

Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến sự cam kết gắn bó của nhân viên tại Trung tâm Quảng cáo và Dịch vụ Truyền hình (TVAd)

Đặng Quý Dương

Nguyễn Thuý Dung

Khoa Quản trị Kinh doanh, Đại học Quốc gia Hà Nội

Mục tiêu của nghiên cứu là phân tích ảnh hưởng của các cấu trúc văn hóa tổ chức đến sự cam kết gắn bó của nhân viên tại Trung tâm Quảng cáo và Dịch vụ Truyền hình (TVAd). Kết quả khảo sát của nghiên cứu thu được từ 122 người là các cán bộ nhân viên tại TVAd. Các phương pháp phân tích chính được sử dụng là phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM).

1. Mở đầu

Văn hóa của một tổ chức là tài sản vô giá, bao gồm những giá trị hữu hình, các quy tắc, niềm tin, hành vi, thái độ ứng xử,... được chia sẻ bởi các thành viên, có tác động đến tâm tư, tình cảm và sự cam kết gắn bó lâu dài của cá nhân với tổ chức.

Trung tâm Quảng cáo và Dịch vụ Truyền hình (TVAd) — Đài Truyền hình Việt Nam là một đơn vị nhà nước với hơn 20 năm hình thành và phát triển, đã tạo được một vị thế của riêng mình trong ngành quảng cáo truyền hình. Tập thể đơn vị là một tổ chức luôn coi trọng đến việc xây dựng văn hóa tổ chức vững mạnh, là kim chỉ nam cho mọi hoạt động và chiến lược kinh doanh. Tuy nhiên, đứng trước bối cảnh đối diện với sự biến động của môi trường kinh doanh cùng những thay đổi về thể chế và quy định của nhà nước, vấn đề phát triển, đổi mới để hoàn thiện nền tảng văn hóa tổ chức là một yêu cầu cấp thiết đối với đơn vị này để giữ vững được lòng tin, sự trung thành gắn bó của cán bộ nhân viên cũng như năng cao uy tín của tổ chức đối với khách hàng và đối tác. Do đó, tác giả nhận thấy việc nghiên cứu ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến sự cam kết gắn bó của cán bộ nhân viên là cần thiết để góp phần giữ chân nhân tài cống hiến cho sự phát triển của ngành quảng cáo truyền hình nói chung và của TVAd nói riêng.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

- *Văn hóa tổ chức*: Theo Tunstall (1983), văn hóa tổ chức có thể được mô tả như một tập hợp chung các tín ngưỡng, thông lệ, hệ thống giá trị, quy chuẩn hành vi ứng xử và cách kinh doanh riêng của từng tổ chức. Những mặt trên sẽ quy định mô hình hoạt động riêng của tổ chức và cách ứng xử của các thành viên trong

tổ chức. Văn hóa tổ chức là tập hợp hệ thống các quan niệm chung của các thành viên trong tổ chức, phần lớn được các thành viên hiểu ngầm với nhau và chỉ thích hợp cho tổ chức riêng của họ và được truyền cho các thành viên mới.

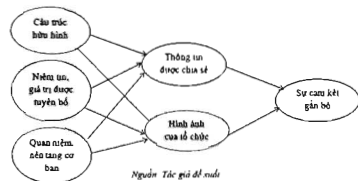
- *Thông tin được chia sẻ trong tổ chức*: Sự chia sẻ thông tin trong tổ chức là một yếu tố quan trọng để giúp mọi hoạt động được chia sẻ một cách minh bạch và nhanh chóng hơn nhằm nâng cao hiệu quả trong công việc. Alavi & các cộng sự (2006) nhấn mạnh tầm quan trọng và ảnh hưởng của văn hóa đến việc sử dụng các hệ thống quản trị thông tin, nghiên cứu mối quan hệ giữa các giá trị văn hóa và việc chia sẻ thông tin bằng cách phân tích một trường hợp cụ thể tại một công ty cung cấp dịch vụ thông tin lớn trên toàn cầu.

- *Hình ảnh của tổ chức*: Hình ảnh tích cực sẽ góp phần tạo nên danh tiếng và uy tín, đồng thời mang lại giá trị thương hiệu cho tổ chức, doanh nghiệp. Obasan (2012) đã chỉ ra rằng văn hóa tổ chức là một nhân tố quan trọng đối với sự phát triển của tổ chức. Hình ảnh của tổ chức được phát triển trong mối liên hệ mật thiết với những nhân tố khác như nhận diện tổ chức, văn hóa của tổ chức, mức độ nổi tiếng của tổ chức. Bên cạnh đó, hình ảnh của tổ chức còn có tác động đến sự cam kết gắn bó của nhân viên.

- *Sự cam kết gắn bó của nhân viên*: Hai tác giả Deal và Kennedy (1982) đưa ra giả thuyết rằng văn hóa tổ chức có tác động đáng kể tới những hoạt động chức năng của tổ chức, trong đó có cam kết với tổ chức và sức mạnh của cam kết tổ chức tương quan với sức mạnh của văn hóa tổ chức. Văn hóa tổ chức tích cực sẽ làm gia tăng sự cam kết và hợp tác của đội ngũ nhân viên, kết quả là sự hiệu quả của tổ chức được nâng cao, tăng cường sự cam kết gắn bó ở mọi cấp bậc nhân viên.

Từ những cơ sở lý thuyết trên, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Tác giả đề xuất

Các giả thuyết nghiên cứu:

- H1: Cấu trúc hữu hình có tác động tích cực đến Thông tin được chia sẻ
 H2: Niềm tin và giá trị được tuyên bố có tác động tích cực đến Thông tin được chia sẻ
 H3: Những quan niệm, nền tảng cơ bản có tác động tích cực đến Thông tin được chia sẻ
 H4: Cấu trúc hữu hình có tác động tích cực đến Hình ảnh của tổ chức
 H5: Niềm tin và giá trị được tuyên bố có tác động tích cực đến Hình ảnh của tổ chức
 H6: Những quan niệm, nền tảng cơ bản có tác động tích cực đến Hình ảnh của tổ chức
 H7: Thông tin được chia sẻ trong tổ chức có tác động tích cực đến Sự cam kết gắn bó
 H8: Hình ảnh của tổ chức có tác động tích cực đến Sự cam kết gắn bó

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả sử dụng số liệu sơ cấp bằng cách tiến hành khảo sát 124/129 người là các cán bộ nhân viên làm việc tại TVAd. Kết quả khảo sát thu về 124/124 phiếu, trong đó có 122 phiếu hợp lệ, 02 phiếu không hợp lệ. Tỷ lệ trả lời khảo sát đạt 94,57%.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) để kiểm định các nhân tố ảnh hưởng và nhận diện các nhân tố được cho là phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố khẳng định (CFA) cho bước tiếp theo. Trước khi phân tích nhân tố EFA, hệ số tin cậy Cronbach's Alpha được sử dụng để kiểm định mức độ chặt chẽ của thang đo trong mô hình. Sau đó, tác giả sử dụng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến sự cam kết gắn bó của nhân viên.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Kiểm định Cronbach's Alpha

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha cho thấy hệ số Cronbach's Alpha của tất cả các nhóm nhân tố đều lớn hơn 0,6 và tất cả các hệ số tương quan với biến tổng đều lớn hơn 0,3. Do đó, các thang đo nghiên cứu

đều đạt yêu cầu.

3.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Phân tích nhân tố EFA sẽ giúp xem xét khả năng rút gọn số lượng 29 biến quan sát xuống còn một số ít các biến dùng để phản ánh một cách cụ thể sự tác động của các nhân tố.

- **Kiểm định KMO:** Kết quả kiểm định cho ra trị số của KMO đạt 0,798 lớn hơn 0,5 và Sig của Bartlett's Test là 0,000 nhỏ hơn 0,05 cho thấy 29 biến quan sát này có tương quan với nhau và hoàn toàn phù hợp với phân tích nhân tố.

- **Ma trận xoay các nhân tố:** Kết quả phân tích nhân tố khám phá lần 1 cho ra được 6 nhóm nhân tố: Cấu trúc hữu hình, Niềm tin và Giá trị được tuyên bố, Các quan niệm & nền tảng cơ bản, Thông tin được chia sẻ trong tổ chức, Hình ảnh của tổ chức, Sự cam kết gắn bó của nhân viên. Bên cạnh đó, 6 nhóm nhân tố này được rút trích giải thích được 62,425% sự biến động của dữ liệu.

Tổng phương sai trích là 62,425% lớn hơn 50% và giá trị eigenvalues của các nhân tố đều lớn hơn 1, do đó sử dụng phương pháp phân tích nhân tố là phù hợp.

3.3. Phân tích nhân tố khẳng định (CFA)

Phân tích nhân tố khẳng định CFA được thực hiện với 29 biến quan sát. Từ kết quả phân tích có 6 nhân tố được rút ra với các nhóm thang đo lường ứng tạo thành mô hình đo lường các khái niệm để xem xét sự phù hợp của mô hình với dữ liệu nghiên cứu.

- **Kiểm định mức độ phù hợp với dữ liệu thị trường của mô hình nghiên cứu:** Kết quả cho thấy mô hình có độ phù hợp tuyệt đối (GFI) bằng 0,902 > 0,9 và Chi-square định chỉnh theo bậc tự do (Chi-square/df hay CMIN/df) bằng 1,358 < 2, Hệ số Tucker - Lewis(TLI) bằng 0,923 > 0,9, Chỉ số thích hợp so sánh (CFI) bằng 0,932 > 0,9, Giá trị sai số của mô hình (RMSEA) bằng 0,054 < 0,08 được xem là mô hình phù hợp với dữ liệu thị trường.

- **Đánh giá độ tin cậy của thang đo:** Độ tin cậy thang đo được đánh giá thông qua 3 chỉ số: Độ tin cậy tổng hợp (CR), tổng phương sai rút trích (AVE) và hệ số Cronbach's Alpha.

Bảng 1: Độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai rút trích các nhân tố

Nhân tố	CR	AVE
NTGT	0.891	0.540
GB	0.910	0.671
HA	0.895	0.631
CTTB	0.879	0.593
SY	0.856	0.546
QN	0.846	0.739

CR và AVE của tất cả thang đo đều lớn hơn 0,5. Do đó, các thang đo lường nhìn chung là đáng tin cậy.

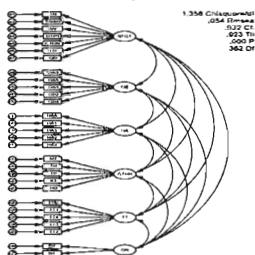
- **Kiểm định giá trị hội tụ:** Tất cả các hệ số đo lường hóa và chuẩn hóa đều lớn hơn 0,5, đồng thời các giá trị AVE đều lớn hơn hoặc gần bằng 0,5 nên có thể kết luận các nhân tố đạt giá trị hội tụ.

- **Tình đơn nguyên:** Kết quả cho thấy mô hình là

phù hợp với dữ liệu nghiên cứu và không có tương quan giữa các sai số đo lường nên có thể kết luận nó đạt tính đơn nguyên.

- **Kiểm định giá trị phân biệt:** Ta nhận thấy hệ số tương quan giữa các cặp nhân tố là khác biệt so với 1 ở độ tin cậy 95%.

Hình 2: Mô hình phân tích CFA



3.4. Kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố qua mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)

Kết quả cho thấy mô hình phù hợp với dữ liệu nghiên cứu vì Chi square/df = 1,353 (< 2); TLI, CFI, GFI > 0,9; RMSEA = 0,054 (< 0,08).

Bảng 2: Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

Mối quan hệ tương quan giữa các nhân tố	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hệ số chuẩn hóa
TT <-> CTHH	1,19**	,113	2,047	,041	,109
TT <-> NTOT	,292**	,108	2,714	,007	,307
TT <-> QN	-,204	,128	-1,590	,112	-,157
HA <-> CTHH	,151	,110	1,377	,168	,138
HA <-> NTOT	,325**	,103	3,153	,002	,340
HA <-> QN	,042	,122	,342	,733	,033
GB <-> TT	1,53**	,083	1,849	,044	,184
GB <-> HA	,171**	,081	2,102	,036	,207

(** có mức ý nghĩa ở mức 5%)

Mối quan hệ có ý nghĩa thống kê ở mức 5% như sau:

- Cấu trúc hữu hình có tác động tích cực đến Thông tin được chia sẻ trong tổ chức với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa là 0,119 và hệ số hồi quy chuẩn hóa đạt 0,109

- Niềm tin và giá trị được tuyên bố có tác động tích cực đến Thông tin được chia sẻ trong tổ chức với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa là 0,292 và hệ số hồi quy chuẩn hóa đạt 0,307.

- Niềm tin và giá trị được tuyên bố có tác động tích cực đến Hình ảnh của tổ chức với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa là 0,325 và hệ số hồi quy chuẩn hóa đạt 0,340.

- Thông tin được chia sẻ trong tổ chức có tác động tích cực đến Sự cam kết gắn bó của nhân viên trong tổ chức với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa là 0,153 và hệ số hồi quy chuẩn hóa đạt 0,184.

- Hình ảnh của tổ chức có tác động tích cực đến Sự cam kết gắn bó của nhân viên trong tổ chức với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa là 0,171 và hệ số hồi quy chuẩn hóa đạt 0,207.

4. Kết luận và khuyến nghị

Kết quả nghiên cứu cho thấy hai yếu tố thuộc văn hóa tổ chức là Cấu trúc hữu hình và Niềm tin & giá trị được tuyên bố có tác động tích cực đến việc chia sẻ thông tin trong tổ chức, từ đó có tác động tích cực đến Sự cam kết gắn bó của nhân viên trong tổ chức. Yếu tố Niềm tin và giá trị được tuyên bố có tác động tích cực đến Hình ảnh của tổ chức, từ đó có tác động tích cực đến Sự cam kết gắn bó của nhân viên trong tổ chức.

Từ kết quả trên, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm giúp hoàn thiện văn hóa tổ chức để tăng sự cam kết gắn bó với tổ chức tại TVAD như sau:

Thứ nhất, cải thiện cơ sở vật chất và trang thiết bị làm việc cho cán bộ nhân viên. Cải thiện môi trường làm việc và bầu không khí làm việc trong tổ chức. Đối mới tác phong làm việc ngày càng chuyên nghiệp, lịch sự, đúng nguyên tắc.

Thứ hai, cải thiện chế độ lương thưởng, đãi ngộ đối với cán bộ nhân viên, đặc biệt là với những cán bộ làm việc lâu năm. Tăng cường các khóa bồi dưỡng, nâng cao kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ để giúp cán bộ nhân viên đáp ứng với những thay đổi nhanh chóng của thị trường quảng cáo truyền hình. Đồng thời, tăng cường đẩy mạnh các hoạt động xã hội, vì cộng đồng để hình ảnh của tổ chức đến gần hơn với công chúng.

Thứ ba, tăng cường việc chia sẻ thông tin chính xác, kịp thời và minh bạch trong tổ chức. Việc chia sẻ thông tin sẽ giúp các thành viên tiếp cận thêm những nguồn thông tin đáng tin cậy, giúp cải thiện vấn đề giao tiếp trong tổ chức một cách tích cực và chủ động hơn./

Tài liệu tham khảo

- Phạm Quốc Trung và Lưu Chí Hồng, 2016. Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến việc chia sẻ tri thức của các nhân viên trong doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam. Tạp chí Khoa học Đại học Thành phố Hồ Chí Minh — Số 50 (5) 2016.
- Mary Jo Hatch & Majken Schultz, 1997. Relations between organizational culture, identity and image. European Journal of Marketing 31,5/6.
- Obasan, Kehinde. A, 2012. Organizational Culture and Its Corporate Image: A Model Juxtaposition. Business and Management Research, Vol. 1, No.1, March 2012.
- Sahar Khazaei Poul and colleagues, 2016. The Impact of organizational culture on knowledge sharing. International Review (2016 No.3-4).
- Swali Dhir and Archana Shukla, 2018. Role of organizational image in employee engagement and performance. Emerald Insight.