

MỘT SỐ YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI SỨC MẠNH THƯƠNG HIỆU NỘI BỘ TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Nguyễn Thu Lan

Khoa Marketing - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: lannt@neu.edu.vn

Ngày nhận: 8/8/2016

Ngày nhận bản sửa: 24/8/2016

Ngày duyệt đăng: 25/11/2016

Tóm tắt:

Nghiên cứu này xem xét sự ảnh hưởng của một số yếu tố thuộc về môi trường làm việc và cá nhân nhân viên ngân hàng ảnh hưởng tới sức mạnh thương hiệu nội bộ tại các ngân hàng thương mại Việt Nam. Nghiên cứu được thực hiện theo phương pháp phỏng vấn nhóm tập trung, phỏng vấn cá nhân chuyên sâu và phương pháp điều tra khảo sát bằng bảng hỏi hơn 500 nhân viên và nhà quản lý của 16 ngân hàng tại Hà Nội trên nền tảng sử dụng mô hình của King & Grace (2012). Kết quả cho thấy trong lĩnh vực ngân hàng thương mại Việt Nam, các yếu tố môi trường làm việc rất quan trọng trong việc hình thành thái độ và hành vi tích cực của nhân viên hướng tới thương hiệu ngân hàng mình đồng thời nhận thức của cá nhân nhân viên về sự phù hợp giữa nhu cầu của họ trong công việc và sự đáp ứng của ngân hàng ảnh hưởng rất lớn tới sức mạnh thương hiệu ngân hàng trong tâm trí nhân viên.

Từ khóa: cam kết với thương hiệu, hành động hướng tới thương hiệu, ngân hàng thương mại, sức mạnh thương hiệu bên trong.

The influence of some contextual factors on the internal brand strength at Vietnamese commercial banks

Abstract:

This study examines the impact of working environment factors and individual employee factors on the internal brand strength at Vietnamese commercial banks. The focus group interview and the personal interview firstly were applied in the research. Then a structured questionnaire survey of more than 500 bank staff and managers at 16 Vietnamese commercial banks were adopted based on the model of King & Grace (2012). The results show that working environment factors make extremely important influence on how employee feel about and behave in relation to the corporate brand. The study also revealed that the needs - supplies fit has a significant positive effect on both brand commitment and brand citizenship behavior.

Key word: brand commitment, brand citizenship behavior, commercial banking, internal brand strength.

1. Giới thiệu vấn đề nghiên cứu

Nền kinh tế suy giảm và sự phá sản của các doanh nghiệp bắt đầu từ năm 2007 cho tới những năm gần đây đã khiến ngành ngân hàng thương mại Việt Nam trải qua thời kỳ khủng hoảng với mức tăng trưởng tín dụng thấp và hàng loạt vụ sáp nhập các ngân hàng nhỏ vào ngân hàng lớn (Nguyễn Thị Hằng, 2013;

Nhìn lại quá trình tái cơ cấu các ngân hàng thương mại và tổ chức tín dụng, 2015). Đồng thời các ngân hàng trong nước phải đối phó với áp lực cạnh tranh từ các ngân hàng nước ngoài trên mảng thị trường bán lẻ và với các dịch vụ sử dụng công nghệ cao (Trịnh Thanh Huyền, 2015). Qua giai đoạn này, các nhà quản trị ngân hàng trong nước nhận ra “thương hiệu” và “con người” là hai yếu tố cần coi trọng để

đứng vững trên thị trường, đối phó với áp lực cạnh tranh trong ngành và từ các ngân hàng nước ngoài (Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam, 2010). Bên cạnh các hoạt động xây dựng thương hiệu hướng tới các khách hàng và các đối tượng bên ngoài, xây dựng thương hiệu trong chính đội ngũ nhân viên có ảnh hưởng quan trọng đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ (Gronroos, 1996; Pappasolomou & Vrontis, 2006). Vì vậy, nghiên cứu sức mạnh thương hiệu trong chính đội ngũ nhân viên các ngân hàng thương mại Việt Nam có ý nghĩa lớn về mặt thực tiễn.

Về mặt lý luận, trên thế giới lý thuyết xây dựng thương hiệu trong nội bộ doanh nghiệp đã được làm rõ về khái niệm, các yếu tố cấu thành sức mạnh thương hiệu bên trong, các hoạt động cần thực hiện để phát triển sức mạnh thương hiệu nội bộ (Burman & cộng sự, 2009). Tổng quan nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến sức mạnh thương hiệu nội bộ cho thấy hầu hết các nghiên cứu chỉ tập trung vào các yếu tố ảnh hưởng đến cam kết với thương hiệu và một số ít có quan tâm tới những yếu tố ảnh hưởng tới yếu tố cấu thành thứ hai của sức mạnh thương hiệu nội bộ là hành động hướng tới thương hiệu. Burman & cộng sự (2009) cho thấy sự phù hợp giữa văn hóa - thương hiệu doanh nghiệp và sự phù hợp giữa văn hóa - cấu trúc doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực tới cam kết hướng tới thương hiệu của nhân viên. Các nhà nghiên cứu cũng phát hiện ra hiểu biết của nhân viên và nguồn lực tài chính của doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực tới mối quan hệ giữa cam kết với thương hiệu doanh nghiệp và hành động hướng tới thương hiệu doanh nghiệp của nhân viên. Kimpakorn & Tocquer (2010) đã chứng minh được mối quan hệ tích cực giữa sự trải nghiệm thương hiệu doanh nghiệp hàng ngày và nhận thức của nhân viên về hình ảnh thương hiệu doanh nghiệp trong tâm trí khách hàng với cam kết của nhân viên trong ngành kinh doanh khách sạn ở Thái Lan. Baumgarth & Schmidt (2010) khi nghiên cứu về thương hiệu trong lĩnh vực B2B cũng đã nhận thấy sự ảnh hưởng quan trọng của tư tưởng định hướng thương hiệu (*brand orientation*) lên cam kết thương hiệu của nhân viên. King & Grace (2012) đã nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố môi trường làm việc và cá nhân nhân viên tới cả hai biến số cấu thành nên sức mạnh thương hiệu trong nội bộ doanh nghiệp. Nghiên cứu này phát hiện tính mở của nhân viên là yếu tố ảnh hưởng mạnh mẽ tới cả cam kết và hành động hướng tới thương hiệu, yếu tố môi trường định hướng quan hệ ảnh hưởng tích cực tới cam kết với thương hiệu

còn yếu tố môi trường xã hội hóa ảnh hưởng tích cực tới hành động hướng tới thương hiệu.

Vì vậy, bài viết này muốn góp phần vào việc nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới sức mạnh thương hiệu nội bộ tại lĩnh vực ngân hàng thương mại Việt Nam và cung cấp cơ sở vững chắc cho hoạt động quản trị quan trọng trong lĩnh vực ngân hàng Việt Nam hiện nay là “quản trị thương hiệu” và “quản trị con người”.

2. Khái quát về sức mạnh thương hiệu trong nội bộ doanh nghiệp

Sức mạnh thương hiệu trong nội bộ doanh nghiệp (*internal brand strength*) thể hiện ở việc thương hiệu doanh nghiệp có tạo được những khác biệt và ưa thích ở các nhân viên doanh nghiệp trong các hành vi liên quan đến thương hiệu, theo đó sức mạnh thương hiệu được đánh giá thông qua hai biến số: cam kết của nhân viên với thương hiệu và hành động của nhân viên hướng tới thương hiệu (Burman & cộng sự, 2009). Cam kết của nhân viên với thương hiệu (*brand commitment*) là mức độ nhân viên nhận biết thương hiệu, tiếp thu và tham gia vào hoạt động thương hiệu doanh nghiệp. Sự gắn kết tình cảm này sẽ ảnh hưởng đến hành vi và mức độ sẵn sàng bỏ thêm những nỗ lực nhằm đạt được mục tiêu của doanh nghiệp. Burman & cộng sự (2009) cho rằng cam kết với thương hiệu thể hiện quá trình tâm lý dẫn dắt nhân viên thực hiện những hành động hướng tới thương hiệu doanh nghiệp, được thể hiện thông qua hai yếu tố sau: (1) Sự nhận biết bản sắc thương hiệu đề cập đến sự chấp nhận của cá nhân với những ảnh hưởng xã hội theo đó nhân viên sẽ có cảm giác mình thuộc về một nhóm, điều này sẽ quyết định đến sự trải nghiệm với thương hiệu; (2) Sự tiếp thu bản sắc thương hiệu mô tả sự hợp nhất bản sắc thương hiệu vào bản ngã của nhân viên, ở mức độ cao nhất có sự phù hợp một cách hoàn hảo giữa bản sắc thương hiệu và bản sắc của cá nhân.

Hành động của nhân viên hướng tới thương hiệu (*brand citizenship behavior*) theo Burman & Zeplin (2005) thể hiện quá trình hành vi mà nhân viên tham gia “sống cùng thương hiệu”, được định nghĩa là mức độ hành vi dựa trên những thông lệ của doanh nghiệp, thống nhất với giá trị thương hiệu của doanh nghiệp và mở rộng bản sắc thương hiệu doanh nghiệp thể hiện thông qua ba yếu tố: (1) Hành vi giúp đỡ - thể hiện ở thái độ tích cực của nhân viên hướng tới công việc của mình, sự đồng cảm và sẵn sàng giúp đỡ các đồng nghiệp và khách hàng;

(2) Sự nhiệt tình với thương hiệu - thiên hướng của nhân viên trong việc có thêm những sáng kiến trong những công việc liên quan đến thương hiệu ngoài phận sự của mình; (3) Tự phát triển bản thân - sự sẵn sàng của nhân viên trong việc tiếp tục mở rộng những kiến thức và kỹ năng liên quan đến thương hiệu.

3. Xây dựng mô hình nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu của King & Grace (2012)

King & Grace (2012) đã phát hiện sự ảnh hưởng của các yếu tố: môi trường xã hội hóa trong doanh nghiệp (*organizational socialization*), môi trường định hướng quan hệ (*relationship orientation*) và tính mở của nhân viên (*employee receptiveness*) tới cam kết với thương hiệu và hành động hướng tới thương hiệu của nhân viên. Môi trường xã hội hóa trong doanh nghiệp là mức độ mà một tổ chức trợ giúp cho nhân viên học hỏi và xác định được giá trị của tổ chức và thương hiệu, niềm tin, sự mong đợi, thông tin và kiến thức liên quan đến công việc. Môi trường định hướng quan hệ là môi trường hỗ trợ cho việc trao đổi các mối quan hệ trong doanh nghiệp, là mức độ theo đó một tổ chức tán thưởng những hành vi tích cực của nhân viên (sự hợp tác, giao tiếp tốt, thật thà, khuyến khích làm việc vì mục tiêu chung). Tính mở của nhân viên (là mức độ tiếp thu những nỗ lực của doanh nghiệp trong việc phát triển những mối quan hệ qua lại đem lại lợi ích).

Theo King & Grace, môi trường xã hội hóa trong doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực tới hành động hướng tới thương hiệu nhưng không ảnh hưởng tới cam kết với thương hiệu. Ngược lại môi trường định hướng quan hệ ảnh hưởng tích cực tới cam kết với thương hiệu nhưng không ảnh hưởng tới hành động hướng tới thương hiệu. Tính mở của nhân viên là yếu tố duy nhất có ảnh hưởng mạnh mẽ và tích cực tới cả cam kết với thương hiệu và hành động hướng tới thương hiệu. Ngầm chỉ của King & Grace là những yếu tố thuộc về cá nhân nhân viên của doanh nghiệp ảnh hưởng quan trọng và mạnh mẽ đến sức mạnh thương hiệu bên trong doanh nghiệp và tiền đề chủ chốt để tạo ra được thái độ và hành vi tích cực đối với thương hiệu chính là bản thân tính mở của mỗi cá nhân nhân viên trong doanh nghiệp. Vì vậy, theo các nhà nghiên cứu, doanh nghiệp cần lựa chọn những nhân viên sở hữu được những yếu tố chủ chốt của thương hiệu doanh nghiệp. King & Grace sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng thông qua

hình thức điều tra trực tuyến những nhân viên làm việc trong lĩnh vực dịch vụ. Các nhà nghiên cứu đã lựa chọn một cách ngẫu nhiên 2.000 email từ dữ liệu quốc gia về các nhân viên làm trong ngành dịch vụ và nhận được tỷ lệ phản hồi là 19% với 371 bản điều tra. Trong gợi ý cho những nghiên cứu sau này, King & Grace đề xuất một số yếu tố cá nhân cần được xem xét thêm là thái độ làm việc, động cơ làm việc, nhân cách, giá trị (*value*) của nhân viên, sự khác biệt về giới tính, trí tuệ cảm xúc (*emotional intelligence*) đối với thương hiệu của doanh nghiệp.

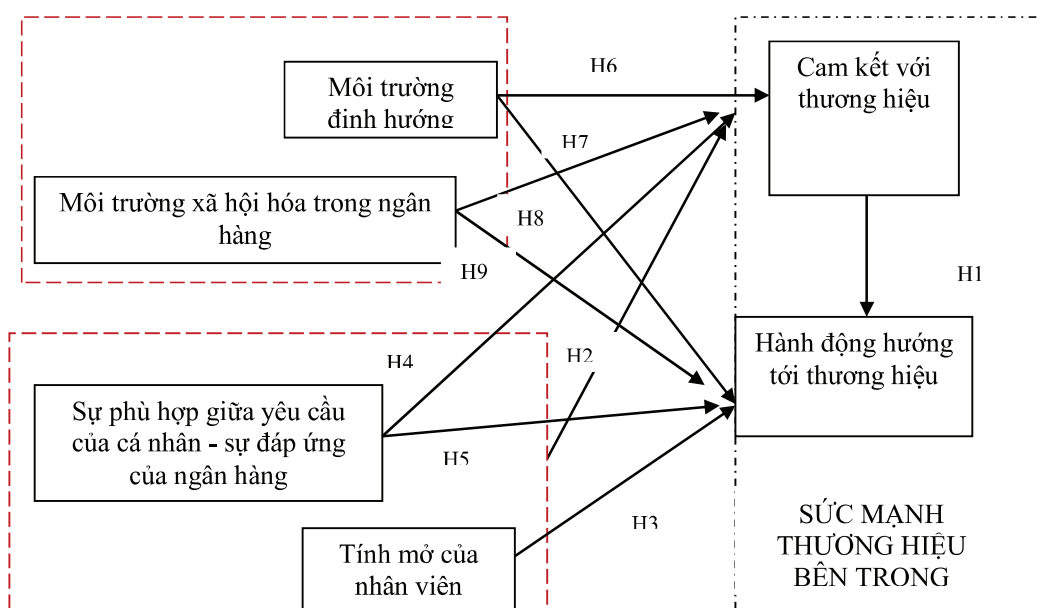
3.2. Nghiên cứu định tính của tác giả

Mục đích thực hiện nghiên cứu định tính là khám phá sự ảnh hưởng của các yếu tố tới sức mạnh thương hiệu nội bộ giúp hình thành mô hình nghiên cứu. Trước tiên, tác giả thực hiện nghiên cứu sơ bộ bằng phương pháp phỏng vấn nhóm tập trung cho các đối tượng là nhân viên thuộc các doanh nghiệp khác nhau trong các lĩnh vực khác nhau nhằm phát hiện thực trạng và vấn đề cần nghiên cứu trong bối cảnh Việt Nam. Kết quả cho thấy một số yếu tố quan trọng trong điều kiện Việt Nam là nguồn lực tài chính, môi trường xã hội hóa trong doanh nghiệp, hiểu biết của nhân viên, môi trường định hướng quan hệ, uy tín và năng lực của người lãnh đạo (đặc biệt là lãnh đạo trực tiếp), sự phù hợp cá nhân nhân viên với doanh nghiệp.

Giai đoạn 2 nghiên cứu chính thức được triển khai tại các ngân hàng thương mại Việt Nam trên địa bàn Hà Nội nhằm khám phá các yếu tố ảnh hưởng tới sức mạnh thương hiệu bên trong tại các ngân hàng thương mại Việt Nam, tập trung vào hai nhóm yếu tố cá nhân và môi trường làm việc. Ở giai đoạn này tác giả sử dụng phương pháp phỏng vấn nhóm tập trung và phỏng vấn cá nhân chuyên sâu những người làm việc tại ngân hàng, ưu tiên đối tượng nhân viên và đảm bảo tính đại diện của các nhóm ngân hàng để tìm hiểu những yếu tố đồng nhất và không đồng nhất giữa các cá nhân được điều tra, tập trung vào những vấn đề được sự đồng tình cao và những yếu tố khác biệt trong nhận thức của những người tham gia phỏng vấn, và những ảnh hưởng của bối cảnh ngành trong giai đoạn từ năm 2007 trở lại đây và trong tương lai sắp tới (khoảng 10 năm tới).

Kết quả cho thấy các yếu tố thuộc về cá nhân nhân viên ngân hàng ảnh hưởng tới sức mạnh thương hiệu nội bộ bao gồm tính mở, đặc tính tâm lý hướng nội/hướng ngoại, nhận thức của cá nhân về sự phù hợp giữa nhu cầu mong muốn cá nhân và những gì họ

Hình 1: Mô hình nghiên cứu của tác giả



nhận được từ ngân hàng (chủ yếu thông qua cơ chế đãi ngộ khuyến khích và môi trường làm việc), trải nghiệm của cá nhân với thương hiệu ngân hàng. Các yếu tố môi trường làm việc bao gồm lãnh đạo trực tiếp, cơ chế đãi ngộ, môi trường xã hội hóa, môi trường định hướng quan hệ ảnh hưởng rất quan trọng tới sức mạnh thương hiệu ngân hàng trong các nhân viên. Ngoài ra rủi ro nghề nghiệp và hiểu biết, năng lực của nhân viên là những yếu tố sẽ ảnh hưởng tới việc biến cam kết của họ trở thành hành động hướng tới thương hiệu ngân hàng.

Đặc thù của hoạt động xây dựng thương hiệu bên trong doanh nghiệp là cần xây dựng, phát triển và duy trì sự phù hợp giữa cá nhân nhân viên và giá trị doanh nghiệp (De Chernatony và Cottam, 2005). Bên cạnh đó, các ngân hàng thương mại Việt Nam từ khi thực hiện chuyển đổi nền kinh tế đến nay trải qua ba giai đoạn từ quản lý theo mục tiêu (mọi hoạt động đều theo định hướng kết quả và quản lý hành chính là chủ yếu) đến việc ưu tiên đến chất lượng với phương pháp quản lý theo quy trình (áp dụng ISO và quản lý về ý thức là chủ yếu) đến giai đoạn hiện nay, các ngân hàng hiện đại đang tập trung vào con người và thường áp dụng theo phương pháp quản lý theo giá trị (Đề án Giữ gìn và phát huy bản sắc VCB, 2010).

Như vậy yếu tố sự phù hợp giữa cá nhân và nơi làm việc được phát hiện trong nghiên cứu định tính là khái niệm sự phù hợp giữa nhu cầu của nhân viên - sự đáp ứng của doanh nghiệp, được hiểu là

nhận thức của cá nhân nhân viên về hệ thống và cấu trúc ngân hàng trong việc nỗ lực đáp ứng nhu cầu, sở thích và mong muốn của cá nhân thông qua các phương tiện kích thích bên trong và bên ngoài bằng cách đưa ra các cơ hội thưởng, giao tiếp xã hội, đào tạo, phát triển và các chương trình khuyến khích (Kristof, 1996). Yếu tố này được những người tham gia nghiên cứu định tính nhấn mạnh là rất quan trọng chưa được đề cập tới trong các nghiên cứu. Yếu tố này nằm trong lý thuyết về sự phù hợp cá nhân - nơi làm việc đã được các nghiên cứu trước đây đề cập ở nhiều góc độ khác nhau như sự phù hợp giữa cá nhân - nghề nghiệp (Kristof, 1996), sự phù hợp giữa cá nhân - môi trường (Kristof, 1996), sự phù hợp giữa cá nhân - doanh nghiệp (Chatman, 1991; Kristof, 1996; Kristof-Brown & cộng sự, 2002), sự phù hợp giữa cá nhân - công việc (Bricks, Jeffs, & Careless, 2002), sự phù hợp giữa nhu cầu - đáp ứng (*needs-supplies fit*) (Kristof, 1996), sự phù hợp giữa cá nhân - nhóm (Tindale & cộng sự, 1998).

Dựa trên nền tảng nghiên cứu của King & Grace (2012) cùng những nghiên cứu bối cảnh đặc thù trong ngành ngân hàng thương mại Việt Nam, tác giả đã hình thành mô hình nghiên cứu thể hiện trong Hình 1 với việc đưa thêm biến số mới “nhận thức cá nhân về sự phù hợp giữa nhu cầu của cá nhân - sự đáp ứng của ngân hàng” vào mô hình nghiên cứu của King & Grace (2012).

H1: Cam kết với thương hiệu có mối quan hệ dương với hành động hướng tới thương hiệu.

H2: Tính mở có mối quan hệ dương với cam kết với thương hiệu.

H3: Tính mở có mối quan hệ dương với hành động hướng tới thương hiệu.

H4: Sự phù hợp nhu cầu cá nhân - đáp ứng của

ngân hàng có mối quan hệ dương với cam kết với thương hiệu.

H5: Sự phù hợp nhu cầu cá nhân - đáp ứng của ngân hàng có mối quan hệ dương với hành động

hướng tới thương hiệu.

Bảng 1: Kết quả phân tích Cronbach' alpha và EFA

Biến		Hệ số tương quan hiển - tổng	Hệ số Cronbach' alpha nếu loại bỏ biến	Hệ số Cronbach' alpha	KMO, Eigenvalues, Sig & tổng phương sai trích	Hệ số tải nhân tố
CK	CK1	0,653	0,840	0,862	KMO =0,835 Sig = 0,000 Eigenvalues = 3,569 Tổng phương sai trích = 59,487%	0,771
	CK2	0,666	0,834			0,777
	CK3	0,594	0,850			0,717
	CK4	0,619	0,846			0,740
	CK5	0,734	0,825			0,830
	CK6	0,673	0,837			0,788
	CK7	0,653	0,840			
	CK8	0,666	0,834			
	CK9	0,594	0,850			
HD	HD1	0,557	0,894	0,892	KMO =0,876 Sig = 0,000 Eigenvalues = 4,309 Tổng phương sai trích = 61,551%	0,661
	HD2	0,734	0,872			0,808
	HD3	0,715	0,873			0,801
	HD4	0,665	0,879			0,763
	HD5	0,721	0,872			0,805
	HD6	0,771	0,867			0,849
	HD7	0,694	0,876			0,792
DHQH	DHQH1	0,699	0,899	0,910	KMO =0,894 Sig = 0,000 Eigenvalues =4,923 Tổng phương sai trích = 61,534%	0,774
	DHQH2	0,638	0,905			0,721
	DHQH3	0,782	0,892			0,845
	DHQH4	0,749	0,895			0,820
	DHQH5	0,744	0,896			0,815
	DHQH6	0,675	0,901			0,753
	DHQH7	0,678	0,901			0,756
	DHQH8	0,709	0,899			0,784
XHH	XHH1	0,832	0,903	0,922	KMO =0,919 Sig = 0,000 Eigenvalues= 4,798 Tổng phương sai trích =68,547%	0,882
	XHH2	0,641	0,922			0,728
	XHH3	0,712	0,914			0,789
	XHH4	0,783	0,907			0,850
	XHH5	0,775	0,908			0,843
	XHH6	0,742	0,911			0,816
	XHH7	0,821	0,903			0,876
TM	TM1	0,728	0,917	0,924	KMO = 0, 869 Sig = 0,000 Eigenvalues = 4,363 Tổng phương sai trích = 72,723%	0,808
	TM2	0,814	0,906			0,876
	TM3	0,782	0,910			0,853
	TM4	0,732	0,918			0,813
	TM5	0,828	0,904			0,888
	TM6	0,807	0,906			0,875
NS	NS1	0,554	0,745	0,779/ 0,892 sau khi bỏ hai biến NS3 và NS7	KMO = 0,861 Sig = 0,000 Eigenvalues = 4,256 Tổng phương sai trích = 60,497%	0,752
	NS2	0,680	0,724			0,822
	NS3	-0,033	0,829			
	NS4	0,615	0,736			0,771
	NS5	0,704	0,723			0,832
	NS6	0,576	0,741			0,757
	NS7	-0,008	0,823			
	NS8	0,654	0,730			0,747
	NS9	0,644	0,731			0,773

H6: Môi trường định hướng quan hệ có mối quan hệ dương với cam kết với thương hiệu.

H7: Môi trường định hướng quan hệ có mối quan hệ dương với hành động hướng tới thương hiệu.

H8: Môi trường xã hội hóa có mối quan hệ dương với cam kết với thương hiệu.

H9: Môi trường xã hội hóa có mối quan hệ dương với hành động hướng tới thương hiệu.

4. Kết quả nghiên cứu định lượng

Đối tượng khảo sát là những người làm việc trong các ngân hàng thương mại Việt Nam trên địa bàn Hà Nội. Cách thức chọn mẫu theo phương pháp ngẫu nhiên phân tầng trong đó thực hiện phân tầng giữa các nhóm ngân hàng. Các ngân hàng thương mại nhà nước và ngân hàng thương mại cổ phần trong nước được lấy danh sách từ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và sau đó được phân loại dựa trên quy mô vốn điều lệ và được chọn vào danh sách khảo sát theo nguyên tắc đảm bảo sự đại diện các nhóm ngân hàng. Phương pháp thực hiện là điều tra khảo

sát bằng bảng hỏi với hai hình thức gặp mặt trực tiếp và gửi qua email. Với cách thức thứ nhất, người điều tra gặp trực tiếp các đối tượng tại ngân hàng nơi đối tượng khảo sát làm việc. Với cách thức thứ hai, người điều tra gửi phiếu khảo sát tới danh sách email từ mối quan hệ cá nhân có được. Quy mô mẫu gồm có 512 quan sát chấp nhận được, đáp ứng tiêu chuẩn 1:5 của Bollen (1989) và Hair & cộng sự (1998) (bảng hỏi có 43 biến).

4.1. Đánh giá thang đo bằng Cronbach' alpha và EFA

Thực hiện phân tích độ tin cậy thang đo bằng hệ số Cronbach' alpha cho thấy các nhân tố đều có hệ số Cronbach' alpha là tương đối cao từ 0,8 đến dưới 0,95 là rất tốt. Các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến - tổng cao (lớn hơn 0,5) cho thấy các biến quan sát đều đóng góp cao vào thang đo chung.

Loại bỏ biến HD1 khỏi thang đo làm hệ số Cronbach' alpha tăng lên không đáng kể. Biến này cũng có hệ số tương quan biến - tổng lớn 0,557 thỏa mãn điều kiện >0,3. Ngoài ra, Burmann & cộng sự

Bảng 2: Trọng số nhân tố các biến tác động lên sức mạnh thương hiệu nội bộ

	Nhân tố			
	Tính mở	Xã hội hóa	Sự phù hợp nhu cầu cá nhân - đáp ứng của ngân hàng	Định hướng quan hệ
DHQH1	.117	.196	-.162	.653
DHQH2	.026	-.095	.076	.717
DHQH3	-.080	.136	.154	.679
DHQH4	-.063	.222	-.006	.695
DHQH5	.047	.178	.015	.573
XHH1	-.045	.719	.154	.068
XHH3	.060	.730	-.078	.050
XHH4	.091	.690	.036	.045
XHH5	.038	.825	-.091	.039
XHH6	.073	.708	.051	-.014
XHH7	-.043	.809	.086	.042
TM1	.661	.012	.101	.048
TM2	.879	.112	-.020	-.130
TM3	.810	.066	.018	-.069
TM4	.828	-.082	-.009	.006
TM5	.790	-.041	-.035	.191
TM6	.696	.119	.049	.055
NS2	.043	-.103	.568	.210
NS4	.054	-.116	.681	.137
NS5	.057	.002	.748	.048
NS6	.075	-.110	.674	.049
NS8	-.153	.152	.800	-.105
NS9	.064	.189	.727	-.187
Phương sai trích	51,887	59,422	65,722	70,075
Eigen value	11,934	1,733	1,449	1,001

Nguồn: Dữ liệu từ nghiên cứu định lượng chính thức được xử lý bằng SPSS 20.

(2009) và King & Grace (2012) cũng đã ghi nhận khoản mục thang đo này trong nghiên cứu. Đồng thời, nghiên cứu định tính của tác giả ghi nhận không có phản đối với khoản mục thang đo này. Vì vậy HD1 tiếp tục được đưa vào phân tích nhân tố.

Thực hiện phân tích nhân tố khám phá có thể thấy: các hệ số KMO tương đối cao đều lớn hơn 0,5 nên phân tích nhân tố là phù hợp. Kiểm định Bartlett có Sig đều nhỏ hơn 0,05 chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Các giá trị Eigenvalues >1 chứng tỏ nhân tố rút ra có ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất. Tổng phương sai trích đều lớn hơn 50% cho thấy biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi các nhân tố được rút trích. Hệ số tải nhân tố của các biến đều lớn hơn 0,5 nghĩa là các tiêu chí gốc có quan hệ ý nghĩa với nhân tố được rút trích. Tiếp tục phân tích EFA cho 28 tiêu chí đo lường các biến độc lập (Bảng 2) cho thấy sau khi đã loại các biến DHQH6, DHQH7, DHQH8, XHH2 và NS1 có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5 hoặc khoảng cách giữa hai hệ số tải của biến nhỏ hơn 0,3 thì 4 nhân tố được rút trích tại Eigenvalues >1 với tổng phương sai trích là 70,075% tương ứng với các biến độc lập.

Thực hiện phân tích EFA cho hai biến cấu thành

nên khái niệm sức mạnh thương hiệu nội bộ với 13 tiêu chí đo lường (Bảng 3) cho thấy hai nhân tố được rút trích tại eigenvalues >1 với tổng phương sai trích là 61.165% tương ứng với biến CK và HD.

4.2. Phân tích hồi quy đa biến

Phân tích tương quan được thực hiện giữa các nhân tố độc lập và phụ thuộc trong mô hình để xem xét mối liên hệ tuyến tính giữa các biến với nhau. Ma trận hệ số tương quan cho thấy có mối quan hệ tuyến tính giữa các biến độc lập và phụ thuộc nên có thể mô hình hóa mối quan hệ nhân quả, các hệ số tương quan đều nhỏ hơn 0,8.

Sử dụng hồi quy đa biến kiểm định các giả thuyết của mô hình nghiên cứu.

Hệ số R2 hiệu chỉnh = 0,503 chấp nhận được chứng tỏ các biến độc lập DHQH, XHH, TM và NS giải thích được 50,3% cho biến phụ thuộc CK. Bảng Anova thể hiện mức ý nghĩa 0.000 chứng tỏ các biến số đưa vào mô hình là hợp lý. Các hệ số VIF không quá cao ở mức chấp nhận được cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến. Những kết quả này cho thấy các giả thuyết nghiên cứu H2, H4, H6 là đúng. Các hệ số Beta cho thấy mức độ tác động thuận chiều của các biến độc lập tới biến phụ thuộc. Khi DHQH, XHH, TM và NS tăng 1 đơn vị sẽ làm

Bảng 3: Trọng số nhân tố Sức mạnh thương hiệu nội bộ

	Nhân tố	
	Hành động	Cam kết
CK1	-.172	.858
CK2	.025	.694
CK3	.248	.559
CK4	.238	.590
CK5	.040	.779
CK6	.190	.600
HD1	.519	.111
HD2	.699	.085
HD3	.688	.092
HD4	.731	-.035
HD5	.778	-.013
HD6	.816	.032
HD7	.807	-.062
Phương sai trích	51,676	61,165
Eigen value	6,718	1,234

Nguồn: Dữ liệu từ nghiên cứu định lượng chính thức được xử lý bằng SPSS 20.

Bảng 4: Kết quả hồi quy đa biến với biến phụ thuộc CK

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy đã chuẩn hóa	Giá trị kiểm định t	Mức ý nghĩa	Đo lường cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai
Hằng số	-6.771E-017	.031		.000	1.000		
DHQH	.227	.052	.227	6.256	.000	.357	2.802
XHH	.264	.052	.264	3.135	.002	.354	2.821
TM	.238	.046	.238	3.019	.003	.466	2.147
NS	.284	.044	.284	4.189	.000	.503	1.987

Nguồn: Dữ liệu từ nghiên cứu định lượng của tác giả được xử lý bằng SPSS 20.

CK tăng thêm tương ứng là 0,227; 0,264; 0,238 và 0,284 đơn vị.

Hệ số R2 hiệu chỉnh = 0,684 chấp nhận được, chứng tỏ các biến CK, DHQH, XHH, TM và NS giải thích được 68,41% cho biến phụ thuộc HD. Bảng Anova thể hiện mức ý nghĩa 0.000 chứng tỏ các biến số đưa vào mô hình là hợp lý. Các hệ số VIF không quá cao ở mức chấp nhận được cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến. Như vậy H1, H5, H6 và H7 là đúng. Các hệ số Beta cho thấy mức độ tác động thuận chiều của các biến nói trên tới biến phụ thuộc. Khi CK, DHQH, XHH, TM tăng 1 đơn vị sẽ làm HD tăng thêm tương ứng là 0,361; 0,245; 0,256; 0,228 và 0,295 đơn vị.

5. Kết luận và kiến nghị

Điểm khác biệt so với nghiên cứu của King & Grace (2012) là trong lĩnh vực ngân hàng thương mại Việt Nam, yếu tố môi trường làm việc (trong

nghiên cứu này bao gồm môi trường định hướng quan hệ và môi trường xã hội hóa) là rất quan trọng có tác động mạnh tới sức mạnh thương hiệu bên trong tương đương như yếu tố cá nhân là tính mở. Tại các ngân hàng thương mại Việt Nam, môi trường định hướng quan hệ và môi trường xã hội hóa tác động tới cả cam kết và hành động hướng tới thương hiệu chứ không như trong nghiên cứu của King & Grace (2012) môi trường định hướng quan hệ chỉ tác động tới cam kết với thương hiệu mà không có tác động tới hành động hướng tới thương hiệu, môi trường xã hội hóa chỉ tác động tới hành động hướng tới thương hiệu mà không có tác động tới cam kết với thương hiệu. Trong đó có thể thấy, các yếu tố môi trường làm việc đồng thời tác động tới cả cam kết và hành động với mức độ tương đương của tính mở tới hai biến cam kết và hành động của nhân viên hướng tới thương hiệu. Ngoài ra, nghiên cứu này còn xem xét tác động của yếu tố mới là nhận thức

Bảng 5: Kết quả hồi quy đa biến với biến phụ thuộc HD

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy đã chuẩn hóa	Giá trị kiểm định t	Mức ý nghĩa	Đo lường cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai
Hằng số	1.594E-019	.025		.000	1.000		
CK	.361	.035	.361	7.373	.000	.494	2.026
DHQH	.245	.043	.245	3.353	.001	.331	3.018
XHH	.256	.042	.256	3.702	.000	.348	2.876
TM	.228	.037	.228	5.297	.000	.457	2.186
NS	.295	.036	.295	6.383	.000	.486	2.056

Nguồn: Dữ liệu từ nghiên cứu định lượng của tác giả được xử lý bằng SPSS 20.

của nhân viên về sự phù hợp giữa nhu cầu của cá nhân và sự đáp ứng của ngân hàng. Yếu tố này ảnh hưởng mạnh đến hai biến số của sức mạnh thương hiệu nội bộ tuy mức độ tác động chưa thể hiện một sự vượt trội nhưng cao hơn cả sự tác động của tính mở và hai biến số thuộc môi trường làm việc.

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng tiền đề chủ chốt để tạo ra được thái độ và hành vi tích cực đối với thương hiệu không chỉ là bản thân đặc tính của mỗi cá nhân nhân viên trong ngân hàng mà còn là môi trường làm việc mà mỗi ngân hàng tạo ra. Trong đó nhận thức của cá nhân nhân viên về tương quan giữa mức độ đóng góp của cá nhân và những giá trị mà họ được hưởng từ cơ chế khuyến khích và môi trường làm việc của ngân hàng là một yếu tố rất quan trọng. Vì vậy, theo tác giả, thái độ và hành vi của nhân viên đối với thương hiệu tương đối phụ thuộc vào việc ngân hàng có thể tạo ra môi trường làm việc như thế nào cho nhân viên chứ không chỉ phụ thuộc vào những gì mà nhân viên đó đem tới cho ngân hàng,

nhưng đồng thời những cơ chế khuyến khích và các yếu tố của môi trường làm việc cần được cá nhân hóa dựa trên sự đóng góp của cá nhân vào tổ chức ngân hàng và đồng thời truyền thông để mỗi cá nhân nhân viên nhận thức đúng đắn về môi trường làm việc của ngân hàng.

Nghiên cứu này có một số hạn chế sau đây: (1) Nghiên cứu chỉ được thực hiện trên địa bàn Hà Nội, do đó có thể chưa đại diện hết cho tổng thể nghiên cứu là các ngân hàng thương mại Việt Nam trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam. (2) Theo đề xuất của những người làm trong ngành ngân hàng, phương pháp chọn mẫu phân tầng nên dựa trên tiêu chí định mức tín nhiệm ngân hàng. Tuy nhiên, tác giả không thu thập được bất cứ tài liệu chính thống nào về việc xác định định mức tín nhiệm ngân hàng cho hệ thống các ngân hàng thương mại Việt Nam một cách chính xác và việc mua dữ liệu về định mức tín nhiệm ngân hàng của các tổ chức quốc tế vượt quá khả năng chi trả cá nhân người nghiên cứu.

Tài liệu tham khảo:

- Nhìn lại quá trình tái cơ cấu các ngân hàng thương mại và tổ chức tín dụng (2015)*, truy cập ngày 29 tháng 7 tại địa chỉ < <http://www.nhandan.com.vn/kinhte/nhan-dinh/item/27015102-nhin-lai-qua-trinh-tai-co-cau-cac-ngan-hang-thuong-mai-va-to-chuc-tin-dung.html>>.
- Baumgarth, C. & Schmidt, M. (2010), 'How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of 'internal brand equity in a business-to-business setting', *Industrial Marketing Management*, 39, 1250-1260.
- Bollen, K.A. (1989), *Structural Equations with Latent Variables*, John Wiley and Sons, New York.
- Brick, M., Jeffs, D. and Carless, S.A. (2002), 'A global self-report measure of person-job fit', *European Journal of Psychological Assessment*, 18 (1), 43-51.
- Burman, C. & Zeplin, S. (2005), 'Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand commitment', *Journal of Brand Management*, 12(4), 279-300
- Burman, C. Zeplin, S & Riley, N (2009) 'Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis', *Journal of Brand Management*, 16(4), 264-284.
- Chatman, J. (1991), 'Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms', *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.
- Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam (2010), *Đề án Giữ gìn và phát huy bản sắc VCB*, Hà Nội.
- De Chernatony, L. and Cottam, S. (2005), 'Internal brand factors driving successful financial services brands', *European journal of marketing*, 40(5/6), 611-633
- Gronroos, C. (1996), 'Relationship marketing logic', *Asia-Australia Marketing Journal*, 4 (1), 7-8.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998), *Multivariate data analysis*, (5th ed.), NJ: Upper Saddle River, PrenticeHall.
- Kimpakon, N. & Tocquer, G. (2010), 'Service brand equity and employee brand commitment', *Journal of Services Marketing*, 24(5), 378-388.

- King, C. & Grace, D. (2012), 'Examining the antecedents of positive brand-related attitudes and behaviours', *European Journal of Marketing*, 46(3/4), 1-30.
- Kristof, A.L. (1996), 'Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implication', *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kristof-Brown, A.L., Jansen, K.J. and Colbert, A.E. (2002) 'A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs, groups and organization', *Journal of Applied Psychology*, 87, 985-993.
- Nguyễn Thị Hằng (2013), *Báo cáo về ngành ngân hàng thương mại Việt Nam*, Ngân hàng Công thương Việt Nam, Hà Nội.
- Papasolomou & Vrontis (2006), 'Using internal marketing to ignite the corporate brand: the case of the UK retail banking', *Journal of brand management*, 14, 177-195.
- Tindale, R.S., Health, L., Edwards, J., Posavac, E.J., Bryant, F.B., Suarez-Balcarar, Y., et al (1998), *Theory and research on small group*. New York: Plenum Press.
- Trịnh Thanh Huyền (2015), *Sân chơi nào cho các ngân hàng thương mại Việt Nam trong hội nhập*, truy cập lần cuối ngày 5/1/2016 tại địa chỉ <<http://www.vietinbank.vn/web/home/vn/research/09/nctd090224.html>>.