

PHÂN TÍCH HÀNH VI ỨNG PHÓ TRONG ĐIỀU KIỆN KHÔNG CHẮC CHẮN VỀ VIỆC LÀM CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG TẠI THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Huỳnh Trường Huy

Khoa Kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ

Email: hthuy@ctu.edu.vn

Hồ Hoàng Trúc Phương

Ngân hàng Thương mại cổ phần xuất nhập khẩu Việt Nam – Chi nhánh Cần Thơ

Lê Long Hậu

Khoa Kinh tế, Trường đại học Cần Thơ

Email: llhau@ctu.edu.vn

Ngày nhận: 6/5/2016

Ngày nhận bản sửa: 8/6/2016

Ngày duyệt đăng: 25/4/2017

Tóm tắt:

Nghiên cứu này phân tích hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn về việc làm của 217 nhân viên được khảo sát từ 23 chi nhánh ngân hàng thương mại tại thành phố Cần Thơ. Kết quả phân tích chỉ ra rằng nhân viên nữ thể hiện ưu thế hơn so với đồng nghiệp nam về số lượng nhân viên do đặc điểm công việc, nhưng họ lại ít thể hiện dự định chuyển đổi việc làm mới trong điều kiện không chắc chắn về việc làm. Đáng chú ý, chi phí cơ hội và cơ hội phát triển nhân lực là những yếu tố tác động đến dự định chuyển việc hay không. Đối với nhóm nhân viên có dự định chuyển việc ra khỏi ngành ngân hàng, các yếu tố như áp lực công việc, sự cam kết với ngân hàng, và giới tính được nhân viên quan tâm nhất. Hơn nữa, mối quan hệ xã hội và kinh nghiệm địa bàn có đóng góp tích cực dự định chuyển việc.

Từ khoá: hành vi ứng phó, điều kiện không chắc chắn về việc làm, nhân viên ngân hàng, thành phố Cần Thơ.

Analysis of the employee's response to the work uncertainty at joint-stock commercial banks in Can Tho city

Abstract:

In this study, we conducted a survey of 217 officers working at 23 commercial banks in Can Tho city to understand their perceptions of work uncertainty and responses to job change. The results show that a dominant number of females engages in the industry, but they are less likely to express the intent on job change than their male colleagues. Among work uncertainty related factors, the opportunity costs and career development opportunities are two important factors influencing whether the bank officers' intent on job change or not. For the surveyed sample of having an intent on moving out of the bank industry as a response for work uncertainty, it is found that factors like job-related stress, job commitment, and gender are the most vital issues that employees are most concerned about. Furthermore, social capital and work experience have positive effects on the job change behavior.

Keywords: Response; work uncertainty; bank officer; Can Tho city.

1. Giới thiệu

Hành vi ứng phó của nhân viên nói chung thường diễn ra trước sự thực thi về chính sách nhân sự của tổ chức. Nó được xem như là một chiến lược sinh

kế của nhân viên nhằm đảm bảo đời sống kinh tế (DiFonzo & Bordia, 1998). Rõ ràng rằng, hành vi ứng phó của nhân viên xuất phát từ điều kiện không chắc chắn về việc làm sẽ tác động đến hiệu quả

hoàn thành công việc (Nguyễn Khắc Hoàn, 2010; Springer, 2011).

Với vị trí trung tâm của vùng, thành phố Cần Thơ hiện nay có 25 ngân hàng thương mại cổ phần với hơn 130 phòng giao dịch và chi nhánh đang hoạt động. Tương ứng với hệ thống hoạt động của các ngân hàng trên, ước tính có khoảng hơn 2.000 nhân viên và quản lý cấp trung đang làm việc trong lĩnh vực ngân hàng. Trở lại vấn đề đặt ra ở trên, có thể thấy rằng việc nghiên cứu về hành vi ứng phó của nhân viên trong điều kiện không chắc chắn về việc làm tại các ngân hàng thương mại cổ phần tại Thành phố Cần Thơ có ý nghĩa khoa học lẫn thực tiễn.

Mục tiêu trọng tâm của nghiên cứu này là: (i) mô tả hành vi ứng phó của nhân viên ngân hàng trong điều kiện không chắc chắn về việc làm; (ii) phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hành vi ứng phó trên; và (iii) chỉ ra một vài vấn đề liên quan đến hàm ý chính sách quản trị nhân sự. Nghiên cứu không những cung cấp những luận cứ khoa học và bằng chứng phân tích cho các ngân hàng thương mại cổ phần để có cái nhìn sâu sắc hơn về vấn đề nhân sự và xây dựng chính sách phát triển nhân sự tốt hơn; mà còn đóng góp những bằng chứng phân tích từ địa bàn nghiên cứu vào lý thuyết về hành vi chuyển đổi việc làm trong điều kiện không chắc chắn trong lĩnh vực ngân hàng.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Điều kiện không chắc chắn về việc làm và hành vi ứng phó

Điều kiện không chắc chắn là tình huống mà không thể xác định được sự kiện sẽ diễn ra như thế nào trong tương lai. Về góc độ thị trường lao động, Hesselink & Vuuren (1999) cho rằng điều kiện không chắc chắn về việc làm được mô tả như là một bối cảnh trong đó nhân viên không đoán chính xác về công việc của họ có bị thay đổi hay không. Nếu như những thay đổi xảy ra sẽ tác động đến công việc và thu nhập của họ. Hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn về việc làm từ lâu đã khai thác và mô hình hóa với những quyết định cụ thể của nhân viên trong một số lĩnh vực. Điển hình như, Mobley (1977) chỉ ra rằng hành vi ứng phó với điều kiện không chắc chắn về việc làm của một cá nhân nào đó sẽ được thể hiện như một quá trình ra quyết định chuyển đổi việc làm.

Một số yếu tố thể hiện sự không chắc chắn về việc làm, bao gồm:

- Các yếu tố kinh tế vĩ mô: Điều kiện kinh tế ảnh

hưởng đến việc mở rộng hoặc thu hẹp quy mô của ngành cũng như công ty (DiPrete, 1993; DiPrete & Nonnemaker, 1997). Cụ thể, một công ty trong một nền kinh tế yếu kém thì nhân viên sẽ có nhiều khả năng bị sa thải hoặc thay đổi vị trí việc làm và thu nhập (Inkson, 1995). Khi đó, nhân viên có xu hướng chấp nhận công việc hiện tại (Feldman & Leana, 1994).

- Các yếu tố môi trường vi mô như chính sách nhân sự của công ty: những nhân viên có thâm niên làm việc và vị trí quản lý thường ít chịu tác động tiêu cực khi công ty có chính sách điều chỉnh nhân sự (Sonnenfeld & Peiperl, 1988). Bên cạnh đó, môi trường việc làm là nhân tố có ảnh hưởng đến quyết định của cá nhân khi tìm việc làm, bao gồm các yếu tố như uy tín của tổ chức, chính sách tuyển dụng và phát triển nhân lực, thu nhập, và tác động của yếu tố quan hệ xã hội (Trần Thị Ngọc Duyên & Cao Hào Thi, 2010); hoặc các yếu tố khác gồm áp lực công việc, năng lực lãnh đạo, điều kiện làm việc (Phan Thị Minh Lý, 2011; Lê Nguyễn Đoàn Khôi & Nguyễn Thị Ngọc Phương, 2013). Mặc dù, cùng đặc điểm công việc, nhân viên làm việc tại các ngân hàng tư nhân thể hiện sự không chắc chắn về việc làm cao hơn so với các đồng nghiệp khác tại ngân hàng nhà nước (Shrivastava & Purang, 2009). Hơn nữa, sự uy tín và thương hiệu của ngân hàng có tác động đến sự hài lòng của nhân viên và họ ít nghĩ đến chuyển đổi việc làm (Samuel & cộng sự, 2009).

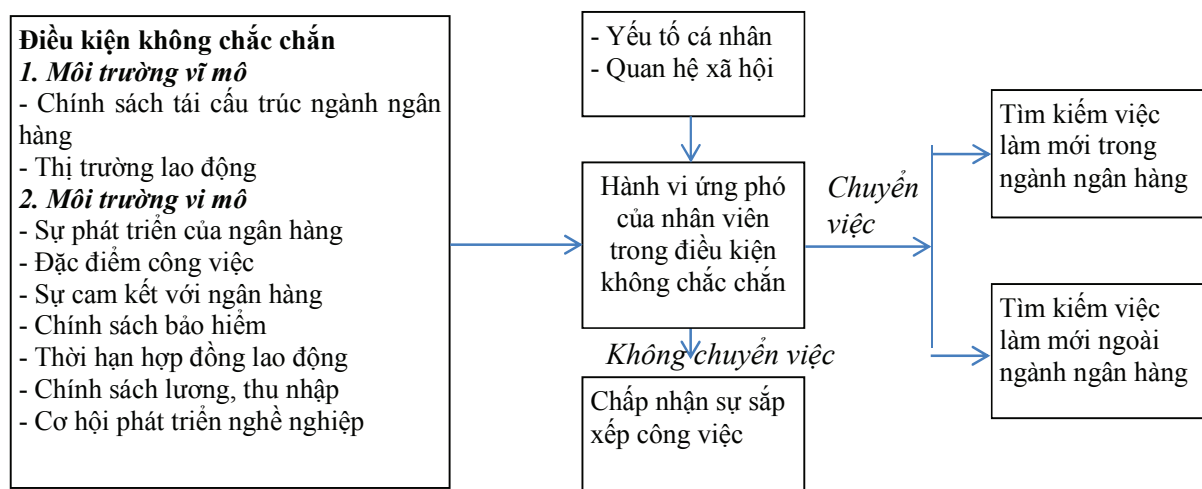
- Ngoài ra, các yếu tố cá nhân như giới tính, độ tuổi, tình trạng hôn nhân, số con trong gia đình, kinh nghiệm làm việc,... có ảnh hưởng đến hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn về việc làm. Ví dụ, nhân viên nữ thường chấp nhận điều kiện công việc hiện tại hơn là tìm kiếm một công việc mới. Đồng thời, nhân viên trẻ tuổi thích thử thách với môi trường làm việc mới. Ngược lại, nhân viên có kinh nghiệm và mối quan hệ xã hội thường có cơ hội tốt hơn khi tìm kiếm công việc mới (Kan, 2003; Mantler & cộng sự, 2005; Getkate, 2009; Wegener, 1991).

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Dữ liệu khảo sát

Dựa vào số liệu thống kê của ngân hàng nhà nước chi nhánh Cần Thơ (năm 2015), hiện có 25 chi nhánh ngân hàng thương mại cổ phần tại thành phố Cần Thơ và mỗi chi nhánh ngân hàng có bình quân 18 nhân viên giao dịch và tín dụng. Đây là những nhân viên có mức độ cao về sự không chắc chắn so với các vị trí công việc khác và cũng là đối tượng

Hình 1: Mô hình nghiên cứu hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn về việc làm trong ngành ngân hàng



Nguồn: Nhóm nghiên cứu đề xuất

khảo sát trong nghiên cứu này. Vì vậy, tổng thể được xác định tương ứng là 450 (25*18) quan sát. Theo đó, cỡ mẫu được xác định theo công thức của Solvin (1960)¹ từ tổng thể là 212 quan sát mục tiêu. Căn cứ vào số lượng chi nhánh ngân hàng (25) và cỡ mẫu (212), nhóm nghiên cứu đã khảo sát từ 8-12 nhân viên tại chi nhánh, hoặc các phòng giao dịch. Tuy nhiên, chỉ có 2 trong số 25 ngân hàng (gồm Quốc tế và Bản Việt) không có đáp viên tham gia cuộc khảo sát do không thể sắp xếp được thời gian. Do đó, nhóm nghiên cứu khảo sát được 224 đáp viên; nhưng có 07 đáp viên cung cấp thông tin không đầy đủ, cho nên số quan sát được sử dụng trong phân tích là 217 (chi tiết ở Bảng 1).

2.2.2. Phương pháp phân tích

Trước hết, các nhóm nhân tố thuộc môi trường vĩ mô và vi mô sẽ được cụ thể hóa với những yếu tố thuộc tính phản ánh đặc điểm của từng nhân tố. Về kỹ thuật phân tích, các yếu tố thuộc tính sẽ được đáp viên đánh giá – thể hiện sự hiểu biết, quan tâm của họ - theo thang đo điểm Likert 5 mức độ; trong đó, 1: thể hiện sự đồng ý ở mức rất thấp và 5 thể hiện sự đồng ý ở mức rất cao. Bước 2, kỹ thuật đánh giá kiểm định độ tin cậy thang đo của các yếu tố thuộc tính được thực hiện thông qua hệ số Cronbach Alpha (Santos, 1999). Đây là một trong những kỹ thuật phân tích thiết yếu để tiến hành kỹ thuật phân tích nhân tố. Cuối cùng, các nhóm nhân tố trên sẽ được xem như các biến độc lập giải thích cho hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn về việc làm. Mỗi quan hệ này được minh họa dưới dạng mô

hình ước lượng như sau:

$$Y(1,0) = f(\sum F_k) \quad (1)$$

Trong đó,

Y : thể hiện hành vi ứng phó của nhân viên; 1: tìm việc mới; 0: không chuyển việc

F_k : nhóm nhân tố thứ k được xác định tại Bước 3 và được tính bằng giá trị trung bình của các yếu tố thuộc tính.

Ngoài những nhóm nhân tố trên, các yếu tố cá nhân (X_i) và mối quan hệ xã hội (Z_i) kỳ vọng có ảnh hưởng đến hành vi ứng phó nêu trên. Vì vậy, mô hình ước lượng (1) được phân tích lại với sự hiện diện của các yếu tố cá nhân và mối quan hệ xã hội. Mô hình mở rộng được minh họa sau:

$$Y(1,0) = f(\sum F_k, X_i, Z_i) \quad (2)$$

Đối với trường hợp những đáp viên thể hiện hành vi chuyển việc (giá trị 1 ở phương trình 1): Giả định rằng đáp viên có thể tìm việc mới ngoài ngành hoặc trong ngành ngân hàng. Hành vi tìm việc làm mới này sẽ được phân tích và giải thích dựa vào các nhóm nhân tố và các yếu tố cá nhân, mối quan hệ xã hội đã được giới thiệu ở phương trình (2). Mô hình ước lượng đối với hành vi tìm việc làm mới được thể hiện như sau:

$$Y^1(1,0) = f(\sum F_k, X_i, Z_i) \quad (3)$$

Trong đó:

Y^1 : thể hiện hành vi tìm việc làm mới; 1: tìm việc ngoài ngành ngân hàng; 0: tìm việc trong ngành ngân hàng.

Bảng 1: Mô tả mẫu khảo sát

STT	Ngân hàng	Quan sát	STT	Ngân hàng	Quan sát
1	Á Châu	11	13	Phuong Đông	11
2	Tiên Phong	7	14	Quân Đội	10
3	Đông Á	11	15	Đại chúng	10
4	Đông Nam Á	6	16	Sài Gòn	10
5	An Bình	10	17	Sài Gòn-Hà Nội	8
6	Bắc Á	6	18	Sài Gòn Thương Tín	11
7	Hàng Hải Việt Nam	11	19	Việt Á	11
8	Kỹ Thương Việt Nam	9	20	Bảo Việt	10
9	Kiên Long	8	21	Việt Nam Thương Tín	10
10	Quốc Dân	8	22	Xuất Nhập Khẩu VN	11
11	Việt Nam Thịnh Vượng	7	23	Bưu Điện Liên Việt	10
	Phát triển Thành phố Hồ Chí Minh			Tổng cộng	217
12	Chí Minh	11			

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát, 2015.

3. Mô tả dữ liệu và các biến phân tích

3.1. Giới thiệu mẫu khảo sát

Kết quả phân tích từ 217 nhân viên ngân hàng có đến hơn 60% nhân viên nữ - nhân viên giao dịch. Bên cạnh đó, nghiệp vụ tín dụng phần lớn do nhân viên nam phụ trách. Về độ tuổi, gần 60% nhân viên trong độ tuổi từ 22-30. Đáng chú ý, hầu hết nhân viên được khảo sát đạt trình độ chuyên môn từ cao đẳng, đại học trở lên và có hơn 5 năm kinh nghiệm; chỉ có 10% đã làm việc trên 10 năm. Thu nhập bình quân từ 7 – 8 triệu VND/tháng và đây là nguồn thu nhập chính (chiếm 91% tổng thu nhập) của nhân viên được khảo sát.

Qua phân tích, 4 trong số 10 đáp viên có người thân đang làm việc trong ngành ngân hàng. Cụ thể là, họ cho rằng có đến 2-3 người thân có thể giới thiệu hoặc tìm việc làm mới nếu như họ có nhu cầu chuyển đổi việc làm. Trong khi đó, mối quan hệ giữa nhân viên và người quản lý thể hiện ở mức bình thường (chiếm 92%), mức độ thân thiết (chỉ chiếm 8%).

3.2. Kiểm định độ tin cậy thang đo và phân tích nhân tố

Theo mô hình nghiên cứu ở Hình 1, điều kiện không chắc chắn về việc làm đối với nhân viên ngân hàng được thể hiện và đo lường thông qua 9 nhóm nhân tố bao hàm 44 yếu tố thuộc tính (biến quan sát). Thông thường, những biến quan sát có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 và hệ số Cronbach's Alpha nhỏ hơn 0,5 sẽ bị loại bỏ ra mô hình phân tích nhân tố. Chính vì thế, cơ sở để xem xét loại bỏ các biến quan sát trong mô hình này đó là hệ số tương quan biến tổng với mức 0,35 và hệ số Cronbach's Alpha từ 0,5 trở lên nhằm đáp ứng độ tin

cậy của thang đo đối với các biến quan sát. Kết quả là, có 12 trong 44 biến quan sát bị loại ra khỏi mô hình phân tích nhân tố.

Với 32 biến quan sát được lựa chọn ở bước kiểm định độ tin cậy của 09 nhóm nhân tố thể hiện sự không chắc chắn về việc làm của nhân viên được đưa vào phân tích nhân tố khám phá, sau khi phân tích bằng phương pháp xoay nhân tố từ 9 thành phần nguyên gốc hình thành 9 nhân tố mới với 30 biến quan sát từ 32 quan sát được chọn phân tích. Các hệ số tải nhân tố (trọng số nhân tố) đều lớn hơn $\geq 0,55$ và đạt yêu cầu tại hệ số Eigenvalue = 1,019. Phương sai trích bằng 75,287% ($> 50\%$) cho thấy 75,3% sự biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi 9 nhân tố trong mô hình. Hơn nữa, mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett = 0,000 ($< 0,05$) và hệ số KMO = 0,742 ($0,5 < \text{KMO} < 1$), cho nên có đủ cơ sở để kết luận rằng phân tích nhân tố là phù hợp và các biến quan sát rút ra là chấp nhận được. Cụ thể là, 09 nhóm nhân tố thể hiện các đặc điểm như sau:

- Nhân tố tái cấu trúc ngành ngân hàng (F1), gồm 3 biến.
- Nhân tố cơ hội việc làm (F2), gồm 4 biến.
- Nhân tố chi phí tìm việc làm mới (F3), gồm 2 biến.
- Nhân tố sự phát triển của ngân hàng (F4), gồm 3 biến.
- Nhân tố đặc điểm công việc (F5), gồm 5 biến.
- Nhân tố cam kết với ngân hàng (F6), gồm 3 biến.
- Nhân tố chính sách bảo hiểm (F7), gồm 2 biến.
- Nhân tố thực hiện hợp đồng lao động (F8), gồm 2 biến.

- Nhân tố *phát triển nhân lực* (F9), gồm 6 biến.

Trong đó, nhóm nhân tố thứ nhất (F1) thể hiện sự nhận thức của nhân viên về thực trạng sáp nhập và tái cấu trúc của ngành ngân hàng. Điều này có ảnh hưởng hay không đến hành vi ứng phó về dự định thay đổi việc làm. Trong khi đó, nhóm nhân tố thứ 2 (F2) thể hiện các yếu tố liên quan đến thị trường lao động như cơ hội tìm việc làm trong hoặc ngoài ngành ngân hàng. Sự nhận thức về các yếu tố thị trường lao động có tác động hành vi ứng phó của nhân viên. Nhóm nhân tố thứ 3 (F3) phản ánh chi phí tìm việc làm mới được xem như rào cản đối với hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn về việc làm. Nhóm nhân tố thứ 4 (F4) thể hiện hình ảnh (thương hiệu, uy tín) của ngân hàng. Điều này đóng vai trò quan trọng làm giảm sự không chắc chắn về việc làm của nhân viên. Nhóm nhân tố thứ 5 (F5) phản ánh những đặc điểm công việc như áp lực công việc, trả công tương xứng... Chúng có ảnh hưởng đến hành vi ứng phó của nhân viên. Nhóm nhân tố thứ 6 (F6) liên quan đến sự cam kết giữa nhân viên và ngân hàng, nó được xem như yếu tố rào cản ảnh hưởng đến dự định thay đổi việc làm của nhân viên. Các nhóm nhân tố còn lại (F7, F8 và F9) thể hiện vai trò của chính sách nhân sự và phúc lợi của ngân hàng đối với nhân viên; chúng có ý nghĩa thiết thực không những phản ánh điều kiện không chắc chắn về việc làm, mà còn ảnh hưởng đến dự định thay đổi việc làm của nhân viên.

4. Phân tích hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn

4.1. Mô tả hành vi ứng phó và các đặc điểm cá nhân

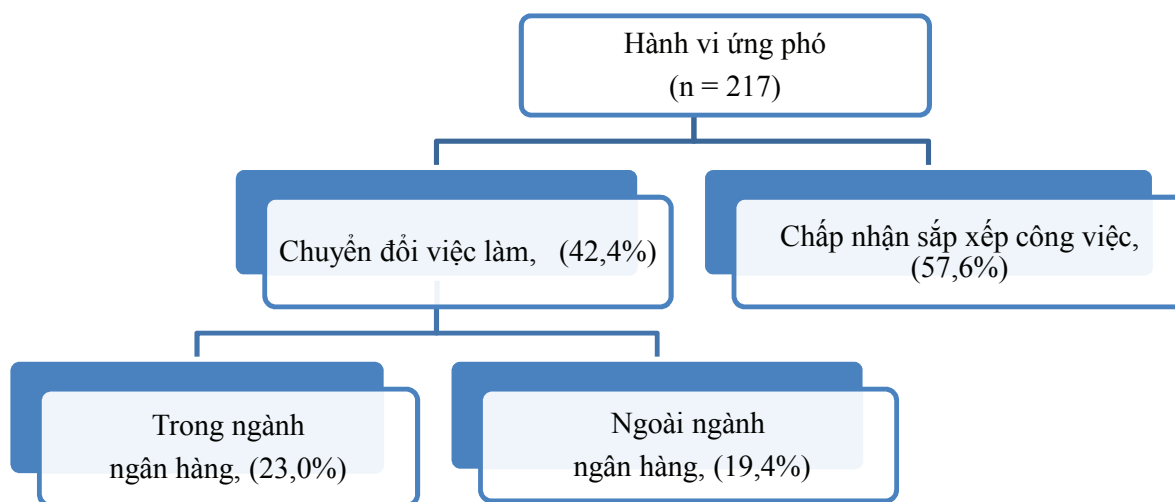
Kết quả phân tích được mô tả ở hình 2 cho thấy tỷ lệ nhân viên ngân hàng có xu hướng chấp nhận sự phân công việc làm tại ngân hàng hơn là chủ động tìm việc làm mới. Đáng lưu ý, trong số 125 (hay 57,6%) nhân viên chấp nhận sự sắp xếp công việc có đến 76% là nhân viên nữ. Hơn nữa, nhóm nhân viên thể hiện hành vi ứng phó: “*chủ động tìm việc làm mới ngoài ngành ngân hàng*” có đến 83% là nhân viên nam. Hiện tượng này cho thấy rằng nhân viên nữ thể hiện hành vi ứng phó yếu thế hơn so với trường hợp của nhân viên nam, điều này có thể được giải thích gắn liền với mối quan hệ xã hội.

Bên cạnh đó, trong số 125 nhân viên không có dự định chuyển đổi việc làm, gần 60% trên 30 tuổi, trong khi đó tỷ lệ nhân viên trong nhóm này dưới 30 tuổi khoảng 45%. Đối với nhóm quan sát dự định chuyển đổi việc làm, có đến 74% – 82% nhân viên dưới 30 tuổi. Điều này chỉ ra rằng nhân viên trẻ có dự định chuyển đổi việc làm nhiều hơn so với các đồng nghiệp lớn tuổi, do cơ hội tìm kiếm việc làm thuận lợi hơn liên quan đến yếu tố độ tuổi như ràng buộc gia đình, kể cả ngoại hình. Tuy nhiên, xem xét về số năm kinh nghiệm, nhân viên làm việc trên 5 năm thể hiện dự định không chuyển việc (chiếm 60%), gấp 1,5 lần so với những đồng nghiệp có ít kinh nghiệm hơn.

4.2. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hành vi ứng phó

Kết quả ước lượng đối với phương trình (1) liên quan đến hành vi ứng phó của nhân viên: chuyên

Hình 2: Mô tả hành vi ứng phó trong điều kiện không chắc chắn việc làm



Nguồn: Kết quả khảo sát 217 nhân viên ngân hàng tại Thành phố Cần Thơ, 2015.

việc hoặc không chuyển việc trong điều kiện không chắc chắn việc làm được giải thích bởi 9 nhóm nhân tố thu được qua kết quả phân tích nhân tố. Mức ý nghĩa thống kê của mô hình phân tích được chấp nhận ở mức 10%. Cụ thể là, chỉ có 02 trong số 9 nhóm nhân tố thể hiện tác động đến hành vi ứng phó với mức ý nghĩa thống kê 5%, gồm nhân tố về chi phí cơ hội chuyển việc và nhân tố về cơ hội phát triển nhân lực tại ngân hàng. Nếu chi phí cơ hội đối với việc tìm kiếm việc làm mới cao hơn so với tiếp tục việc làm hiện tại thì nhân viên ngân hàng sẵn sàng chuyển đổi việc làm. Trong khi đó, nếu như họ có cơ hội phát triển nghề nghiệp tại ngân hàng đang làm việc thì khả năng chuyển việc làm dường như không xảy ra.

Tương tự, kết quả ước lượng từ phương trình (2) chỉ ra rằng trước hết có sự gia tăng về độ tin cậy (từ 90 lên 95%) và hệ số tương quan (từ 5,4 lên 10,6%) của mô hình với sự hiện diện của các yếu tố cá nhân và quan hệ xã hội trong phân tích. Sự tác động của các nhóm nhân tố về sự không chắc chắn hầu như không thay đổi; trong số các yếu tố bổ sung, yếu tố về mối quan hệ xã hội – số người có khả năng giới thiệu việc làm – thể hiện ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê đến hành vi dự định tìm kiếm việc làm mới của nhân viên ngân hàng. Trong khi đó, các yếu tố đặc điểm cá nhân của nhân viên không thể hiện sự tác động có ý nghĩa thống kê đến hành

vi ứng phó việc làm của họ, mặc dù hướng (dấu kỳ vọng) tác động phù hợp.

Mô hình ước lượng về hành vi ứng phó – dự định chuyển việc làm cùng ngành hoặc ngoài ngành ngân hàng – được giới thiệu ở phương trình (3) và kết quả ước lượng được trình bày ở cột thứ 3 của Bảng 3. Khác với kết quả phân tích ở phương trình (2), hai nhóm nhân tố: đặc điểm (hay áp lực) công việc và sự cam kết với ngân hàng hiện tại có tác động quan trọng và có ý nghĩa thống kê đến hành vi chuyển đổi việc làm (tìm việc làm ngoài ngành ngân hàng) của nhân viên ngân hàng. Thực tế cho thấy rằng chính vì áp lực “chạy” doanh số huy động, hoặc cho vay, hoặc phát hành thẻ các loại, mà đa số nhân viên ngân hàng phải chủ động xin nghỉ việc và tìm công việc khác. Bên cạnh đó, những nhân viên có sự cam kết với ngân hàng liên quan đến chi phí đào tạo, hoặc vay tín chấp,... dường như không thể hiện dự tính chuyển việc làm mới. Bởi vì, trong quá trình làm việc tại ngân hàng, nhân viên được tham gia các khóa đào tạo nghiệp vụ hoặc quản lý cấp trung với chi phí khá cao. Đây chính là yếu tố cản trở dự định chuyển việc của nhân viên.

Khi xem xét các yếu tố cá nhân và quan hệ xã hội đến hành vi ứng phó chuyển việc làm của nhân viên, kết quả chỉ ra rằng những nhân viên nữ thể hiện dự định chuyển việc làm khác hơn so với những đồng nghiệp nam. Khảo sát cho thấy rằng các yếu tố về

Bảng 2: Kết quả ước lượng hành vi ứng phó việc làm trong điều kiện không chắc chắn

Biến phụ thuộc (Hành vi ứng phó)	Phương trình 1 (n = 217)	Phương trình 2 (n = 217)	Phương trình 3 (n = 92)
Tải cấu trúc ngân hàng (F1)	0,016 (0,18)	-0,001 (0,19)	0,033 (0,40)
Cơ hội việc làm (F2)	0,157 (0,20)	0,021 (0,21)	-0,185 (0,42)
Chi phí cơ hội tìm việc mới (F3)	0,552 ^{***} (0,19)	0,559 ^{***} (0,21)	-0,212 (0,39)
Sự phát triển của ngân hàng (F4)	-0,309 (0,22)	-0,328 (0,24)	-0,564 (0,39)
Đặc điểm công việc (F5)	-0,251 (0,21)	-0,301 (0,23)	1,139 ^{**} (0,48)
Sự cam kết với ngân hàng (F6)	0,219 (0,20)	0,218 (0,21)	-1,034 ^{**} (0,42)
Chính sách bảo hiểm (F7)	0,114 (0,19)	0,148 (0,21)	-0,329 (0,41)
Thực hiện hợp đồng (F8)	0,005 (0,16)	-0,007 (0,17)	0,266 (0,34)
Sự phát triển nghề nghiệp (F9)	-0,535 ^{**} (0,26)	-0,726 ^{***} (0,28)	-0,024 (0,46)
Tuổi		0,001 (0,09)	-0,103 (0,18)
Giới tính (1: nam; 0: nữ)		-0,452 (0,34)	-1,285 [*] (0,74)
Hôn nhân (1: kết hôn; 0: độc thân)		-0,937 (0,34)	0,922 (0,62)
Số năm kinh nghiệm		-0,087 (0,10)	0,204 (0,20)
Thu nhập (triệu đồng/tháng)		0,109 (0,08)	-0,011 (0,15)
Quan hệ xã hội		0,155 ^{***} (0,04)	0,029 (0,09)
Hộ khẩu (1: Cần Thơ, 0: tỉnh khác)		0,410 (0,31)	1,352 ^{**} (0,57)
Hệ số chặn	-0,008 (1,45)	0,281 (2,75)	5,070 (5,44)

Ghi chú: các số trong dấu ngoặc đơn là giá trị sai số chuẩn.

****, ***: thể hiện mức ý nghĩa thống kê tương ứng 1%, 5% và 10%.*

Nguồn: Kết quả ước lượng từ số liệu khảo sát 217 nhân viên ngân hàng tại Thành phố Cần Thơ, 2015.

gia đình và áp lực công việc được xem là động cơ thúc đẩy nhân viên nữ thích tìm việc làm ngoài ngành ngân hàng hơn. Bên cạnh đó, những nhân viên sinh sống tại Cần Thơ từ nhỏ đến hiện tại thể hiện dự định tìm việc làm ngoài ngành ngân hàng cao hơn so với những đồng nghiệp chỉ tạm trú trong khoảng thời gian làm việc tại Cần Thơ. Kết quả phân tích này có thể được giải thích bởi mối quan hệ xã hội của bản thân nhân viên cũng như người thân gia đình; đồng thời, yếu tố kinh nghiệm làm việc và am hiểu địa bàn hoạt động kinh tế được tích lũy của nhân viên. Điều này đã góp phần giúp cho những nhân viên cư trú lâu năm tại Cần Thơ sẽ có nhiều cơ hội nghề nghiệp hơn. Trong khi đó, các yếu tố cá nhân khác như tuổi, hôn nhân, kinh nghiệm, và thu nhập không thể hiện tác động ý nghĩa đến hành vi ứng phó của nhân viên.

5. Kết luận và hàm ý chính sách

Kết quả phân tích chỉ ra một số điểm quan trọng: *Thứ nhất*, kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo các nhóm nhân tố về điều kiện không chắc chắn việc làm đã đúc kết được 09 nhóm nhân tố với 30 biến quan sát (yếu tố thuộc tính), khẳng định sự phù hợp với mô hình nghiên cứu đề xuất. *Thứ hai*, trong điều kiện không chắc chắn, có gần 60% nhân viên thể hiện sự chấp nhận việc làm hiện tại; đặc biệt là nhân viên nữ. Hơn nữa, áp lực công việc và cơ hội phát triển nghề nghiệp là yếu tố quan trọng tác động đến hành vi ứng phó, chuyển việc của nhân viên. *Thứ ba*, đối với nhóm nhân viên có dự định chuyển việc làm, nhân viên nữ có xu hướng tìm kiếm việc làm khác ngoài ngành ngân hàng do yếu tố gia đình hoặc áp lực công việc. *Cuối cùng*, quan hệ xã hội hoặc kinh nghiệm về địa bàn nơi làm việc cũng có đóng góp tích cực đến hành vi chuyển việc làm của nhân viên ngân hàng. Xuất phát từ những kết quả phân tích nêu trên, một số gợi ý chính sách nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản trị nhân sự tại các ngân hàng thương mại cổ phần, cụ thể là:

Thứ nhất, công tác quản trị nhân sự dựa trên đánh

giá hoàn thành hệ thống các chỉ tiêu của nhân viên nên có sự chú ý đến khả năng hoặc năng lực của từng nhóm nhân viên. Bởi vì, kết quả phân tích chỉ ra rằng áp lực công việc (như “chạy doanh số”) làm một trong những yếu tố động cơ tác động mạnh đến hành vi tìm kiếm việc làm mới.

Thứ hai, mặc dù áp lực công việc cao dẫn đến thúc đẩy hành vi chuyển việc của nhân viên, nếu như chính sách phát triển cơ hội nghề nghiệp của ngân hàng minh bạch và khả thi thì nhân viên ngân hàng vẫn thể hiện sự gắn bó với công việc. Do vậy, chiến lược phát triển nhân lực nói chung hay đào tạo phát triển nhân lực trong vòng 3-5 năm đối với từng nhân viên nói riêng cần quan tâm. Nó được xem như công cụ tạo động lực để nhân viên hoàn thành tốt công việc.

Thứ ba, ngân hàng tạo động lực làm việc và sự gắn bó của nhân viên thông qua công cụ cam kết, đồng hành cùng ngân hàng như chính sách tín dụng với lãi suất ưu đãi và dài hạn 15-20 năm để nhân viên có cơ hội đầu tư tài sản. Ngoài ra, ngân hàng tạo cơ hội cho nhân viên tham gia những dự án hợp tác đầu tư giữa ngân hàng và các đối tác. Bởi vì, khi nhân viên có dự định chuyển việc thì họ sẽ xem xét và tính toán chi phí cơ hội giữa việc làm hiện tại và việc làm mới.

Tóm lại, những kết quả phân tích và những đề xuất liên quan đến công tác quản trị nhân sự nêu trên đã góp phần mang lại sự hiểu biết tốt hơn về hành vi ứng phó của nhân viên ngân hàng trong điều kiện không chắc chắn trong ngành ngân hàng. Tuy nhiên, nghiên cứu chỉ đề cập đến các yếu tố vĩ mô và vi mô có ảnh hưởng đến hành vi của nhân viên; trong khi đó, yếu tố quản lý của quản lý cấp trung (như giám đốc chi nhánh hoặc giám đốc bộ phận) chưa được đề cập đến và đặt giả thiết rằng năng lực và tư duy quản lý của quản lý cấp trung có thể có tác động đến hành vi chuyển việc của nhân viên; bởi vì có thông điệp rằng “nhân viên không rời bỏ công ty, họ từ bỏ

Ghi chú:

1. $n = N/(1 + N \cdot e^2)$, với sai số kỳ vọng (e) là 5%.

Tài liệu tham khảo

- DiFonzo, N. & Bordia, P. (1998), ‘A tale of two corporations: Managing uncertainty during organizational change’, *Human Resource Management*, 37(3-4), 295-303.
- DiPrete, T.A. (1993), ‘Industrial restructuring and the mobility response of American workers in the 1980s’, *American Sociological Review*, 58(1), 74-96.

- Đào Thị Ánh & Nonnemaker, K.L. (1997), 'Structural change, labor market turbulence, and labor market outcomes', *American Sociological Review*, 62(3), 386-404.
- Feldman, D.C. & Leana, C.R. (1994), 'Better practices in managing layoffs', *Human Resource Management*, 33(2), 239-260.
- Getkate, A. (2009), 'Factors predicting Dutch Fire Brigade officers' career mobility intentions: An empirical exploration', Master thesis, University of Twente, Netherlands.
- Hesslink, D.J.K. & Vuuren, T.A.V. (1999), 'Job flexibility and job insecurity: The Dutch case', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 273-293.
- Inkson, K. (1995), 'Effects of changing economic conditions on managerial job changes and careers', *British Journal of Management*, 6(3), 183-194.
- Kan, K. (2003), 'Residential mobility and job changes under uncertainty', *Journal of Urban Economics*, 54(3), 566-586.
- Lê Nguyễn Đoàn Khôi & Nguyễn Thị Ngọc Phương (2013), 'Các nhân tố tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Trường đại học Tiền Giang', *Tạp chí Khoa học*, Trường đại học Cần Thơ, 28, 102-109.
- Mantler, J., Matheson, K., Matejicek, A. & Anisman, H. (2005), 'Coping with job uncertainty: A survey of employed and unemployed high technology workers', *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 200-209.
- Mobley, W.H. (1977), 'Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover', *Journal of applied psychology*, 62 (2), 237-240.
- Nguyễn Khắc Hoàn (2010), 'Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên: nghiên cứu trường hợp tại ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu, chi nhánh Huế', *Tạp chí Khoa học Đại học Huế*, 60, 71-78.
- Phan Thị Minh Lý (2011), 'Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng về công việc của nhân viên trong các ngân hàng thương mại trên địa bàn Thừa Thiên – Huế', *Tạp chí Khoa học và Công nghệ*, Đại học Đà Nẵng, 3(44), 186-192.
- Samuel, M.O., Osinowo, H.O. & Chipunza, C. (2009), 'The relationship between bank distress, job satisfaction, perceived stress and psychological well-being of employees and depositors in Nigeria's banking sector', *African Journal of Business Management*, 3(11), 624-632.
- Santos, J. R.A. (1999), 'Cronbach's alpha: A tool for assessing the reliability of scales', *Journal of extension*, 37(2), 1-5.
- Shrivastava, A. & Purang, P. (2009), 'Employee perceptions of job satisfaction: comparative study on Indian banks', *Asian Academy of Management Journal*, 14(2), 65-78.
- Sonnenfeld, J.A. & Peiperl, M.A. (1988), 'Staffing policy as a strategic response: A typology of career systems', *Academy of management Review*, 13(4), 588-600.
- Springer, G.J. (2011), 'A study of job motivation, satisfaction, and performance among bank employees', *Journal of Global Business Issues*, 5(1), 29-42.
- Trần Thị Ngọc Duyên & Cao Hào Thi (2010), 'Các nhân tố ảnh hưởng đến quyết định làm việc tại doanh nghiệp nhà nước', *Tạp chí phát triển khoa học và công nghệ*, 13(1Q), 44-61.
- Wegener, B. (1991), 'Job mobility and social ties: Social resources, prior job, and status attainment', *American Sociological Review*, 56(1), 60-71.