

TÁC ĐỘNG CỦA TIỀN LƯƠNG ĐẾN KẾT QUẢ LÀM VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MỘT SỐ DOANH NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH BẮC NINH

ThS. Nguyễn Thị Cẩm Nhung

Trường Đại học Lao động - Xã hội

camnhung.uls@gmail.com

Tóm tắt: Tiền lương là nguồn thu nhập chính, có ảnh hưởng không nhỏ đến đời sống của người lao động. Các doanh nghiệp trả lương chính xác, đúng người, đúng việc tạo sự công bằng, phát huy được khả năng và tinh thần làm việc của người lao động. Tiền lương có mối quan hệ mật thiết với kết quả làm việc của người lao động, đây cũng chính là một yếu tố tạo nên kết quả sản xuất kinh doanh. Vì vậy, tiền lương và kết quả làm việc được các doanh nghiệp hết sức quan tâm. Việc xây dựng một chính sách lương phù hợp tạo điều kiện cho doanh nghiệp giữ chân và thu hút người lao động, khuyến khích họ làm việc tích cực và nâng cao năng suất lao động. Nghiên cứu sử dụng dữ liệu thu thập được từ 219 người lao động làm việc trong các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh. Kết quả cho thấy tiền lương (mức lương, phương án trả lương và chính sách tăng lương) có tác động đến kết quả làm việc của người lao động. Từ đó, tác giả đề xuất các giải pháp giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả công tác quản lý tiền lương, cải thiện kết quả làm việc của người lao động.

Từ khóa: Tiền lương, phương án trả lương, chính sách tăng lương, kết quả làm việc

IMPACTS OF SALARY ON WORKING PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN SOME ENTERPRISES IN BAC NINH PROVINCE

Abstract: Salary is the main source of labour's income. It has a significant impact on the living lives of workers. Businesses pay salary accurately to the right people and jobs, creating fairness and promoting the ability and working spirit of employees. Salary has a close relationship with employees' work performance, which is a factor creating business results. Therefore, salary and working performance are of great concern to businesses. The development of a suitable salary policy creates conditions for enterprises to retain and attract employees, encourage them to work actively and improve labor productivity. The study used data collected from 219 respondents working in enterprises in Bac Ninh province. The results show that salary (salary rate, salary payment plan and salary increase policy) has an impact on employee's working performance. Thereby, the author proposes solutions to help enterprises improve the efficiency of salary management and improve the working performance of employees.

Keywords: salary, method, salary increase policy, working performance

Mã bài báo: JHS - 53

Ngày nhận sửa bài: 8/6/2022

Ngày nhận bài: 15/5/2022

Ngày duyệt đăng: 20/6/2022

Ngày nhận phản biện: 25/5/2022

1. Giới thiệu

Theo kết quả công bố sơ bộ của Khảo sát mức sống dân cư năm 2020 của Tổng cục Thống kê, tỉnh Bắc Ninh đứng thứ năm cả nước trong các địa phương có thu nhập bình quân đầu người cao nhất cả nước. Theo đó, Bắc Ninh đạt 5,44 triệu đồng/người/tháng với mức tiền lương bình quân là 2,914 triệu đồng/người. Tuy nhiên,

hai năm trở lại đây, tình hình dịch bệnh Covid-19 kéo dài đã ảnh hưởng không nhỏ tới các doanh nghiệp trên cả nước trong đó có Bắc Ninh. Khó khăn trong việc tìm đầu ra của sản phẩm cũng như khó khăn trong việc tổ chức sản xuất đã dẫn tới việc chi trả các khoản chi phí của doanh nghiệp trong đó có chi phí về tiền lương càng trở nên áp lực. Vì lý do đó, rất nhiều doanh nghiệp đã

phải lựa chọn phương án chấm dứt hợp đồng lao động, làm việc luận phiên, giảm lương, không tăng lương và điều chỉnh các phương án trả lương. Những quyết định này dẫn đến tâm lý chán nản, người lao động chủ động bỏ việc, năng suất và kết quả làm việc suy giảm. Trong năm 2020 - 2021, mức tiền lương bình quân của người lao động làm việc tăng so với năm 2018 song khi xét về mức tiền lương theo nguồn thu lại có sự biến động. Mức lương bình quân theo các nguồn thu lại giảm, cụ thể: Mức lương theo nguồn thu từ ngành nông nghiệp, lâm nghiệp và thủy sản là 224 nghìn đồng/tháng giảm so với năm 2018 là 40 nghìn đồng/tháng, ngành phi nông, lâm nghiệp và thủy sản là 1.791 nghìn đồng giảm 246 nghìn đồng/tháng và từ nguồn khác cũng giảm từ 647 nghìn đồng/tháng xuống còn 511 nghìn đồng/tháng. Nhìn chung, mức chênh lệch giữa nhóm thu nhập cao nhất với nhóm thu nhập thấp nhất đã được rút ngắn khoảng cách. Năm 2018, thu nhập của nhóm cao nhất gấp 6,93 lần mức thu nhập của nhóm thấp nhất thì năm 2020 - 2021 còn 4,28 lần. Tình hình dịch Covid-19 đã ảnh hưởng rất nhiều đến mức lương của người lao động nói chung, đặc biệt khu vực doanh nghiệp nói riêng.

Đến hết năm 2021, Bắc Ninh có 16 khu công nghiệp tập trung được phê duyệt, có 10 khu đã đi vào hoạt động; thành lập 31 cụm công nghiệp, 21 cụm đã đi vào hoạt động. Các khu, cụm công nghiệp đã thu hút được các nhà đầu tư từ các thị trường lớn như EU, Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc đóng góp lớn cho sự phát triển chung của tỉnh. Tổng sản phẩm trên địa bàn tỉnh (GRDP) theo giá so sánh quý 1/2022 ước đạt 34.451 tỷ đồng, tăng 7,63% so với cùng kỳ. Trong đó, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản giảm 1,19% và làm giảm 0,06 điểm phần trăm tăng trưởng; công nghiệp và xây dựng tăng 8,16% và đóng góp 6,21 điểm phần trăm (riêng ngành công nghiệp tăng 9,86% và đóng góp 7,17 điểm phần trăm); dịch vụ tăng 10,56% và đóng góp 1,78 điểm phần trăm; thuế sản phẩm giảm 7,83% và làm giảm 0,31 điểm phần trăm tăng trưởng chung. Đây phần nào phản ánh kết quả làm việc của người lao động trong toàn tỉnh thời gian qua.

Có thể thấy, tiền lương và kết quả làm việc của người lao động là hai phạm trù gắn chặt với người lao động, là vấn đề không chỉ người lao động, doanh nghiệp mà xã hội cũng hết sức quan tâm. Từ lý luận và thực tiễn, tác giả thực hiện nghiên cứu ***“Tác động của tiền lương đến kết quả làm việc của người lao động tại một số doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh”***. Nghiên cứu nhằm củng cố lý thuyết và kiểm chứng về ảnh hưởng của tiền lương đến kết quả làm việc của người lao động.

2. Tổng quan nghiên cứu và khung lý thuyết phân tích về ảnh hưởng của tiền lương đến kết quả làm

việc của người lao động

2.1. Tổng quan nghiên cứu

Theo một số nhà nghiên cứu đã khẳng định tiền lương ảnh hưởng đáng kể đến kết quả làm việc của nhân viên do họ thỏa mãn được nhu cầu, dẫn đến hài lòng với công việc (Ojokuku & Sajuyigbe, 1709; Sajuyigbe và nnk., 2013). Khi nghiên cứu tác động này có hai hướng nghiên cứu chính: hướng thứ nhất nghiên cứu ảnh hưởng trực tiếp của tiền lương hay chính mức lương đến kết quả làm việc của người lao động, hướng nghiên cứu thứ hai với hàm ý rộng hơn của tiền lương bao gồm mức lương, chính sách tăng lương, phương án trả lương, phúc lợi... Tuy nhiên, hướng thứ hai được các nhà nghiên cứu tập trung nhiều hơn vì dường như nó đầy đủ hơn với các yếu tố thuộc về tiền lương.

Tiền lương hay cụ thể là mức lương nhận được, chính sách tăng lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp có tác động trực tiếp và mạnh mẽ đến kết quả làm việc của người lao động (Campbell và nnk., 1990). Trong nghiên cứu này, các tác giả đã chỉ ra tiền lương không chỉ đơn thuần ở mức lương mà người lao động nhận được mà còn thể hiện ở nhiều yếu tố mang tính định tính khác như chính sách tăng lương hay phương án trả lương có ảnh hưởng tích cực đến kết quả làm việc của người lao động. Kết quả làm việc trong nghiên cứu này được đo lường bằng năng suất lao động.

Theo David (2008), người lao động nhận được các khoản tiền lương từ chính sức lao động của họ bỏ ra. Họ dùng khoản tiền lương này để trang trải chi phí cho bản thân và gia đình. Khi các khoản tiền lương đó đảm bảo được cuộc sống của người lao động thì nó thúc đẩy người lao động hoàn thành nhiệm vụ từ đó giúp doanh nghiệp đạt được các mục tiêu đặt ra. Nghiên cứu này cũng cho ra kết quả tương đồng với nghiên cứu của Umar (2012). Cả hai nghiên cứu đều khẳng định kỹ thuật trả lương hay chính là phương án trả lương góp phần duy trì và phát triển năng lực thực hiện công việc của người lao động từ đó nâng cao năng suất lao động cá nhân, qua đó thực hiện hóa được sứ mệnh, mục tiêu của doanh nghiệp.

Idrees và cộng sự (2015) chỉ rằng chính sách tăng lương hợp lý tạo ra động lực để người lao động hiệu quả công việc. Việc xây dựng một chính sách tăng lương tốt là điều kiện tiên quyết để thực hiện chính sách tiền lương hiệu quả, thúc đẩy cá nhân làm việc nỗ lực hơn. Vì vậy, để người lao động có động lực làm việc, nâng cao kết quả làm việc, nhà quản lý cần hoàn thiện hơn chính sách tăng lương theo hướng hợp lý và khoa học.

Có thể thấy rằng, ở góc độ lý thuyết tiền lương với hàm ý rộng như mức lương được nhận, phương án trả lương, chính sách tăng lương có tác động trực tiếp đến kết quả làm việc của người lao động. Tuy nhiên, các

nghiên cứu chủ yếu tập trung ở một số nước phát triển với những phương thức quản lý, đặc điểm lao động khác cũng như loại hình doanh nghiệp khác nhau. Vì vậy, cần nhiều hơn nữa những nghiên cứu nhằm củng cố cơ sở lý thuyết và những bằng chứng thực nghiệm về ảnh hưởng của tiền lương đến kết quả làm việc của người lao động.

2.2. Khung lý thuyết phân tích về ảnh hưởng của tiền lương

Tiền lương

Tiền lương là giá cả sức lao động, được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa chủ sử dụng lao động (hoặc đại diện của chủ sử dụng lao động) và người lao động, là số tiền mà chủ sử dụng lao động trả cho người lao động khi người lao động thực hiện một công việc nhất định và phải đảm bảo đúng quy định của pháp luật (Tươi & YẾN, 2020).

YẾN (2018) cho rằng tiền lương trong doanh nghiệp là số tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động khi họ đã thực hiện công việc trên cơ sở thỏa thuận giữa doanh nghiệp và người lao động, đảm bảo đúng quy định của pháp luật.

Bài viết này tiếp cận tiền lương của người lao động theo quan điểm đánh giá tiền lương thông qua mức lương nhận được, phương án trả lương và chính sách tăng lương (Nyawa, 2017).

Mức lương nhận được là khoản tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động (doanh nghiệp). Đây chính là mức lương cơ bản do hai bên thỏa thuận và được ghi trong hợp đồng lao động gắn với phương án trả lương.

Phương án trả lương là cách tính trả lương (công thức tính lương hoặc các mức lương) cho người lao động

trong những điều kiện, hoàn cảnh cụ thể nhất định của doanh nghiệp tại những thời điểm nhất định.

Chính sách tăng lương là một trong những chính sách của doanh nghiệp, trong đó đề cập đến các vấn đề như lộ trình tăng lương, khi nào được tăng lương, điều kiện tăng lương, mức lương tăng...

Kết quả làm việc

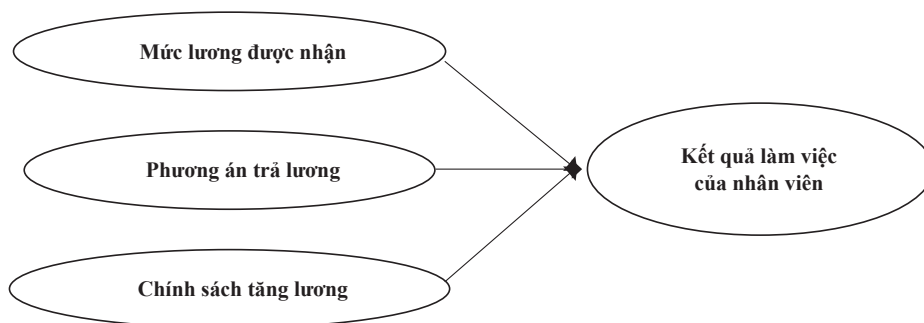
Đến nay vẫn chưa có một khái niệm kết quả làm việc nào mang tính phổ quát cho tất cả các lĩnh vực cũng như ngành nghề. Tùy vào từng cách tiếp cận, kết quả làm việc được định nghĩa khác nhau.

Theo quan điểm truyền thống, kết quả làm việc là sự hoàn thành một nhiệm vụ được giao, được đo lường dựa trên những tiêu chuẩn đã được thiết lập trước như khối lượng sản phẩm đầu ra, chi phí, thời gian để từ đó đánh giá mức độ hiệu quả, hiệu suất của nhân viên. Khái niệm này chỉ nhấn mạnh đến hệ quả mà không quan tâm tới các hành vi dẫn đến hệ quả (Murphy, 1989). Tuy nhiên, một số nghiên cứu theo quan điểm hiện đại, ủng hộ khái niệm kết quả làm việc theo quan điểm hành vi. Các hành vi phù hợp sẽ đem lại kết quả công việc cao.

Vì vậy, các nhà nghiên cứu đã đưa ra rất nhiều chỉ tiêu, phương pháp đo lường kết quả làm việc phù hợp với từng lĩnh vực, từng công việc và nó thường được kết hợp giữa quan điểm truyền thống và hiện đại, nghĩa là kết quả làm việc là sự hoàn thành nhiệm vụ được giao biểu hiện thông qua các hành vi phù hợp, tự nguyện bằng cách vận dụng các kiến thức của cá nhân.

Theo Babin & Boles (1998), kết quả làm việc của người lao động được hiểu là năng suất lao động của họ so với đồng nghiệp, thể hiện ở một số hành vi và kết quả có liên quan đến công việc.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Các giả thuyết nghiên cứu được đưa ra như sau:

Giả thuyết H1: Mức lương nhận được có tác động thuận chiều đến kết quả làm việc của người lao động

Giả thuyết H2: Phương án trả lương có tác động thuận chiều đến kết quả làm việc của người lao động

Giả thuyết H3: Chính sách tăng lương có tác động

thuận chiều đến kết quả làm việc của người lao động

3. Mẫu và phương pháp nghiên cứu

3.1. Mẫu và phương pháp chọn mẫu

Nguồn dữ liệu sơ cấp phục vụ phân tích được thu thập thông qua phiếu khảo sát. Nghiên cứu thiết kế bảng hỏi đóng, các phiếu khảo sát được thiết kế và hỏi trực

tuyển trên googledoc. Bảng hỏi gồm 27 câu hỏi trong đó phần 1 bao gồm các câu hỏi liên quan đến nhân khẩu học và đặc điểm của người tham gia (6 câu hỏi), phần 2 bao gồm các câu hỏi dưới dạng thang đo Likert 5 bậc với 1 là hoàn toàn không đồng ý và 5 là hoàn toàn đồng ý (21 biến quan sát).

Theo Hair và cộng sự (2006), để sử dụng phương pháp phân tích yếu tố khám phá EFA, tỷ lệ mẫu/biến quan sát phải đảm bảo tối thiểu 5:1. Nói cách khác, với một biến quan sát đòi hỏi ít nhất 5 mẫu. Trong nghiên cứu này số lượng biến quan sát là 21, do đó kích thước mẫu tối thiểu phải là 105 mẫu. Để đảm bảo tính tin cậy

của nghiên cứu, 240 phiếu hỏi được phát ra trong tháng 1 - 3/2022. 235 phiếu hỏi được thu về, sau khi làm sạch còn 219 mẫu phiếu hợp lệ, với kích thước mẫu như vậy đủ đảm bảo lớn hơn công thức tính mẫu tối thiểu để chạy phân tích các yếu tố khám phá EFA.

3.2. Thang đo

Đa số các thang đo trong nghiên cứu đều được phát triển dựa trên những nghiên cứu trước. Mỗi biến số đều có thang đo cụ thể. Tác giả đã kế thừa và phát triển thang đo cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu bằng cách tìm hiểu tổng quan tài liệu và thông qua nghiên cứu định tính. Thang đo của các biến được trình bày cụ thể như sau:

Bảng 1. Thang đo và nguồn gốc thang đo các biến

STT	Tên biến và mã hóa	Thang đo	Nguồn gốc thang đo
1	Mức lương nhận được (ML)		
	ML1	Mức lương anh/chị nhận được cạnh tranh so với các doanh nghiệp cùng ngành trên cùng địa bàn	Áp dụng thang đo có hiệu chỉnh của David (2008), có điều chỉnh dựa trên nghiên cứu định tính
	ML2	Doanh nghiệp trả mức lương công bằng đối với mỗi người lao động	
	ML3	Mức lương nhận được tương xứng với mức độ đóng góp của anh/chị	
	ML4	Mức lương nhận được đảm bảo được chi phí tối thiểu của anh/chị	
	ML5	Anh/chị hài lòng với mức lương nhận được	
2	Phương án trả lương (PA)		
	PA1	Anh/chị hiểu rõ phương án trả lương tại doanh nghiệp	Áp dụng thang đo có hiệu chỉnh của David (2008) và kết quả nghiên cứu định tính
	PA2	Phương án trả lương trong doanh nghiệp phù hợp với công việc anh/chị đảm nhận	
	PA3	Phương án trả lương gắn với kết quả làm việc của anh chị	
	PA4	Phương án trả lương phù hợp với quy định của pháp luật	
	PA5	Phương án trả lương đánh giá đúng mức độ đóng góp của anh/chị	
	PA6	Anh/chị hài lòng với phương án trả lương	
3	Chính sách tăng lương (CS)		
	CS1	Anh/chị hiểu rõ chính sách tăng lương của doanh nghiệp	Áp dụng thang đo có hiệu chỉnh của Woods (2020); Idrees và nnk. (2018) và kết quả nghiên cứu định tính
	CS2	Doanh nghiệp có lộ trình tăng lương rõ ràng	
	CS3	Chính sách tăng lương của doanh nghiệp đảm bảo đầy đủ quyền lợi cho người lao động	
	CS4	Chính sách tăng lương của doanh nghiệp là công bằng	
	CS5	Doanh nghiệp tăng lương dựa trên việc đánh giá thành tích của người lao động	
	CS6	Anh/chị hài lòng với chính sách tăng lương của doanh nghiệp	
4	Kết quả làm việc (KQ)		
	KQ1	Anh/chị thuộc nhóm lao động xuất sắc nhất doanh nghiệp	Babin và Boles (1998) và kết quả nghiên cứu định tính
	KQ2	Anh/chị hiểu các sản phẩm tốt hơn các đồng nghiệp	
	KQ3	Anh/chị được khen thưởng nhiều hơn so với đồng nghiệp của mình	
	KQ4	Anh/chị có năng suất làm việc cao hơn đồng nghiệp của mình	

Nguồn: Tác giả tự xây dựng

3.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp bao gồm cả phương pháp định tính và phương pháp định lượng. Ban đầu tác giả thực hiện một chuỗi các cuộc phỏng vấn chuyên sâu trong giai đoạn nghiên

cứu sơ bộ ở một số doanh nghiệp để điều chỉnh thang đo các yếu tố trong mô hình. Mặc dù, hầu hết các thang đo các khái niệm nghiên cứu đều có ở trong tổng quan nghiên cứu lý thuyết song bước này là cần thiết để làm cho các thang đo nhân tố hợp lý hơn cho bối cảnh

nghiên cứu này. Nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện bằng cuộc phỏng vấn mặt đối mặt với các nhà quản trị doanh nghiệp trực tiếp thực thi hoạt động quản lý tiền lương nhằm sàng lọc thang đo và biến quan sát trong mô hình. Hệ số tin cậy cronbach's alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA được sử dụng để đánh giá sơ bộ thang đo.

Độ tin cậy của thang đo được đánh giá bằng phương pháp nhất quán nội tại qua hệ số Cronbach's Alpha. Sử dụng phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's Alpha sau khi phân tích nhân tố EFA để loại các biến không phù hợp vì các biến rác này có thể tạo ra các yếu tố giả (Thọ, 2013). Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha chỉ cho biết các đo lường có liên kết với nhau hay không; nhưng không cho biết biến quan sát nào cần bỏ đi và biến quan sát nào cần giữ lại. Khi đó, việc tính toán hệ số tương quan giữa biến - tổng sẽ giúp loại ra những biến quan sát nào không đóng góp nhiều cho sự mô tả của khái niệm cần đo (Trọng & Ngọc, 2008).

Các tiêu chí được sử dụng khi thực hiện đánh giá độ tin cậy thang đo là:

- Độ lớn của Cronbach Alpha: trong khoảng (0,8 - 1,0) là rất tốt; từ (0,7 - 0,8) là tốt; và từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng trong trường hợp khái niệm nghiên cứu là mới hoặc là mới trong bối cảnh nghiên cứu (Trọng & Ngọc, 2008)

- Loại các biến quan sát có hệ số tương quan biến - tổng nhỏ (nhỏ hơn 0,3); tiêu chuẩn chọn thang đo khi có độ tin cậy Cronbach alpha lớn hơn 0,7 (Alpha càng lớn thì độ tin cậy nhất quán nội tại càng cao) (Nunally & Burnstein, 1994).

Phân tích hồi quy là phương pháp thống kê nghiên cứu mối liên hệ của một biến (gọi là biến phụ thuộc hay biến được giải thích) với một hay nhiều biến khác (gọi là biến độc lập hay biến giải thích).

Phân tích EFA để xác định xem phạm vi, mức độ quan hệ giữa các biến quan sát và các nhân tố cơ sở, qua đó để thấy được cụ thể hơn các thang đo trên có tách thành những nhân tố mới hay rút gọn, giảm bớt đi biến quan sát nào hay không. Những tiêu chí sử dụng

khi chạy phân tích nhân tố khám phá EFA là: Hệ số KMO > 0,5, mức ý nghĩa sig < 0,05, phương pháp trích principal component với phép xoay là Varimax được sử dụng bởi theo Anderson & Gerbing (1988) đây là phương pháp phổ biến đối với ngành khoa học hành vi. Theo Trọng & Ngọc, 2008, hệ số tải nhân tố factor loading là chỉ tiêu để đảm bảo mức ý nghĩa thiết thực của EFA. Với kích thước mẫu là 219, tác giả lựa chọn hệ số factor loading > = 0,5; điểm dừng khi trích các nhân tố có Eigenvalue > 1 được sử dụng.

Theo Thọ & Trang (2013) nếu sử dụng phép quay vuông góc (Varimax với phương pháp thành phần chính (principal component)) và trong đó có biến phụ thuộc thì các nhóm này không có tương quan nhau nghĩa là các biến độc lập và biến phụ thuộc không có quan hệ với nhau. Vì vậy, không được đưa biến phụ thuộc vào chung với biến độc lập để xử lý EFA cùng một lúc khi sử dụng phép quay vuông góc và sử dụng giá trị nhân tố do EFA tạo ra.

Phương trình hồi quy

$$KQ = \beta_0 + \beta_1.ML + \beta_2.PA + \beta_3.CS + \varepsilon$$

Trong đó:

+ KQ: Biến phụ thuộc (Kết quả làm việc)

+ ML: Mức lương nhận được

+ PA: Phương án trả lương

CS chính sách tăng lương

(các yếu tố ML, PA, CS đóng vai trò như là biến giải thích của mô hình hồi quy)

+ β_0 : Hệ số chặn (hệ số tự do)

+ β_1 , β_2 và β_3 : Lần lượt là các trọng số hồi quy tương ứng với các biến giải thích của mô hình

+ ε : Sai số ngẫu nhiên

4. Kết quả chính của nghiên cứu

4.1. Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả xử lý (bảng 2) cho thấy hệ số Cronbach alpha của cả 4 nhân tố cao hơn 0,9. Mặt khác, hệ số tương quan biến - tổng của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,3, do đó tất cả các thang đo trong mô hình nghiên cứu đều đảm bảo độ tin cậy và đạt yêu cầu để phân tích chuyên sâu tiếp theo.

Bảng 2. Tổng hợp đánh giá độ tin cậy thang đo

Thang đo	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach alpha	Hệ số tương quan biến - tổng thấp nhất	Kết luận
ML: Mức lương nhận được	5	0,943	0,813	Đạt yêu cầu
PA: Phương án trả lương	6	0,929	0,758	Đạt yêu cầu
CS: Chính sách tăng lương	6	0,944	0,806	Đạt yêu cầu
KQ: Kết quả làm việc	4	0,936	0,834	Đạt yêu cầu

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

4.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

Bảng 3. Kết quả chạy EFA: Ma trận thành phần xoay

Biến quan sát	Nhân tố		
	1	2	3
PA2	0,830		
PA5	0,820		
PA3	0,802		
PA1	0,778		
PA6	0,771		
PA4	0,766		
CS3		0,878	
CS4		0,858	
CS1		0,794	
CS2		0,790	
CS5		0,772	
CS6		0,711	
ML2			0,862
ML1			0,810
ML4			0,806
ML3			0,806
ML5			0,802
Eigenvalue			1,690
Percentage of Variance Explained (% phương sai trích)			76,755

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

Kết quả chạy EFA cho thấy ma trận thành phần xoay đã ổn định, từ 17 biến quan sát còn lại đã nhóm lại thành ba thành phần chính lần lượt như sau:

Thành phần chính 1: bao gồm 6 biến quan sát là PA2, PA5, PA3, PA1, PA6 và PA4, thành phần này

được đặt tên là Phương án trả lương và được kí hiệu là F1_PA

Thành phần chính 2: bao gồm 6 biến quan sát là CS3, CS4, CS1, CS2, CS5 và CS6, thành phần này được đặt tên là Chính sách tăng lương và được ký hiệu là F2_CS

Thành phần chính 3: bao gồm 5 biến quan sát đó là ML2, ML1, ML4, ML3 và ML5, thành phần này được đặt tên là Mức lương nhận được và kí hiệu là ML

Phương pháp được áp dụng phổ biến để xác định các thành phần chính (nhân tố) là dựa vào các giá trị riêng và % biến thiên của biến được giải thích bởi các thành phần chính hay dựa vào biểu đồ Scree plot. 3 thành phần chính này có tổng phương sai được giải thích là 76,755 % > 50% và giá trị riêng Eigenvalue = 1,690 > 1 (giá trị riêng của thành phần chính càng có giá trị lớn thì càng giải thích được nhiều sự biến thiên của dữ liệu ban đầu). Số lượng các thành phần chính được giữ lại căn cứ vào giá trị Initial Eigenvalues > 1.

Những con số này chỉ ra rằng việc sử dụng phương pháp EFA là phù hợp, các quan sát đã tạo ra 3 nhân tố chính. Tất cả các biến quan sát được phân tích nhân tố sử dụng phép xoay Varimax với điểm cắt 0,5.

Tiêu chuẩn kiểm định Kaiser = Meyer - Olkin (KMO): Sử dụng nhằm so sánh giữa hệ số tương quan của 2 biến X_i và X_j với hệ số tương quan riêng phần của 2 biến này. KMO có giá trị lớn hơn 0,5 thì việc áp dụng phương pháp thành phần chính (PCA) mới có ý nghĩa, cụ thể là: 0,6 > KMO ≥ 0,5 (có thể sử dụng nhưng hiệu quả kém), 0,7 > KMO ≥ 0,6 (chấp nhận được), 0,8 > KMO ≥ 0,7 (bình thường), 0,9 > KMO ≥ 0,8 (tương đối phù hợp), KMO ≥ 0,9 (rất phù hợp).

Bảng 4. Hệ số KMO và kiểm định Bartlett

Kaiser – Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,900
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi - Square	3252,554
	Df	136
	Sig.	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

Kết quả bảng trên cho thấy giá trị KMO = 0,900 thuộc khoảng từ 0,9 trở lên → Điều này cho thấy rằng việc áp dụng phương pháp thành phần chính là rất phù hợp.

Tiêu chuẩn kiểm định Bartlett: Dùng để xem xét ma trận tương quan có phải là ma trận đơn vị không. Trường hợp ma trận tương quan là ma trận đơn vị thì hệ số tương quan giữa biến X_i và biến X_j bằng không hay không tồn tại mối liên hệ tương quan giữa các biến nên không áp dụng được phương pháp thành phần chính. Kết quả từ bảng trên cho

thấy kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig = 0,000 < 0,05 → Ma trận tương quan không phải là ma trận đơn vị và có thể áp dụng phương pháp phân tích thành phần chính cho nghiên cứu này.

4.3. Kết quả hồi quy và kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Sau khi phân tích nhân tố, phân tích tương quan, có 03 biến độc lập và 01 biến phụ thuộc được đưa vào kiểm định mô hình. Phân tích hồi quy sẽ xác định câu trả lời cho câu hỏi nghiên cứu đặt ra ban đầu, đồng thời xem xét mô hình được thiết lập có đạt yêu cầu hay không.

Bảng 5. Kết quả ước lượng mô hình hồi quy tuyến tính

Mô hình (Model)		Hệ số hồi quy (Unstandardized Coefficients)		Hệ số ảnh hưởng (Standardized Coefficients)	Thống kê	Mức ý nghĩa Sig.
		B	Sai số chuẩn Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,096	0,146		0,655	0,513
	F1_PA	0,307	0,051	0,296	5,980	0,000
	F2_CS	0,370	0,049	0,361	7,510	0,000
	F3_ML	0,311	0,044	0,336	7,016	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy: giá trị ở cột Sig của các yếu tố đều thấp hơn 0,05 (tương ứng với khoảng tin cậy 95%). Như vậy, kết quả từ bảng ước lượng mô hình hồi quy đa biến đã cho thấy cả 3 yếu tố đều ảnh hưởng có ý nghĩa thống kê là phương án trả lương, chính sách tăng lương và mức lương nhận được điều này có nghĩa là cả 03 yếu tố ban đầu mà tác giả đã đề xuất đều có ý nghĩa thống kê (với độ tin cậy 95%) trong mô hình nghiên cứu. Như vậy, cả 3 giả thuyết ban đầu đều được chấp nhận.

Mô hình hồi quy đánh giá sự tác động của các nhân tố tới kết quả làm việc của người lao động được viết lại như sau:

$$KQ = 0,096 + 0,307 \cdot F1_PA + 0,370 \cdot F2_CS + 0,311 \cdot F3_ML$$

Kết quả phân tích mô hình hồi quy tuyến tính bội chỉ ra cả 3 yếu tố đều có tác động cùng chiều và tích cực đến kết quả làm việc của người lao động. Như vậy, cả 3 giả thuyết nghiên cứu đặt ra đều được chấp nhận, cụ thể đó là:

Giả thuyết H1: Mức lương nhận được có ảnh hưởng cùng chiều đến sự thỏa mãn của người lao động ở độ tin cậy 95% ($\beta_1 = 0,311 > 0$, Sig. = 0,000 < 0,05). Nói cách khác, nếu mức lương nhận được tăng lên 1 điểm đơn vị thì kết quả làm việc cũng sẽ tăng lên tương ứng 0,311 điểm đơn vị, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi.

Giả thuyết H2: Phương án trả lương có ảnh hưởng cùng chiều đến kết quả làm việc của người lao động ở độ tin cậy 95% ($\beta_2 = 0,307 > 0$, Sig. = 0,000 < 0,05). Nói cách khác, nếu phương án trả lương tăng lên 1 điểm đơn vị thì kết quả làm việc cũng sẽ tăng lên tương ứng 0,307 điểm đơn vị, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi.

Giả thuyết H3: Chính sách tăng lương có ảnh hưởng tích cực và cùng chiều đến kết quả làm việc ở độ tin cậy 95% ($\beta_3 = 0,370 > 0$, Sig. = 0,000 < 0,05). Nói cách khác, nếu chính sách tăng lương của doanh nghiệp tăng lên 1 điểm đơn vị thì kết quả làm việc cũng sẽ tăng lên tương ứng 0,370 điểm đơn vị, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi.

Mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố này đến kết quả làm việc của người lao động không giống nhau và cường độ tác động khác nhau. Cụ thể, trong số ba yếu tố này thì chính sách tăng lương của doanh nghiệp có tác động mạnh nhất với hệ số ảnh hưởng (đã chuẩn hóa) đạt 0,361, tiếp theo là yếu tố mức lương nhận được với hệ số ảnh hưởng là 0,336 và cuối cùng nhân tố ảnh hưởng yếu nhất đó là phương án trả lương với hệ số hồi quy đã chuẩn hóa chỉ đạt 0,296.

5. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả trả lương và kết quả làm việc của người lao động

Trên cơ sở phân tích tác động của các yếu tố tiền lương đến kết quả làm việc của người lao động, tác giả xin đề xuất một số giải pháp nâng cao hiệu quả trả lương và kết quả làm việc của người lao động nhằm thu hút, giữ chân và kích thích người lao động làm việc, gắn bó với doanh nghiệp hơn.

Thứ nhất, các doanh nghiệp nên đưa ra mức lương hợp lý, phù hợp với từng vị trí công việc, năng lực và hiệu quả làm việc của người lao động. Do mỗi công việc trong doanh nghiệp có những yêu cầu khác nhau, trách nhiệm khác nhau, điều kiện làm việc cũng khác nhau... Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp phải phân tích, so sánh các công việc trong nội bộ doanh nghiệp thông qua hoạt động đánh giá giá trị công việc.

Thứ hai, doanh nghiệp áp dụng phương án trả lương 3Ps.

- Trả lương theo vị trí công việc (P1 - Pay for Position): Trả lương theo P1 thì mỗi công việc sẽ có một mức lương tương ứng theo giá trị công việc, tạo ra sự tương quan về tiếng lương giữa các công việc khác nhau trong doanh nghiệp. Công việc phức tạp, đòi hỏi nhiều kỹ năng, điều kiện làm việc khó khăn... có mức lương cao hơn và ngược lại. Để tiến hành trả lương theo P1, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống chức danh công việc hợp lý và so sánh mức tiền lương của doanh nghiệp với mức tiền lương trên thị trường.

- Trả lương theo cá nhân người lao động (P2 - Pay for Person): Trả lương theo P2 là trả lương dựa trên khả năng, kiến thức, kỹ năng cũng như tiềm năng của cá nhân cũng như tính linh hoạt nhạy bén của cá nhân người lao

động trong việc thực hiện nhiệm vụ. Trên cơ sở đánh giá năng lực của người lao động sẽ xếp lương tương ứng với công việc người lao động được giao. Vì vậy, để trả lương theo P2 hiệu quả doanh nghiệp cần xây dựng bộ khung năng lực làm căn cứ đánh giá năng lực của người lao động. Khi xếp lương cần giải thích cơ chế tăng lương theo sự tiến bộ và mức độ đáp ứng yêu cầu công việc của doanh nghiệp; gắn tiền lương với lộ trình công danh, cấp độ năng lực.

- Trả lương theo kết quả thực hiện công việc (P3 - Pay for Performance): Trả lương theo P3 là trả lương theo mức độ hoàn thành công việc của người lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Để đạt được hiệu quả cao, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả làm việc chính xác, hợp lý, phản ánh đúng mức độ đóng góp của người lao động vào kết quả cuối cùng của cá nhân và tập thể.

Việc kết hợp 3 phương án trả lương trong doanh nghiệp mang lại hiệu quả cho công tác trả lương. Tuy nhiên, tùy tình hình thực tế của doanh nghiệp có thể lựa chọn từng phương án hoặc hỗn hợp các phương án với nhau nhằm tăng tính hiệu quả trả lương.

Thứ ba, các doanh nghiệp cần coi chính sách tăng lương là một phần quan trọng của chính sách tiền lương. Nó là đòn bẩy động lực làm việc của với người lao động.

Nếu chính sách tăng lương khoa học, hợp lý sẽ phát huy được hiệu quả của chính sách tiền lương. Trong chính sách tiền lương, doanh nghiệp có thể áp dụng các chương trình tăng lương phù hợp với thang bảng lương của doanh nghiệp, cụ thể:

- Doanh nghiệp có thể áp dụng thang bảng lương quy định số lượng và giá trị các bậc lương cụ thể cho tất cả các chức danh trong ngạch lương. Thang bảng lương này là để quản lý, dễ dàng xác định trước hệ số lương, mức tăng lương của từng người lao động và quỹ lương hệ số của tổ chức người lao động và quỹ lương hệ số của tổ chức.

- Doanh nghiệp áp dụng thang bảng lương không quy định số lượng và giá trị bậc lương. Việc tăng lương cho người lao động khi áp dụng thang bảng lương này phụ thuộc vào quyết định của cán bộ quản lý, có thẩm quyền. Vì vậy, doanh nghiệp cần có người quản lý uy tín, đánh giá được năng lực và hiệu quả làm việc của cấp dưới, đồng thời phải công tâm trong việc ra quyết định tăng lương.

- Doanh nghiệp áp dụng thang bảng lương theo từng chức danh công việc: Thang bảng lương này là để quản lý, dễ dàng xác định trước hệ số lương, mức tăng lương của từng chức danh công việc và quỹ lương của tổ chức. Tuy nhiên, để áp dụng hiệu quả, doanh nghiệp cần gắn việc tăng lương với kết quả làm việc của người lao động.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Anderson, J. and Gerbing, D. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411 - 423. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women. *Journal of Marketing*, 62 (2), 77 - 91. doi:10.1177/002224299806200206
- Campbell J.P., McHenry, J.J. & Wise, L.L. (1990). Modeling of Job Performance in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313 - 343. doi:10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x
- Cục Thống kê Tỉnh Bắc Ninh. (2021). *Niên giám thống kê tỉnh Bắc Ninh*
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Idrees, Z., Xiping, X., Shafi, K., Hua, L. & Nazeer, A. (2015). Effect of salary, training and motivation on job performance of employees. *American Journal of Business and Management*, 3(2), 55 - 58.
- Metcalf, D. (2008). Why has the British National Minimum Wage had Little or No Impact on Employment? *Journal of Industrial Relations*, 50(3), 489-512. doi:10.1177/0022185608090003
- Minh, V.T.H. (2017). Mối quan hệ giữa tiền lương, năng suất lao động và hiệu suất sử dụng lao động của doanh nghiệp. *Hội thảo “Xu hướng phân phối thu nhập và tiền lương trong bối cảnh chuyển đổi mô hình tăng trưởng”*, Viện Khoa học Lao động và Xã hội.
- Murphy, K.R. (1989). *Dimensions of Job Performance*. In: Dillon, R.F. and Pelligrino, J.W., Eds, *Testing: Theoretical and Applied Perspectives*. Praeger. New York.
- Nyawa Michael Mangale. (2017). *The effects of compensation on employee productivity: A case study of Kenya Literature Bureau, South Nairobi*. Thesis in management and leadership. The Management University of Africa
- Thọ, N.Đ. (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong thiết kế và thực hiện*. NXB Lao động - Xã hội
- Thọ, N.Đ. (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. NXB Tài chính
- Quế, N.T.N & Quân, T.H.M. (2018). Nghiên cứu về ảnh hưởng của học hỏi khai thác đến kết quả làm việc của giảng viên trong môi trường giáo dục đại học ở Việt Nam. *Tạp chí Khoa học thương mại*, số 119/2018
- Shield, J. (2007). *Managing employee performance and reward concepts, practices, strategies*, New York: Cambridge University Press
- Tổng cục Thống kê. (2022). *Báo cáo tác động của dịch Covid-19 đến tình hình lao động, việc làm quý I năm 2022*. <https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2022/04/bao-cao-tac-dong-cua-dich-covid-19-den-tinh-hinh-lao-dong-viec-lam-quy-i-nam-2022/>
- Tươi, Đ.T. (2021). *Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*. NXB Lao động, Hà Nội
- Tươi, Đ.T & Yen, Đ.T. (2020). *Giáo trình Nguyên lý Tiền lương*. NXB Lao động, Hà Nội
- Trọng, H. & Ngọc, C.N.M. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Tập 1. NXB Hồng Đức
- Woods, L. (2017). *How can salary influence a worker performance in an administration*, Retrieved from www.work.chron/cansalary-influenceworkers-performance-administration-25950.html
- Yen, Đ.T. (2018). *Đổi mới quản lý nhà nước về tiền lương trong doanh nghiệp*. Đề tài cấp bộ. Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội.