

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI NHÀ MÁY NHIỆT ĐIỆN VĨNH TÂN 4, TỈNH BÌNH THUẬN

Võ Khắc Trường Thi - Võ Khắc Trường Thanh - Lê Anh Linh - Lê Hoàng Vũ Thanh

Tóm tắt: Tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tính ổn định và hiệu quả của hoạt động vận hành sản xuất là rất quan trọng và chịu sự ảnh hưởng rất lớn từ sự ổn định của nguồn nhân lực và động lực làm việc của người lao động trong nhà máy. Nghiên cứu tiến hành khảo sát 279 đáp viên nhằm xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên hiện đang làm việc tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4 và áp dụng mô hình phân tích nhân tố khám phá. Kết quả nghiên cứu cho thấy có sáu yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên với mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Bản chất công việc (BCCV); (2) Mối quan hệ với đồng nghiệp (QHDN); (3) Cơ hội đào tạo và thăng tiến (DTTT); (4) Mối quan hệ với cấp trên (QHCT); (5) Lương, thưởng và phúc lợi (LTPL) và (6) Môi trường làm việc (MTLV).

Từ khóa: động lực làm việc, nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tỉnh Bình Thuận.

FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' WORKING MOTIVATION AT VINH TAN 4 THERMAL POWER PLANT, BINH THUAN PROVINCE

Vo Khắc Trường Thi - Vo Khắc Trường Thanh - Le Anh Linh - Le Hoàng Vũ Thanh

Abstract: The stability and efficiency of production operations at Vinh Tan 4 Thermal Power Plant are very important and greatly influenced by the stability of human resources and the working motivation of employees. The study surveyed 279 respondents to identify the factors that affect the work motivation of employees currently working at Vinh Tan 4 Thermal Power Plant and applied an exploratory factor analysis model. The research results revealed six factors that impact employees' work motivation, ranked from strongest to weakest as follows: (1) Nature of work (BCCV); (2) Relationship with colleagues (QHDN); (3) Opportunities for training and promotion (DTTT); (4) Relationship with superiors (QHCT); (5) Salary, bonus and benefits (LTPL); and (6) Working environment (MTLV).

Keywords: working motivation, Vinh Tan 4 Thermal Power Plant, Binh Thuan Province.

1. GIỚI THIỆU

Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4 chính thức hoạt động từ ngày 01/01/2019, trên lĩnh vực sản xuất và kinh doanh điện năng, với mục tiêu đảm bảo cung cấp điện an toàn,

ổn định, liên tục cho các hoạt động kinh tế, chính trị, xã hội, an ninh, quốc phòng cũng như đảm bảo an ninh năng lượng Quốc gia. Với tính chất đặc điểm của hoạt động sản xuất điện năng, tốc độ tăng trưởng và quy

mô nền kinh tế ngày càng tăng mạnh như hiện nay, nên nhu cầu sử dụng điện ngày càng lớn. Do đó, tính ổn định và hiệu quả của hoạt động vận hành sản xuất là rất quan trọng và chịu sự ảnh hưởng rất lớn từ sự ổn định của nguồn nhân lực và động lực làm việc của người lao động trong nhà máy. Bên cạnh đó, với sự phát triển và cạnh tranh mạnh mẽ của các Nhà máy điện khác (vốn đầu tư trong nước và nước ngoài), tiềm lực kinh tế cũng như chế độ đãi ngộ, phúc lợi cao và hấp dẫn tất cả các ứng viên trong thời gian gần đây, hiện tượng chảy máu chất xám đang diễn ra rất phổ biến và làm thế nào để giữ chân người tài, gắn bó với Nhà máy đang là mục tiêu quan trọng hàng đầu và sống còn của Nhà máy.

Ngoài ra, theo kết quả khảo sát của phòng nhân sự tại nhà máy đã thực hiện vào cuối năm 2021, một bộ phận nhân viên cảm thấy họ có vấn đề với động lực làm việc của bản thân dẫn đến năng suất công việc không đạt như mong muốn. Điều đó được phản ánh qua thái độ trong công việc của người lao động như: thiếu đam mê trong công việc, làm vì trách nhiệm, đối phó, đùn đẩy trách nhiệm, nhiều vấn đề giải quyết công việc chậm trễ và nhiều bức xúc nhưng chưa được giải quyết thỏa đáng... Đây là những vấn đề nếu không được giải quyết kịp thời sẽ gây ra tình trạng chán nản của người lao động, góp phần tăng cao khả năng rời bỏ tổ chức của người lao động và ảnh hưởng rất lớn đến sự thành công của tổ chức.

Với những lý do trên, đề tài “Các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tỉnh Bình Thuận” mang tính cấp thiết. Nghiên cứu nhằm xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tỉnh Bình Thuận. Từ đó, đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên.

2. TỔNG QUAN CƠ SỞ LÝ THUYẾT

VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1 Cơ sở lý thuyết và khung phân tích

Theo học thuyết cấp bậc nhu cầu, Maslow (1943) cho rằng hành vi của con người bắt nguồn từ nhu cầu của con người và những nhu cầu này được sắp xếp theo một thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao. Theo tầm quan trọng, cấp bậc nhu cầu được sắp xếp thành năm bậc sau:

- Những nhu cầu cơ bản hay nhu cầu sinh học;
- Những nhu cầu về an ninh và an toàn;
- Những nhu cầu xã hội hay nhu cầu liên kết và chấp nhận;
- Những nhu cầu được tôn trọng;
- Những nhu cầu tự thể hiện hay tự thân vận động.

Lý thuyết về nhu cầu của Maslow đã đạt được sự phổ biến trong các lý thuyết về động lực. Mức độ hài lòng có thể trở thành nguyên nhân gây ra động lực, nó làm cho con người tìm thấy hoặc phát triển các yêu cầu hành động lặp đi lặp lại tương tự cho đến khi thu được thành công. Do đó, thông qua yếu tố này các nhân viên sẽ đạt được động lực và hiệu quả tốt nhất (Dennis & Randall, 2004).

Thuyết ERG do học giả về hành vi tổ chức Alderfer (1969) đề xướng để khắc phục những vấn đề gặp phải trong lý thuyết của Maslow. Lý thuyết này chia nhu cầu con người thành 3 nhóm: tồn tại (Existence), quan hệ (Relatedness) và phát triển (Growth). Thuyết ERG đã chỉ ra rằng để gia tăng động lực làm việc của nhân viên cần thỏa mãn các nhu cầu về tồn tại, quan hệ và phát triển. Các nhà quản trị cần quan tâm đến chính sách lương thưởng, xây dựng các mối quan hệ và tạo dựng cơ hội, điều kiện để nhân viên phát triển công việc.

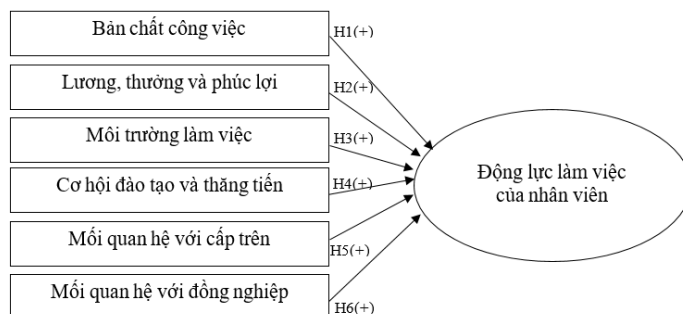
Thuyết hai nhân tố của Herzberg (1968) phát triển thuyết động viên của mình không dựa vào việc thỏa mãn nhu cầu, sự

mong đợi hay sự công bằng mà phân tích mối quan hệ của cá nhân đối với công việc và thái độ hướng đến công việc, điều này sẽ xác định được sự thành công hay thất bại đối với cá nhân đó.

Trong thuyết mong đợi của mình, Vroom (1964) cho rằng hành vi và động lực làm việc của con người không nhất thiết được quyết định bởi việc thực hiện mà nó được quyết định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ trong tương lai. Khác với Maslow và Herzberg, Vroom không tập trung vào nhu cầu của con người mà tập trung vào kết quả. Vì lý thuyết này được xây dựng trên sự nhận thức của người lao động nên có thể xảy ra trường hợp là cùng làm ở một công ty và cùng một vị trí như nhau nhưng một người có động lực làm việc, còn người kia thì không do nhận thức của họ về các khái niệm là khác nhau.

Cho đến nay đã có nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước được thực hiện nhằm xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên, có thể kể đến các nghiên cứu thực nghiệm của Vũ Minh Hùng (2017), Nguyễn Tiến Dũng & Cộng sự (2021), Trương Đức Thao (2020), Phan Thị Mỹ Hằng (2016), Hossain (2012), Lưu Thị Bích Ngọc & cộng sự (2013), Popovici (2010), Dimre (2018) và Simons & Enz (1995).

Căn cứ vào cơ sở lý thuyết và dựa trên cơ sở kế thừa có chọn lọc các nghiên cứu liên quan, mô hình nghiên cứu các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tỉnh Bình Thuận được đề xuất như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng được sử dụng để hoàn thiện thang đo và kiểm định mối quan hệ giữa các nhân tố. Nghiên cứu định tính ban đầu nhằm tìm hiểu và khẳng định mô hình lý thuyết dự kiến trước khi đưa vào nghiên cứu.

Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện bằng việc gửi và thu thập bảng khảo sát. Mẫu khảo sát được nhóm tác giả thu thập theo phương pháp chọn mẫu phi xác suất, tiếp cận đối tượng khảo sát dựa trên tính thuận tiện. Hình thức phỏng vấn gián tiếp (Google Form) được áp dụng đối với các đối tượng khảo sát bằng bảng khảo sát chính thức; đối tượng khảo sát là các nhân viên hiện đang làm việc tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tỉnh Bình Thuận. Kết quả thu về được chọn lọc lại và đưa vào phân tích định lượng.

Để tiến hành phân tích hồi quy một cách tốt nhất thì kích thước mẫu cần được đảm bảo. Theo Hair & Cộng sự (2006), đối với mô hình phân tích nhân tố khám phá, cỡ mẫu (Sample size, n) được xác định dựa vào:

$$n = k \sum_{j=1}^m P_j$$

Trong đó: k = 5 hoặc 10, tùy nguồn lực có thể khảo sát; P_j: số biến quan sát của thang đo thứ j; m: số thang đo (từ 1 đến m).

Mô hình nghiên cứu có 7 thang đo với 30 biến quan sát. Chọn k = 5; n = 5 (30) = 150 (mức tối thiểu). Như vậy, tiêu chuẩn kích thước mẫu cần thiết đảm bảo độ chính xác phải thỏa mãn n ≥ 150 (mức tối thiểu). Kết quả là có 279 bảng khảo sát hợp lệ được sử dụng để làm dữ liệu cho nghiên cứu.

Các phát biểu trong bảng câu hỏi được thiết kế theo thang đo Likert với 5 mức độ (Hoàn toàn không đồng ý, không đồng ý, Bình thường/ trung lập, đồng ý, Hoàn toàn đồng ý). Mục

đích nhằm thu thập, phân tích thống kê mô tả dữ liệu khảo sát, khẳng định lại các thành phần cũng như giá trị và độ tin cậy của thang đo và kiểm định mô hình lý thuyết. Thang đo được đánh giá thông qua việc kiểm định chất lượng thang đo và phân tích nhân tố khám phá. Mô hình nghiên cứu lý thuyết được kiểm tra thông qua mô hình phân tích hồi qui đa biến kèm với việc thông qua các kiểm định cần thiết; đồng thời thực hiện kiểm định sự khác biệt theo từng nhóm đối tượng khảo sát.

2.3. Thang đo nghiên cứu

Bảng 1. Bảng tổng hợp thang đo

TT	Mã Hóa	Biến Quan Sát
I	BCCV	Bản chất công việc
	BCCV1	Công việc phù hợp với năng lực của tôi
	BCCV2	Khối lượng công việc mà tôi phải thực hiện trong ngày là phù hợp
	BCCV3	Tôi được phân công công việc rõ ràng và nắm rõ quy trình làm việc
	BCCV4	Tôi cảm thấy thích thú khi thực hiện công việc của mình
II	LTPL	Lương, thưởng và phúc lợi
	LTPL1	Mức lương hiện tại của tôi tương xứng với năng lực làm việc
	LTPL2	Công ty tôi có mức thưởng xứng đáng với sự đóng góp của tôi
	LTPL3	Phúc lợi công ty tôi hợp lý và thỏa đáng
	LTPL4	Lương, thưởng và phúc lợi được trả đúng hạn
III	MTLV	Môi trường làm việc
	MTLV1	Được trang bị đầy đủ thiết bị cho công việc
	MTLV2	Được trang bị bảo hộ lao động đầy đủ
	MTLV3	Môi trường làm việc tại công ty là tốt
	MTLV4	Tôi cảm thấy sức khỏe của tôi không bị ảnh hưởng từ khi làm việc ở công ty
IV	DTTT	Cơ hội đào tạo và thăng tiến
	DTTT1	Công ty tôi rất quan tâm đến công tác đào tạo nhân viên
	DTTT2	Tôi được tham gia các chương trình đào tạo hàng năm theo yêu cầu công việc
	DTTT3	Mọi người đều được biết các điều kiện cần thiết để thăng tiến trong công việc
	DTTT4	Tôi luôn được đào tạo để thích ứng với những thay đổi trong doanh nghiệp
IV	QHCT	Mối quan hệ với cấp trên
	QHCT1	Cấp trên cung cấp những thông tin phản hồi giúp tôi cải thiện hiệu suất công việc
	QHCT2	Tôi dễ dàng thảo luận công việc với cấp trên của mình
	QHCT3	Tôi nhận được sự sẻ chia của cấp trên về cuộc sống
	QHCT4	Cấp trên có thái độ đối xử công bằng giữa các nhân viên
VI	QHCT5	Cấp trên bảo vệ quyền lợi chính đáng của tôi
	QHDN	Mối quan hệ với đồng nghiệp
	QHDN1	Đồng nghiệp sẵn sàng hỗ trợ tôi khi cần thiết
	QHDN2	Đồng nghiệp đáng tin cậy
	QHDN3	Đồng nghiệp có sự tận tâm với công việc
VII	QHDN4	Đồng nghiệp phối hợp làm việc nhóm tốt
	QHDN5	Đồng nghiệp thoải mái, vui vẻ, hòa đồng
	DLLV	Động lực làm việc
	DLLV1	Tôi thường cảm thấy hăng say khi làm việc
	DLLV2	Tôi được truyền cảm hứng trong công việc
	DLLV3	Tôi thường thực hiện công việc với nỗ lực cao nhất
	DLLV4	Tôi có đủ động lực để làm việc trong tổ chức

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp)

3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

3.1. Kết quả nghiên cứu

3.1.1. Thống kê mô tả đặc điểm của mẫu quan sát

Bảng 2. Thống kê đặc điểm nhân khẩu của quan sát

Thông tin mẫu		Tần số	Tỷ lệ %	Tổng %
Giới tính	Nữ	25	9,0	100
	Nam	254	91,0	
Độ tuổi	Dưới 20 tuổi	1	0,4	100
	21 - 30 tuổi	144	51,6	
	31 - 40 tuổi	129	46,2	
	Trên 40 tuổi	5	1,8	
Trình độ học vấn	Lao động phổ thông	3	1,1	100
	Trung cấp, cao đẳng	134	48,0	
	Đại học	135	48,4	
	Sau đại học	7	2,5	

(Nguồn: Số liệu phỏng vấn 279 đáp viên, năm 2023)

3.1.2 Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo

Sau khi kiểm định thang đo bằng phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's Alpha (Bảng 3) cho thấy không có biến nào bị loại. Mức độ hội tụ của các biến quan sát đối với các thành phần nghiên cứu tiếp tục được đánh giá thông qua phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Bảng 3. Kết quả kiểm định thang đo

STT	Thang Đo	Biến Quan Sát bị loại	Hệ số Alpha	Kết luận
1	Bản chất công việc	không	0,871	Chất lượng tốt
2	Lương, thưởng và phúc lợi	không	0,842	Chất lượng tốt
3	Môi trường làm việc	không	0,842	Chất lượng tốt
4	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	không	0,808	Chất lượng tốt
5	Mối quan hệ với cấp trên	không	0,831	Chất lượng tốt
6	Mối quan hệ với đồng nghiệp	không	0,865	Chất lượng tốt
7	Động lực làm việc	không	0,842	Chất lượng tốt

3.1.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả EFA (Bảng 4) các biến độc lập cho thấy có 6 nhân tố được trích tại Eigenvalue có giá trị là 1,232 (> 1) và phương sai trích đạt yêu cầu 66,592 ($> 50\%$) với chỉ số KMO là 0,879 ($0,5 \leq KMO \leq 1$), Sig. = 0,00 ($< 0,05$). Kết quả ma trận xoay cho thấy tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố Factor Loading lớn hơn 0,55. Như vậy, phân tích nhân tố EFA phù hợp và đạt được độ tin cậy về mặt thống kê. Phân tích EFA tương

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả) tự với biến phụ thuộc cũng cho thấy, kết quả phù hợp với tiêu chuẩn đánh giá của phương pháp phân tích yếu tố. Vì thế, kết quả EFA là đáng tin cậy và có thể sử dụng cho phân tích hồi quy ở bước tiếp theo.

3.1.4. Phân tích hồi quy tuyến tính bội

Việc xem xét các yếu tố nào thật sự tác động đến biến phụ thuộc một cách trực tiếp sẽ được thực hiện bằng phương trình hồi quy tuyến tính đa biến:

Bảng 5, cột mức ý nghĩa (Sig.) cho thấy: tất cả các biến còn lại đều có Sig. < 0,01. Như vậy, tất cả các biến độc lập tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc với độ tin cậy 99%.

Bảng 4. Kết quả EFA

Biến quan sát	Các biến độc lập						Biến phụ thuộc	
	1	2	3	4	5	6	1	
QHDN3	0,802						DLLV1	0,861
QHDN5	0,795						DLLV3	0,854
QHDN2	0,794						DLLV2	0,792
QHDN1	0,766						DLLV4	0,791
QHDN4	0,734							
QHCT4		0,780						
QHCT2		0,765						
QHCT3		0,758						
QHCT5		0,751						
QHCT1		0,718						
LTPL3			0,813					
LTPL2			0,805					
LTPL4			0,795					
LTPL1			0,789					
MTLV2				0,810				
MTLV4				0,805				
MTLV3				0,804				
MTLV1				0,727				
BCCV4					0,767			
BCCV2					0,761			
BCCV3					0,749			
BCCV1					0,731			
DTTT4						0,819		
DTTT2						0,788		
DTTT3						0,758		
DTTT1						0,731		
Hệ số KMO				0,879				0,813
Sig.				0,000				0,000
Eigenvalue				1,232				2,724
Phương sai trích				66,592				68,095

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Bảng 5. Kết quả phân tích hồi quy

	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Thống kê cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-0,715	0,249		-2.869	0,004		
BCCV	0,307	0,055	0,307	5,622	0,000	0,553	1,810
LTPL	0,171	0,050	0,154	3,449	0,001	0,828	1,208
MTLV	0,148	0,051	0,137	2,927	0,004	0,755	1,325
DTTT	0,193	0,051	0,169	3,804	0,000	0,838	1,194
QHCT	0,189	0,050	0,165	3,759	0,000	0,857	1,166
QHDN	0,222	0,053	0,193	4,162	0,000	0,768	1,301

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Trong bảng 6, R^2 hiệu chỉnh (Adjusted R Square) = 0,541 (Kiểm định F, Sig. $\leq 0,01$). Như vậy: 54,1% thay đổi của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập và đảm bảo có ý nghĩa với mức tin cậy trên 99%.

Bảng 6. Tóm tắt mô hình

Mô hình	R	R^2	R^2 hiệu chỉnh	Ước lượng độ lệch chuẩn	Change Statistics	Durbin-Watson
					Sig. F Change	
1	0,742	0,551	0,541	0,44439	0,000	2,231

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Trong Bảng 7, mô hình hồi quy (Regression Model) có Sig. = 0,000 $\leq 0,01$. Như vậy, về tổng thể, các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc với độ tin cậy 99%. Do đó, mô hình hồi quy tuyến tính đưa ra phù hợp với dữ liệu thực tế.

Bảng 7. Phân tích phương sai (ANOVA)

Mô hình		Tổng bình phương	Df	Bình phương trung bình	F	Mức ý nghĩa
1	Hồi quy	65,877	6	10,979	55,596	0,000
	Phần dư	53,716	272	0,197		
	Tổng	119,593	278			

(Nguồn: Phân tích từ dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Trong bảng 5, tất cả các biến độc lập đều có giá trị VIF $< 2 < 10$. Như vậy, mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Giá trị thống kê Durbin-Watson $d = 2,231$ ($1 < d < 3$). Kết luận: Các phần dư là độc lập với nhau và tính độc lập của phần dư đã được bảo đảm. Không có hiện tượng tự tương quan trong phần dư.

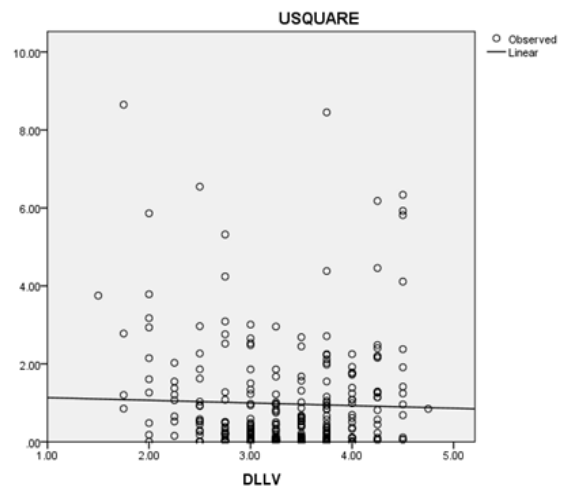
Dựa theo kết quả hình 2, đường biểu diễn của tương quan USQUARE và biến phụ thuộc có hình dáng theo đường thẳng, không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.

Bên cạnh đó, kết quả cũng cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về động lực làm việc của những đáp viên thuộc các nhóm giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn khác nhau.

3.2. Thảo luận kết quả

Trong bảng 5, hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa cho kết quả:

Biến F1 (QHĐN): có hệ số 0,222; quan hệ cùng chiều với động lực làm việc. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Môi quan hệ với đồng nghiệp” tăng thêm 1 điểm thì động lực làm việc sẽ tăng thêm 0,222 điểm.



Hình 2: Đồ thị tương quan giữa biến phần dư bình phương và biến phụ thuộc

Biến F2 (QHCT): có hệ số 0,189; quan hệ cùng chiều với động lực làm việc. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Môi quan hệ với cấp trên” tăng thêm 1 điểm thì động lực làm việc sẽ tăng thêm 0,189 điểm.

Biến F3 (LTPL): có hệ số 0,171; quan hệ cùng chiều với động lực làm việc. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Lương, thưởng và phúc lợi” tăng thêm 1 điểm thì động lực làm việc sẽ tăng thêm 0,171 điểm.

Biến F4 (MTLV): có hệ số 0,148; quan hệ

cùng chiều với động lực làm việc. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Môi trường làm việc” tăng thêm 1 điểm thì động lực làm việc sẽ tăng thêm 0,148 điểm.

Biến F5 (BCCV): có hệ số 0,307; quan hệ cùng chiều với động lực làm việc. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Bản chất công việc” tăng thêm 1 điểm thì động lực làm việc sẽ tăng thêm 0,307 điểm.

Biến F6 (DTTT): có hệ số 0,193; quan hệ cùng chiều với động lực làm việc. Khi đối tượng khảo sát đánh giá yếu tố “Cơ hội đào tạo và thăng tiến” tăng thêm 1 điểm thì động lực làm việc sẽ tăng thêm 0,193 điểm.

Trong Bảng 5, hệ số hồi quy chuẩn hóa cho biết tầm quan trọng của các biến độc lập trong mô hình. Kết quả cho thấy mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Bản chất công việc (BCCV); (2) Mỗi quan hệ với đồng nghiệp (QHĐN); (3) Cơ hội đào tạo và thăng tiến (DTTT); (4) Mỗi quan hệ với cấp trên (QHCT); (5) Lương, thưởng và phúc lợi (LTPL); và (6) Môi trường làm việc (MTLV).

4. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

4.1. Kết luận

Kết quả nghiên cứu đã xác định được mức độ quan trọng của các nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4, tỉnh Bình Thuận, mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Bản chất công việc (BCCV); (2) Mỗi quan hệ với đồng nghiệp (QHĐN); (3) Cơ hội đào tạo và thăng tiến (DTTT); (4) Mỗi quan hệ với cấp trên (QHCT); (5) Lương, thưởng và phúc lợi (LTPL) và (6) Môi trường làm việc (MTLV). Bên cạnh đó, kết quả cũng cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về động lực làm việc của những đáp viên thuộc các nhóm giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn khác nhau.

4.2. Hàm ý quản trị

Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm giúp các nhà quản lý trong việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 4. Cụ thể như sau:

4.2.1. Cải thiện thang đo Bản chất công việc

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố bản chất công việc ảnh hưởng mạnh nhất đến động lực làm việc của nhân viên. Vì vậy, cần tiếp tục phát huy nhân tố này để tạo thêm động lực làm việc cho nhân viên. Đối với nhân tố bản chất công việc, để nâng cao động lực làm việc của nhân viên cần: (1) Doanh nghiệp cần có hệ thống bảng mô tả công việc, lưu đồ phối hợp xử lý công việc của các phòng ban/bộ phận; (2) Khối lượng công việc mà phân bổ trong ngày là phù hợp với nhân viên; (3) Đồng thời cần phân công công việc hợp lý, rõ ràng để nhân viên thực hiện tốt công việc, giúp họ hiểu rõ quy trình làm việc, trách nhiệm và quyền hạn của mình trong công việc; (4) Ngoài ra, các nhà quản trị cần có các cơ chế động viên, cần hoàn thiện hệ thống đánh giá nhân viên, công nhận kết quả và khen thưởng kịp thời một cách chính xác, công bằng, minh bạch giúp nhân viên cảm thấy vai trò và đóng góp của mình cho Nhà máy từ đó giúp nhân viên thích thú hơn khi thực hiện công việc của mình.

4.2.2. Cải thiện thang đo Mỗi quan hệ với đồng nghiệp

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố Mỗi quan hệ với đồng nghiệp ảnh hưởng mạnh thứ hai đến động lực làm việc của nhân viên. Quan hệ đồng nghiệp tốt, làm việc nhóm cảm giác thoải mái, thân thiện, không có áp lực tâm lý căng thẳng khi làm việc trong tổ chức là yếu tố làm tăng sự thỏa mãn, hài lòng trong công việc, tăng động lực làm việc, tăng mức độ động lực làm việc. Không phải nhân viên nào cũng có tinh thần thép, đề sẵn sàng đương đầu với những khó khăn áp lực trong công việc, thông thường khi áp lực quá lớn

để làm cho người lao động bị trầm cảm, kiệt sức, giảm hiệu quả công việc và dễ dẫn đến tình trạng rời bỏ công việc. Do đó, cần phải giảm áp lực không khí tâm lý trong tổ chức, như bố trí thời gian nghỉ ngơi cho nhân viên nếu công việc quá căng thẳng và kéo dài, tìm cách giải quyết các mâu thuẫn và sự cạnh tranh giữa các nhân viên, tránh tạo cho nhân viên có cảm giác luôn phải cảnh giác với chính các đồng nghiệp của mình, tạo sự hợp tác phối hợp trong công việc, tạo nên một bầu không khí làm việc vui tươi, thoải mái và hiệu quả.

4.2.3. Cải thiện thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Theo kết quả nghiên cứu, nhân tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến ảnh hưởng mạnh thứ ba đến động lực làm việc của nhân viên; vì vậy, để tiếp tục phát huy nhân tố này để tạo thêm động lực làm việc cho nhân viên cần: (1) Tổ chức công tác đào tạo thường xuyên nhằm cập nhật kiến thức mới cho nhân viên; nhân viên được đào tạo tích lũy được kiến thức, tự tin hơn trong công việc; (2) Tổ chức đào tạo với nhiều hình thức: đào tạo tập trung, bán thời gian hay đào tạo từ xa, cũng như doanh nghiệp tạo thêm điều kiện hỗ trợ về tài chính, thời gian để nhân viên học tập theo yêu cầu công việc; (3) Thông tin rõ ràng, minh bạch các điều kiện cần thiết để thăng tiến trong công việc cho tất cả nhân viên nắm rõ; (4) Tổ chức đào tạo để nhân viên thích ứng với những thay đổi trong doanh nghiệp.

4.2.4. Cải thiện thang đo Mối quan hệ với cấp trên

Theo kết quả nghiên cứu, nhân tố Mối quan hệ với cấp trên ảnh hưởng mạnh thứ tư đến động lực làm việc của nhân viên; vì

vậy, để tiếp tục phát huy nhân tố này để tạo thêm động lực làm việc cho nhân viên cần: (1) Cấp trên cần cung cấp những thông tin phản hồi giúp nhân viên cải thiện hiệu suất công việc; (2) Cấp trên cần thường xuyên dành thời gian thảo luận công việc với cấp dưới của mình; (3) Cấp trên cần quan tâm, chia sẻ với nhân viên về cuộc sống; (4) Cấp trên cần có thái độ đối xử công bằng giữa các nhân viên; (5) Cấp trên cần bảo vệ quyền lợi chính đáng của nhân viên.

4.2.5. Cải thiện thang đo Lương, thưởng và phúc lợi

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố Mối quan hệ với cấp trên ảnh hưởng mạnh thứ năm đến động lực làm việc của nhân viên; vì vậy, để tiếp tục phát huy nhân tố này để tạo thêm động lực làm việc cho nhân viên. (1) Cần trả lương tương xứng với năng lực làm việc của nhân viên; (2) Cần có mức thưởng xứng đáng với sự đóng góp của nhân viên; (3) Phúc lợi Nhà máy cần hợp lý và thỏa đáng; (4) Nhà máy cần trả lương, thưởng và phúc lợi đúng hạn cho nhân viên.

4.2.6. Cải thiện thang đo Môi trường làm việc

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố Môi trường làm việc ảnh hưởng thấp nhất đến động lực làm việc của nhân viên; vì vậy, để tiếp tục phát huy nhân tố này để tạo thêm động lực làm việc cho nhân viên, cần: (1) Trang bị đầy đủ thiết bị cần thiết cho công việc của nhân viên; (2) Trang bị bảo hộ lao động đầy đủ nhằm đảm bảo an toàn cho nhân viên; (3) Tạo môi trường làm việc tốt, thuận lợi cho nhân viên; (4) Tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho nhân viên để đảm bảo sức khỏe của nhân viên không bị ảnh hưởng từ khi làm việc ở nhà máy.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Alderfer, C. P. (1969). *An empirical test of a new theory of human needs*. Organizational behavior and human performance, 4(2), 142-175.

Dennis, R. & Randall, S. (2004), *International Human Resource Management*, 2ndEd,

Routledge

Dimre, T. (2018). *Factors affecting employee motivation in commercial bank of ethiopia: the case of addis ababa city special grade-4 branches* (Doctoral dissertation, St. Mary's University).

Hair & cộng sự (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees* (Vol. 65). Boston, MA: Harvard Business Review.

Hossain, M. K. (2012). Factors affecting employee's motivation in the fast food industry: The case of KFC UK Ltd. *Research Journal of Economics, business and ICT*, 5.

Lưu Thị Bích Ngọc & cộng sự, (2013), Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn, *Tạp chí khoa học đại học sư phạm thành phố Hồ Chí Minh*, số 49, năm 2013.

Maslow, A. H., (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*. 370-396.

Nguyễn Tiến Dũng, Nguyễn Trung Trí & Nguyễn Thị Lua (2021). Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên khối văn phòng tại Công ty Cổ phần Kết cấu kim loại và Lắp máy dầu khí – thành phố Vũng Tàu. *Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô*. 11: 1-17.

Phan Thị Mỹ Hằng (2016). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại các công ty giao nhận vận tải hàng hóa xuất nhập khẩu trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh. *Luận văn Thạc sĩ Trường Đại học Mở Tp.HCM*.

Popovici (2010). *Motivating the employees within Uniqa insurance public limited*. Company –Constanta.

Simons, T., & Enz, C. A. (1995). Motivating hotel employees: Beyond the carrot and the stick. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 36(1), 20-27.

Trương Đức Thao (2020). Nghiên cứu về một số nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên bán hàng. Truy cập tại <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/nghien-cuu-ve-mot-so-nhan-to-tac-dong-den-dong-luc-lam-viec-cua-nhan-vien-ban-hang-69664.htm> ngày 19/9/2022.

Vroom, V. H. (1964), *Work and Motivation*, New York: Wiley, 1964, p.331.

Vũ Minh Hùng (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên dịch vụ công ích quận Phú Nhuận, Tp. Hồ Chí Minh. *Luận văn Thạc sĩ trường ĐH Ngoại ngữ - tin học Tp.HCM*.

Ngày nhận bài: 01/10/2023

Ngày hoàn thiện biên tập: 19/11/2023

Ngày duyệt đăng: 20/11/2023

Thông tin tác giả:

TS. Võ Khắc Trường Thi, Trường Đại học Phan Thiết, Email: vktthi@upt.edu.vn

TS. Võ Khắc Trường Thanh, Trường Đại học Phan Thiết, Email: vktthanh@upt.edu.vn

ThS. Lê Anh linh, Trường Đại học Phan Thiết, Email: lalinh@upt.edu.vn

ThS. Lê Hoàng Vũ Thạnh, nhà máy nhiệt điện Vĩnh Tân 4, Email: lehoang.group@gmail.com