

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG

NGUYỄN QUỐC NGHI*

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng. Thông qua kết quả khảo sát 266 nhân viên đang làm việc tại 15 chi nhánh các ngân hàng ở TP. Cần Thơ và sử dụng các phương pháp phân tích định lượng, kết quả cho thấy các nhân tố tác động tích cực đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng gồm: Phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc, đặc điểm công việc, lương thưởng, phúc lợi, cơ hội đào tạo, cơ hội thăng tiến, điều kiện làm việc, cơ hội học hỏi và nâng cao kỹ năng, thâm niên công tác và thu nhập hàng tháng; ngược lại, các nhân tố tác động không tích cực đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng là trình độ học vấn và số người phụ thuộc. Trong đó, nhân tố môi trường làm việc và trình độ học vấn có ảnh hưởng mạnh đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng.

Từ khóa: Lòng trung thành, công việc, nhân viên, ngân hàng.

1. Đặt vấn đề

Từ khi VN gia nhập WTO, thách thức đầu tiên ngành ngân hàng VN gặp phải chính là sự cạnh tranh gay gắt từ các ngân hàng nước ngoài, vốn có năng lực tài chính mạnh, kinh nghiệm quản trị rủi ro tốt và đặc biệt có quy trình nghiệp vụ chuẩn mực, tiên tiến. Tuy nhiên, trên hết và quan trọng nhất vẫn là vấn đề về cạnh tranh nguồn nhân lực. Thực tế cho thấy, các ngân hàng thành công đều là những ngân hàng quản trị tốt nguồn nhân lực của họ (Sylvie, 2004). Hiện nay, nhiều ngân hàng sẵn sàng bỏ ra một lượng tiền lớn để thu hút và giữ chân nhân tài. Do đó, việc xây dựng một đội ngũ nhân viên làm việc tốt đã khó thì vấn đề tạo dựng lòng trung thành của nhân viên lại càng khó hơn.

Đầu năm 2004, Cần Thơ chính thức trở thành thành phố loại 1 trực thuộc Trung ương, điều này tạo nên một lực hút mạnh đối với các tổ chức tín dụng trong và ngoài nước, làm cho tình hình cạnh tranh giữa các ngân hàng ngày càng khốc liệt, không những cạnh tranh về cuộc chiến giành khách hàng mà còn cạnh tranh trong thu hút nguồn nhân lực. Từ đó, dẫn đến nhiều biến động về nguồn nhân lực trong các ngân hàng, vì thế nhiệm vụ đặt ra cho các nhà quản trị

nguồn nhân lực là tìm cách thu hút và giữ chân nhân viên giỏi. Vì thế, tác giả thực hiện nghiên cứu “Các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng” nhằm cung cấp cơ sở khoa học cho các nhà quản trị nhân sự của các ngân hàng có thể nghiên cứu, xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực hiệu quả.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Lòng trung thành của nhân viên được xem là sự tận tụy của nhân viên đối với sự thành công của doanh nghiệp và tin tưởng rằng làm việc tại doanh nghiệp là sự lựa chọn đúng đắn nhất. Họ không những có ý định tiếp tục làm việc tại doanh nghiệp mà còn không tích cực tìm kiếm cơ hội việc làm khác (Coughlan, 2005). Lòng trung thành của nhân viên có 5 hình thức biểu thị: (1) Sự gắn bó lâu dài với tổ chức; (2) giới thiệu cho bạn bè, người thân về tổ chức như một nơi làm việc tốt; (3) nhiệt tình giới thiệu các sản phẩm, dịch vụ của tổ chức với bạn bè, người thân; (4) cảm thấy tự hào khi làm việc trong tổ chức; và (5) sẵn sàng cố gắng làm việc hết sức để giúp cho tổ chức thành công (Rahman & ctg, 2011).

Theo Wiley (1997), các nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên là thu

nhập, kể đến là sự công nhận thành tích, an toàn công việc, thăng tiến và phát triển trong tổ chức, sự thích thú trong công việc, điều kiện làm việc, kỷ luật làm việc, bổn phận cá nhân và cuối cùng là sự đồng cảm. Còn theo Johnson & Cathy (2006) thì sự hợp tác làm việc tập thể, đặc điểm công việc, phong cách lãnh đạo là các yếu tố ảnh hưởng lớn nhất đến lòng trung thành của nhân viên. Trong khi đó, nghiên cứu của Edward (1975) chỉ ra rằng không gian làm việc, tính thử thách trong công việc, áp lực công việc, cơ hội thăng tiến, được thể hiện bản thân là những yếu tố ảnh hưởng lớn nhất đến lòng trung thành. Ở VN, nghiên cứu của Nguyễn (2010) 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 đối với doanh nghiệp, kiến thức về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và cuối cùng là sự công bằng trong doanh nghiệp. Ngoài các yếu tố trên, các yếu tố thuộc về đặc điểm cá nhân cũng có tác động nhất định đến lòng trung thành của nhân viên. Nghiên cứu của Johnson & Cathy (2006) đã xác định tuổi tác là yếu tố ảnh hưởng lớn nhất đến lòng trung thành của nhân viên, kể đến là trình độ học vấn và tình trạng hôn nhân. Rajesh (2004) cũng đã chứng minh những nhân viên có tuổi đời, thâm niên cao thường có mức độ gắn kết nhiều hơn với doanh nghiệp, đồng thời những nhân viên có học vấn cao thường có mức độ trung thành với doanh nghiệp thấp hơn.

Sau khi lược khảo nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước về lòng trung thành của nhân viên (Wiley, 1997; Johnson & Cathy, 2006; Edward, 1975; Rajesh, 2004; Nguyễn, 2010). Ngoài ra, tác giả sử dụng phương pháp thảo luận nhóm (nghiên cứu định tính) với 12 nhân viên ngân hàng, từ đó tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu bao gồm 08 nhóm nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng. Đó là: đặc điểm cá nhân, đặc điểm công việc, môi trường làm việc, lương, thưởng và phúc lợi, cơ hội được đào tạo, cơ hội thăng tiến, điều kiện làm việc, phong cách lãnh đạo (Hình 1). Từ đó, mô hình xác định các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên trong lĩnh vực ngân hàng được thiết lập như sau:

$LTT = f(\text{ĐĐCV, MTLV, L\&PL, CHĐT, CHTT, ĐKLV, PCLĐ, ĐĐCN})$

Trong đó: LTT là biến phụ thuộc, các biến ĐĐCV, MTLV, L&PL, CHĐT, CHTT, ĐKLV, PCLĐ, ĐĐCN là biến độc lập.

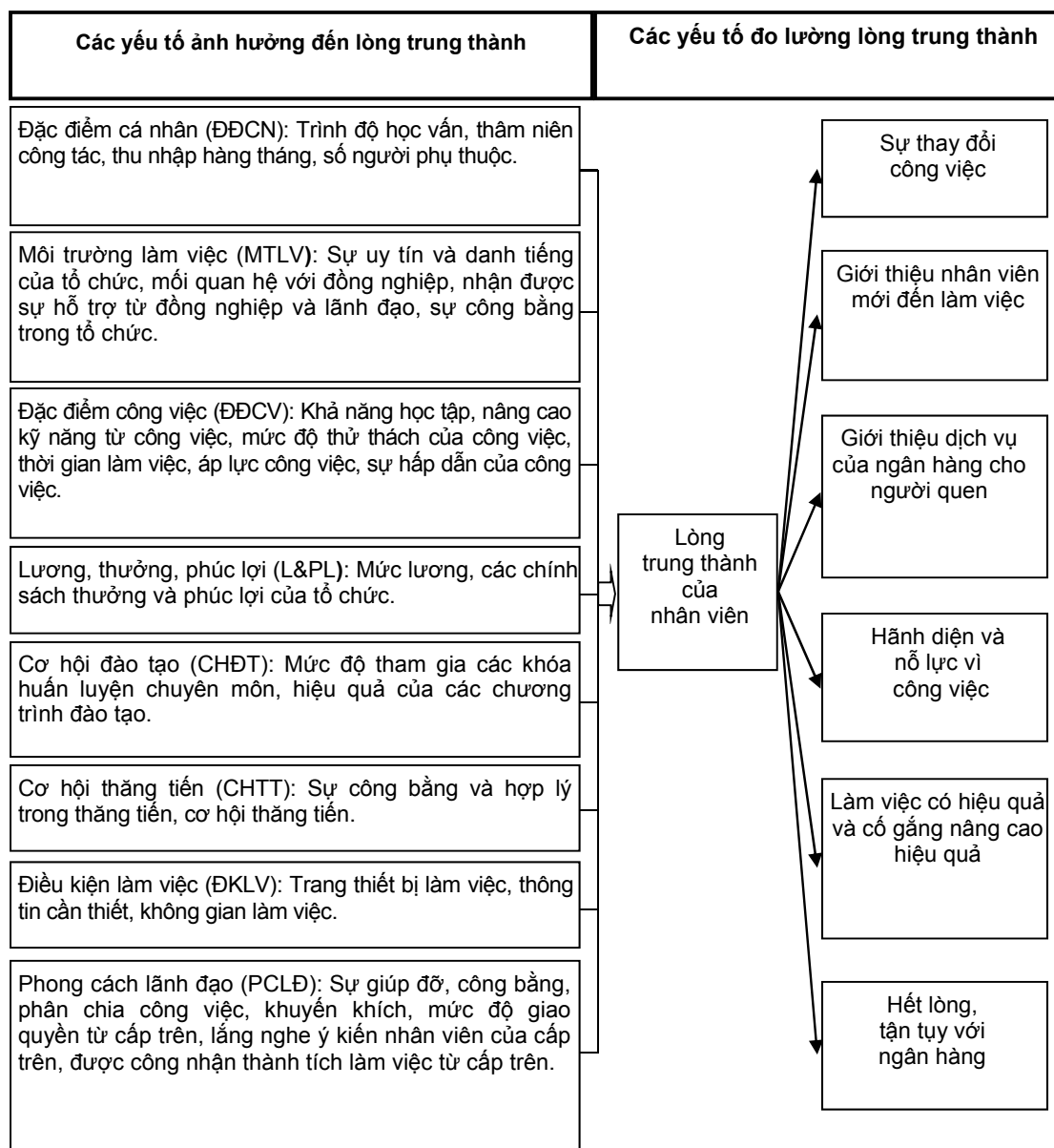
Việc định lượng các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng được tiến hành qua 3 bước. Bước 1: Sử dụng hệ số tin cậy Cronbach Alpha để kiểm định mức độ chặt chẽ mà các mục hỏi trong thang đo tương quan với nhau. Bước 2: Sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) để kiểm định các nhân tố ảnh hưởng và nhận diện các nhân tố được cho là phù hợp với lòng trung thành. Bước 3: Sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính đa biến nhận diện các nhân tố và ảnh hưởng của từng nhân tố đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng và đảm bảo có ý nghĩa thống kê.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Số liệu được sử dụng trong nghiên cứu được thu thập bằng phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Cuộc khảo sát được tiến hành trong khoảng thời gian từ 11/2011 đến 12/2011. Cỡ mẫu được chọn là 266 mẫu, đối tượng khảo sát là nhân viên đang làm việc tại 15 chi nhánh ngân hàng trên địa bàn TP. Cần Thơ. Sử dụng các phần mềm chuyên dụng như Excel, SPSS, mô hình nghiên cứu được thực hiện như sau:

Bước 1: Kiểm định thang đo

Thang đo được đánh giá độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach's Alpha. Hệ số này được sử dụng để loại các biến "rác", các biến có hệ số tương quan biến - tổng (Corrected item total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại (Nunnally, 1978; Peterson, 1994; Slater, 1995) và thang đo sẽ được chọn khi hệ số này lớn hơn 0,6 (Nunnally & Bernstein, 1994). Kết quả phân tích cho thấy các thang đo đều có độ tin cậy khá cao ($\alpha \geq 0,7$) gồm: Thành phần đặc điểm công việc có hệ số Cronbach's Alpha bằng 0,722 và hệ số tương quan biến - tổng đều lớn hơn 0,3 nên đạt yêu cầu đưa vào phân tích nhân tố tiếp theo. Tương tự, thành phần Môi trường làm việc có hệ số bằng 0,785; Lương bổng và phúc lợi có hệ số là 0,779; Cơ hội được đào tạo có hệ số là 0,810; Cơ hội thăng tiến có hệ số là 0,758; Điều kiện làm việc có hệ số là 0,700; Phong cách lãnh đạo có hệ số bằng 0,881;



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

và thành phần Lòng trung thành của nhân viên có hệ số bằng 0,705 và hệ số tương quan tổng biến đều lớn hơn 0,3, chứng tỏ các biến này đều sử dụng tốt. Vì vậy, tất cả các biến được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá (EFA) tiếp theo.

Bảng 1. Kết quả kiểm định thang đo

TT	Thành phần	Hệ số Cronbach's Alpha
1	Môi trường làm việc (MTLV)	0,785
2	Đặc điểm công việc (ĐĐCV)	0,722
3	Lương, thưởng, phúc lợi (L&PL)	0,779
4	Cơ hội đào tạo (CHĐT)	0,810
5	Cơ hội thăng tiến (CHTT)	0,758
6	Điều kiện làm việc (ĐKLv)	0,700
7	Phong cách lãnh đạo (PCLĐ)	0,881
8	Lòng trung thành (LTT)	0,705

Nguồn: Kết quả kiểm định thang đo từ số liệu điều tra, năm 2011

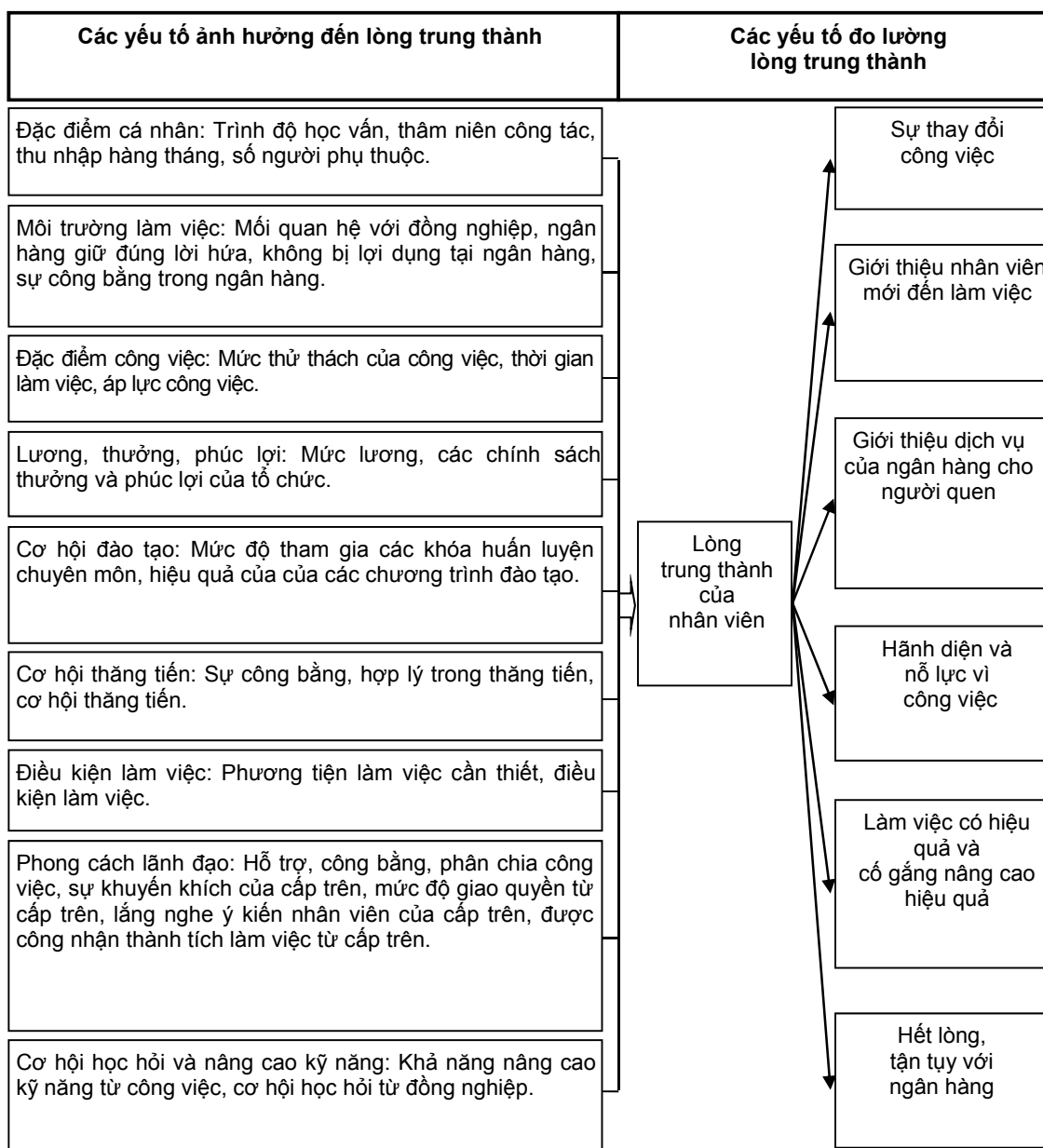
Bước 2: Phân tích nhân tố

Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA) sau 3 vòng với các kiểm định được đảm bảo: (1) Độ tin cậy của các biến quan sát (Factor loading > 0,5); (2) kiểm định tính thích hợp của mô hình ($0,5 < KMO = 0,755 < 1$); (3) kiểm định Bartlett về tương quan của các biến quan sát (Sig. = 0,00 < 0,05); và (4) kiểm định phương sai cộng dồn = 70,98% > 50%. Theo kết quả phân tích, 25 biến quan sát được chia thành 8 nhóm nhân tố. Dựa vào các biến quan sát trong nhóm, các nhân tố được đặt tên như sau: Nhân tố 1 được gọi là "Phong cách lãnh đạo" (X_1) tập hợp 7 biến quan sát (cấp trên tin vào khả năng ra quyết định của nhân viên; phân công công việc và để nhân viên tự quyết định cách thực hiện; lắng nghe và tôn trọng ý kiến nhân viên; nhận ra và công nhận thành tích của nhân viên trong công việc; cấp trên luôn thông báo về những thay đổi của ngân hàng; phân chia công việc hợp lý; động viên, khuyến khích để nhân viên làm việc tốt hơn) có hệ số tải nhân tố từ 0,662 đến 0,769; nhân tố 2 được gọi là "Môi trường làm việc" (X_2), tập hợp 4 biến quan sát (ngân hàng luôn giữ đúng lời hứa; chưa bao giờ cảm thấy bị lợi dụng tại ngân hàng; có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp và lãnh đạo; được đối xử công bằng) có hệ số tải nhân tố từ

0,587 đến 0,737; nhân tố 3 được xem là "Đặc điểm công việc" (X_3), tập hợp 3 biến quan sát (mức thử thách công việc vừa phải; áp lực công việc vừa phải; thời gian làm việc hợp lý) có hệ số tải nhân tố từ 0,749 đến 0,831; nhân tố 4 có tên là "Lương bổng và phúc lợi" (X_4), tập hợp 3 biến quan sát (có phúc lợi tốt ngoài tiền lương; mức lương là hợp lý; các chính sách khen thưởng, khuyến khích tốt) có hệ số tải nhân tố từ 0,731 đến 0,864; nhân tố 5 được gọi là "Cơ hội đào tạo" (X_5), tập hợp 2 biến quan sát (thường được tham gia các khóa huấn luyện chuyên môn; chương trình huấn luyện có hiệu quả) có hệ số tải nhân tố từ 0,793 đến 0,827; nhân tố 6 được đặt tên là "Cơ hội thăng tiến" (X_6), tập hợp 2 biến quan sát (nhiều cơ hội thăng tiến trong tương lai; cơ hội thăng tiến là hợp lý, công bằng) có hệ số tải nhân tố từ 0,788 đến 0,874; tương tự, nhân tố 7 có tên là "Điều kiện làm việc" (X_7), tập hợp 2 biến quan sát (có đầy đủ trang thiết bị cần thiết; được cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết để hoàn thành tốt công việc) có hệ số tải nhân tố từ 0,748 đến 0,869; cuối cùng, nhân tố 8 được xem là "Cơ hội học hỏi và nâng cao kỹ năng" (X_8), tập hợp 2 biến quan sát (có thể học tập, nâng cao kỹ năng từ công việc; học hỏi được nhiều điều từ đồng nghiệp) có hệ số tải nhân tố từ 0,684 đến 0,792. Như vậy, mô hình nghiên cứu được hiệu chỉnh như sau (Hình 2).

Bước 3: Phân tích hồi quy tuyến tính

Để xác định mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng, tác giả tiến hành phân tích 2 mô hình hồi quy tuyến tính, trong đó mô hình 1 xác định mức độ tác động của các nhân tố được rút ra từ phân tích nhân tố khám phá đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng. Vì thế, mô hình 1 được thiết lập là $LTT = f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8)$. Trong mô hình này, LTT là biến phụ thuộc, các biến $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8$ là các biến độc lập. Các biến này được tính bằng cách tính điểm trung bình của các quan sát thuộc nhóm nhân tố đó. Mô hình 2 được phát triển từ mô hình 1 bằng cách thêm các biến đặc điểm cá nhân (trình độ học vấn, thâm niên công tác, thu nhập hàng tháng, số người phụ thuộc) vào mô hình để xem xét mức độ tác động của các biến này đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng.



Hình 2. Mô hình nghiên cứu đã điều chỉnh

Bảng 2. Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính đa biến

Biến độc lập	Mô hình 1		Mô hình 2	
	B	VIF	B	VIF
Hằng số	-0,243 [*] (-1,755)		1,931 ^{***} (7,248)	
X ₁ : Phong cách lãnh đạo	0,103 ^{***} (3,407)	1,731	0,052 ^{**} (2,042)	1,800
X ₂ : Môi trường làm việc	0,217 ^{***} (7,301)	1,656	0,106 ^{***} (3,928)	2,001
X ₃ : Đặc điểm công việc	0,106 ^{***} (5,039)	1,292	0,060 ^{***} (3,351)	1,373
X ₄ : Lương thưởng, phúc lợi	0,152 ^{***} (7,030)	1,317	0,079 ^{***} (3,825)	1,766
X ₅ : Cơ hội đào tạo	0,132 ^{***} (6,759)	1,272	0,071 ^{***} (4,049)	1,511
X ₆ : Cơ hội thăng tiến	0,075 ^{***} (2,808)	1,269	0,067 ^{***} (3,024)	1,308
X ₇ : Điều kiện làm việc	0,154 ^{***} (5,408)	1,260	0,118 ^{***} (4,915)	1,305
X ₈ : Cơ hội học hỏi và nâng cao kỹ năng	0,154 ^{***} (5,409)	1,316	0,066 ^{***} (2,607)	1,508
X ₉ : Trình độ học vấn			-0,214 ^{***} (-7,589)	1,804
X ₁₀ : Thâm niên công tác			0,007 ^{***} (2,583)	2,842
X ₁₁ : Thu nhập hàng tháng			0,043 ^{***} (4,883)	2,723
X ₁₂ : Số người phụ thuộc			-0,029 [*] (-1,829)	2,100
R ² hiệu chỉnh	0,797		0,861	
Hệ số Sig. F	0,000		0,000	
Hệ số Durbin - Watson	1,910		2,006	

Nguồn: Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính từ số liệu điều tra năm 2011

Ghi chú: *mức ý nghĩa 10%; **mức ý nghĩa 5%; ***mức ý nghĩa 1%;

Kết quả phân tích 2 mô hình cho thấy, hệ số R^2 hiệu chỉnh của mô hình 2 (86,1%) lớn hơn mô hình 1 (79,7%), điều này chứng tỏ khả năng giải thích sự biến thiên về lòng trung thành của nhân viên ngân hàng ở mô hình 2 tốt hơn. Hệ số Sig.F của 2 mô hình đều nhỏ hơn rất nhiều so với mức ý nghĩa $\alpha = 5\%$, nên 2 mô hình hồi quy đều có ý nghĩa. Hệ số Durbin-Watson của 2 mô hình trong khoảng từ 1,910 đến 2,006, điều này chứng tỏ 2 mô hình không có hiện tượng tự tương quan (Hoàng & Chu, 2008). Bên cạnh đó, độ phóng đại phương sai (VIF) của các biến trong 2 mô hình nhỏ hơn nhiều so với 10 nên ta kết luận mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến (Mai, 2008).

Kết quả phân tích cho thấy các biến độc lập trong 2 mô hình đều có ý nghĩa thống kê, trong đó các biến (X_1) phong cách lãnh đạo, (X_2) môi trường làm việc, (X_3) đặc điểm công việc, (X_4) lương, thưởng, phúc lợi, (X_5) cơ hội đào tạo, (X_6) cơ hội thăng tiến, (X_7) điều kiện làm việc, (X_8) cơ hội học hỏi và nâng cao kỹ năng tác động cùng chiều đối với lòng trung thành của nhân viên. Hay nói cách khác, nếu nhân viên đánh giá cao phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc và điều kiện làm việc tốt, đặc điểm công việc phù hợp, mức lương thưởng, phúc lợi thỏa đáng, cơ hội đào tạo, học hỏi, nâng cao kỹ năng, và cơ hội thăng tiến tốt thì lòng trung thành của nhân viên đối với ngân hàng càng cao. Xem xét mô hình 2, sau khi thêm các biến đặc điểm cá nhân, cả 4 biến trình độ học vấn, thâm niên công tác, thu nhập hàng tháng và số người phụ thuộc đều có ý nghĩa về mặt thống kê. Trong đó, (X_9) trình độ học vấn và (X_{12}) số người phụ thuộc là các biến có ảnh hưởng nghịch chiều với lòng trung thành của nhân viên ngân hàng, điều này cho thấy những nhân viên có trình độ học vấn càng cao, nhiều người phụ thuộc trong gia đình thì lòng trung thành của nhân viên sẽ càng thấp. Ngược lại, biến (X_{10}) thâm niên công tác và (X_{11}) thu nhập hàng tháng có tác động cùng chiều với lòng trung thành của nhân viên ngân hàng, tức là khi thâm niên công tác của nhân viên càng cao và thu nhập hàng tháng của nhân viên càng tăng thì nhân viên càng có xu hướng trung thành với ngân hàng nhiều hơn. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với các nghiên cứu của Johnson & Cathy (2006), Rajesh (2004), điều này càng khẳng định các yếu tố

cá nhân ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng.

4. Kết luận và khuyến nghị

Nhìn chung, kết quả nghiên cứu đã đạt được mục tiêu đề ra là xác định các nhân tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng. Nghiên cứu đã chỉ ra các nhân tố tác động tích cực đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng là phong cách lãnh đạo, môi trường làm việc, đặc điểm công việc, lương thưởng, phúc lợi, cơ hội đào tạo, cơ hội thăng tiến, điều kiện làm việc, cơ hội học hỏi và nâng cao kỹ năng, thâm niên công tác và thu nhập hàng tháng, ngược lại các nhân tố tác động không tích cực đến lòng trung thành của nhân viên là trình độ học vấn và số người phụ thuộc. Trong đó, nhân tố môi trường làm việc và trình độ học vấn có ảnh hưởng mạnh nhất đến lòng trung thành của nhân viên ngân hàng. Thông qua kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số khuyến nghị đối với các nhà quản trị ngân hàng trong công tác quản trị nguồn nhân lực như sau:

Thứ nhất, cải thiện môi trường làm việc tích cực, hiệu quả. Nhà quản trị ngân hàng cần xây dựng mối quan hệ gắn kết, hỗ trợ giữa các nhân viên, các đơn vị trong ngân hàng. Đồng thời, nhà quản trị cần nghiêm túc thực hiện tất cả các cam kết đối với nhân viên, tránh tình trạng nhân viên cảm nhận sự thờ ơ của lãnh đạo hay bị lợi dụng sức lao động. Đặc biệt, nhà quản trị cần quan tâm đến sự công bằng trong cách đối xử với tất cả nhân viên trong ngân hàng.

Thứ hai, tăng cường cơ hội được học hỏi, đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Nhà quản trị ngân hàng cần thường xuyên tổ chức các khóa huấn luyện chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với đặc điểm công việc và vị trí công tác của nhân viên. Bên cạnh đó, nhà quản trị cần khuyến khích nhân viên tích cực học tập nâng cao trình độ. Tuy nhiên, khi thực thi chính sách này nhà quản trị cần chú ý đến “sự cam kết lâu dài” của nhân viên được cử đi đào tạo, đồng thời quan tâm đến chính sách ưu đãi, công tác quy hoạch, bố trí nguồn nhân lực trình độ cao theo đúng chuyên môn, vị trí công tác nhằm hạn chế đến mức thấp nhất “sự ra đi” của nhân viên có trình độ cao.

Thứ ba, tạo động lực làm việc thông qua chính sách vật chất và phi vật chất. Nhà quản trị ngân hàng cần xây dựng một chính sách lương, thưởng và phúc lợi hợp lý, hấp dẫn theo từng nhóm công việc, từng vị trí công tác, đặc biệt chú trọng đến thành tích làm việc và thâm niên công tác. Song song đó, nhà quản trị cần thực hiện công khai chính sách đề bạt, bổ nhiệm từng vị trí công tác để nhân viên tham khảo các tiêu chuẩn phấn đấu, một mặt tạo sự công bằng về cơ hội thăng tiến, mặt khác tạo động lực phấn đấu cho từng nhân viên.

Thứ tư, quan tâm hơn đối với điều kiện làm việc và tính chất công việc. Với môi trường làm việc nhiều thử thách và áp lực cao, thì việc tạo điều kiện làm việc thuận lợi nhất sẽ làm giảm sự căng thẳng, đảm bảo tinh thần làm việc tốt nhất cho nhân viên. Vì thế, nhà quản trị ngân hàng cần nghiên cứu đến các phương tiện, công cụ hỗ trợ cần thiết giúp nhân viên phát huy năng lực cá nhân, đảm bảo hoàn thành công việc đúng kế hoạch. Bên cạnh đó, sự hỗ trợ, động viên kịp thời đối với cấp dưới, sự lắng nghe ý kiến và công nhận thành tích từ cấp trên sẽ làm giảm áp lực công việc, góp phần nâng cao hiệu quả làm việc cho nhân viên■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Coughlan, R. (2005), "Employee Loyalty as Adherence to Shared Moral Values", *Journal of Managerial Issues*, XVII(1), 43-57.
- Edward H. Getchell (1975), "Factors Affecting Employee Loyalty", *Massachusetts Institute of Technology*.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, NXB Hồng Đức.
- Johnson Wang & Cathy H.C. Hsu (2006), *Influencing Factors of Employee Loyalty: A Case Study of Hotels in Heifei, China*, the Hong Kong Polytechnic University.
- Mai Văn Nam (2008), *Kinh tế lượng* (Econometrics), NXB Văn hóa Thông tin.
- Nguyễn Thị Mai Trang (2010), "Các yếu tố quyết định lòng trung thành của nhân viên Marketing", *Tạp chí Phát triển kinh tế*, số tháng 7/2010, trang 26 -30.
- Nunnally, J. (1978), *Psychometric Theory*, New York, McGraw-Hill.
- Peterson, R. (1994), "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha", *Journal of Consumer Research*, No. 21 Vo.2.
- Rahman Bin Abdullah, Mushaireen Musa, Harnizam Zahari, Razman Rahman, Khazainah Khalid (2011), "The Study of Employee Satisfaction and Its Effects Towards Loyalty in Hotel Industry in Klang Valley, Malaysia", *International Journal of Business and Social Science*, Vol 2. No3, special issue - January 2011, pp.147 -155.
- Rajesh J Bhatt (2004), *A Case Study of Job Satisfaction among Bank Employee of Leading Nationalised Banks of Gujarat State*, India, University of Central Arkansas.
- Slater, S. (1995), "Issues in Conducting Marketing Strategy Research", *Journal of Strategic*.
- Stankiewicz F. (1999), *Economie des Ressources Humaines*, Paris, La Découverte.
- Sylvie St-Onge, Michel Audet, Victor Haines, Andre Petit (2004), *Rélever les Défis de la Gestion des Ressources Humaines*, 2e édition, Gaetan morin Editeur.
- Wiley, J. (1997), *Negative Effects of Domain Knowledge on Creative Problem Solving*, Paper Presented at the Annual Meeting of the Cognitive Science Society, Palo Alto, CA.
- William B. Werther, Jr. Keith David (1996), *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition, McFraw-Hill, Inc.