

CÁC YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN MARKETING

NGUYỄN THỊ MAI TRANG

1. Tóm tắt

Nghiên cứu này xem xét một số yếu tố chính tác động vào lòng trung thành của nhân viên marketing tại VN. Kết quả kiểm định với mẫu 528 nhân viên marketing tại các doanh nghiệp trên địa bàn TP.HCM cho thấy kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, sự tin tưởng, tính công bằng, và tính hấp dẫn của công việc là những yếu tố chính giải thích cho lòng trung thành của nhân viên marketing đối với doanh nghiệp.

2. Giới thiệu

Marketing tại VN là một lĩnh vực còn non trẻ so với các nước trong khu vực. Hoạt động marketing trong các doanh nghiệp chỉ mới bắt đầu trong hai thập niên qua. Đội ngũ nhân viên marketing VN còn nhiều hạn chế về số lượng cũng như chất lượng. Vì vậy, tạo nên cơ chế quản lý để kích thích nhân viên marketing đầu tư phát triển kiến thức và kỹ năng, gọi chung là kiến thức, và làm việc lâu dài cho doanh nghiệp là một yêu cầu cấp bách cho các doanh nghiệp (Griffith & Lusch, 2007).

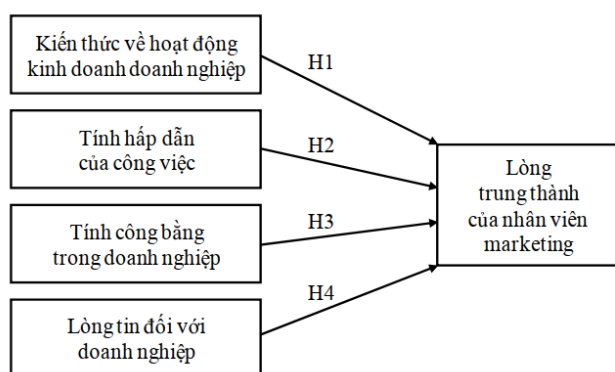
Vấn đề đặt ra là những yếu tố nào có thể tạo nên lòng trung thành của nhân viên marketing với doanh nghiệp? Kiến thức tích lũy trong quá trình làm việc với doanh nghiệp của nhân viên marketing có quan hệ gì với lòng trung thành của họ không? Mục tiêu nghiên cứu với mục đích khám

phá các mối quan hệ này. Cụ thể là xem xét mối quan hệ giữa kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp tích lũy trong quá trình làm việc cho doanh nghiệp của nhân viên marketing (gọi tắt là kiến thức về hoạt động kinh doanh doanh nghiệp), tính hấp dẫn của công việc, tính công bằng trong doanh nghiệp và lòng tin đối với doanh nghiệp của nhân viên marketing với lòng trung thành của họ. Phần tiếp theo của bài viết bao gồm: (1) cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu, (2) phương pháp nghiên cứu, (3) kết quả nghiên cứu và (4) ý nghĩa, kết luận và hướng nghiên cứu tiếp theo.

3. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

3.1 Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu được minh họa ở Hình 1. Trong mô hình này, kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, tính hấp dẫn của công việc, tính công bằng trong doanh nghiệp và lòng tin đối với doanh nghiệp của nhân viên marketing được xem là các yếu tố quyết định lòng trung thành của nhân viên marketing với doanh nghiệp họ đang làm việc. Lòng trung thành ở đây được xem xét về mặt thái độ của nhân viên, đó là niềm tin của họ vào giá trị gắn kết của mình với doanh nghiệp và có xu hướng tiếp tục duy trì sự gắn kết này (Niehoff & ctg, 2001).



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

- *Kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp*

Nguồn lực doanh nghiệp bao gồm tất cả những tài sản hữu hình và vô hình, trong đó kiến thức của nhân viên đóng một vai trò quan trọng trong việc tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp (Barney, 1991; Wright & ctg, 2001). Về mặt kiến thức, so sánh với các chức năng kinh doanh khác như kế toán, tài chính, v.v. kiến thức về marketing của nhân viên có đặc thù riêng. Kiến thức marketing trong doanh nghiệp thường gắn liền với đặc thù của doanh nghiệp (Griffith & Lusch, 2007). Ví dụ, kiến thức về tài chính của một nhân viên tài chính có thể chuyển từ doanh nghiệp này sang doanh nghiệp khác rất dễ dàng vì phần lớn kiến thức này đều dùng chung cho tất cả các doanh nghiệp. Tuy nhiên, kiến thức marketing của một nhân viên marketing thường gắn liền với doanh nghiệp mà nhân viên đó làm việc và phát triển kiến thức đó. Phần kiến thức chung sử dụng cho các doanh nghiệp thường chiếm tỉ trọng ít hơn so với các chức năng kinh doanh khác (Griffith & Lusch, 2007).

Mối quan hệ giữa nhân viên marketing và doanh nghiệp thường được kỳ vọng là mối quan hệ dài hạn. Tuy nhiên, để phản ứng lại với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, doanh nghiệp thường phải sa thải nhân viên không đạt yêu cầu đồng thời đầu tư huấn luyện và thuyết phục nhân viên có khả năng làm việc lâu dài cho doanh nghiệp (Jun & ctg, 2004). Để làm được điều này, doanh nghiệp cần phải có cơ chế quản lý để có thể xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp giữa nhân viên và doanh nghiệp. Cơ chế này sẽ kích thích, tạo động lực cho nhân viên marketing đầu tư vào kiến thức của mình để phục vụ lâu dài cho doanh nghiệp (Kuvaas, 2008). Những cơ chế như vậy cũng sẽ làm tăng chi phí chuyển việc (switching

costs) cho nhân viên marketing cũng như cho doanh nghiệp. Vì vậy, nhân viên marketing khi đã đầu tư nâng cao kiến thức về kinh doanh của doanh nghiệp thường có xu hướng làm việc lâu dài với doanh nghiệp. Do vậy,

Giả thuyết H1: Có mối quan hệ dương giữa kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và lòng trung thành của nhân viên marketing.

- *Tính hấp dẫn của công việc*

Tính hấp dẫn của công việc nói lên mức độ lý thú, thử thách, và tạo nên hưng phấn khi hoàn thành nó (Christen & ctg, 2006). Tính hấp dẫn của công việc đóng vai trò quan trọng đối với nhân viên marketing. Lý thuyết về tính hấp dẫn trong tâm lý xã hội, đặc biệt là lý thuyết “tự phát triển” (self-expansion theory; Aron & Aron, 1986) cho rằng những gì được xem là hấp dẫn nếu nó có những thuộc tính tạo cơ hội gia tăng tính tự phát triển cho đối tượng quan tâm. Trong công việc cũng tương tự như vậy. Trong quá trình làm việc, nhân viên marketing cảm nhận được mức độ hấp dẫn của công việc, họ có xu hướng gắn kết và phát triển công việc đó vì nó tạo cho họ một sự thích thú và hưng phấn trong công việc. Vì thế,

Giả thuyết H2: Có mối quan hệ dương giữa tính hấp dẫn của công việc và lòng trung thành của nhân viên marketing.

- *Tính công bằng trong doanh nghiệp*

Lý thuyết về phân bổ công bằng (distributive justice; Homans, 1961) cho rằng trong quá trình tương tác giữa các đối tác trong xã hội, các bên sẽ nhận được những gì tương xứng với cái mà họ đã bỏ ra để đầu tư cho mối quan hệ. Lý thuyết công bằng (equity theory; Adams, 1965) mở rộng quan điểm này thông qua việc so sánh với những gì có liên quan như với người khác, nhóm người, tổ chức khác, v.v. và tính công bằng là một yếu tố tạo nên sự thỏa mãn của các thành viên tham gia trong mối quan hệ đó. Tương tự như vậy, trong mối quan hệ giữa nhân viên marketing và doanh nghiệp, một khi nhân viên cảm nhận được tính công bằng trong doanh nghiệp, những gì họ nhận được tương xứng với những gì họ đóng góp cho doanh nghiệp thì mức độ hài lòng của họ sẽ nâng cao, tạo điều kiện cho họ gắn kết với công việc và doanh nghiệp của họ. Vì thế,

Giả thuyết H3: Có mối quan hệ dương giữa tính công bằng trong doanh nghiệp và lòng trung

thành của nhân viên marketing.

-Lòng tin đối với doanh nghiệp

Lòng tin (trust) liên quan đến quá trình tương tác trong xã hội giữa các bên tham gia và quá trình định hướng cho việc trao đổi lẫn nhau về hàng hóa hay những giá trị khác như tâm lý, xã hội (Rousseau & ctg, 1998). Trong mối quan hệ giữa nhân viên và doanh nghiệp, lòng tin là tín hiệu tốt. Doanh nghiệp nào tạo được lòng tin với nhân viên thì doanh nghiệp đã tạo nên một loại tài sản vô hình vì điều này sẽ tạo nên sự gắn kết giữa nhân viên và doanh nghiệp, làm tăng mức độ cam kết của họ đối với doanh nghiệp (Celani & ctg, 2008). Vì vậy, khi lòng tin của nhân viên marketing càng tăng thì lòng trung thành của họ đối với doanh nghiệp càng tăng theo. Do đó,

Giả thuyết H4: Có mối quan hệ dương giữa lòng tin đối với doanh nghiệp và lòng trung thành của nhân viên marketing.

3.2 Phương pháp nghiên cứu

- Mẫu nghiên cứu

Để kiểm định các giả thuyết nêu trên, nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng thông qua phỏng vấn trực tiếp một mẫu gồm 528 nhân viên marketing tại các doanh nghiệp trên địa bàn TP.HCM. Trong mẫu có 320 nhân viên nữ (60,4%) và 208 nhân viên nam (39,4%). Về ngành, có 264 (50%) nhân viên làm việc trong khu vực dịch vụ và 264 (50%) nhân viên làm việc trong khu vực sản xuất. Về loại hình sở hữu, có 75 (14,2%) nhân viên làm việc trong các công ty quốc doanh, 210 (39,8%) nhân viên làm việc trong công ty cổ phần, 58 (11%) nhân viên làm việc trong các công ty liên doanh, 162 (30,7%) nhân viên làm việc cho các công ty trách nhiệm hữu hạn, và 23 (4,4%) nhân viên làm việc cho các công ty tư nhân.

- Đo lường

Có năm khái niệm nghiên cứu, trong đó có một biến phụ thuộc và bốn biến độc lập. Biến phụ thuộc là lòng trung thành của nhân viên marketing cũng được đo lường bằng 3 biến quan sát, (Griffith &

Bảng 1. Thang đo các khái niệm nghiên cứu

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Trọng số I
<i>Kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp: Cronbach $\alpha = 0,94$</i>	41,71	8,60	
Tôi hiểu biết nhiều về cung cách kinh doanh của công ty tôi đang làm	5,18	1,33	0,84
Tôi hiểu biết nhiều về chính sách kinh doanh của công ty tôi đang làm	5,21	1,29	0,87
Tôi hiểu biết nhiều về thủ tục kinh doanh của công ty tôi đang làm	5,14	1,30	0,83
Tôi hiểu biết nhiều về cách thức vận hành của công ty tôi đang làm	5,04	1,40	0,80
Tôi hiểu biết nhiều về sản phẩm/dịch vụ của công ty tôi đang làm	5,50	1,28	0,79
Tôi hiểu biết nhiều về đối thủ cạnh tranh của công ty tôi đang làm	5,07	1,24	0,64
Tôi hiểu biết nhiều về khách hàng của công ty tôi đang làm	5,20	1,27	0,70
Tôi hiểu biết nhiều về ngành kinh doanh của công ty tôi đang làm	5,38	1,25	0,72
<i>Tính hấp dẫn của công việc: $\alpha = 0,88$</i>	14,42	3,90	
Sau mỗi ngày làm việc, tôi cảm thấy mình đã làm được một cái gì đó	5,08	1,37	0,77
Công việc tôi đang làm tại công ty thật là thú vị	4,72	1,47	0,85
Nhìn chung, công việc tôi đang làm tại công ty thật là hấp dẫn	4,62	1,50	0,83
<i>Tính công bằng trong doanh nghiệp: $\alpha = 0,86$</i>	14,62	3,87	
Tôi chưa bao giờ cảm thấy mình bị lợi dụng tại công ty tôi đang làm	4,99	1,41	0,78
Khi cần thiết phải làm thêm giờ, tôi đều được đền bù một cách thỏa đáng	4,73	1,54	0,82
Nhìn chung, tôi được đối xử công bằng tại công ty tôi đang làm	4,90	1,43	0,81
<i>Lòng tin đối với doanh nghiệp: $\alpha = 0,84$</i>	14,34	3,69	
Công ty tôi đang làm không hứa với tôi những gì mà họ không thực hiện được	4,74	1,49	0,81
Công ty tôi đang làm luôn luôn giữ lời hứa với tôi	4,74	1,37	0,77
Nhìn chung, tôi hoàn toàn tin tưởng vào công ty tôi đang làm	4,86	1,37	0,64
<i>Lòng trung thành của nhân viên marketing: $\alpha = 0,90$</i>	15,10	3,85	
Tôi tiếp tục làm việc lâu dài với công ty đang làm	5,10	1,41	0,63
Tôi tin rằng tôi đang có việc làm tốt tại công ty tôi đang làm	5,04	1,37	0,68
Nhìn chung, tôi rất hài lòng với công việc hiện tại của tôi tại công ty tôi đang làm	4,95	1,42	0,66

Lusch, 2007). Bốn biến độc lập đó là: (1) kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, được đo lường bằng 8 biến quan sát (Griffith & Lusch, 2007); (2) tính hấp dẫn của công việc được đo lường bằng 3 biến (Christen & ctg, 2006); (3) tính công bằng trong doanh nghiệp được đo lường bằng 3 biến (Colquitt, 2001); và (4) lòng tin đối với doanh nghiệp được đo lường bằng 3 biến quan sát (Celani & ctg, 2008) (Bảng 1).

3.3 Kết quả nghiên cứu

- Đánh giá đo lường

Các thang đo được đánh giá bằng độ tin cậy Cronbach alpha và phân tích nhân tố (trích principal components, quay Varimax, và khẳng định nhân tố là 5). Kết quả Cronbach alpha cho thấy các thang đo đều có độ tin cậy cao ($\alpha \geq 0,84$). Kết quả phân tích nhân tố cho thấy 5 nhân tố trích được 76,63% phương sai các biến quan sát tại eigen-value là 0,94. Các biến quan sát đo lường từng khái niệm (nhân tố) có trọng số nhân tố cao trên khái niệm đó và nhỏ trên các khái niệm còn lại. Kiểm tra hệ số tương quan giữa các khái niệm nghiên cứu cũng cho thấy chúng đều nhỏ hơn đơn vị. Vì vậy các thang đo đều đạt yêu cầu về giá trị hội tụ và phân biệt. Bảng 1 trình bày các biến quan sát của các thang đo, hệ số Cronbach alpha, thống kê mô tả, và trọng số nhân tố của các biến.

- Kiểm định giả thuyết

Phương pháp phân tích hồi qui bội được sử dụng để kiểm định các giả thuyết. Biến tổng được sử dụng trong mô hình hồi qui. Ví dụ, biến phụ thuộc trong mô hình hồi qui (lòng trung thành của

nhân viên marketing) là tổng của 3 biến quan sát đo lường khái niệm này. Tương tự như vậy cho các biến độc lập. Kết quả hồi qui (Bảng 2) cho thấy bốn biến: kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, tính hấp dẫn của công việc, tính công bằng trong doanh nghiệp, và lòng tin đối với doanh nghiệp giải thích 54% phương sai lòng trung thành của nhân viên marketing. Kết quả cũng cho thấy các giả thuyết đều được chấp nhận. Cũng cần ghi chú thêm là hiện tượng đa cộng tuyến không đáng kể ($VIF < 2$; Bảng 2). Kiểm định White cũng cho thấy không xuất hiện hiện tượng phương sai của phần dư thay đổi ($p > 5\%$).

4. Ý nghĩa, kết luận và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu này nhằm mục đích khám phá các yếu tố tác động vào lòng trung thành của nhân viên marketing. Kết quả nghiên cứu cho thấy tính hấp dẫn của công việc là yếu tố quan trọng nhất tác động vào lòng trung thành của nhân viên. Tiếp theo là lòng tin của nhân viên marketing đối với doanh nghiệp và kiến thức họ có được về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Cuối cùng, tính công bằng trong doanh nghiệp cũng giúp giải thích mức độ trung thành của nhân viên marketing. Các yếu tố này giải thích 54% phương sai lòng trung thành của nhân viên marketing với doanh nghiệp.

Kết quả này đem lại một số hàm ý quan trọng cho doanh nghiệp. Chức năng marketing đóng vai trò quan trọng, góp phần làm tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp cần

Bảng 2. Kết quả phân tích hồi qui

Giả thuyết	Yếu tố	B (chưa chuẩn hóa)	Sai lệch chuẩn	b (chuẩn hóa)	Giá trị t	Giá trị p	VIF
	Hằng số hồi qui	0,45	0,634	-	0,71	0,477	-
H1	Kiến thức về hoạt động kinh doanh doanh nghiệp	0,10	0,015	0,22	6,36	0,000	1,34
H2	Tính hấp dẫn của công việc	0,31	0,036	0,31	8,48	0,000	1,52
H3	Tính công bằng trong doanh nghiệp	0,13	0,039	0,13	3,28	0,001	1,76
H4	Lòng tin đối với doanh nghiệp	0,30	0,040	0,29	7,42	0,000	1,70
Biến độc lập: Lòng trung thành của nhân viên marketing; Hệ số xác định điều chỉnh $R^2 = 0,537$ (Sig F < 0,001)							

có đội ngũ nhân viên marketing chuyên nghiệp. Để giữ chân những người này, doanh nghiệp cần tạo ra những công việc hấp dẫn và tạo được lòng tin của họ đối với doanh nghiệp. Hơn nữa, kiến thức marketing nhân viên có được trong quá trình làm việc với doanh nghiệp là một tài sản vô hình góp phần vào năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp cần tạo ra các cơ chế quản lý để kích thích họ đầu tư vào công việc và làm việc lâu dài với doanh nghiệp. Cuối cùng, doanh nghiệp cũng cần tạo một chế độ công bằng trong doanh nghiệp để kích thích nhân viên làm việc lâu dài với doanh nghiệp. Để làm việc này, doanh nghiệp cần phải thường xuyên đánh giá cảm nhận của nhân viên về các yếu tố trên (kiến thức về hoạt động kinh doanh doanh nghiệp, tính hấp dẫn của công việc, tính công bằng trong doanh nghiệp và lòng tin đối với doanh nghiệp) trong doanh nghiệp mình cũng như doanh nghiệp cạnh tranh để từ đó có được những điều chỉnh phù hợp.

Nghiên cứu này cũng có nhiều hạn chế. Một là, mô hình nghiên cứu chỉ được kiểm định với nhân viên marketing tại các doanh nghiệp trên địa bàn TP.HCM. Vì vậy, cần lặp lại ở nhiều địa bàn khác tại VN như Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ, v.v. để tăng tính tổng quát của kết quả. Hơn nữa, nghiên cứu này chỉ tập trung vào một số yếu tố tác động vào lòng trung thành của nhân viên marketing. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo cần tiếp tục khám phá các yếu tố khác, ví dụ như phong cách lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp, có thể góp phần làm gia tăng mức độ trung thành của nhân viên marketing trong doanh nghiệp■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Adams, J.S. (1965), "Inequity in Social Exchange", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol.2, Berkowitz, L. (ed.), New York, Academic Press, 267–299.

Aron, A. & Aron, E. (1986), *Love and the expansion of the self: Understanding attraction and satisfaction*, New York: Hemisphere.

Barney, J. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17(1), 99–120.

Celani, A., Deutsch-Salamon, S. & Singh, P., 2008, "In Justice We Trust: A Model of the Role of Trust in the Organization in Applicant Reactions to the Selection Process", *Human Resources Management Review*, 18(2), 63–76.

Colquitt, J.A. (2001), "On the Dimensionality of Organizational Justice: a Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.

Griffith, D.A. & Lusch, R.F. (2007), "Getting Marketers to Invest in Firm-specific Capital", *Journal of Marketing*, 71(January), 129–145.

Homans, G.C. (1961), *Social Behavior: Its Elementary Forms*, New York: Harcourt, Brace & World.

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

Kuvaas, B. (2008), "An Exploration of How the Employee–organization Relationship Affects the Linkage between Perception of Developmental Human Resource Practices and Employee Outcomes", *Journal of Management Studies*, 45(1), 1–25.

Niehoff, B.P., Moorman, R.H., Bakely, G. & Fuller, J. (2001), "The Influence of Empowerment and Job Enrichment on Employee Loyalty in a Downsizing Environment", *Group & Organization Management*, 26(1), 93–113.

Rousseau, D. M., Sitkin, S.B., Burt, R.S., & Camerer, C. (1998), "Not so Different after all: a Cross-discipline View of Trust", *Academy of Management Review*, 23, 393–404.

Wright, P.M., Dunford, B.B. & Snell, S.A. (2001), "Human Resources and the Resource Based View of the Firm", *Journal of Management*, 27, 701–721.