CÔNG THƯƠNG

TẠP CHÍ - CƠ QUAN THÔNG TIN LÝ LUẬN CỦA BỘ CÔNG THƯƠNG ISSN: 0866-7756

VIET NAM TRADE AND INDUSTRY REVIEW

CÁC KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU KHOA HỌC VÀ ỨNG DỤNG CÔNG NGHỆ

SỐ 15 - THÁNG 12/2018

8 934602 001078

Website: <http://tapchicongthuong.vn>

HÀ NAM KHÁNH GIAO - NGUYỄN TRẦN BẢO NGỌC

Về động lực làm việc của công chức, viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Đồng Nai

Factors affecting the working motivation of public servants at

Dong Nai Department of Agriculture and Rural Development.....144

CAO VIỆT HIẾU

Văn hóa doanh nghiệp ảnh hưởng đến cam kết của nhân viên với tổ chức

Impacts of the corporate culture on employees' commitments with their organization151

NGUYỄN HỒNG NHUNG - ĐOÀN THỊ NGỌC NƯƠNG

TRẦN NGUYỄN HƯƠNG MƠ - NGUYỄN THỊ HỒNG LÝ

Các nhân tố tác động đến sự hữu hiệu của hệ thống kiểm soát nội bộ

tại các bệnh viện công Thành phố Hồ Chí Minh

Factors impacting on the effectiveness of internal

control systems of public hospitals in Ho Chi Minh City.....159

NGUYỄN ĐÌNH TIẾN - NGUYỄN VĂN HÁCH

Thực trạng và một số giải pháp thúc đẩy phát triển ngành Khoa học dữ liệu tại Việt Nam

The current situation and some solutions to promote the data science development in Vietnam.....164

NGUYỄN HỮU THIÊN - NGUYỄN HUỲNH NHÂN - NGUYỄN THỊ MỸ DIỆU - NGUYỄN THỊ YẾN

Các nhân tố tác động đến tính hữu hiệu của kiểm soát nội bộ

hàng tồn kho tại hệ thống siêu thị Co.opmart Hồ Chí Minh

Factors impacting on the effectiveness of the internal inventory control

system of Coopmart supermarket chain in Ho Chi Minh City168

NGUYỄN HỮU THIÊN - ĐẶNG NGỌC THỨC - DIỆP PHƯƠNG HỒNG - NGUYỄN THỊ HỒNG NGỌC

Lợi ích nhóm và tính hữu hiệu kiểm soát nội bộ:

Trường hợp quy trình cấp giấy chứng nhận sử dụng đất tại tỉnh Tiền Giang

The Interest Groups factor and the effectiveness of internal control:

Case study of the issuance of land use right certificates in Tien Giang Province173

THÂN VĂN HẢI

Mối quan hệ giữa tương thích tài trợ, chất lượng mối quan hệ và dự định tài trợ thể thao tại Việt Nam

The relationship between the sponsorship fit, the quality of relationship quality

and the sports sponsorship intention in Vietnam.....178

HÀ NAM KHÁNH GIAO - ĐẶNG THỊ MỸ HÒE

Sự hài lòng của sinh viên về chất lượng dịch vụ ký túc xá

Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh

Students' satisfaction of service quality at dormitory

Ho Chi Minh City University of technology and education.....183

HOÀNG MẠNH DŨNG - NGUYỄN THỊ THU LOAN

Nghiên cứu về hoạt động quản lý thu gom chất thải rắn sinh hoạt tại Thị xã Bến Cát, Tỉnh Bình Dương

Study on the management of collecting solid wastes at Ben Cat Town, Binh Duong Province189

PHẠM THỊ NGOAN

Vận dụng kinh nghiệm quốc tế trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ

Implementing international experience of enhancing the quality

of human resources at small and medium-sized enterprises195

NGUYỄN NGỌC THỨC

Mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến sự khởi nghiệp của sinh viên

The multi-factor model about factors influencing entrepreneurial stat-ups of students200

VỀ ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC TẠI SỞ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH ĐỒNG NAI

● HÀ NAM KHÁNH GIAO – NGUYỄN TRẦN BẢO NGỌC

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá các yếu tố tác động đến động lực làm việc của công chức - viên chức (CC-VC) tại Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Đồng Nai, bằng việc khảo sát 198 CC-VC, công cụ Cronbachs alpha, EFA và phân tích hồi quy bội được sử dụng.

Kết quả đã đưa ra được mô hình 06 yếu tố có tác động dương đến Động lực làm việc, sắp theo thứ tự giảm dần, là: Cấp trên trực tiếp, Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, Công việc phù hợp, Được công nhận, Môi trường làm việc, Thu nhập. Nghiên cứu cũng cho thấy động lực làm việc của cán bộ quản lý cao hơn nhân viên. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp đến lãnh đạo Sở nhằm nâng cao động lực làm việc của CC-VC.

Từ khóa: Động lực làm việc, công chức - viên chức, Công ty TNHH MTV Tổng công ty Cao su Đồng Nai.

I. Giới thiệu

Việc tạo động lực làm việc, giúp nâng cao hiệu quả thực thi công vụ cho đội ngũ công chức, viên chức (CC-VC) là một trong những nội dung trọng tâm cải cách hành chính ở nước ta nói chung và của ngành Nông nghiệp nói riêng. Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Đồng Nai (DONADARD) là một trong những đơn vị sở hữu một nguồn nhân lực dồi dào là 624 CC-VC và luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được UBND tỉnh giao nhưng Sở Nông nghiệp và PTNT Đồng Nai phải đối mặt với tình trạng tồn tại không ít CC-VC làm việc thiếu tích cực cùng với chất lượng làm việc thấp hơn năng lực thật sự của họ. Vì vậy, việc nghiên cứu những nhân tố ảnh hưởng tới động lực làm việc của CC-VC tại DONADARD trở nên cần thiết.

II. Tổng quan lý luận

1. Về động lực làm việc

Robbins (2013) định nghĩa động lực làm việc hoặc động viên khuyến khích trong công việc là “Sự sẵn lòng thể hiện mức độ cao của nỗ lực để hướng tới các mục tiêu của tổ chức, trong điều kiện một số cá nhân được thỏa mãn theo khả năng nỗ lực của họ”. Carr (2005) mô tả động lực làm việc là một sự thúc đẩy từ bên trong, dựa trên nền tảng các nhu cầu cơ bản một cách có ý thức và vô thức của một cá nhân mà chính điều đó dẫn dắt người lao động làm việc để đạt được mục tiêu.

2. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Kovach (1987) cho thấy 10 yếu tố tạo động lực cho nhân viên: (1) Công việc ổn định, (2) Công việc thú vị, (3) Điều kiện làm việc, (4) Được công nhận đầy đủ công việc đã làm, (5) Lương cao, (6)

Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên, (7) Sự giúp đỡ của cấp trên, (8) Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (9) Sự tự chủ trong công việc, (10) Xử lý kỷ luật khéo léo, tế nhị. Simons và Enz (1995) cho biết mức độ ảnh hưởng các yếu tố đến động lực làm việc của nhân viên theo thứ tự: (1) Lương cao, (2) Công việc ổn định, (3) Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (4) Điều kiện làm việc, (5) Được công nhận đầy đủ thành tích công việc, (6) Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên, (7) Công việc thú vị, (8) Sự tự chủ trong công việc, (9) Xử lý kỷ luật khéo léo, tế nhị, (10) Sự hỗ trợ của quản lý trực tiếp.

Tại Việt Nam, Hà Nam Khánh Giao và Hoàng Văn Minh (2016) đưa ra 07 yếu tố có tác động đến động lực làm việc của công nhân tại Công ty Điện lực Tân Thuận, sắp xếp theo thứ tự giảm dần: (1) Thu nhập và phúc lợi, (2) Điều kiện làm việc, (3) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (4) Cân bằng giữa công việc và cuộc sống, (5) Sự hỗ trợ của cấp trên, (6) Công nhận thành tích, (7) Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Hà Nam Khánh Giao và Nguyễn Văn Trường (2018) đưa ra các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty cổ phần Bia Sài Gòn - Miền Tây, giảm dần theo thứ tự: (1) Lương, thưởng và phúc lợi; (2) Quan hệ đồng nghiệp; (3) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (4) Được công nhận đầy đủ công việc đã làm; (5) Triển vọng phát triển của công ty; (6) Bản chất công việc; (7) Điều kiện và môi trường làm việc.

Qua cơ sở lý thuyết đã nêu, và kết quả nghiên cứu định tính, mô hình nghiên cứu được nhóm tác giả đề xuất như sau: Động lực làm việc = f {Cấp trên trực tiếp, Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, Công việc phù hợp, Được công nhận, Môi trường làm việc, Thu nhập}.

H1: Cấp trên trực tiếp có quan hệ cùng chiều với động lực làm việc của CC-VC DONADARD

H2: Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp có quan hệ cùng chiều với động lực làm việc của CC-VC DONADARD

H3: Công việc phù hợp có quan hệ cùng chiều với động lực làm việc của CC-VC DONADARD

H4: Được công nhận có quan hệ cùng chiều với động lực làm việc của CC-VC DONADARD

H5: Môi trường làm việc có quan hệ cùng chiều với động lực làm việc của CC-VC DONADARD

H6: Thu nhập có quan hệ cùng chiều với động lực làm việc của CC-VC DONADARD

III. Kết quả nghiên cứu

1. Thống kê mẫu nghiên cứu

Phiếu khảo sát được phát đến CC - VC đang làm việc tại DONADARD và nhận lại 5 ngày sau đó. Tổng số bảng khảo sát được phát ra là 240, nhận về là 225 bảng. Tất cả các phiếu khảo sát đều được kiểm tra, đảm bảo tiêu chí làm sạch dữ liệu, cuối cùng còn 198 phiếu, đủ điều kiện để tiến hành nghiên cứu (Bảng 1).

Bảng 1. Thông tin về mẫu nghiên cứu (n = 282)

Phân loại	Phân nhóm	Mẫu nghiên cứu	
		Tần số	Phần trăm %
Giới tính	Nam	109	55,1
	Nữ	89	44,9
Trình độ học vấn	Sau Đại học	29	14,6
	Đại học	138	69,7
	Cao đẳng	12	6,1
	Trung cấp trở xuống	19	9,6
Nhóm tuổi	20-30	31	15,7
	31-40	78	39,4
	41-50	59	29,8
	51-60	30	15,2
Chức danh	Cấp quản lý	68	34,3
	Nhân viên	130	65,7

Nguồn: Dữ liệu khảo sát

2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả cho thấy các biến có hệ số Cronbachs alpha lớn hơn 0,6 và có hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0,33 (Nguyễn Đình Thọ, 2011). Sau khi loại biến TT1, các biến còn lại được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo. (Bảng 2)

3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Kết quả kiểm định Barlett với số sig bằng 0 và hệ số KMO bằng 0,822 lớn hơn 0,5, đạt yêu cầu chạy EFA. 23 biến quan sát độc lập được đưa vào phân tích nhân tố EFA với phương pháp trích Principal Component và phép quay Varimax. Không có biến bị loại. (Bảng 3)

Bảng 2. Hệ số Cronbachs Alpha

Biến số	Số biến quan sát	Cronbachs Alpha	Hệ số tương quan biến - tổng nhỏ nhất
Cấp trên trực tiếp (CT)	4	0,881	0,732
Môi trường làm việc (MT)	4	0,823	0,596
Thu nhập (TN)	5	0,887	0,686
Công việc phù hợp (CV)	4	0,834	0,754
Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp (TT)	3	0,870	0,727
Được công nhận đầy đủ công việc đã làm (CN)	3	0,908	0,786
Động lực làm việc (ĐLLV)	4	0,862	0,681

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

Bảng 3. Kết quả phân tích nhân tố khám phá

Nhân tố	Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố					
		1	2	3	4	5	6
Thu nhập	TN4	0,834					
	TN2	0,831					
	TN1	0,830					
	TN3	0,792					
	TN5	0,768					
Cấp trên trực tiếp	CT4		0,845				
	CT1		0,841				
	CT2		0,841				
	CT3		0,821				
Công việc phù hợp	CV2			0,819			
	CV1			0,781			
	CV3			0,775			
	CV4			0,769			
Môi trường làm việc	MT3				0,805		
	MT2				0,775		
	MT1				0,767		
	MT4				0,763		
Được công nhận	CN2					0,908	
	CN1					0,879	
	CN3					0,854	
Thăng tiến và phát triển	TT3						0,887
	TT4						0,873
	TT2						0,870
Eigenvalues	6,226	2.572	2.348	2.220	1.813	1.698	
Phương sai trích	27.070	11.184	10.211	9.651	7.881	7.381	
Cronbachs alpha	0,887	0,881	0,834	0,823	0,908	0,870	

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

Kết quả kiểm định các biến quan sát phụ thuộc cho thấy sig = 0,000, KMO = 0,793 (> 0,5). Kết quả EFA cho thấy với phương pháp trích nhân tố principal component, phép quay Varimax, trích được một nhân tố với 4 biến quan sát và phương sai trích tích lũy được là 71,185% (> 50%), giá trị Eigenvalue là 2,847 (> 1), các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, thang đo đạt yêu cầu.

Kết quả kiểm định Cronbachs Alpha và EFA nêu trên cho thấy thang đo các yếu tố độc lập và phụ thuộc đều đạt yêu cầu về giá trị và độ tin cậy, và sẽ được đưa vào nghiên cứu định lượng tiếp theo.

4. Phân tích tương quan

Ma trận tương quan cho thấy mức ý nghĩa của hầu hết các hệ số rất nhỏ (sig = 0 < 0,05) nên các hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê và đều đủ điều kiện để đưa vào phân tích hồi quy. CON và PSF bị loại do sig > 0,05. (Bảng 4)

5. Phân tích hồi quy (Bảng 5)

Trị thống kê F = 58,012 với giá trị sig = 0.000 chứng tỏ mô hình hồi quy phù hợp với tập dữ liệu.

Bảng 5. Kết quả hồi quy

Biến độc lập	Hệ số hồi quy (B)	Hệ số Beta	Mức ý nghĩa	Thống kê đa cộng tuyến	
				Tolerance	VIF
(Hằng số)	-0,817		0,000		
TN	0,130	0,138	0,004	0,840	1,190
CT	0,272	0,308	0,000	0,862	1,160
CV	0,247	0,243	0,000	0,804	1,244
MT	0,154	0,157	0,001	0,800	1,251
CN	0,169	0,200	0,000	0,803	1,245
TT	0,283	0,284	0,000	0,922	1,085
R ² hiệu chỉnh: 0,635 Thống kê F (ANOVA): 58,012 Mức ý nghĩa (Sig. của ANOVA): 0,000 Durbin-Watson: 1,965					

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

Durbin-Watson là 1,965 < 3 không có sự tương quan giữa các biến trong mô hình. Hệ số VIF của

Bảng 4. Ma trận tương quan giữa biến phụ thuộc và biến độc lập

ĐLLV	TN	CT	CV	MT	CN	TT		
ĐLLV	Pearson	1	0,418**	0,528**	0,516**	0,469**	0,476**	0,462**
	Sig.		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
TN	Pearson	0,418**	1	0,235**	0,306**	0,244**	0,276**	0,141*
	Sig.	0,000		0,001	0,000	0,001	0,000	0,048
CT	Pearson	0,528**	0,235**	1	0,193**	0,286**	0,253**	0,162*
	Sig.	0,000	0,001		0,007	0,000	0,000	0,022
CV	Pearson	0,516**	0,306**	0,193**	1	0,290**	0,306**	0,229**
	Sig.	0,000	0,000	0,007		0,000	0,000	0,001
MT	Pearson	0,469**	0,244**	0,286**	0,290**	1	0,337**	0,186**
	Sig.	0,000	0,001	0,000	0,000		0,000	0,009
CN	Pearson	0,476**	0,276**	0,253**	0,306**	0,337**	1	0,118
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,098
TT	Pearson	0,462**	0,141*	0,162*	0,229**	0,186**	0,118	1
	Sig.	0,000	0,048	0,022	0,001	0,009	0,098	
**. Có sự tương quan tại mức ý nghĩa 0,01 (2-chiều). **. Có sự tương quan tại mức ý nghĩa 0,01 (2-chiều). *. Có sự tương quan tại mức ý nghĩa 0,05 (2-chiều).								

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

các biến đều có trị < 10, chứng tỏ không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Hệ số R2 hiệu chỉnh 0,635 cho thấy 63,5% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập. Phương trình hồi quy chưa chuẩn hóa:

$$DLLV = - 0,817 + 0,272*CT + 0,283*TT + 0,247*CV + 0,169*CN + 0,154*MT + 0,130*TN$$

Các hệ số hồi quy đều mang dấu dương (+) thể hiện các biến độc lập có quan hệ thuận với biến phụ thuộc. Các giả thuyết nghiên cứu đều được chấp nhận.

6. Kiểm định sự vi phạm của các giả định hồi qui

Đồ thị phân tán Scatterplot cho thấy phần dư phân tán ngẫu nhiên xung quanh đường đi qua tung độ 0 và dao động nhiều ở biên độ +/- 1, chứng tỏ rằng giả định liên hệ tuyến tính không bị vi phạm. Biểu đồ tần số Histogram cho thấy đường cong phân phối chuẩn đặt chồng lên biểu đồ tần số, giá trị trung bình rất nhỏ gần bằng 0 (mean = -2.21E-15) và độ lệch chuẩn 0,985 gần bằng 1 cho thấy phân phối của phần dư xấp xỉ chuẩn. Biểu đồ P-P plot cũng cho thấy các điểm quan sát không phân tán quá xa đường thẳng kỳ vọng, nên có thể kết luận rằng giả thiết phần dư có phân phối chuẩn không bị vi phạm. Như vậy, mô hình hồi qui tuyến tính trên là mô hình phù hợp.

7. Kiểm định sự khác biệt

Kiểm định t-test cho thấy không có sự khác biệt về động lực làm việc giữa nam và nữ, chỉ có sự khác biệt giữa hai nhóm chức danh, trong đó các yếu tố tác động đến động lực làm việc của quản lý cao hơn của nhân viên. Kiểm định ANNOVA cho thấy không có sự khác biệt về động lực làm việc giữa các nhóm trình độ học vấn, tuổi.

IV. Kết luận và hàm ý quản trị

1. Kết luận

Qua quá trình nghiên cứu, nhóm tác giả đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng phù hợp, xử lý số liệu bằng phương tiện thống kê để có thể xác định được, trong giai đoạn này của đơn vị, có 04 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của CC-VC tại đây, xếp theo mức độ tác động giảm dần: Cấp trên trực tiếp, Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, Công việc phù hợp, Được công nhận, Môi trường làm việc, Thu nhập.

2. Hàm ý quản trị

+ Cấp trên trực tiếp

Cấp trên trực tiếp có tác động mạnh nhất với Beta = 0,308, giá trị trung bình của các biến nhân tố này dao động từ 3,30 đến 3,52. Cấp trên trực tiếp cần hòa đồng với nhân viên, quan tâm đúng mực đối với cấp dưới, cảm thông và chia sẻ với cấp dưới những vấn đề bận tâm của họ trong công việc. Cấp trên trực tiếp cần cung cấp cho cấp dưới những thông tin phản hồi về công việc của họ, từ đó giúp họ có sự điều chỉnh công việc phù hợp. Cấp trên trực tiếp cần đặt niềm tin vào nhân viên trong công việc. Cấp trên cần phải có trách nhiệm thu thập thông tin, biết lắng nghe ý kiến của cấp dưới, phải biết cách góp ý tế nhị, hướng dẫn cấp dưới trên tinh thần xây dựng để điều chỉnh và thay đổi theo hướng tích cực để cấp dưới và đơn vị của mình hoàn thành tốt các công việc được giao. Cần đào tạo và nâng cao kỹ năng lãnh đạo cho lãnh đạo và các lãnh đạo phòng, ban.

+ Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp

Đây là yếu tố ảnh hưởng thứ hai với Beta = 0,284, giá trị trung bình dao động từ 3,21 đến 3,40. Cần tổ chức các khóa học bồi dưỡng, tập huấn chuyên đề về chuyên môn nghiệp vụ gắn liền với tình huống xử lý thực tế, các khóa học về kỹ năng phù hợp với từng vị trí việc làm, chức danh công tác của CC-VC. Việc đề bạt và thăng chức cần phải thực hiện công bằng, công khai, minh bạch. Cần quy định rõ ràng về chính sách thăng tiến, đảm bảo thăng tiến phải dựa trên năng lực, hiệu quả công việc và đảm bảo công bằng, bình đẳng trong việc tiếp cận cơ hội thăng tiến.

+ Công việc phù hợp

Công việc phù hợp là yếu tố ảnh hưởng thứ ba với Beta = 0,243, giá trị trung bình dao động từ 3,18 đến 3,36. Cần đảm bảo phân công công việc phù hợp với khả năng, năng lực và sở trường của CC-VC. Cần đưa ra một số mục tiêu cụ thể nhằm hướng đội ngũ công chức phấn đấu đạt được những mục tiêu đó. Cần khuyến khích đội ngũ CC-VC phát triển công việc theo hướng chuyên nghiệp.

+ Được công nhận

Được công nhận là yếu tố ảnh hưởng thứ tư với Beta = 0,200, giá trị trung bình dao động từ 2,84 đến 3,18. Những đóng góp của CC-VC cần

được tổ chức và cấp trên công nhận bằng nhiều hình thức khác nhau như: khích lệ tinh thần, khen thưởng, giao công việc thử thách hơn hoặc giao quyền nhiều hơn. Cần xây dựng một chính sách khen thưởng chi tiết, cụ thể cho từng phòng, ban tương ứng với từng thành tích công việc. Cần xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá và việc đánh giá thành tích phải phản ánh đúng kết quả làm việc của CC-VC.

+ Môi trường làm việc

Nhân tố môi trường làm việc có Beta = 0,157, giá trị trung bình dao động từ 3,02 đến 3,40. Cần trang bị cho CC-VC đầy đủ những công cụ, trang thiết bị cần thiết phục vụ cho công việc. Nên cụ thể hóa những thông tin trong nội bộ để CC-VC biết rõ công việc. Do đó, xây dựng văn hóa ứng xử tại nơi làm việc phù hợp.

+ Thu nhập

Thu nhập có Beta = 0,138, giá trị trung bình dao động từ 2,84 đến 3,55. Đề xuất cải cách, xây dựng một hệ thống tiền lương khoa học, hợp lý, làm đòn bẩy kích thích năng suất và hiệu quả lao động. Cần thực hiện thêm các chính sách thưởng phù hợp theo quy định của pháp luật. Hoạt động phúc lợi cần được duy trì và phát triển. Cần phải tinh gọn đội ngũ CC-VC.

+ Chức danh

Kết quả kiểm định T-Test cho thấy nhóm nhân

viên có mức độ đánh giá động lực làm việc thấp hơn so với nhóm quản lý. Quản lý, lãnh đạo các đơn vị cần quan tâm đến nguyện vọng học tập của CC-VC khi họ chưa thuộc diện được quy hoạch. Minh bạch con đường thăng tiến và thiết lập hướng thăng tiến rõ ràng cho tất cả mọi người là điều cần thiết phải thực hiện. Quy định rõ ràng về chính sách thăng tiến, đảm bảo thăng tiến phải dựa trên năng lực, hiệu quả công việc và đảm bảo công bằng, bình đẳng trong việc tiếp cận cơ hội thăng tiến cần tạo động lực làm việc cho nhóm CC-VC ở cấp quản lý bằng cách xây dựng động cơ làm việc tích cực; tạo lập môi trường quản lý tốt để mọi người có thể phát huy tốt nhất năng lực, sở trường; luôn thực hiện cơ chế kiểm tra, giám sát quá trình thực thi hoạt động lãnh đạo, quản lý.

3. Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định: (1) Nghiên cứu chọn mẫu thuận tiện nên độ khái quát chưa cao, (2) Nghiên cứu chưa đề cập đến các vấn đề như: văn hóa doanh nghiệp, sự trao quyền, yếu tố tâm lý, sự hỗ trợ của gia đình, xử lý kỷ luật tế nhị và khéo léo, cân bằng giữa công việc và cuộc sống, và các thành phần khác của động lực có trong các thuyết như: thuyết mục tiêu, thuyết củng cố, thuyết kỳ vọng, động lực nội tại và bên ngoài, thiết kế công việc... Đó cũng chính là gợi ý cho những nghiên cứu tiếp theo ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Carr, G. (2005), *Investigating The Motivation Of Retail Managers At A Retail Organisation In The Western Cape*, Mini-thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Magister Commercii, University of the Western Cape.
2. Hà Nam Khánh Giao - Nguyễn Văn Trung, 2018. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty cổ phần Bia Sài Gòn - Miền Tây. *Tạp chí Công Thương - Bộ Công thương*, Số 12, tháng 9-2018, trang 192-198.
3. Hà Nam Khánh Giao và Hoàng Văn Minh (2016), *Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công nhân tại Điện lực Tân Thuận*, *Tạp chí Công Thương*, 10, tr 142-147.
4. Kovach, K. A. (1987), *What motivates employees? Workers and supervisors give different answers*, *Business Horizons*, 30, pp. 58-65.
5. Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, TP.HCM.
6. Robbins, S. P. (2013), *Organizational Behavior*, NewYork: Prentice Hall.
7. Simons, T. & Enz, C. (1995), *Motivating hotel employees*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36, pp. 20-27.

Ngày nhận bài: 6/11/2018

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 16/11/2018

Ngày chấp nhận đăng bài: 26/11/2018

Thông tin tác giả:

1. PGS.TS. HÀ NAM KHÁNH GIAO

Viện trưởng Viện Nghiên cứu kinh tế ứng dụng - Trường Đại học Tài chính - Marketing

2. NGUYỄN TRẦN BẢO NGỌC

Chuyên viên Quỹ Phòng chống thiên tai - Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Đồng Nai

FACTORS AFFECTING THE WORKING MOTIVATION OF PUBLIC SERVANTS AT DONG NAI DEPARTMENT OF AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT

● Assoc.Prof, Ph.D **HA NAM KHANH GIAO**

Director, Institute for Applied Economics,
University of Finance and Marketing

● **NGUYEN TRAN BAO NGOC**

Official, Disaster Preparedness Fund
Dong Nai Department of Agriculture and Rural Development

ABSTRACT:

This research is to examine factors affecting the working motivation of public servants who work at Dong Nai Department of Agriculture and Rural Development (DONADARD) by interviewing 198 staff. Cronbachs Alpha, Exploratory Factor Analysis and linear multiple regression were used in this research. The results show that there are six main factors affecting the working motivation which are arranged in the descending order of importance including direct supervisor, promotion and career growth, suitable work, appreciation, working conditions, and income and benefit. The results also show that there is the higher working motivation for the supervisors than that of staff. Based on these results, the research proposes some suggestions for managers of DONADARD to enhance the working motivation of their staff.

Keywords: Working motivation, public servants, Dong Nai Department of Agriculture and Rural Development (DONADARD).