánh giá của nhân viên về Đồng nghiệp càng cao thì cảm nhận của nhân viên về sự thỏa mãn càng cao và ngược lại.

H5: Đánh giá của nhân viên về Đặc điểm công việc càng cao thì cảm nhận của nhân viên về sự thỏa mãn càng cao và ngược lại.

H6: Đánh giá của nhân viên về Điều kiện làm việc càng cao thì cảm nhận của nhân viên về sự thỏa mãn càng cao và ngược lại.

2.2. THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

2.2.1. Thang đo

Nghiên cứu đã sử dụng dạng thang đo Likert 5 mức độ để đánh giá sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam.

2.2.2. Chọn mẫu

a. Tổng thể

Đối tượng khảo sát là tất cả các nhân viên văn phòng làm việc ở VNPT Quảng Nam trong khoảng thời gian cuối năm 2013 – đầu năm 2014.

b. Phương pháp chọn mẫu

Đề tài sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện đối với nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam làm việc trong khoảng thời gian cuối năm 2013 – đầu năm 2014.

c. Kích thước mẫu

Để phục vụ mục tiêu đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam, tác giả xác định kích thước mẫu là $N = 200$.

2.2.3. Công cụ thu thập thông tin

Sử dụng bảng câu hỏi khảo sát để thu thập thông tin

2.2.4. Thu thập thông tin

Bao gồm thu thập thông tin sơ cấp và thứ cấp

2.2.5. Xử lý dữ liệu

Sau khi thu thập dữ liệu thì tiến hành mã hóa dữ liệu, nhập dữ liệu, làm sạch dữ liệu để phòng ngừa việc nhập dữ liệu bị sai trong quá trình nhập.

Cuối cùng, để xử lý dữ liệu, tác giả sử dụng phần mềm SPSS 16.0.

2.3. PHÂN TÍCH DỮ LIỆU THỐNG KÊ

2.3.1. Phân tích độ tin cậy bằng hệ số Cronbach alpha

Cronbach alpha sẽ kiểm tra độ tin cậy của các biến dùng để đo lường từng nhân tố của sự thỏa mãn công việc. Những biến không đảm bảo độ tin cậy sẽ bị loại khỏi thang đo và sẽ không xuất hiện ở phần phân tích nhân tố.

Đánh giá độ tin cậy thang đo qua hệ số Cronbach's Alpha α :

$0,8 \leq \alpha < 1,0$: Thang đo lường tốt

$0,7 \leq \alpha < 0,8$: Thang đo sử dụng được

$\alpha \geq 0,6$: Sử dụng được đối với khái niệm nghiên cứu mới

(Hoàng Trọng - Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2005)

2.3.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Sau khi loại các biến không đảm bảo độ tin cậy, các biến giữ lại sẽ được xem xét tính phù hợp thông qua phân tích nhân tố EFA.

Phân tích nhân tố sẽ trả lời câu hỏi liệu các biến (chỉ số) dùng để đánh giá sự thỏa mãn công việc có độ kết dính cao không và chúng có thể gom gọn lại thành một số nhân tố ít hơn để xem xét không.

Phân tích nhân tố khám phá EFA là kỹ thuật phân tích rút gọn một tập hợp gồm nhiều biến quan sát thành một số nhân tố ít hơn nhưng vẫn chứa đựng hầu hết nội dung thông tin và ý nghĩa thống kê của tập biến ban đầu (Hair & CTG, 1998). Khi phân tích nhân tố, tập hợp biến quan sát X_k được rút gọn thành một tập hợp biến nhân tố F_j mới ít hơn. Các nhân tố này được đặt tên lại và được giải thích bằng các biến có hệ số tải (Rotated Factor Loadings) lớn. Tập hợp biến nhân tố F_j được sử dụng là biến độc lập để đưa vào phân tích tương quan và hồi quy đo lường sự thỏa mãn của người lao động với doanh nghiệp.

2.3.3. Hệ số tương quan và phân tích hồi quy

Sau khi phân tích nhân tố khám phá EFA, ta tiến hành phân tích hồi quy bằng phương pháp bình phương nhỏ nhất (OLS), được thực hiện với biến phụ thuộc là sự thỏa mãn trong công việc, và biến độc lập dự kiến là thu nhập, đào tạo thăng tiến, cấp trên, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc.

Mô hình hồi quy được xác định như sau:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 F_1 + \beta_2 F_2 + \dots + \beta_j F_j + e_i$$

Trong đó:

Y: Sự thỏa mãn của người lao động đối với doanh nghiệp từ tập hợp X_k tiêu chí đánh giá.

$F = \{F_1, \dots, F_j\}$: Các biến thang đo nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc.

$\beta = \{\beta_0, \dots, \beta_j\}$: Hệ số hồi quy tác động đến sự thỏa mãn công việc.

e_i : sai số

CHƯƠNG 3

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. MÃ HÓA DỮ LIỆU

Tuổi của người trả lời được phân thành nhóm tuổi để thuận lợi cho việc xử lý. Trong đó, tuổi được chia làm 5 nhóm tuổi: nhỏ hơn 25 tuổi (nhóm 1), 25 đến 29 tuổi (nhóm 2), 30 đến 39 tuổi (nhóm 3), 40 đến 50 tuổi (nhóm 4), và trên 50 tuổi (nhóm 5). Thời gian công tác cũng được chia lại làm 5 nhóm: dưới 3 năm (nhóm 1), 3 đến 7 năm (nhóm 2), 8 đến 15 năm (nhóm 3), 16 đến 20 năm (nhóm 4) và trên 20 năm (nhóm 5).

3.2. MÔ TẢ MẪU THEO CÁC ĐẶC ĐIỂM

3.2.1. Giới tính

Về giới tính của mẫu, tổng cộng có 86 đối tượng là nữ, tương ứng với 43% và có 114 là nam tương ứng với 57%.

3.2.2. Độ tuổi

Nhóm tuổi từ 30 đến 39 tuổi chiếm nhiều nhất với 125 người (62.5%), kế đến là nhóm từ 25 đến 29 tuổi có 48 người (24.0%), ít nhất là nhóm tuổi dưới 25 tuổi, chỉ có 1 người (0.5%).

3.2.3. Thời gian công tác

Xét về thời gian công tác nhận thấy có sự khác nhau khá lớn: Dưới 3 năm có 12 người (6.0%), từ 3 đến 7 năm có 44 người (22%), từ 8 đến 15 năm có 111 người (55.5%) và trên 15 năm có 33 người (16.5%).

3.2.4. Trình độ học vấn

Trình độ học vấn của mẫu chủ yếu tập trung ở người có trình độ đại học với 108 người, chiếm 54%, và thấp nhất là trên đại học chỉ có 5 người chiếm 2.5%.

3.2.5. Chức danh

Chia theo vị trí, chức danh thì nhân viên tác nghiệp có 149 người chiếm tỉ lệ cao nhất 74.5% trong khi vị trí quản lý cấp cao chỉ 5.0% (10 người).

3.3. PHÂN TÍCH ĐỘ TIN CẬY BẰNG HỆ SỐ CRONBACH ALPHA VÀ ĐỘ PHÙ HỢP CỦA THANG ĐO

3.3.1. Hệ số Cronbach's alpha

Hệ số Cronbach's Alpha được sử dụng để loại các biến “rác”, hệ số này tối thiểu là 0,6 nhưng tốt nhất là lớn hơn 0,7 (Nunnally và Burnstein, 1994). Bên cạnh đó, hệ số tương quan với biến tổng (Corrected Item-Total Correlation) phải có giá trị từ 0,3 trở lên.

3.3.2. Thang đo từng nhân tố của sự thỏa mãn công việc

Kết quả phân tích Cronbach alpha đối với các nhân tố của sự thỏa mãn công việc được tóm tắt như sau:

Thang đo nhân tố sự thỏa mãn đối với thu nhập có hệ số Cronbach's alpha khá cao là 0.850. Ta thấy nếu bỏ đi bất cứ biến nào trong nhân tố này thì hệ số alpha đều giảm. Đây là nhân tố có các biến đo lường có tương quan đồng đều với biến tổng nhất. Ngoài ra với hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.6 nên tất cả các biến đều được giữ lại vì chúng đảm bảo độ tin cậy của thang đo.

Thang đo nhân tố sự thỏa mãn đối với đào tạo thăng tiến có hệ số Cronbach's alpha khá cao là 0.839. Các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.6 và khá đồng đều. Hơn nữa, nếu ta bỏ đi bất cứ biến nào trong nhân tố này thì hệ số alpha cũng không tăng lên được. Điều này cho thấy các biến trong thang đo khá gắn kết với nhau và là các biến đo lường tốt cho nhân tố sự thỏa mãn đối với đào tạo thăng tiến.

Thang đo nhân tố sự thỏa mãn đối với cấp trên là một trong hai thang đo có nhiều biến nhất so với các nhân tố khác và cũng là

nhân tố có hệ số Cronbach's alpha cao nhất đạt 0.888 với các hệ số tương quan biến tổng khá cao ngoại trừ biến đầu tiên "*giao tiếp với cấp trên*" có hệ số tương quan biến tổng chỉ đạt 0.427. Nếu loại biến này ra khỏi nhân tố "*Cấp trên*" thì sẽ làm cho hệ số alpha tăng lên. Vì thế, ta sẽ loại biến này để đảm bảo độ tin cậy của thang đo.

Thang đo nhân tố sự thỏa mãn đối với đồng nghiệp có hệ số alpha đạt 0.863 và các hệ số tương quan biến tổng của từng biến đều khá cao và đồng đều. Nếu bỏ đi bất cứ biến nào trong nhân tố này thì hệ số alpha cũng đều giảm. Vì thế, tất cả các biến đều được giữ lại.

Thang đo nhân tố sự thỏa mãn đối với đặc điểm công việc có hệ số Cronbach alpha bằng 0.760 với các hệ số tương quan biến tổng khá thấp. Bên cạnh đó, có biến "*Được quyền quyết định một số vấn đề công việc nằm trong năng lực của mình*" có hệ số tương quan biến tổng bằng 0.293 (< 0.3), và nếu bỏ biến "*Nhận được phản hồi và góp ý về hiệu quả công việc từ cấp trên*" ra khỏi nhân tố đặc điểm công việc thì hệ số Cronbach Alpha tăng lên, vì vậy cần loại hai biến này ra khỏi mô hình.

Thang đo nhân tố sự thỏa mãn đối với điều kiện làm việc có hệ số alpha bằng 0.832, với các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.5 nên hoàn toàn chấp nhận được.

Như vậy, thông qua công cụ phân tích hệ số Cronbach's alpha, ta sẽ loại bỏ một biến của nhân tố "*Cấp trên*" và hai biến của "*Đặc điểm công việc*", còn các nhân tố còn lại ta sẽ giữ nguyên để sử dụng cho phần phân tích nhân tố khám phá (EFA).

3.3.3. Thang đo sự thỏa mãn công việc nói chung

Hệ số Cronbach's alpha của thang đo này rất cao 0.943 cùng với hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.4, cho thấy các nhân tố

có liên hệ khá chặt chẽ và phản ánh được cùng một khái niệm, đó là sự thỏa mãn công việc nói chung.

3.4. PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHÁM PHÁ (EFA)

Sau khi các biến đã bị loại khỏi thang đo, phân tích nhân tố được tiến hành.

Với trị số KMO trong trường hợp này khá lớn đạt 0.878 và Sig. của Bartlett's Test nhỏ hơn 1/1000, cho thấy 25 biến này có tương quan với nhau và hoàn toàn phù hợp với phân tích nhân tố.

Tương ứng với việc chọn Eigenvalues > 1 và phương sai trích lớn hơn 0,5 (theo Gerbing và Anderson, 1988) thì số lượng nhân tố được xác định là 5 nhân tố với phương sai trích 72,492% . Như vậy 72,492% biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi 5 nhân tố này.

Với phương pháp rút nhân tố Principal component và phép quay Varimax đã trích được 5 nhân tố với trọng tải của các biến quan sát theo dõi ở bảng Rotated Component Matrix đều lớn hơn 0,5. Do đó, không có biến nào bị loại.

Kết quả cuối cùng sau khi phân tích nhân tố là ta có 25 biến từ phân tích hệ số Cronbach's Alpha chuyển xuống và được chia làm 5 nhân tố với tên gọi được đặt lại như sau:

Nhân tố 1: Gồm 6 biến quan sát gọi là Thái độ cấp trên

CT2: Nhận được sự hỗ trợ khi cần thiết từ cấp trên

CT4: Cấp trên luôn ghi nhận sự đóng góp cho công ty

CT6: Cấp trên đối xử công bằng với nhân viên cấp dưới

CT3: Nhận được sự quan tâm từ cấp trên

CT5: Cấp trên là người có năng lực

TT3: Nhân viên được đánh giá cao khi hoàn thành tốt công việc

Nhân tố này chủ yếu bao gồm các biến về quan hệ với cấp trên: CT2, CT4, CT6, CT3, CT5 nên đặt tên nhân tố này là Thái độ cấp trên.

Nhân tố 2: Gồm 5 biến quan sát gọi là Thái độ đồng nghiệp

ĐN2- Đồng nghiệp luôn hoà đồng, thân thiện.

ĐN1- Nhận được sự hỗ trợ của đồng nghiệp khi cần thiết

TT4- Công ty luôn tạo cơ hội để nhân viên đóng góp ý kiến trong cuộc họp

ĐN3- Đồng nghiệp tận tâm hoàn thành tốt công việc

ĐN4 - Đồng nghiệp là người đáng tin cậy

Nhân tố này chủ yếu bao gồm các biến về quan hệ với đồng nghiệp: ĐN2, ĐN1, ĐN3, ĐN4 nên đặt tên nhân tố này là Thái độ đồng nghiệp.

Nhân tố 3: Gồm 6 biến quan sát gọi là Lương thưởng

TN2: Những khoản thưởng có thỏa đáng từ hiệu quả công việc

TN1: Mức lương hiện tại có phù hợp với năng lực và đóng góp

TT1: Công ty luôn tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực

TN4: Các khoản lương, thưởng, trợ cấp được phân phối công bằng

TT2: Công ty tạo cơ hội cho nhân viên tham gia các khóa đào tạo

TN3: Các khoản trợ cấp của công ty ở mức hợp lý

Nhân tố này chủ yếu bao gồm các biến về lương thưởng: TN2, TN1, TN4, TN3 nên đặt tên nhân tố này là Lương thưởng.

Nhân tố 4: Gồm 4 biến quan sát gọi là Điều kiện làm việc

ĐK2: Không làm thêm giờ quá nhiều

ĐK3: Được cung cấp đầy đủ phương tiện, thiết bị, máy móc khi làm việc

ĐK1: Thời gian bắt đầu và kết thúc của công ty là phù hợp

ĐK4: Nơi làm việc đảm bảo sự an toàn, thoải mái

Nhân tố này bao gồm toàn bộ các biến về điều kiện làm việc: ĐK2, ĐK3, ĐK1, ĐK4 nên đặt tên nhân tố này là Điều kiện làm việc.

Nhân tố 5: Gồm 3 biến quan sát gọi là Đặc điểm công việc

CV4: Công việc có tầm quan trọng nhất định đối với công ty

CV3- Hiểu rõ công việc mình đang làm

CV2- Sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau trong công việc

Nhân tố này chủ yếu bao gồm các biến về đặc điểm công việc:

CV4, CV3, CV2 nên đặt tên nhân tố này là Đặc điểm công việc.

3.5. PHÂN TÍCH MÔ HÌNH HỒI QUY BỘỊ

3.5.1. Xây dựng các giả thuyết của mô hình

Các giả thuyết của mô hình được xây dựng lại như sau:

- Giả thuyết H1: Nhân tố F_1 “*Thái độ cấp trên*” có tác động đồng biến đến sự thỏa mãn công việc;

- Giả thuyết H2: Nhân tố F_2 “*Thái độ đồng nghiệp*” có tác động đồng biến đến sự thỏa mãn công việc;

- Giả thuyết H3: Nhân tố F_3 “*Lương thưởng*” có tác động đồng biến đến sự thỏa mãn công việc;

- Giả thuyết H4: Nhân tố F_4 “*Điều kiện làm việc*” có tác động đồng biến đến sự thỏa mãn công việc;

- Giả thuyết H5: Nhân tố F_5 “*Đặc điểm công việc*” có tác động đồng biến đến sự thỏa mãn công việc.

3.5.2. Phân tích mô hình hồi quy bộị

a. *Đánh giá độ phù hợp của mô hình hồi quy tuyến tính bộị*

Với hệ số xác định của mô hình này là 0.749, thể hiện năm biến độc lập trong mô hình giải thích được 74,90% biến thiên của biến phụ thuộc sự thỏa mãn công việc, hay ta nói mô hình hồi quy tuyến tính bộị đã xây dựng có ý nghĩa về mặt thống kê. Với giá trị này thì độ phù hợp của mô hình là khá cao.

b. *Phân tích ANOVA*

Giá trị thống kê F của mô hình bằng 115.138 với mức ý nghĩa quan sát rất nhỏ (sig = 0,000) nên chúng ta có thể khẳng định mô

hình tồn tại. Như vậy, phân tích hồi quy tuyến tính bội là phù hợp và có thể sử dụng để kiểm định mô hình đề xuất.

c. Kiểm tra tự tương quan

Tác giả sử dụng kiểm định Durbin-Watson để kiểm tra hiện tượng tự tương quan của mô hình. Với số mẫu quan sát bằng 200 và số biến độc lập là 5 ta có $d_U = 1.820$. Như vậy, theo kết quả hồi quy cho thấy, đại lượng $d = 1.826$ nằm trong khoảng $(d_U, 4 - d_U)$ hay $(1.820, 2.180)$ thì ta có thể kết luận các phần dư là độc lập với nhau hay không có hiện tượng tự tương quan trong mô hình.

d. Kiểm tra đa cộng tuyến

Với hệ số phóng đại phương sai VIF có giá trị rất nhỏ ($VIF = 1.000$), đồng thời độ chấp nhận của năm biến trong mô hình đều khá cao (>0.5). Điều cho thấy các biến độc lập không có quan hệ chặt chẽ với nhau nên không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra.

3.5.3. Mô hình hồi quy tuyến tính

Phần mềm xử lý số liệu cho ra phương trình hồi quy tuyến tính như sau:

$$Y = 3.387 + 0.385F_1 + 0.352F_2 + 0.408F_3 + 0.371F_4 + 0.342F_5 + e_i$$

- Trong đó:
- Y: Sự thỏa mãn công việc
 - F_1 : Nhân tố thái độ cấp trên
 - F_2 : Nhân tố thái độ đồng nghiệp
 - F_3 : Nhân tố lương thưởng
 - F_4 : Nhân tố điều kiện làm việc
 - F_5 : Nhân tố đặc điểm công việc
 - e_i : Phần dư

3.5.4. Nhận xét và giải thích các hệ số của mô hình hồi quy

Từ phương trình hồi quy trên, nhận thấy:

Lương thưởng là nhân tố tác động nhiều nhất đến sự thỏa mãn của nhân viên, bởi xét trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, nếu lương thưởng tăng một đơn vị thì sự thỏa mãn tăng 0.408 đơn vị. Trong khi đó, nếu thái độ cấp trên tăng một đơn vị thì sự thỏa mãn tăng 0.358 đơn vị; thái độ đồng nghiệp tăng một đơn vị thì sự thỏa mãn tăng 0.352 đơn vị; điều kiện làm việc tăng một đơn vị thì sự thỏa mãn tăng 0.371 đơn vị; đặc điểm công việc tăng một đơn vị thì sự thỏa mãn tăng 0.342 đơn vị; và khi các nhân tố khác ngoài 5 nhân tố kể trên tăng một đơn vị thì 3.387 đơn vị.

Như vậy, công ty cần có một số giải pháp phù hợp để nâng cao nguồn thu nhập cho nhân viên, đồng thời phân phối nguồn thu nhập đó một cách công bằng.

3.5.5. Một số kiểm định khác

a. Kiểm định sự thỏa mãn công việc và độ tuổi

Qua việc kiểm định Anova, có thể nói sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng không phụ thuộc vào độ tuổi của họ.

b. Kiểm định thỏa mãn công việc với thời gian công tác

Qua việc kiểm định Anova, có thể nói sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng phụ thuộc vào thời gian công tác của họ.

c. Kiểm định sự thỏa mãn công việc với giới tính

Qua việc kiểm định Anova, có thể nói sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng không phụ thuộc vào giới tính của họ hay nói cách khác, không có sự khác nhau về sự thỏa mãn công việc giữa nam và nữ của nhân viên văn phòng VNPT Quảng Nam.

d. Kiểm định sự thỏa mãn công việc với bộ phận công tác

Qua việc kiểm định Anova, có thể nói sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng không phụ thuộc vào bộ phận mà họ công tác.

e. Kiểm định sự thỏa mãn công việc với chức danh

Qua việc kiểm định Anova, do đó ta có thể nói sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng không phụ thuộc vào chức danh của họ.

f. Kiểm định sự thỏa mãn công việc với trình độ học vấn

Qua việc kiểm định Anova, do đó ta có thể nói sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng không phụ thuộc vào trình độ học vấn của họ.

CHƯƠNG 4

HÀM Ý CHÍNH SÁCH VÀ KIẾN NGHỊ

4.1. HÀM Ý CHÍNH SÁCH

Lao động là một trong những yếu tố quan trọng nhất tác động đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Vì vậy, thỏa mãn nhu cầu cho người động là điều khá cần thiết. Qua quá trình tìm hiểu và nghiên cứu về sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng VNPT Quảng Nam, tác giả xin đưa ra một số hàm ý cho lãnh đạo công ty như sau:

4.1.1. Về lương thưởng

Mục tiêu của tiền lương là tạo động lực kích thích cao nhất đối với nhân viên trong việc thực hiện công việc tốt hơn. Khi nhân viên nhận thấy mình được trả lương cao, công bằng, họ sẽ làm việc tốt hơn và thỏa mãn với công việc hiện tại, và ngược lại, khi họ nhận thấy được trả lương thấp hay không công bằng thì mức độ thỏa mãn giảm xuống. Trong đề tài nghiên cứu này, lương thưởng là nhân tố ảnh hưởng nhiều nhất hay có ý nghĩa quan trọng nhất trong việc cải thiện sự thỏa mãn công việc của nhân viên. Vì vậy thứ tự ưu tiên mà cơ quan cần làm trong nhân tố này là tạo sự công bằng trong phân phối lương thưởng, xây dựng chính sách lương thưởng, trợ cấp hợp lý và cố gắng tăng thu nhập cho nhân viên.

4.1.2. Về mối quan hệ cấp trên

Hành vi lãnh đạo được định nghĩa là quá trình mà người lãnh đạo tác động và gây ảnh hưởng đến, khuyến khích động viên và định hướng cho các hoạt động của người thừa hành để đạt mục tiêu chung của tổ chức. Vì thế khi cấp trên càng quan tâm đến nhân viên, ghi nhận sự đóng góp cũng như đối xử công bằng với họ thì sự thỏa mãn công việc của nhân viên càng cao và họ càng cố gắng đóng góp năng lực của mình cho công ty. Bên cạnh đó, cấp trên phải không ngừng học hỏi nâng cao cả năng lực lãnh đạo lẫn kiến thức chuyên môn để tạo uy tín và niềm tin với nhân viên.

4.1.3. Về mối quan hệ đồng nghiệp

Quan hệ nơi làm việc tốt nghĩa là nhân viên cảm nhận được rằng họ nhận được sự quan tâm, giúp đỡ từ đồng nghiệp và phối hợp trong công việc tốt, điều đó giúp họ tự tin hoàn thành công việc nhiều hơn. Một mối quan hệ tốt, sự chia sẻ khi đồng nghiệp gặp khó khăn sẽ giúp mọi người trong công ty gần gũi, thân thiện hơn. Đây cũng là một trong những cách giúp nhân viên công ty giảm áp lực khi làm việc. Vì vậy, lãnh đạo công ty nên lưu ý đến xây dựng văn hóa công ty và khuyến khích tạo lập những mối quan hệ đồng nghiệp tốt đẹp tại công sở.

4.1.4. Về đặc điểm công việc

Nhà quản trị cần xác định một cách đúng đắn năng lực và thế mạnh của từng nhân viên trước khi giao việc cho họ. Đồng thời, cần phải giúp họ hiểu rõ công việc bằng mô tả công việc chi tiết, cũng như giúp nhân viên thấy được tầm quan trọng công việc họ đang làm, cho phép nhân viên được quyền quyết định công việc trong một số trường hợp nằm trong năng lực và thẩm quyền của họ. Để nhân viên làm được những công việc phù hợp với năng lực và thế mạnh của

mình, công ty cần thực hiện chọn đúng người ngay từ giai đoạn tuyển dụng. Đăng tin tuyển dụng cần mô tả đầy đủ, rõ ràng vị trí công việc đang cần người, cũng như các kỹ năng cần thiết cho vị trí đó. Trong quá trình phỏng vấn cần mô tả chi tiết vị trí công việc cho người xin việc càng nhiều càng tốt. Phần kiểm tra năng lực, kinh nghiệm phải bám sát với yêu cầu của vị trí cần tuyển.

4.1.5. Về điều kiện làm việc

Đây là nhân tố có mức độ ảnh hưởng khá cao đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên, chỉ đứng sau nhân tố lương thưởng. Điều này chứng tỏ kết quả làm việc của nhân viên phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện làm việc. Để có điều kiện làm việc tốt thì công ty cần đưa ra mức thời gian làm việc hợp lý, nhân viên không làm thêm giờ quá nhiều, tạo môi trường làm việc tốt nhất cho nhân viên, hỗ trợ phương tiện cho họ để phục vụ cho quá trình làm việc được tốt hơn.

4.2. KIẾN NGHỊ

4.2.1. Cải thiện lương thưởng

Cải thiện mức lương thưởng sẽ nâng cao tinh thần trách nhiệm của nhân viên đối với công việc, khuyến khích họ làm việc có hiệu quả, tích cực, hăng say nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh của công ty, đồng thời cũng thỏa mãn nhu cầu của nhân viên. Bên cạnh đó, công ty nên cải thiện phương thức và các chỉ tiêu đánh giá thành tích để tạo sự công bằng và động lực làm việc cho nhân viên.

4.2.2. Thái độ cấp trên

Kết quả nghiên cứu cho thấy, cấp trên cần quan tâm đến nhân viên của mình nhiều hơn, bảo vệ nhân viên của mình khi cần thiết, phải có sự tin tưởng với nhân viên và có những quyết định sáng suốt. Hơn nữa, cấp trên cũng cần phải ghi nhận những đóng góp của nhân viên khi họ hoàn thành những mục tiêu đề ra trong công việc và nên có

thái độ công bằng đối với các nhân viên, để giúp họ có tâm lý thoải mái và thúc đẩy sự cạnh tranh lành mạnh để đạt mục tiêu công việc.

4.2.3. Đồng nghiệp

Nhà quản trị nên có cái nhìn đúng đắn về vấn đề xây dựng văn hóa công ty cũng như tạo mối quan hệ đồng nghiệp tốt đẹp giữa các nhân viên, đề cao tinh thần đoàn kết trong toàn thể công ty. Bởi mối quan hệ với đồng nghiệp tốt khiến nhân viên có tâm lý thoải mái và vui vẻ khi làm việc, từ đó gia tăng hiệu quả làm việc.

4.2.4. Đặc điểm công việc

Công ty cần phải tạo được sự thú vị trong công việc để tăng niềm hưng phấn ở nhân viên, tạo điều kiện để họ sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau trong công việc, phát huy hết khả năng của mình để chứng tỏ bản thân. Bên cạnh đó, phải giao cho họ được quyền quyết định một số vấn đề trong công việc để họ chủ động hơn, đồng thời nâng cao trách nhiệm khi giải quyết công việc của mình.

4.2.5. Cải thiện điều kiện làm việc

Công ty cần đầu tư hơn nữa về điều kiện cơ sở vật chất tại nơi làm việc cho nhân viên. Thực tế thì nơi giao dịch với khách hàng mới được đầu tư và trang bị về yếu tố vật chất, tuy nhiên, khu vực làm việc của nhân viên cũng nên được chú trọng để nâng cao hiệu quả làm việc.

KẾT LUẬN

Nguồn nhân lực luôn là nhân tố được các doanh nghiệp coi trọng hàng đầu trong quá trình phát triển của mình, đặc biệt là nguồn nhân lực có chất lượng. Khi doanh nghiệp nắm bắt tình hình của nhân viên, hiểu được nhu cầu, nguyện vọng của họ và tìm cách đáp ứng những nhu cầu đó tốt nhất có thể thì mức độ thỏa mãn công việc của người nhân viên sẽ tăng lên, và người lao động càng mong muốn

đóng góp năng lực của mình cho công ty.

Trên cơ sở tiếp cận những cơ sở lý thuyết nghiên cứu sự hài lòng của người lao động trước đây, đề tài đã xây dựng được mô hình gồm 6 thang đo lường và 28 biến quan sát ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam.

Bằng phương pháp kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA, cho thấy mô hình ban đầu được điều chỉnh lại với 28 biến quan sát được giảm xuống còn 25 biến và rút gọn thành năm nhân tố đo lường sự thỏa mãn công việc đó là: Nhân tố F1 “*Luong thuong*”; Nhân tố F2 “*Thai do cap tren*”; Nhân tố F3 “*Thai do dong nghiep*”; Nhân tố F4 “*Dieu kien lam viec*” và nhân tố F5 “*Đặc điểm công việc*”;

Thông qua việc phân tích hồi quy tuyến tính được thực hiện với phương pháp bình phương bé nhất thông thường OSL để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến sự thỏa mãn công việc. Kết quả thực nghiệm chỉ ra rằng có 05 nhân tố chính thật sự có tác động đến sự thỏa mãn công việc theo thứ tự quan trọng sau: Nhân tố F₁ “*Luong thuong*” với hệ số $\beta_1 = 0.408$, đây là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên; tiếp đến là nhân tố F₄ “*Điều kiện làm việc*”; nhân tố F₂ “*Thái độ cấp trên*”; nhân tố F₃ “*Thái độ đồng nghiệp*” và cuối cùng là nhân tố F₅ “*Điều kiện làm việc*” với hệ số $\beta_5 = 0.342$, đây là nhân tố ít ảnh hưởng nhất đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng ở VNPT Quảng Nam.

Như vậy, qua quá trình nghiên cứu và khảo sát, tác giả đã đưa ra những hàm ý chính sách và kiến nghị với công ty VNPT Quảng Nam để nâng cao sự thỏa mãn công việc của nhân viên, nhằm cải thiện hiệu quả làm việc của công ty cũng như nâng cao hiệu quả kinh doanh cho công ty.