

NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TRUNG TÂM TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM TẠI THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Đào Duy Huân¹
Bùi Vũ Phương²

Tóm tắt: Mục tiêu của nghiên cứu là xác định và đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại VTV Cần Thơ, trên cơ sở đó đưa ra các hàm ý về quản trị. Từ lý thuyết và các nghiên cứu trong và ngoài nước về động lực làm việc, nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính và định lượng để đề xuất 7 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại VTV Cần Thơ: đặc điểm công việc; môi trường làm việc; lương thưởng phúc lợi; cơ hội thăng tiến; đào tạo và phát triển; quan hệ cấp trên; công nhận.

Kết quả hồi quy từ mẫu gồm 315 nhân viên cho thấy động lực làm việc của nhân viên VTV ảnh hưởng bởi đặc điểm công việc, môi trường làm việc, lương thưởng phúc lợi, cơ hội thăng tiến, đào tạo và phát triển và quan hệ cấp trên. Từ kết quả đạt được, nghiên cứu đưa ra các hàm ý quản trị nhằm gia tăng động lực làm việc của nhân viên VTV.

Từ khóa: hành vi tổ chức, động lực làm việc, quản trị nguồn nhân lực

Abstract: The main research objective was to identify and assess the factors influencing the motivation of employees in VTV Can Tho, thus showing management implications. From theoretical and national and international studies on motivation, the research used qualitative and quantitative methods to propose 7 factors affecting the motivation of employees in VTV Can Tho: job characteristics; work environment; welfare bonus; promotion opportunities; training and developing; superior relationship; recognition.

Regression analysis of data from a sample of 315 employees showed that job characteristics, work environment, welfare bonus, promotion opportunities, training and developing, and superior relationship having impacts on work motivation. From the results obtained, the research provides management implications to reduce the motivation of VTV employees.

Keywords: organizational behavior, motivation, human resources management

¹ Phó Giáo sư - Tiến sĩ, Phó Hiệu trưởng Trường Đại học Nam Cần Thơ

² Trung tâm Truyền hình Việt Nam tại TP. Cần Thơ

1. Giới thiệu nghiên cứu

Trung tâm Truyền hình Việt Nam tại thành phố Cần Thơ (gọi tắt là VTV Cần Thơ) là đơn vị trực thuộc Đài Truyền hình Việt Nam tại khu vực Đồng bằng sông Cửu Long, có nhiệm vụ sản xuất, phát sóng các chương trình của trung ương và của khu vực, tuyên truyền đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước, nâng cao dân trí, phục vụ đời sống tinh thần của nhân dân tại khu vực và cung cấp chương trình để phát trên sóng của Đài Truyền hình Việt Nam.

Để có được nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu phát triển của kinh tế thị trường trong hội nhập, một trong những yêu cầu tất yếu đó là phải tạo được động lực cho đội ngũ nhân viên trong đơn vị. Vì vậy việc nghiên cứu này nhằm đưa ra giải pháp tạo động lực, gây dựng tinh thần cho đội ngũ nhân viên để từ đó đưa ra được những khuyến nghị về giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả làm việc cho nhân viên VTV Cần Thơ. Do đó, bài viết này tập trung nghiên cứu “*Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên Trung tâm Truyền hình Việt Nam tại thành phố Cần Thơ*”.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu định tính trước hết được sử dụng để xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên văn phòng VTV tại Thành phố Cần Thơ. Nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua mẫu gồm 315 nhân viên. Độ tin cậy của thang đo dữ liệu được kiểm tra thông qua phân tích Cronbach'Alpha. Phân tích yếu tố khám phá EFA và phân tích hồi quy được dùng để xác định mức độ tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc nhân viên tại văn phòng VTV tại Cần Thơ.

3. Kết quả nghiên cứu đạt được:

3.1. Khái quát các lý thuyết và mô hình nghiên cứu trước

Nghiên cứu về tạo động lực có nhiều quan điểm khác nhau trong đó có hai nhóm học thuyết chính:

Một là nhóm học thuyết về nội dung như học thuyết nhu cầu của Maslow (1943, 2011), học thuyết hai nhóm nhân tố của Herzberg (1959) chỉ ra cách tiếp cận các nhu cầu của lao động quản lý;

Hai là nhóm học thuyết về quá trình như học thuyết kỳ vọng của Vroom (1964, 1994), học thuyết công bằng của Adam (1963, 1969), học thuyết tăng cường tích cực của Skinner (1938) nghiên cứu nguyên nhân dẫn đến những hành động khác nhau trong công việc của cá nhân.

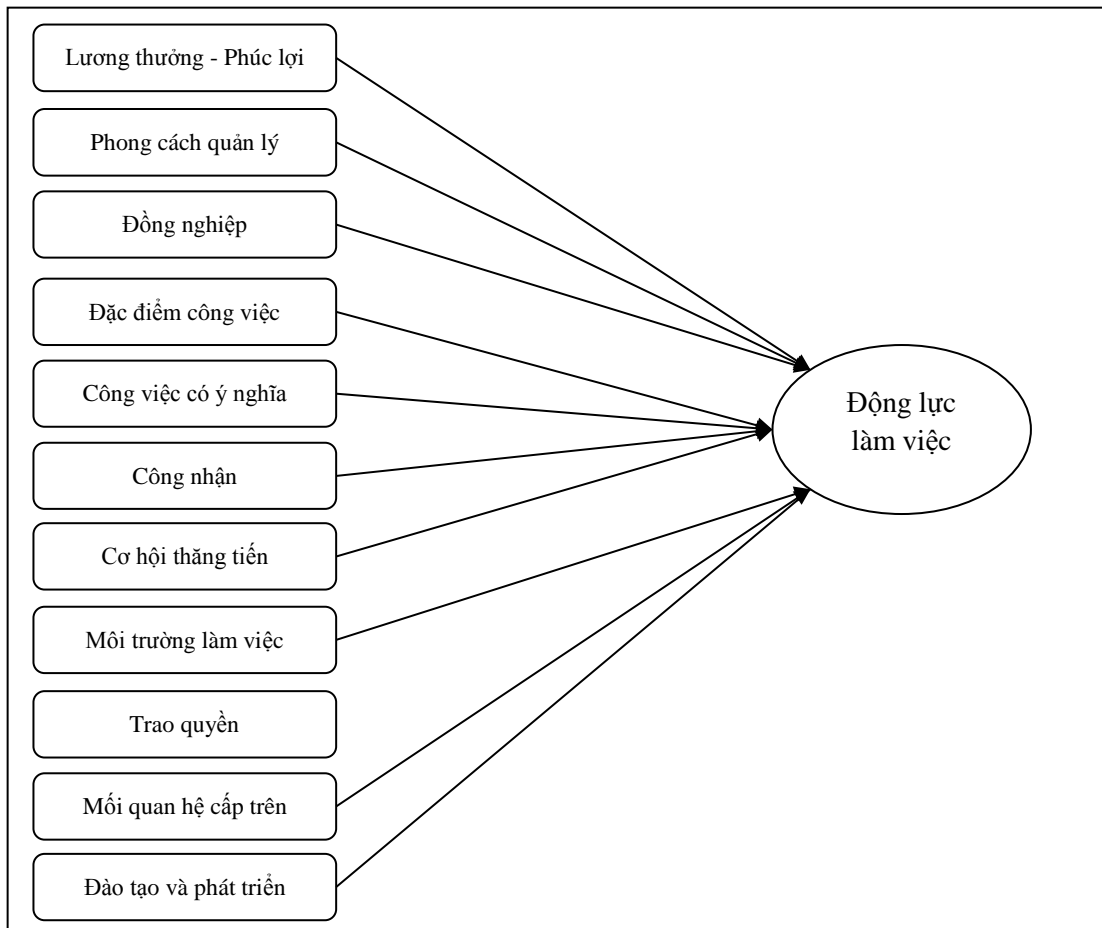
Vận dụng các học thuyết trên, một vài nghiên cứu đã chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực và cách thức tạo động lực theo nhiều quan điểm khác nhau. Kovach (1987) chỉ ra 10 nhân tố động viên, trong đó thích thú công việc đóng vai trò quan trọng đối với nhóm lao động thu nhập cao, nhưng với nhóm lao động có thu nhập thấp thì tiền lương là nhân tố quan trọng.

Downs (1957), Tullock (1965), Brehm and Gates (1997) thì khẳng định lương chỉ là một phần cấu thành động lực làm việc của công chức. Công chức còn bị ảnh hưởng nhiều bởi sự đa dạng, thú vị của công việc (Romzek, 1990; Massey và Brown, 1998). Còn theo Daley (1986),

Emmert và Taher (1992) thì giờ làm việc linh hoạt và cơ hội thăng tiến mới là nhân tố thúc đẩy động lực làm việc của cán bộ, công chức lên cao... Nghiên cứu của Chew (2004) cho rằng động viên nhân viên phụ thuộc vào hành vi lãnh đạo, quan hệ nơi làm việc, văn hóa và cấu trúc Sở, môi trường làm việc.

Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2014) nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất ở tổng công ty lắp máy Việt Nam (LILAMA). Nghiên cứu đã phát hiện 07 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất Lilama là: Văn hóa doanh nghiệp, công việc, cơ hội đào tạo và phát triển, điều kiện làm việc, lương và chế độ phúc lợi, mối quan hệ với đồng nghiệp, mối quan hệ lãnh đạo. Trong đó, lương và chế độ phúc lợi với văn hóa doanh nghiệp là yếu tố tác động mạnh nhất. Kết quả có được từ nghiên cứu là gợi ý quan trọng trong việc xây dựng mô hình nghiên cứu phù hợp với VTV Cần Thơ.

3.2. Mô hình chọn lựa để nghiên cứu



Tên thang đo	Thứ tự	Quan sát	Mã hóa	Nguồn tham khảo
Lương thưởng và phúc lợi	1	Chính sách tiền lương là công bằng, hợp lý	LTPL1	Hoàng Thị Hồng Nhung (2016)
	2	Mức lương hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của tôi	LTPL2	
	3	Tiền lương được trả đúng thời hạn	LTPL3	
	4	Tiền lương làm việc ngoài giờ tôi nhận được là hợp lý với sức đóng góp của mình	LTPL4	
	5	Tôi có thể sống tốt dựa vào thu nhập tại đây	LTPL5	
	6	So với các đơn vị tương tự khác, tôi thấy thu nhập của mình là cao	LTPL6	
Phong cách quản lý	7	Quản lý cung cấp những thông tin phản hồi giúp tôi cải thiện hiệu suất công việc	PCQL1	Trần Văn Huynh (2016), Nguyễn Hoàng Thanh Nhân (2016)
	8	Bất cứ vấn đề gì tôi cũng có thể thảo luận được với quản lý trực tiếp của mình	PCQL2	
	9	Quản lý trực tiếp hỏi ý kiến của tôi khi có vấn đề liên quan đến công việc của tôi	PCQL3	
	10	Quản lý trực tiếp bảo vệ quyền lợi cho tôi	PCQL4	
	11	Tôi nhận được sự giúp đỡ, hướng dẫn, tư vấn của quản lý trực tiếp khi cần thiết	PCQL5	
	12	Quản lý luôn khéo léo, tế nhị khi cần phê bình tôi.	PCQL6	
Đồng nghiệp	13	Đồng nghiệp đáng tin cậy	DN1	Trần Văn Huynh (2016)
	14	Đồng nghiệp của tôi rất thoải mái, dễ chịu	DN2	
	15	Tôi và đồng nghiệp luôn phối hợp và sẵn sàng giúp đỡ nhau	DN3	
	16	Học hỏi chuyên môn được nhiều từ các đồng nghiệp	DN4	

Tên thang đo	Thứ tự	Quan sát	Mã hóa	Nguồn tham khảo
	17	Đồng nghiệp có sự tận tâm, nhiệt tình với công việc	DN5	
Đặc điểm công việc	18	Công việc tôi đang làm phù hợp với sở trường và năng lực của mình	DDCV1	Trần Văn Huynh (2016)
	19	Công việc tôi đang làm có bằng mô tả và được phân công rõ ràng	DDCV2	
	20	Công việc tôi đang làm không quá căng thẳng	DDCV3	
	21	Công việc tôi đang làm có nhiều động lực phấn đấu	DDCV4	
	22	Tôi có thể cân bằng giữa cuộc sống cá nhân và công việc	DDCV5	
Sự công nhận	23	Những đóng góp của tôi luôn được đồng nghiệp ghi nhận	CN1	Trần văn Huynh (2016)
	24	Những đóng góp của tôi được cấp trên ghi nhận	CN2	
	25	Những đóng góp hữu ích của tôi sẽ được khen thưởng	CN3	
	26	Những đóng góp hữu ích của tôi sẽ được áp dụng rộng rãi	CN4	
Cơ hội thăng tiến	27	Cơ hội thăng tiến là công bằng	CHTT1	Nghiên cứu định tính
	28	Tôi biết rõ các điều kiện cần để thăng tiến	CHTT2	
	29	Cơ hội thăng tiến mở rộng cho mọi người	CHTT3	
	30	Tôi có nhiều cơ hội thăng tiến khi làm việc tại Đài	CHTT4	
Môi trường làm việc	31	Điều kiện làm việc an toàn	MTLV1	Trần Văn Huynh (2016), Nguyễn Thanh Nhân (2016)
	32	Không gian làm việc sạch sẽ, thoáng mát	MTLV2	
	33	Trang thiết bị rất hiện đại	MTLV3	
	34	Môi trường làm việc chuyên nghiệp	MTLV4	
	35	Giờ giấc làm việc nghiêm chỉnh, rõ ràng	MTLV5	
	36	Không khí làm việc thoải mái, vui vẻ	MTLV6	

Tên thang đo	Thứ tự	Quan sát	Mã hóa	Nguồn tham khảo
Sự trao quyền	37	Tôi luôn được tham gia vào thương thảo những quyết sách của nhóm, bộ phận tôi làm việc	TQ1	Nghiên cứu định tính
	38	Tôi được cấp trên tin tưởng và giao nhiều nhiệm vụ quan trọng	TQ2	
	39	Tôi được quyền đóng góp ý kiến, phê bình các chính sách, chiến lược của đài	TQ3	
	40	Tôi có đủ quyền hạn để hoàn thành công việc một cách độc lập mà không phải xin phép cấp trên.	TQ4	
Mối quan hệ với cấp trên	41	Tôi và cấp trên nói chuyện rất hợp ý	MQHCT1	Nghiên cứu định tính
	42	Tôi và cấp trên có nhiều hoạt động sở thích cá nhân với nhau như chơi thể thao, giải trí	MQHCT2	
	43	Tôi và cấp trên thường xuyên tâm sự, chia sẻ về công việc, cuộc sống, gia đình	MQHCT3	
	44	Tôi và cấp trên giúp đỡ nhau mọi việc trong cuộc sống, không chỉ là trong công việc	MQHCT4	
Đào tạo và phát triển	45	Cơ hội thăng tiến công bằng cho nhân viên	DTVPT1	Trần Văn Huynh (2016), Nguyễn Thanh Nhân (2016)
	46	Nhiều cơ hội thăng tiến cho nhân viên	DTVPT2	
	47	Nhân viên được đào tạo và bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết	DTVPT3	
	48	Công ty tạo điều kiện học tập, nâng cao kiến thức, kỹ năng	DTVPT4	
Công việc có ý nghĩa	49	Tôi cảm thấy công việc này rất có ý nghĩa	CVCYN1	Nghiên cứu định tính
	50	Công việc tôi đang làm đóng góp cho xã hội nhiều lợi ích	CVCYN2	
	51	Tôi đang làm việc cũng là đang cống hiến cho xã hội.	CVCYN3	
Động lực làm việc	52	Tôi luôn nỗ lực hết sức mình để hoàn thành công việc được giao	DLLV1	Herzberg (1959)

Tên thang đo	Thứ tự	Quan sát	Mã hóa	Nguồn tham khảo
	53	Tôi có thể duy trì nỗ lực thực hiện công việc trong thời gian dài	DLLV2	Abby M Brooks (2007)
	54	Tôi luôn tích cực tham gia các hoạt động của đài VTV	DLLV3	Trương Minh Đức (2011)
	55	Tôi luôn nỗ lực vì mục tiêu công việc và hoạt động của đài VTV	DLLV4	Herzberg (1959)

3.3. Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo

Các thang đo đều đạt được độ tin cậy (Cronbach's Alpha >0.6) nên phương pháp phân tích nhân tố được sử dụng để thu nhỏ số lượng biến ban đầu thành tập hợp các biến cần thiết sử dụng cho nghiên cứu và tìm mối quan hệ giữa các biến với nhau.

Bảng 1: Hệ số Cronbach's Alpha của thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's alpha nếu loại biến
Thang đo Lương thưởng - Phúc lợi: Cronbach's Alpha = 0.859				
LTPL1	19.03	21.308	.648	.835
LTPL2	18.89	21.879	.615	.841
LTPL3	19.02	20.684	.663	.832
LTPL4	19.00	21.350	.632	.838
LTPL5	19.00	21.086	.680	.829
LTPL6	18.97	21.162	.653	.834
Thang đo Phong cách quản lý: Cronbach's Alpha = 0.828				
PCQL1	18.95	20.513	.594	.802
PCQL2	18.98	21.187	.563	.808
PCQL3	18.89	20.574	.598	.801
PCQL4	18.92	20.273	.601	.800
PCQL5	18.96	20.466	.608	.799
PCQL6	18.97	20.257	.623	.796
Thang đo Đồng nghiệp: Cronbach's Alpha = 0.815				
DN1	15.41	12.051	.619	.775
DN2	15.29	12.378	.574	.788
DN3	15.38	12.070	.597	.781

DN4	15.45	11.853	.616	.776
DN5	15.39	11.946	.616	.776
Thang đo Đặc điểm công việc: Cronbach's Alpha = 0.816				
DDCV1	19.32	17.831	.598	.783
DDCV2	19.43	16.895	.622	.777
DDCV3	19.33	17.488	.576	.788
DDCV4	19.27	18.408	.544	.794
DDCV5	19.31	18.075	.565	.790
DDCV6	19.28	17.869	.569	.789
Thang đo Công việc có ý nghĩa: Cronbach's Alpha = 0.703				
CVCYN1	7.64	3.748	.575	.540
CVCYN2	7.65	4.343	.477	.663
CVCYN3	7.78	3.734	.512	.625
Thang đo Công nhận: Cronbach's Alpha = 0.818				
CN1	11.97	8.034	.639	.772
CN2	11.88	8.173	.618	.782
CN3	11.86	8.343	.597	.791
CN4	11.97	7.872	.707	.740
Thang đo Cơ hội thăng tiến: Cronbach's Alpha = 0.800				
CHTT1	11.64	8.620	.664	.725
CHTT2	11.55	9.236	.547	.783
CHTT3	11.48	9.129	.595	.759
CHTT4	11.55	8.873	.649	.733
Thang đo Môi trường làm việc: Cronbach's Alpha = 0.807				
MTLV1	18.85	18.889	.571	.776
MTLV2	18.84	19.168	.543	.782
MTLV3	18.86	19.242	.552	.780
MTLV4	18.86	18.605	.604	.768
MTLV5	18.75	19.150	.560	.778
MTLV6	18.82	18.943	.562	.778
Thang đo Trao quyền: Cronbach's Alpha = 0.776				
TQ1	11.57	8.068	.607	.708
TQ2	11.70	7.665	.613	.704
TQ3	11.70	8.205	.571	.726
TQ4	11.62	8.516	.527	.748

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

3.4. Kết quả phân tích nhân tố khám phá các yếu tố độc lập

Trong phân tích nhân tố phương pháp Principal Components Analysis đi cùng với phép xoay Varimax thường được sử dụng.

Kết quả kiểm định Bartlett (Bartlett's test of sphericity) trong bảng kiểm định KMO và Bartlett's với sig = 0.000 và chỉ số KMO = 0.765 > 0.5 đều đáp ứng được yêu cầu.

Tại các mức giá trị Eigenvalues lớn hơn 1, phân tích đã trích được 8 yếu tố từ 35 biến quan sát và với phương sai trích là 58.558% (lớn hơn 50%) đạt yêu cầu.

Bảng 2: Ma trận xoay nhân tố lần thứ hai

	Thành phần									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DDCV2	.761									
CVCYN3	.738									
CVCYN1	.737									
DDCV3	.714									
DDCV1	.700									
DDCV5	.688									
DDCV6	.686									
CVCYN2	.674									
DDCV4	.654									
LTPL6		.772								
LTPL5		.771								
LTPL1		.770								
LTPL3		.759								
LTPL4		.759								
LTPL2		.718								
PCQL6			.753							
PCQL5			.739							
PCQL1			.736							
PCQL3			.733							
PCQL4			.726							
PCQL2			.692							
MTLV4				.741						
MTLV1				.710						
MTLV6				.708						
MTLV5				.702						

MTLV2				.695					
MTLV3				.692					
DN4					.768				
DN5					.763				
DN1					.757				
DN3					.754				
DN2					.725				
CN4						.856			
CN2						.786			
CN1						.785			
CN3						.763			
DTVPT1							.804		
DTVPT4							.797		
DTVPT3							.792		
DTVPT2							.753		
CHTT1								.820	
CHTT4								.810	
CHTT3								.782	
CHTT2								.726	
MQHCT4									.817
MQHCT3									.789
MQHCT1									.763
MQHCT2									.712
TQ1									.796
TQ2									.793
TQ3									.752
TQ4									.722

Nguồn: Tác giả xuất từ kết quả phân tích SPSS

Kết quả cho thấy hệ số tải của các biến này đều lớn hơn 0,5 đạt yêu cầu. Dựa trên phân tích của bảng ma trận xoay nhân tố (bảng 4.3), kết quả thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc có tổng cộng 10 nhân tố được rút trích từ 52 biến quan sát gồm:

Nhân tố thứ nhất: gồm 9 biến quan sát (DDCV2, CVCYN3, CVCYN1, DDCV3, DDCV1, DDCV5, DDCV6, CVCYN2, DDCV4) được đặt tên là Đặc điểm công việc ký hiệu là DDCV.

Nhân tố thứ hai: gồm 6 biến quan sát (LTPL6, LTPL5, LTPL1, LTPL3, LTPL4, LTPL2) được đặt tên là Lương và phúc lợi ký hiệu là LTPL.

Nhân tố thứ ba: gồm 6 biến quan sát (PCQL6, PCQL5, PCQL1, PCQL3, PCQL4, PCQL2) được đặt tên là Phong cách quản lý ký hiệu là PCQL.

Nhân tố thứ tư: gồm 6 biến quan sát (MTLV4, MTLV1, MTLV6, MTLV5, MTLV2, MTLV3) được đặt tên là Môi trường làm việc ký hiệu là MTLV.

Nhân tố thứ năm: gồm 5 biến quan sát (DN4, DN5, DN1, DN3, DN2) được đặt tên là Đồng nghiệp ký hiệu là DN

Nhân tố thứ sáu: gồm 4 biến quan sát (CN4, CN2, CN1, CN3) được đặt tên là Công nhận ký hiệu là CN.

Nhân tố thứ bảy: gồm 4 biến quan sát (DTVPT1, DTVPT4, DTVPT3, DTVPT2) được đặt tên là Đào tạo và phát triển ký hiệu là DTVPT.

Nhân tố thứ tám: gồm 4 biến quan sát (CHTT1, CHTT4, CHTT3, CHTT2) được đặt tên là Cơ hội thăng tiến ký hiệu là CHTT.

Nhân tố thứ chín: gồm 4 biến quan sát (MQHCT4, MQHCT3, MQHCT1, MQHCT2) được đặt tên là Mối quan hệ cấp trên ký hiệu là MQHCT.

Nhân tố thứ mười: gồm 4 biến quan sát (TQ1, TQ2, TQ3, TQ4) được đặt tên là Trao quyền ký hiệu là TQ.

3.5 Kết quả phân tích nhân tố khám phá thang đo động lực làm việc

Kết quả kiểm định Bartlett (Bartlett's test of sphericity) trong bảng kiểm định KMO và Bartlett's với sig = 0,000 và chỉ số KMO = 0,735 đáp ứng được yêu cầu.

Tại mức giá trị Eigenvalues = 3.250, đã rút trích được một nhân tố từ bốn biến quan sát và với phương sai trích là 81.262% (lớn hơn 50%) đạt yêu cầu.

Bảng 3: Kết quả phân tích nhân tố thang đo động lực làm việc

Biến quan sát	Nhân tố
DLLV1	.935
DLLV2	.925
DLLV3	.889
DLLV4	.854
Eigenvalues	3.250
Phương sai trích (%)	81.262

Nguồn: Tác giả xuất từ kết quả phân tích SPSS

Bốn biến DLLV1, DLLV2, DLLV3, DLLV4 đều có hệ số tải lớn hơn 0,5 đều phù hợp.

3.6 Kết quả phân tích hồi quy

Mười yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc cùng với yếu tố động lực làm việc sẽ được đưa vào hồi qui tuyến tính đa biến.

Kết quả phân tích hồi qui bội (bảng 4.8) cho thấy R^2 điều chỉnh (Adjusted R Square) bằng 0.623, nghĩa là mức độ phù hợp của mô hình là 62,3%. Nói cách khác, 10 yếu tố độc lập trong mô hình giải thích được 62,3% biến động lực làm việc. Có thể nói các biến được đưa vào mô hình đạt kết quả giải thích khá tốt.

Kết quả ANOVA (bảng 4.9) cho thấy trị thống kê F là 52.995 với giá trị Sig. rất nhỏ ($= 0,000 < 0,05$). Như vậy, có thể kết luận rằng mô hình hồi qui bội thỏa mãn các điều kiện đánh giá và kiểm định độ phù hợp cho việc rút ra các kết quả nghiên cứu.

Bảng 4: Kết quả phân tích hồi qui tuyến tính

Mô hình	Hệ số hồi qui chưa chuẩn hóa	Hệ số hồi qui đã chuẩn hóa	T	Sig.
	B	Beta		
Thành phần	-3.929E-16		.000	1.000
DDCV	.440	.440	12.704	.000
LTPL	.293	.293	8.463	.000
PCQL	.060	.060	1.727	.085
MTLV	.434	.434	12.547	.000
DN	-.046	-.046	-1.330	.184
CN	.097	.097	2.792	.006
DTVPT	.201	.201	5.818	.000
CHTT	.237	.237	6.841	.000
MQHCT	.190	.190	5.487	.000
TQ	.139	.139	4.025	.000

Nguồn: Tác giả xuất từ kết quả phân tích SPSS

Với kết quả phân tích hồi qui tại bảng 4, các giá trị Sig. tương ứng với các biến DDCV, LTPL, MTLV, CN, DTVPT, CHTT, MQHCT, TQ đều nhỏ hơn 0,05. Vì vậy, có thể khẳng định lần nữa các biến này có ý nghĩa trong mô hình.

3.7. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết luận:

Nghiên cứu đã làm rõ yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất đến động lực làm việc là đặc điểm công việc, môi trường làm việc, lương thưởng phúc lợi, cơ hội thăng tiến, đào tạo và phát triển, mối quan hệ cấp trên, trao quyền và cuối cùng là công nhận.

Hàm ý quản trị:

Đặc điểm công việc cần phải tạo ra thêm nhiều áp lực, sự cạnh tranh nhằm tạo một môi trường văn phòng sôi nổi. Nên đặt ra thêm nhiều chỉ tiêu thi đua nhằm kích thích tinh thần làm việc của nhân viên được nâng cao hơn.

Đơn vị cần thu hút những ứng cử viên tốt nhất để có thể đổi mới và lãnh đạo. Thứ hai, để duy trì nhân viên hiệu năng cao, kế hoạch phúc lợi, trợ cấp của đài nên cung cấp nhiều hơn là chỉ một mức lương cạnh tranh. Việc tiếp cận với khoản phụ cấp, phúc lợi bổ sung, dù là dưới hình thức các khoản trợ cấp tài chính bổ sung hoặc các ưu đãi phi tiền tệ, có thể đi một chặng đường dài hướng tới việc tạo ra một nhân viên trung thành của nhân viên.

Thực hiện quy tắc 5S nơi công sở, phân công người phụ trách 5S cực kỳ. Người phụ trách phải có uy lực ra lệnh và là tấm gương về 5S để mọi người noi theo.

Bất kỳ nhân viên nào nếu đạt được thành tích và đáp ứng các tiêu chuẩn đã đề ra đều được thưởng xứng theo giá trị đã đề ra một cách công bằng, dù họ là sếp hay là nhân viên. Khen thưởng phải xứng tầm với công sức đóng góp của nhân viên, như thế việc công nhận thành tích của doanh nghiệp sẽ khuyến khích thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên.

Nhà quản trị cần lồng vào đó cả thông tin đánh giá lẫn kế hoạch phát triển nhân sự cho giai đoạn sau. Những nhân viên dưới quyền khi đó sẽ nhìn vào nhà quản trị để biết cách rèn giũa các kỹ năng mà họ cần có, biết tích lũy thành kinh nghiệm để nâng cao trình độ của bản thân và dễ dàng tiếp nhận những công việc mới.

Nhà quản lý thường xuyên khen người nhân viên này, thì họ sẽ phấn chấn làm việc hăng say hơn, năng suất làm việc sẽ tăng lên. Nếu không khích lệ tinh thần nhân viên sẽ sa sút, công việc không hiệu quả.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tham khảo trong nước

- [1]. Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011), *Thang đo động viên nhân viên*, Tạp chí phát triển kinh tế, số 244.
- [2]. Nguyễn Khắc Hoàn (2010), *Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên nghiên cứu trường hợp tại ngân hàng TMCP Á Châu chi nhánh Huế*, Tạp chí khoa học, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế, số 60.
- [3]. Nguyễn Văn Hiệp, Nguyễn Thị Quỳnh (2014), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài tại Đồng Nai*, Tạp chí Khoa học Lạc Hồng, tập 1, số 1, tr.12-19.
- [4]. Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, NXB Lao động xã hội, TP HCM.
- [5]. Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2014), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất ở Đài VTV tại Cần Thơ lắp máy Việt Nam (Lilama)*, Tạp chí khoa học trường ĐH Cần Thơ, phần D: Khoa học Chính trị, kinh tế và Pháp luật, số 35, trang 66-78.

- [6]. Nguyễn Thị Thu Trang (2013), *Các yếu tố ảnh hưởng tới việc động viên nhân viên tại công ty dịch vụ công ích Quận 10, Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường ĐH Kinh tế TP HCM.
- [7]. Lê Thị Bích Phụng (2011), *Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên các doanh nghiệp tại TP HCM*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường ĐH Kinh tế TP HCM.
- [8]. Nguyễn Ngọc Lan Vy (2010), *Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ động viên nhân viên trong công việc tại các doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.

Tài liệu tham khảo nước ngoài

- [1]. Alderfer CP (1972), *Existence: Relatedness and Growth*, New York, Free Press
- [2]. Artz, B.(2008), *Job Satisfaction Review of Labour*, Economics & Industrial Relations, 22 (2).
- [3]. Bob Nelson (1991), *Blanchard Training & Development*, Unpublished Doctoral Dissertation, University of North Carolina, USA.
- [4]. Charles W.L. Hill and Gareth R. Jones (2008), *Strategic Management an Integrated Approach by*, Houghton Mifflin Company, USA.
- [5]. Hair J.F. Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis, (5th Edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [6]. Hackman, J.R. & Oldham, G. R. (1976, page 16, 250-279), *Motivation through the design of work, test of a theory*, Organizational Behavior and Human Performance, New York.
- [7]. Jabnoun, N. & AlTamimi, H.A.H (2003), *Measuring perceived service quality at UAE commercial banks*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol 20, No.4, PP.458-472.
- [8]. Kovach, K.A. (1987), *Employee motivation: addressing a crucial factor in your organization's performanc*, Employment Relations Today 22 (2), page 93-107.
- [9]. Kwame R. Charles, Lincoln H. Marshall, (1992), *Motivational Preferences of Caribbean Hotel Workers: An Exploratory Study*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 4 Iss: 3.