

Đo lường mối quan hệ giữa các yếu tố động viên và sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch: Trường hợp Công ty Viễn thông tỉnh Tiền Giang

PHẠM XUÂN LAN

Trường Đại học Kinh tế TP.HCM - lanqtkd@ueh.edu.vn

MAI VĂN VÀNG

Sở Tài nguyên và Môi trường tỉnh Tiền Giang - mvvang09@gmail.com

Ngày nhận:

19/12/2014

Ngày nhận lại:

10/03/2015

Ngày duyệt đăng:

16/03/2015

Mã số:

1214-M-06

Tóm tắt

Nghiên cứu được thực hiện nhằm đo lường mối quan hệ giữa các yếu tố động viên và sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch của Công ty Viễn thông tỉnh Tiền Giang. Mẫu khảo sát gồm 210 nhân viên đang làm việc trực tiếp với khách hàng. Kết quả cho thấy có 5 yếu tố động viên: Cấp trên, thu nhập, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, và điều kiện làm việc có mối quan hệ chặt chẽ thuận chiều với sự hài lòng của khách hàng. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đưa ra một số gợi ý cho các nhà quản trị hoàn thiện chính sách động viên nhân viên, qua đó nhằm nâng cao hơn nữa sự hài lòng của khách hàng đối nhân viên tại Viễn thông Tiền Giang.

Từ khóa:

Động viên, sự hài lòng của khách hàng, thu nhập, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, Viễn thông Tiền Giang.

Keywords:

Motivation, customer satisfaction, pay and benefits, co-workers, job design, work environment, Tien Giang Telecommunications Co.

Abstract

This paper examines the relationship between employee motivation and customer satisfaction with Tien Giang Telecommunications employees. A survey sample consists of 210 employees, who in their daily work have direct interaction with Tien Giang telecommunication service users. It is evident from results that employee motivation, as well as its five components, e.g. leadership, pay and benefits, co-workers, job design, and work environment, has a significant positive relationship with customer satisfaction highly influenced by those employees. Based on the research findings, several implications are proposed for improved policies on employee motivation toward higher customer satisfaction with the service.

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh kinh doanh ngày nay khi mà sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng khốc liệt thì việc giữ khách hàng ở lại với doanh nghiệp ngày càng thu hút sự quan tâm của các nhà quản trị. Rất nhiều các biện pháp mà các nhà quản trị đưa ra nhằm giữ chân khách hàng trung thành với doanh nghiệp, trong đó nâng cao sự hài lòng của khách hàng đối với các sản phẩm và dịch vụ là biện pháp được nhiều doanh nghiệp quan tâm. Các nghiên cứu trước đây đã phát hiện nhiều yếu tố tác động trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng như: Chất lượng sản phẩm, dịch vụ và giá cả của doanh nghiệp v.v.. Các yếu tố này có thể dễ dàng nhận ra thông qua các kết quả khảo sát trực tiếp từ khách hàng. Tuy nhiên, một số yếu tố lại có tác động gián tiếp, khó nhận thấy song không kém phần quan trọng; ví dụ: Các yếu tố động viên người lao động ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng đối với các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp (Ahmad, Wasay & Malik, 2012). Đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ, nhân tố con người (nhân viên giao dịch trực tiếp với khách hàng) là yếu tố quan trọng nhất hình thành nên chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng (Parasuraman & cộng sự, 1994; Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang, 2003). Dựa trên kết quả nghiên cứu của Ahmad, Wasay & Malik (2012) về mối quan hệ giữa các yếu tố động viên và sự hài lòng của khách hàng, nghiên cứu này tập trung vào mối quan hệ giữa các nhân tố động viên và sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch trực tiếp. Ở VN hiện nay chưa có nghiên cứu nào được thực hiện nhằm kiểm định mối quan hệ này. Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty Viễn thông tỉnh Tiền Giang, một lĩnh vực hiện nay đang phát triển rất nhanh và có tính cạnh tranh cao tại VN.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

2.1. Động viên

Động viên là các quá trình thể hiện cường độ, định hướng và mức độ nỗ lực cá nhân nhằm đạt được mục tiêu (Robbins & Judge, 2012); hay quá trình tác động nhằm thỏa mãn nhu cầu của người khác hoặc của chính bản thân và phát huy hết động lực làm việc để đạt được mục đích của cá nhân và tổ chức (DuBrin, 1995).

Đồng thuận với lý thuyết thứ bậc nhu cầu của Maslow, Robbins & Judge (2012) cho rằng trong mỗi con người tồn tại 5 loại nhu cầu sắp xếp theo thứ tự từ thấp đến cao: (1) Các nhu cầu sinh lý bao gồm các nhu cầu cơ bản nhằm duy trì cuộc sống, nhằm đảm bảo

mức tối thiểu cho con người có thể tồn tại được; (2) An toàn và được bảo vệ khỏi những tổn hại về tinh thần và thân thể; (3) Xã hội: Cảm giác yêu mến, sự phụ thuộc, sự chấp nhận và tình bạn; (4) Được tôn trọng: Các yếu tố bên trong như lòng tự trọng, tự do và thành tích; và các yếu tố bên ngoài như địa vị, sự công nhận và sự quan tâm; (5) Tự hoàn thiện: Có động lực để hoàn thiện mình, bao gồm sự trưởng thành, đạt được tiềm năng và hoàn thành nguyện ước của mình.

Theo Maslow, nếu muốn thúc đẩy ai đó, chúng ta cần hiểu người đó đang ở cấp độ nào của sự phân cấp và tập trung làm thoả mãn các nhu cầu ở cấp độ đó hoặc cao hơn. Maslow đã chia 5 loại nhu cầu thành các cấp bậc cao thấp. Nhu cầu sinh lý và an toàn là bậc thấp, trong khi đó nhu cầu xã hội, được tôn trọng và tự hoàn thiện là bậc cao. Sự khác nhau là các nhu cầu bậc cao được thoả mãn từ bên trong (cảm nhận từ bên trong con người) trong khi các nhu cầu bậc thấp dễ dàng được thoả mãn từ bên ngoài (như lương bổng, hợp đồng và chức vụ, v.v.).

Tiếp tục đóng góp vào những hiểu biết về các nhân tố động viên người lao động trong tổ chức, Kovach (1987) đưa ra mô hình gồm 10 yếu tố động viên nhân viên. Mô hình này được phổ biến rộng rãi và được nhiều tổ chức, nhà nghiên cứu thực hiện lại nhằm khám phá ra các yếu tố động viên nhân viên làm việc trong các ngành công nghiệp khác nhau. Mô hình 10 yếu tố động viên nhân viên của Kovach (1987) bao gồm: (1) Công việc thú vị; (2) Được công nhận đầy đủ công việc đã làm; (3) Sự tự chủ trong công việc; (4) Công việc ổn định; (5) Lương cao; (6) Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp; (7) Điều kiện làm việc tốt; (8) Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên; (9) Xử lý kỉ luật khéo léo, tế nhị; và (10) Sự giúp đỡ của cấp trên để giải quyết vấn đề cá nhân.

Trong điều kiện ở VN, Phạm Xuân Lan & Thái Doãn Hồng (2013) đã thực hiện nghiên cứu các nhân tố động viên ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động đối với tổ chức. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra có 7 yếu tố động viên là: (1) Thương hiệu, hình ảnh công ty; (2) Lương cao; (3) Lãnh đạo; (4) Sự thích thú công việc; (5) Môi trường, điều kiện làm việc; (6) Công việc ổn định; và (7) Được tự chủ.

2.2. Sự hài lòng của khách hàng

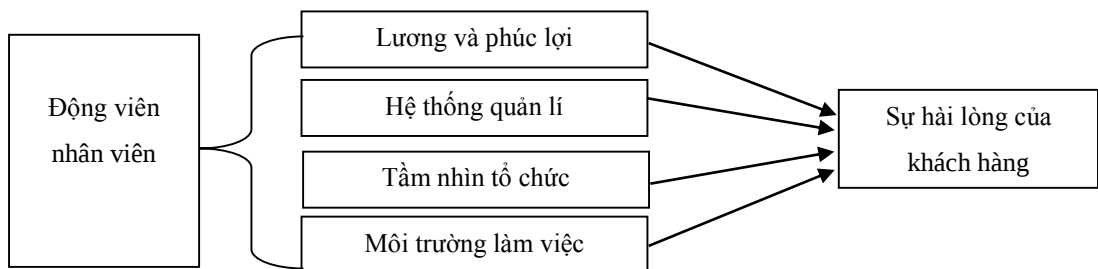
Theo Bachelet (1995), sự hài lòng của khách hàng được xem như một phản ứng mang tính cảm xúc và kinh nghiệm của khách hàng đối với một sản phẩm hay dịch vụ. Oliver (1997) khẳng định sự hài lòng là phản ứng của người tiêu dùng khi được thoả mãn mong muốn, hay phản ứng về sự khác biệt giữa mong muốn và mức độ cảm nhận sau khi sử dụng sản phẩm/dịch vụ (Tse & Wilton, 1988). Đồng thuận với các quan điểm trên,

Zeithaml & Bitner (2000) giải thích sự hài lòng của khách hàng là sự đánh giá của khách hàng về một sản phẩm hay một dịch vụ đã đáp ứng được nhu cầu và mong đợi của họ. Kotler (2009) khẳng định sự hài lòng của khách hàng là mức độ cảm giác của một người bắt nguồn từ việc so sánh kết quả thu được từ sản phẩm (hay sản lượng) với những kì vọng của người đó. Trong lĩnh vực dịch vụ, Bitner & Hubbert (1994) cho rằng sự hài lòng của người tiêu dùng đối với dịch vụ là cảm xúc của khách hàng đối với công ty kinh doanh dịch vụ dựa trên kinh nghiệm của họ từng tiếp xúc hay giao dịch với công ty đó.

2.3. Mối quan hệ giữa các yếu tố động viên nhân viên và sự hài lòng của khách hàng

Hays & Hill (1999, theo Ahmad, Wasay & Malik, 2012) nhận thấy động viên nhân viên là yếu tố quyết định quan trọng của chất lượng dịch vụ hướng đến khách hàng. Chen (2011, theo Ahmad, Wasay & Malik, 2012) cũng đồng thuận với quan điểm trên khi cho rằng một số lượng lớn các công ty đã bỏ qua việc đánh giá mức độ động viên người lao động trong khi tiến hành các cuộc điều tra sự hài lòng của khách hàng, tuy nhiên nhiều nghiên cứu hàm ý nhân viên là những khách hàng nội bộ và sự hài lòng của họ góp phần vào sự hài lòng chung của khách hàng và hoạt động của tổ chức.

Mô hình nghiên cứu do Ahmad, Wasay, & Malik (2012) đề xuất trong nghiên cứu tác động của động viên nhân viên đến sự hài lòng của khách hàng, được thực hiện trong ngành hàng không tại Pakistan được minh họa như sau (Hình 1).

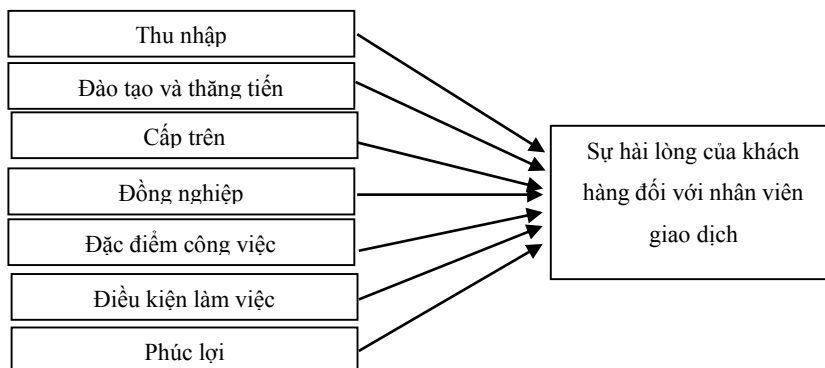


Hình 1. Mô hình nghiên cứu mối quan hệ giữa sự động viên nhân viên và sự hài lòng của khách hàng của Ahmad, Wasay & Malik (2012)

Kết quả nghiên cứu chỉ ra động viên nhân viên gồm 4 thành phần: Môi trường làm việc, lương và phúc lợi, hệ thống quản lí, và tầm nhìn tổ chức có ảnh hưởng tích cực đáng kể đến sự hài lòng của khách hàng.

2.4. Mô hình lí thuyết đề xuất

Từ lí thuyết về mối quan hệ giữa các yếu tố động viên nhân viên và sự hài lòng của khách hàng của Ahmad, Wasay & Malik (2012). Đặc biệt đối với biến phụ thuộc sự hài lòng của khách hàng là một biến đo lường tổng hợp sự hài lòng của khách hàng đối với các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Trong đó, sự hài lòng của khách hàng đối với các nhân viên giao dịch trực tiếp sẽ là thành tố cấu thành trong sự hài lòng của khách hàng nói chung (nhân tố cấu thành của chất lượng dịch vụ, được tìm thấy trong các kết quả nghiên cứu về chất lượng dịch vụ của Parasuraman & cộng sự, 1994; Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Mai Trang, 2003; Nguyễn Đình Thọ & cộng sự, 2003). Mặt khác, kết quả nghiên cứu định tính với kĩ thuật phỏng vấn sâu với 10 khách hàng cho thấy yếu tố sự hài lòng đối với nhân viên có quan hệ giao dịch trực tiếp với khách hàng là một thành tố rất quan trọng cấu thành sự hài lòng chung của khách hàng. Khi các nhân viên giao dịch trực tiếp với khách hàng không đáp ứng được các mong đợi thì ảnh hưởng mạnh đến sự hài lòng của khách hàng nói chung đối với công ty cung cấp dịch vụ. Từ quan điểm đó, tác giả đã đề xuất mô hình hồi quy ban đầu với biến phụ thuộc là sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch, còn các biến độc lập được đề xuất dựa trên các kết quả nghiên cứu về các nhân tố động viên của Kovach (1987), Lan & Hồng (2013) và Ahmad, Wasay & Malik (2012) sẽ gồm các biến với các yếu tố: Thu nhập, đào tạo và thăng tiến, cấp trên, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, và phúc lợi (Hình 2).



Hình 2. Mô hình lí thuyết đề xuất mối quan hệ giữa các yếu tố động viên và sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch

3. Phương pháp và kết quả nghiên cứu

3.1. Nghiên cứu định tính

Tập trung 10 nhân viên của Viễn thông Tiền Giang đang làm việc có tiếp xúc trực tiếp khách hàng và 10 khách hàng đang sử dụng dịch vụ của Viễn thông Tiền Giang. Sau đó, sử dụng phương pháp định tính với kỹ thuật thảo luận nhóm; riêng đối với sự hài lòng của khách hàng, trước đó tác giả có sử dụng thêm phương pháp phỏng vấn sâu đối với các đối tượng có liên quan để xác nhận kết quả trước khi thảo luận nhóm. Kết quả nghiên cứu định tính xác nhận có 7 yếu tố động viên (thu nhập, đào tạo và thăng tiến, cấp trên, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, phúc lợi) có tác động đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch. Mặt khác, rà soát lại mô hình thang đo các khái niệm nghiên cứu (tham khảo thang đo của Phạm Xuân Lan & Thái Doãn Hồng, 2013; Châu Văn Toàn, 2009); kết quả cũng xác nhận có 35 biến quan sát đo lường 7 yếu tố động viên và 6 biến quan sát đo lường sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch.

3.1.1. Mô hình nghiên cứu đề nghị

Dựa vào cơ sở lý thuyết và kết quả nghiên cứu định tính, mô hình nghiên cứu đề nghị giống như mô hình lý thuyết (Hình 2).

3.1.2. Xây dựng thang đo chính thức

- *Thang đo đo lường các yếu tố động viên nhân viên.*

Tham khảo thang đo của Phạm Xuân Lan & Thái Doãn Hồng (2013), kết hợp với thang đo của Châu Văn Toàn (2009) và kết quả thảo luận nhóm; thang đo các yếu tố động viên trong công việc được xây dựng gồm 35 biến quan sát với 35 phát biểu. Cụ thể:

Thu nhập (kí hiệu: ATN) với 4 biến quan sát:

ATN1: Mức lương hiện nay là phù hợp với năng lực và đóng góp của tôi vào Viễn thông Tiền Giang.

ATN2: Tôi nhận được các khoản thưởng thỏa đáng từ hiệu quả làm việc của mình.

ATN3: Các khoản trợ cấp của Viễn thông Tiền Giang ở mức hợp lý.

ATN4: Lương, thưởng và trợ cấp tại Viễn thông Tiền Giang hiện đang được phân phối khá công bằng.

Đào tạo và thăng tiến (kí hiệu: ADTTT) với 4 biến quan sát:

ADTTT1: Tôi được Viễn thông Tiền Giang đào tạo đầy đủ các kĩ năng để thực hiện tốt công việc của mình.

ADTTT2: Viễn thông Tiền Giang luôn tạo điều kiện cho tôi được học tập để nâng cao kiến thức và kĩ năng làm việc.

ADTTT3: Các chương trình đào tạo hiện nay ở Viễn thông Tiền Giang là tương đối tốt.

ADTTT4: Viễn thông Tiền Giang luôn tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực.

Cấp trên (kí hiệu: ACT) với 9 biến quan sát:

ACT1: Tôi không gặp khó khăn trong việc giao tiếp và trao đổi với cấp trên.

ACT2: Cấp trên luôn động viên hỗ trợ tôi khi cần thiết.

ACT3: Cấp trên thật sự quan tâm đến tôi.

ACT4: Cấp trên luôn ghi nhận sự đóng góp của tôi đối với Viễn thông Tiền Giang.

ACT5: Cấp trên sẵn sàng bảo vệ tôi trước những người khác khi cần thiết.

ACT6: Cấp trên là người có năng lực.

ACT7: Tôi được quyết định cách thức thực hiện công việc và nhiệm vụ của mình.

ACT8: Cấp trên đối xử công bằng với nhân viên cấp dưới.

ACT9: Tôi nhận được phản hồi và góp ý của cấp trên về hiệu quả công việc của mình.

Đồng nghiệp (kí hiệu: ADN) với 4 biến quan sát:

ADN1: Đồng nghiệp luôn hỗ trợ, chia sẻ và góp ý khi cần thiết.

ADN2: Đồng nghiệp là người thân thiện, dễ gần và hòa đồng.

ADN3: Đồng nghiệp luôn tận tâm, tận tụy để hoàn thành tốt công việc.

ADN4: Đồng nghiệp là người đáng tin cậy.

Đặc điểm công việc (kí hiệu: ACV) với 5 biến quan sát:

ACV1: Tôi được sử dụng nhiều kĩ năng khác nhau trong công việc.

ACV2: Tôi luôn hiểu rõ về công việc đang làm.

ACV3: Công việc của tôi có tầm quan trọng nhất định đối với hoạt động của Viễn thông Tiền Giang.

ACV4: Tôi được quyền quyết định một số việc trong năng lực của mình.

ACV5: Tôi được làm công việc phù hợp với năng lực và thể mạnh của mình.

Điều kiện làm việc (kí hiệu: ADKLV) với 5 biến quan sát:

ADKLV1: Thời gian bắt đầu và kết thúc làm việc hiện tại của Viễn thông Tiền Giang là phù hợp.

ADKLV2: Tôi không phải làm thêm giờ quá nhiều.

ADKLV3: Tôi được cung cấp đầy đủ các phương tiện, máy móc & thiết bị phục vụ cho công việc.

ADKLV4: Nơi làm việc hiện tại đảm bảo được an toàn và thoải mái.

ADKLV5: Tôi không phải tốn nhiều thời gian đi lại từ nhà đến nơi làm việc.

Phúc lợi (kí hiệu: APL) với 4 biến quan sát:

APL1: Viễn thông Tiền Giang luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế.

APL2: Viễn thông Tiền Giang luôn tạo điều kiện cho tôi được nghỉ phép, nghỉ bệnh khi có nhu cầu.

APL3: Hàng năm Viễn thông Tiền Giang đều tổ chức cho nhân viên đi du lịch, nghỉ dưỡng.

APL4: Viễn thông Tiền Giang có bộ phận công đoàn bảo vệ quyền lợi chính đáng của nhân viên.

- Thang đo sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch

Căn cứ vào thang đo của Parasuraman & cộng sự (1988); Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang (2003), kết hợp với kết quả phỏng vấn nhà quản lí, thảo luận nhóm với khách hàng, thang đo sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch được xây dựng gồm 6 biến quan sát với 6 phát biểu (kí hiệu: BSHL), cụ thể:

BSHL1: Nhân viên ABC của Viễn thông Tiền Giang lịch sự.

BSHL2: Nhân viên ABC của Viễn thông Tiền Giang thân thiện.

BSHL3: Nhân viên ABC của Viễn thông Tiền Giang thông thạo chuyên môn nghiệp vụ.

BSHL4: Nhân viên ABC của Viễn thông Tiền Giang quan tâm đến khách hàng.

BSHL5: Nhân viên ABC của Viễn thông Tiền Giang đáp ứng nhanh chóng yêu cầu của khách hàng.

BSHL6: Nhìn chung, tôi rất hài lòng với nhân viên ABC của Viễn thông Tiền Giang.

3.2. Nghiên cứu định lượng

Phòng vấn khách hàng hiện đang sử dụng dịch vụ viễn thông và vừa giao dịch với nhân viên của Viễn thông Tiền Giang; sau đó, tiến hành phỏng vấn với chính nhân viên của Viễn thông Tiền Giang (nhân viên mà khách hàng vừa được phỏng vấn mới giao dịch) hoặc ngược lại. Có 220 khách hàng được hỏi (bảng câu hỏi B) tương ứng với 220 nhân viên cần phỏng vấn (bảng câu hỏi A). Thiết kế chọn mẫu phi xác suất với hình thức chọn mẫu thuận tiện được sử dụng. Tác giả sẽ kí hiệu bảng câu hỏi A từ A1 đến A220 và bảng câu hỏi B từ B1 đến B220, khi khách hàng được phỏng vấn với bảng câu hỏi B1 thì nhân viên được phỏng vấn với bảng câu hỏi A1 vừa tiếp xúc trực tiếp với khách hàng A1 trong công việc hoặc ngược lại. Kết quả thu về sau khi loại bỏ 10 bảng câu hỏi trả lời không hợp lệ, còn lại 210 mẫu chính thức được sử dụng cho nghiên cứu định lượng.

3.2.1. Kiểm định hệ số Cronbach's Alpha

Đánh giá độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach's Alpha ít nhất là 0,6 và hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item-Total Correlation) > 0,3 (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

Kết quả kiểm định hệ số tin cậy Cronbach's Alpha cho thang đo các yếu tố động viên và thang đo sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch được thể hiện tại Bảng 1. Kết quả là 34 biến quan sát của 7 yếu tố động viên và 6 biến quan sát của yếu tố sự hài lòng đạt độ tin cậy và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 1

Bảng tổng hợp kết quả kiểm định hệ số Cronbach's Alpha các yếu tố

Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Kết quả	Ghi chú
Thu nhập	4	0,766	Đạt	
Đào tạo & thăng tiến	4	0,698	Đạt	
Cấp trên trực tiếp	9	0,890	Đạt	
Đồng nghiệp	4	0,837	Đạt	
Đặc điểm công việc	5	0,835	Đạt	Kết quả lần 2 sau khi loại biến ACV3 (do hệ số tương quan

Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Kết quả	Ghi chú
biên tổng kiểm định lần 1 là 0,240 (<0,3))				
Điều kiện làm việc	5	0,816	Đạt	
Phúc lợi	4	0,829	Đạt	
Sự hài lòng của khách hàng	6	0,850	Đạt	

3.2.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

- *Kết quả phân tích EFA thang đo các yếu tố động viên:*

Sau khi kiểm định Cronbach's Alpha, thang đo các yếu tố động viên với 7 yếu tố chỉ còn lại 34 biến quan sát (ACV3 bị loại do tương quan biến tổng thấp hơn 0,3). Thực hiện phân tích EFA sau 7 lần, tiếp tục loại 6 biến quan sát do không thỏa mãn các tiêu chuẩn về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt, các biến bị loại gồm: ADTTT1, ADTTT2, ADTTT3, ADTTT4, ADKLV1, ADKLV4. Kết quả phân tích sau cùng về EFA, thang đo chỉ còn lại 6 nhân tố với 28 biến quan sát và thỏa mãn các tiêu chuẩn về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt với giá trị Eigen bằng 1,247; tổng phương sai trích là 63,648 %; hệ số KMO bằng 0,850. Như vậy, với mô hình nghiên cứu đề nghị gồm 7 yếu tố ban đầu, sau khi phân tích EFA với toàn bộ dữ liệu thu thập được đã chỉ ra yếu tố đào tạo & thăng tiến không còn phù hợp.

Kết quả phân tích EFA thang đo sự hài lòng của khách hàng:

Kết quả EFA thang đo sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch cho thấy các biến quan sát đều đạt yêu cầu, giá trị Eigenvalue bằng 3,485; tổng phương sai trích là 58,078 %, 6 biến quan sát của thang đo này đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5 và hệ số KMO là 0,843.

3.2.3. Kiểm định mô hình hồi quy tuyến tính

3.2.3.1. Phân tích hồi quy

Sau khi phân tích EFA cho thấy các yếu tố động viên bao gồm 6 nhân tố nên mô hình hồi quy được phát triển như sau:

$$HL = \beta_0 + \beta_1 F1CT + \beta_2 F2CV + \beta_3 F3PL + \beta_4 F4DN + \beta_5 F5TN + \beta_6 F6DKLV \quad (1)$$

Trong đó:

+ HL: Sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch;

- + β_k : Hệ số của phương trình hồi quy;
- + F1CT: Nhân tố cấp trên;
- + F2CV: Nhân tố đặc điểm công việc;
- + F3PL: Nhân tố phúc lợi;
- + F4DN: Nhân tố đồng nghiệp;
- + F5TN: Nhân tố thu nhập; và
- + F6DKLV: Nhân tố điều kiện làm việc.

Có 6 giả thuyết được đặt ra (H1a, H2a, H3a, H4a, H5a, H6a) tương ứng với 06 yếu tố: Cấp trên, đặc điểm công việc, phúc lợi, đồng nghiệp, thu nhập, điều kiện làm việc có ảnh hưởng thuận chiều đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch.

3.2.3.2. Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình

Tác giả sử dụng phương pháp Enter, cụ thể là đưa tất cả các biến độc lập F1CT, F2CV, F3PL, F4DN, F5TN, F6DKLV vào hồi quy cùng lúc, với biến phụ thuộc là sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch (HL). Kết quả phân tích hồi quy đã chỉ ra có 5 nhân tố động viên: F1CT, F2CV, F4DN, F5TN, F6DKLV ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch; nhân tố F3PL bị loại vì không có ý nghĩa thống kê (Sig. = 0,968 > 0,05). Do đó, chấp nhận 5 giả thuyết H1a, H2a, H4a, H5a, H6a và bác bỏ giả thuyết H3a.

Bước tiếp theo, loại biến độc lập “phúc lợi” ra khỏi mô hình để phân tích lại hồi quy với 5 yếu tố. Kết quả cho thấy mô hình hồi quy được xây dựng là phù hợp, hệ số xác định $R^2 = 0,593$ và hệ số xác định điều chỉnh $R^2_{adj} = 0,583$. Đồng thời, trị số $F = 59,537$ và giá trị Sig. = 0,000 có nghĩa là mô hình hồi quy tuyến tính đưa ra phù hợp với dữ liệu thực tế thu thập được và các biến đưa vào đều có ý nghĩa thống kê với mức ý nghĩa 5%.

Bảng 2

Thống kê phân tích các hệ số hồi quy với 5 yếu tố

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số đã chuẩn hóa Beta	t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn				Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai (VIF)
1 (Hằng số)	-0,048	0,242		-0,198	0,843		
F1CT	0,390	0,043	0,442	9,068	0,000	0,840	1,191
F2CV	0,104	0,041	0,130	2,569	0,011	0,778	1,285
F4DN	0,202	0,054	0,204	3,738	0,000	0,672	1,489
F5TN	0,213	0,047	0,225	4,506	0,000	0,798	1,253
F6DKLV	0,113	0,050	0,120	2,280	0,024	0,721	1,387

Kết quả cho thấy 5 nhân tố đo lường các yếu tố động viên (F1CT, F2CV, F4DN, F5TN, F6DKLV) có ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch (Sig. < 0,05).

Bảng 2 cho thấy các nhân tố tác động đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch theo thứ tự quan trọng gồm: F1CT, F5TN, F4DN, F2CV, F6DKLV.

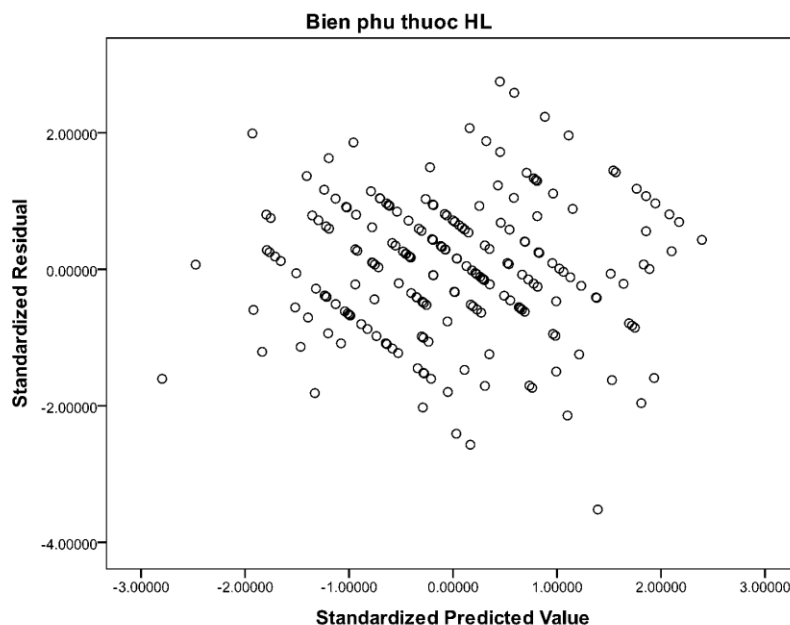
Theo đó, phương trình hồi quy có dạng như sau:

$$HL = 0,442 * F1CT + 0,130 * F2CV + 0,204 * F4DN + 0,225 * F5TN + 0,120 * F6DKLV \quad (2)$$

Hệ số hồi quy mang dấu dương thể hiện các yếu tố trong phương trình hồi quy có quan hệ thuận chiều đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch khi sử dụng dịch vụ Viễn thông Tiền Giang.

3.2.3.3. Dò tìm sự vi phạm các giả định cần thiết

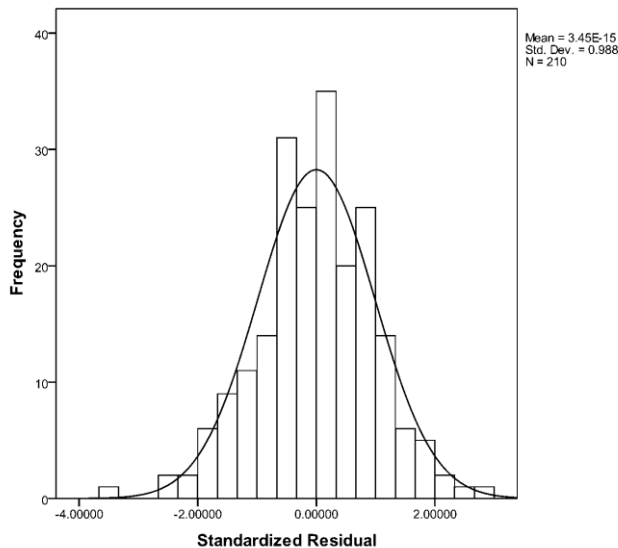
Biểu đồ phân tán Scatterplot (Hình 3) cho thấy phần dư chuẩn hóa được phân tán một cách ngẫu nhiên trong một vùng xung quanh đường đi qua tung độ 0 và không tạo thành một hình cụ thể nào nên có thể kết luận rằng giả định liên hệ tuyến tính được thỏa mãn (không bị vi phạm).



Hình 3. Biểu đồ phân tán Scatterplot

Kết quả phân tích (Bảng 2) cho thấy cả 5 biến độc lập có hệ số phóng đại phương sai VIF từ 1,191 đến 1,489 (< 2) nên mô hình hồi quy trên không có hiện tượng đa cộng tuyến, các biến độc lập không tự tương quan với nhau.

Biểu đồ tần số của phần dư chuẩn hóa (Hình 4) thể hiện phân phối phần dư xấp xỉ chuẩn (trung bình Mean = 0,00, Std. Dev. = 0,988 tức gần bằng 1) nên có thể kết luận rằng giả định phân phối chuẩn không bị vi phạm.



Hình 4. Biểu đồ Histogram

Qua phân tích hồi quy, kết quả giá trị d bằng 1,893 xấp xỉ gần bằng 2 cho thấy chưa đủ cơ sở bác bỏ giả thuyết H_0 , nghĩa là có thể chấp nhận giả định không có tương quan giữa các phần dư.

Như vậy, 5 yếu tố động viên (cấp trên, đặc điểm công việc, đồng nghiệp, thu nhập, và điều kiện làm việc) ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch.

4. Kết luận và hàm ý từ kết quả nghiên cứu

Căn cứ vào kết quả nghiên cứu định lượng về mối quan hệ giữa các yếu tố động viên nhân viên và sự hài lòng của khách hàng đối với các nhân viên giao dịch tại Viễn thông Tiền Giang, có thể rút ra một số kết luận sau:

- Về mô hình thang đo: Có 8 thang đo dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu gồm: Cấp trên, thu nhập, đào tạo và thăng tiến, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, phúc lợi, sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch đã được kiểm định thông qua đánh giá sơ bộ thang đo bằng Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA. Kết quả kiểm định cho thấy có 7 thang đo đạt độ tin cậy Cronbach's Alpha, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Như vậy, so với thang đo gốc của mô hình nghiên cứu đề xuất thì thang đo “đào tạo và thăng tiến” đã bị loại bỏ sau khi phân tích EFA, do không đạt giá trị hội tụ và phân biệt.

- *Về mô hình lí thuyết đề nghị:* Với 6 nhân tố động viên gồm: Cấp trên, thu nhập, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc, phúc lợi được đưa vào phân tích hồi quy với biến phụ thuộc là “Sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch”, chỉ có 5 nhân tố tác động có ý nghĩa thống kê ($\text{Sig.} \leq 0,05$), còn nhân tố phúc lợi (F3PL) bị loại vì $\text{Sig.} = 0,968 > 0,05$. Điều này có thể phù hợp với thực tế tại Viễn thông Tiền Giang vì nhân tố phúc lợi (chính sách nghỉ phép, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, các chính sách khác của công đoàn, v.v..) tại Viễn thông Tiền Giang gần như là một biến ít thay đổi và tuân theo các quy định chung của nhà nước và theo chính sách chung của tập đoàn viễn thông (VNPT), nên không có tính động viên. Năm nhân tố của động viên có tác động đến sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch được tại Viễn thông Tiền Giang theo thứ tự quan trọng là: (1) Cấp trên ($\beta = 0,442$); (2) Thu nhập ($\beta = 0,225$); (3) Đồng nghiệp ($\beta = 0,204$); (4) Đặc điểm công việc ($\beta = 0,130$); và (5) Điều kiện làm việc ($\beta = 0,120$).

- *Sự phù hợp kết quả nghiên cứu này so với các kết quả nghiên cứu trước:*

Trong tình huống kiểm định tại Viễn thông Tiền Giang cho thấy so với kết quả nghiên cứu của Hays & Hill (1999, theo Ahmad, Wasay & Malik, 2012), Chen (2011, theo Ahmad, Wasay & Malik, 2012) và đặc biệt là của Ahmad, Wasay & Malik (2012) thì có sự thống nhất về kết quả nghiên cứu này với các kết quả nghiên cứu trước là “các nhân tố động viên nhân viên có tác động đến sự hài lòng của khách hàng”. Tuy nhiên, có điểm khác biệt là khi tách nhân tố phúc lợi ra khỏi nhân tố lương thì nhân tố phúc lợi không tác động đến nhân tố “sự hài lòng của khách hàng”.

- *Hàm ý với các nhà quản lí tại các doanh nghiệp, đặc biệt là đối với các nhà quản lí tại Viễn thông Tiền Giang:*

Để làm tăng sự hài lòng của khách hàng khi giao dịch với các nhân viên tuyến đầu qua đó làm tăng sự hài lòng của khách hàng nói chung đối với các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp cần quan tâm động viên nhân viên tuyến đầu qua các nhân tố động viên theo thứ tự ưu tiên như: Cấp trên, thu nhập, đồng nghiệp, đặc điểm công việc, và điều kiện làm việc. Cụ thể như sau:

Cấp trên thường xuyên quan tâm đến nhân viên, lắng nghe, ghi nhận những ý kiến, tâm tư, nguyện vọng, đóng góp của nhân viên. Ban giám đốc điều hành trực tiếp hay người quản lí nhân viên cần tạo điều kiện cho nhân viên được quyền quyết định cách thức thực hiện công việc và nhiệm vụ của nhân viên cũng như một số vấn đề trong công việc nằm trong năng lực của họ. Ngoài ra các nhà quản lí cũng cần có thái độ đối xử thật

công bằng với nhân viên cấp dưới, thường xuyên phản hồi và đưa ra các ý kiến góp ý cho nhân viên của mình liên quan đến hiệu quả công việc một cách kịp thời.

Cần xây dựng chính sách lương, thưởng một cách công bằng, gắn với năng lực, trách nhiệm và hiệu quả của từng người. Đặc biệt nên nghiên cứu và áp dụng mô hình trả lương 3P, căn cứ vào vị trí từng công việc (Position: P1); năng lực của từng cá nhân (Person: P2) và hiệu quả công việc của mỗi người (Performance: P3). Trong đó phần đánh giá hiệu quả công việc của mỗi người (P3) đối với các nhân viên tuyển đầu nên đưa thêm chỉ tiêu “mức độ hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch” thêm vào như là một chỉ tiêu quan trọng để đo lường hiệu quả của nhân viên.

Chú trọng xây dựng văn hóa tổ chức theo hướng đề cao tinh thần đồng đội, một mặt vừa phát huy tính chủ động sáng tạo của mỗi cá nhân trong thực hiện công việc được giao một cách sáng tạo, mặt khác khuyến khích sự hợp tác, chia sẻ trách nhiệm chung để giải quyết công việc của tổ chức một cách có hiệu quả, cùng hướng đến mục tiêu mang lại lợi ích cao nhất cho khách hàng. Để thúc đẩy hành vi này thì việc áp dụng phương thức đánh giá 360° được xem như là một chỉ tiêu đánh giá việc thực hiện của nhân viên (P3) cũng cần được triển khai.

Các nhà quản trị cũng cần dành nhiều thời gian để truyền đạt tầm nhìn về tổ chức mình trong tương lai, những kì vọng đối với mỗi cương vị được đảm trách. Mỗi thành viên cũng cần hiểu rõ về bản chất và yêu cầu về công việc của mình, cần xây dựng tầm nhìn cho từng công việc, đặt trong bối cảnh tầm nhìn chung của tổ chức. Trên cơ sở đó khuyến khích, tạo điều kiện cho nhân viên có ý tưởng, sáng kiến hay áp dụng vào công việc đang làm. Ngoài ra, khi giao công việc hay phân công cho nhân viên cần đúng chuyên ngành và sở trường của nhân viên; đồng thời, nên tạo điều kiện cho nhân viên được quyền quyết định một số vấn đề nằm trong năng lực của họ.

Tổ chức sắp xếp thời gian hợp lí cho các nhân viên có công việc tiếp xúc trực tiếp với khách hàng; xem xét nhu cầu làm thêm giờ, hoàn cảnh của từng nhân viên để bố trí nơi làm việc và thời gian hợp lí. Đồng thời, cần trang bị đầy đủ các phương tiện, máy móc và thiết bị phục vụ cho nhân viên hoàn thành công việc.

- Những hạn chế của nghiên cứu và gợi ý cho nghiên cứu tiếp theo:

Nghiên cứu thực hiện theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện nên kết quả mang lại có thể chưa được khách quan, khả năng tổng quát hóa còn hạn chế. Các nghiên cứu tiếp theo nên sử dụng phương pháp lấy mẫu có tính đại diện cao hơn (như lấy mẫu xác suất)

và tăng số lượng mẫu để có kết quả phân tích nhân tố tốt hơn và khả năng tổng quát hóa cao hơn.

Nghiên cứu chưa xem xét đến sự ảnh hưởng của một số yếu tố như giới tính, tuổi, số năm làm việc, trình độ học vấn của nhân viên khi xem xét mối quan hệ giữa các yếu tố động viên nhân viên và sự hài lòng của khách hàng đối với nhân viên giao dịch.

Phạm vi chỉ được thực hiện tại Viễn thông Tiền Giang nên kết quả nghiên cứu chỉ mới giúp đưa ra một số kết luận và kiến nghị cho chính đơn vị này. Các nghiên cứu tiếp theo có thể khảo sát cho nhiều tổ chức doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực viễn thông và nhiều lĩnh vực khác để có cái nhìn toàn diện hơn.

Biến phụ thuộc của nghiên cứu này chỉ dừng lại ở phạm vi là sự hài lòng đối với nhân viên giao dịch. Sẽ có giá trị hơn nếu mở rộng biến phụ thuộc thành “sự hài lòng của khách hàng đối với các sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp”, và dĩ nhiên các quan sát lúc đó sẽ là các tổ chức (thay vì là cá nhân)■

Tài liệu tham khảo

- Ahmad, M. B., Wasay, E., & Malik, S. U. (2012). Impact of employee motivation on customer satisfaction: Study of airline industry in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6), 531-539.
- Bachelet, D. (1995). Measuring satisfaction, or the chain, the tree and the nest in Brooks, R.(ed) (1995). *Customer Satisfaction Research*. Amsterdam, European Society for Opinion and Marketing Research.
- Bitner, M. J., & Hubert, A. R. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality: The customer's voice. In Rust, R.T., & Oliver, R. L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Sage Publications, London, 72-94.
- Châu Văn Toàn. (2009). *Các nhân tố ảnh hưởng đến thoả mãn công việc nhân viên văn phòng ở TP.HCM*. Luận văn thạc sĩ Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
- DuBrin, A. J. (1995). *Leadership: Research Findings, Practice, Skills*. Boston, MA: Houghton Mifflan.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. NXB Hồng Đức.
- Kotler, P. (2009). *Quản trị Marketing*. (Vũ Trọng Hùng dịch), NXB Lao động Xã hội.
- Kovach, A. K. (1987). What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. *Business horizons*, 58-65.

- Lan, P. X., & Hong, T. D. (2013). Effects of motivational factors on employees' organizational commitment: A case study in HCMC trade union tourism joint stock company. *Journal of Economic Development*, 215, 104-120.
- Nguyễn Đình Thọ & cộng sự. (2003). *Đo lường chất lượng dịch vụ khu vui chơi giải trí ngoài trời tại TP.HCM*. CS 2003-19, Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
- Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang. (2003). *Đo lường chất lượng dịch vụ siêu thị theo quan điểm khách hàng*. CS.2003.01.04, Đại học Quốc gia TP.HCM.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Alternative scales for measuring service quality: A comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2012). *Hành vi tổ chức*, (FPT Polytechnic), NXB Lao động Xã hội.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Rand McNally, Chicago, IL.
- Tse, D. K., & Wilton, P. C. (1988). Model of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, 25, 204-212.
- Zeithaml & Bitner. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. McGraw-Hill, Boston.