

# **CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC CẤP XÃ TẠI HUYỆN TỊNH BIÊN, TỈNH AN GIANG**

● **NGUYỄN PHAN THU HẰNG - HUỲNH THỊ DUNG**

## **TÓM TẮT:**

Nghiên cứu nhằm xác định các yếu tố và đo lường tác động của các yếu tố này đến động lực làm việc (ĐLLV) của cán bộ, công chức (CBCC) cấp xã tại huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang. Kết quả nghiên cứu xác định 6 yếu tố tác động đến ĐLLV của CBCC cấp xã theo thứ tự giảm dần như sau: Bản chất công việc, Hành vi lãnh đạo, Điều kiện nơi làm việc, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Đồng nghiệp, Tiền lương, Thưởng, Phúc lợi. Từ việc phân tích dữ liệu khảo sát, tác giả đã nêu các hàm ý quản trị nhằm nâng cao ĐLLV của CBCC cấp xã tại huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang.

**Từ khóa:** động lực làm việc, cán bộ công chức cấp xã, huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang.

## **1. Đặt vấn đề**

ĐLLV của mỗi cá nhân có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất, hiệu quả làm việc. Mục đích quan trọng nhất của việc nâng cao ĐLLV là nhằm không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức. Nâng cao ĐLLV cho CBCC nói chung và CBCC cấp xã nói riêng có ý nghĩa rất lớn đối với việc nâng cao hiệu quả hoạt động của các cơ quan hành chính nhà nước. Đây được coi là một trong những nhiệm vụ quan trọng của nhà lãnh đạo, là yếu tố mang tính sống còn của cơ quan, đơn vị, cho dù đó là cơ quan của nhà nước hay tổ chức tư nhân. Đối với cơ quan nhà nước điều này lại càng quan trọng hơn, bởi vì cơ quan nhà nước là những tổ chức do Nhà nước thành lập để thực thi quyền lực Nhà nước, hoạt động mang tính phục vụ nhân dân. Nếu thiếu ĐLLV, không những quyền lực và pháp luật của Nhà nước có thể bị vi phạm, cơ quan nhà nước hoạt động không hiệu quả mà còn gây lãng phí lớn cả về tài lực và vật lực và làm giảm niềm tin của Nhân dân đối với chính quyền.

Song thực tế hiện nay, CBCC cấp xã ở một số địa phương đang có tình trạng chưa thực sự yên tâm công tác và chưa tận tâm, tận lực, đam mê với công việc, có tâm lý chán nản, không muốn gắn bó với công việc, làm ảnh hưởng đến hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước. Thực trạng này đặt ra một câu hỏi, liệu có vấn đề gì tác động đến ĐLLV của CBCC cấp xã? Nghiên cứu nhằm xác định các yếu tố và đo lường tác động của các yếu tố này đến ĐLLV của CBCC cấp xã tại huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang, đồng thời đưa ra các hàm ý quản trị giúp nâng cao ĐLLV của CBCC cấp xã tại huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang.

## **2. Cơ sở lý thuyết**

**Khái niệm CBCC cấp xã:** Theo khoản 3, điều 4, Luật Cán bộ, Công chức quy định: “Cán bộ xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp xã) là công dân Việt Nam, được bầu cử giữ chức vụ theo nhiệm kỳ trong Thường trực HĐND, UBND, Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy, người đứng đầu tổ chức chính trị - xã hội”. Theo khoản 3, điều 4, Luật Cán bộ,

Công chức quy định: “Công chức cấp xã là công dân Việt Nam được tuyển dụng giữ một chức danh chuyên môn, nghiệp vụ thuộc UBND cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”.

**Khái niệm DLLV:** Theo Mitchell (1982), động lực thể hiện quá trình tâm lý tạo ra sự thức tỉnh, định hướng và kiên trì thực hiện của các hoạt động tự nguyện nhằm đạt mục tiêu. Mỗi cá nhân cần hiểu rõ mục tiêu đã đề ra và được khuyến khích để tự nguyện cam kết về sự chắc chắn đạt được mục tiêu. Mỗi con người đều có kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm riêng biệt cho nên động lực khiến họ làm việc tích cực đều khác nhau. Vì vậy, động lực lao động sẽ tăng lên khi mà họ được đáp ứng đầy đủ về môi trường, điều kiện làm việc. DLLV là một tác động bên trong có thể kích thích cá nhân nhằm mục tiêu thực hiện một số nhu cầu hoặc mong đợi theo Mullins (2005) định nghĩa.

Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2014), DLLV là sự khao khát, tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới một mục tiêu, kết quả nào đó. Theo giáo trình hành vi tổ chức của Bùi Anh Tuấn (2015), động lực lao động là những nhân tố bên trong kích thích con người tích cực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân người lao động.

**Vai trò của việc nâng cao DLLV:** Việc nâng cao DLLV cho người lao động, nhằm khơi gợi sự đam mê, khuyến khích khả năng làm việc để họ nỗ lực hết mình và phát huy hết khả năng của bản thân, để cống hiến cho tổ chức của mình. Đặc biệt, trong các cơ quan hành chính nhà nước, CBCC là những người được giao trọng trách đưa các chủ trương, chính sách, pháp luật của Nhà nước đi vào cuộc sống. DLLV trong tổ chức được phát huy sẽ giúp tổ chức sử dụng hiệu quả tài lực, vật lực, tạo đà cho sự phát triển lâu dài và bền vững. Trong một cơ quan, tổ chức nhà nước hoạt động dựa vào ngân sách nhà nước, do tiền thuế của nhân dân đóng góp, nếu hoạt động thiếu động lực sẽ gây hệ lụy khôn lường, khiến bộ máy nhà nước hoạt động kém hiệu quả, lãng phí các nguồn lực, gây mất niềm tin trong nhân dân. Nâng cao DLLV giúp các thành viên trong xã hội có cuộc sống tốt hơn, vì các nhu cầu của họ có khả năng đáp ứng một cách tối đa, đồng thời khai thác được tối đa khả

năng của người lao động và giúp người lao động không ngừng phấn đấu hoàn thiện mình và phát huy tính sáng tạo của bản thân.

### 3. Đề xuất giả thuyết và mô hình nghiên cứu

Hackman & Oldham (1980) cho rằng một công việc sẽ mang đến cho nhân viên DLLV và tạo được hiệu quả công việc tốt nếu thiết kế công việc đó thỏa mãn các yêu cầu, như: nhân viên nắm rõ từ đầu vào tới đầu ra của công việc, nhân viên có quyền nhất định để hoàn tất công việc và chịu trách nhiệm đối với các quyết định của mình, công việc phải có sự phản hồi, đánh giá từ cấp trên với những gì nhân viên đã làm để rút kinh nghiệm cho lần sau. Theo Kahn (1990), tâm lý có thể đạt được từ các đặc điểm công việc cung cấp công việc đầy thách thức, đa dạng cho phép sử dụng phần thông tin người trả lời các kỹ năng khác nhau, theo ý cá nhân và cơ hội để đóng góp quan trọng. Giả thuyết nghiên cứu được đề xuất:

*H1: Bản chất công việc có tác động tích cực đến DLLV.*

Điều kiện làm việc là các yếu tố ảnh hưởng đến sức khỏe và sự tiện lợi của cán bộ, nhân viên khi làm việc, bao gồm: cơ sở vật chất nơi làm việc, thời gian làm việc, nơi làm việc an toàn thoải mái (DuBrin, 1995). Môi trường an toàn, có đầy đủ công cụ để làm việc, giờ giấc làm việc hợp lý, nơi làm việc vui vẻ, mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp và được tổ chức tốt theo nghiên cứu của Kovach (1987). Giả thuyết nghiên cứu được đề xuất:

*H2: Điều kiện làm việc có tác động tích cực đến DLLV.*

Cơ hội đào tạo và thăng tiến là tạo tiền đề để người lao động có cơ hội được nâng cao năng lực phục vụ cho nhu cầu công việc của tổ chức. Theo Vander Zanden (2003), tổ chức cần xây dựng bầu không khí tích cực, môi trường làm việc thoải mái và cung cấp cơ hội học hỏi, phát triển để hỗ trợ nhân viên làm việc hiệu quả. Giả thuyết nghiên cứu được đề xuất:

*H3: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động tích cực đến DLLV.*

Thể hiện mối quan hệ giữa lãnh đạo với cấp dưới; ảnh hưởng của cấp trên; khả năng và phong cách của lãnh đạo trong việc điều hành tổ chức. Động lực của cấp dưới phụ thuộc rất nhiều vào mỗi hành động của lãnh đạo. DLLV bắt đầu giảm khi cấp dưới làm việc cảm thấy tổ chức không còn quan tâm đến họ. Vì vậy, giả thuyết này có tác động tích

cực đến ĐLLV của CBCC cấp xã. Giả thuyết nghiên cứu đề xuất:

*H4: Lãnh đạo có tác động tích cực đến ĐLLV.*

Mối quan hệ Đồng nghiệp đến ĐLLV của CBCC cấp xã: Liên quan đến các hành vi và quan hệ đồng nghiệp tại nơi làm việc. Mối quan hệ đó thể hiện trong việc phối hợp, giúp đỡ nhau trong công việc. Khi nhận được sự giúp đỡ và phối hợp trong giải quyết công việc của đồng nghiệp và sự hỗ trợ từ cấp trên sẽ tạo động lực cho họ hoàn thành tốt công việc. Như vậy, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất nghiên cứu như sau:

*H5: Mối quan hệ Đồng nghiệp có tác động tích cực đến ĐLLV.*

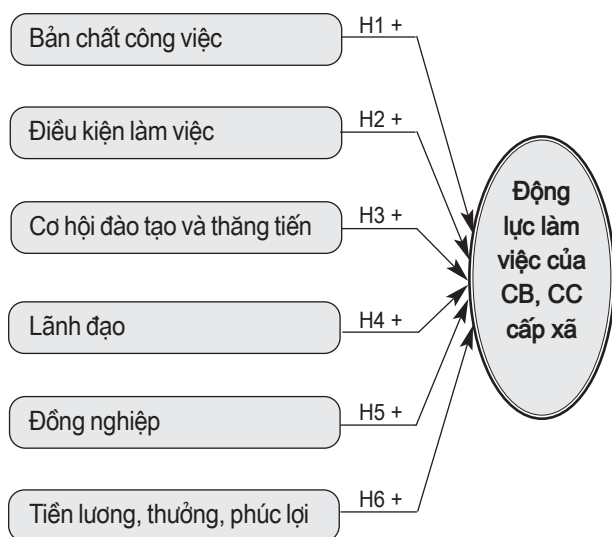
Mối quan hệ Tiền lương, thưởng, phúc lợi đến ĐLLV của CBCC cấp xã: Liên quan đến Chính sách tiền lương và việc chi trả tiền lương; các chương trình phúc lợi, bảo hiểm y tế, thất nghiệp, chăm sóc hưu trí và đời sống mà tổ chức thực hiện đối với người lao động. Giả thuyết nghiên cứu được đề xuất nghiên cứu như sau:

*H6: Tiền lương, thưởng, phúc lợi có tác động tích cực đến ĐLLV.*

Dựa trên các giả thuyết nghiên cứu được đưa ra, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình 1.

Phương pháp nghiên cứu: Nghiên cứu được thực hiện kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng: Phương pháp nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua phỏng vấn chuyên gia với 15 cán bộ lãnh đạo, quản lý và

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất**



*Nguồn: Tác giả đề xuất*

chuyên viên nhằm hoàn chỉnh thang đo và hoàn thiện bảng câu hỏi phỏng vấn. Phương pháp nghiên cứu định lượng được thực hiện bằng cách thu thập dữ liệu thông qua khảo sát bằng câu hỏi gửi trực tiếp đến CBCC đang công tác tại các xã trên địa bàn huyện. Tác giả đã gửi đi 218 phiếu khảo sát. Kết quả thu về được 200 phiếu khảo sát hợp lệ. Dữ liệu thu thập được sẽ xử lý bằng phần mềm thống kê SPSS 20. Đánh giá độ tin cậy các thang đo qua hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá để kiểm định giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các biến thành phần. Kiểm định mô hình hồi quy tuyến tính bội (MLR) và mức độ phù hợp của tổng thể mô hình. Kiểm định T-test và phân tích ANOVA nhằm tìm ra sự khác biệt có ý nghĩa thống kê của một vài nhóm cụ thể đối với ĐLLV của CBCC cấp xã.

#### **4. Kết quả và thảo luận**

##### **4.1. Kiểm định chất lượng thang đo**

Độ tin cậy của các thang đo được xác định bằng hệ số Cronbach's Alpha. Kết quả phân tích (Bảng 1) cho thấy, tất cả các biến đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0.6 và các hệ số tương quan biến tổng > 0.3 nên thang đo này có độ tin cậy cao.

##### **4.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)**

Kết quả phân tích EFA cho thấy 06 biến độc lập và 01 biến phụ thuộc đều có hệ số  $0,5 \leq KMO \leq 1$  và kiểm định Bartlett (Sig. < 0,05); với kết quả này các biến quan sát đều có mối tương quan với nhau trong tổng thể. Hệ số tương quan cho thấy các hệ số mức ý nghĩa Sig. < 0,05 nghĩa là tất cả các biến độc lập đều có sự tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc

##### **4.3. Phân tích hồi quy tuyến tính bội**

Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 2) cho thấy, giá trị Sig của các nhân tố: Bản chất công việc, Hành vi lãnh đạo, Điều kiện nơi làm việc, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Mối quan hệ Đồng nghiệp, Tiền lương, Thưởng, Phúc lợi đều < 0,05, cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính đã xây dựng phù hợp với dữ liệu. Phương trình hồi quy tuyến tính được viết như sau:

$ĐLLV = 0,325 \times \text{Bản chất công việc} + 0,308 \times \text{Hành vi lãnh đạo} + 0,238 \times \text{Điều kiện nơi làm việc} + 0,196 \times \text{Cơ hội đào tạo và thăng tiến} + 0,146 \times \text{Mối quan hệ đồng nghiệp} + 0,129 \times \text{Tiền lương, Thưởng, Phúc lợi}$

Qua kết quả phân tích cho thấy,  $R^2$  hiệu chỉnh là 0,675 = 67,5%. Như vậy các biến độc lập đưa vào

**Bảng 1. Tóm tắt kết quả kiểm định độ tin cậy của các thang đo**

| STT | Nhóm yếu tố                  | Mã hóa | Số biến | Hệ số Cronbach's Alpha | Kết quả     |
|-----|------------------------------|--------|---------|------------------------|-------------|
| 1   | Bản chất công việc           | BC     | 5       | 0,816                  | Đạt yêu cầu |
| 2   | Cơ hội đào tạo và thăng tiến | DT     | 5       | 0,819                  | Đạt yêu cầu |
| 3   | Hành vi lãnh đạo             | LD     | 5       | 0,845                  | Đạt yêu cầu |
| 4   | Đồng nghiệp                  | DN     | 5       | 0,841                  | Đạt yêu cầu |
| 5   | Tiền lương, thưởng, phúc lợi | TL     | 5       | 0,822                  | Đạt yêu cầu |
| 6   | Điều kiện nơi làm việc       | NLV    | 4       | 0,809                  | Đạt yêu cầu |
| 7   | Động lực làm việc            | DL     | 4       | 0,773                  | Đạt yêu cầu |

**Bảng 2. Kết quả phân tích hồi quy**

| Coefficients <sup>a</sup> |            |                             |            |                           |       |      |                         |       |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model                     |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant) | ,489                        | ,164       |                           | 2,970 | ,003 |                         |       |
|                           | BC         | ,229                        | ,029       | ,325                      | 7,988 | ,000 | ,986                    | 1,014 |
|                           | DT         | ,148                        | ,034       | ,196                      | 4,393 | ,000 | ,819                    | 1,221 |
|                           | LD         | ,229                        | ,036       | ,308                      | 6,341 | ,000 | ,694                    | 1,440 |
|                           | DN         | ,104                        | ,036       | ,146                      | 2,885 | ,004 | ,634                    | 1,577 |
|                           | TL         | ,098                        | ,036       | ,129                      | 2,698 | ,008 | ,711                    | 1,406 |
|                           | NLV        | ,178                        | ,036       | ,238                      | 4,877 | ,000 | ,686                    | 1,457 |

**Bảng 3. Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình**

| ANOVA <sup>a</sup>                                   |         |                  |           |                        |        |       |
|------------------------------------------------------|---------|------------------|-----------|------------------------|--------|-------|
| Mô hình                                              |         | Tổng bình phương | Bậc tự do | Trung bình bình phương | F      | Sig.  |
| 1                                                    | Hồi quy | 35,761           | 6         | 5,960                  | 69,881 | ,000b |
|                                                      | Phần dư | 16,461           | 193       | ,085                   |        |       |
|                                                      | Tổng    | 52,222           | 199       |                        |        |       |
| a. Biến phụ thuộc: DL                                |         |                  |           |                        |        |       |
| b. Biến độc lập: (Constant), NLV, BC, DT, LD, TL, DN |         |                  |           |                        |        |       |

chạy hồi quy ảnh hưởng tới 67,5% sự thay đổi của biến phụ thuộc. Giá trị Durbin-Watson = 1,907 nên kết luận không có tương quan giữa các phần dư, mô hình nghiên cứu không vi phạm giả định về hiện tượng tương quan.

Kết quả phân tích (Bảng 3) cho thấy, kiểm định giá trị thống kê F, với giá trị Sig.= 0,000 < 0,05, như vậy mô hình hồi quy có ý nghĩa.

Kiểm định sự khác biệt theo các đặc tính cá nhân đến ĐLLV của CB, CC cấp xã: kết quả cho thấy không có sự khác biệt theo giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn, vị trí công tác. Tuy nhiên, có khác biệt về ĐLLV giữa các nhóm có thâm niên công tác khác nhau. Theo kết quả phân tích ANOVA, với mức ý nghĩa Sig kiểm định F bằng 0,012 < 0,05 (Bảng 4). Kết quả thống kê điểm

Bảng 4. Kết quả phân tích Anova

| ANOVA: DL      |                |     |             |       |       |
|----------------|----------------|-----|-------------|-------|-------|
|                | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F     | Sig.  |
| Between Groups | 2,812          | 3   | 0,937       | 3,718 | 0,012 |
| Within Groups  | 49,410         | 196 | 0,252       |       |       |
| Total          | 52,222         | 199 |             |       |       |

trung bình ĐLLV giữa các đối tượng có thâm niên công tác khác nhau cho thấy thời gian làm việc càng ngắn ĐLLV càng cao.

### 5. Kết luận và khuyến nghị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 06 yếu tố tác động đến ĐLLV của CBCC cấp xã tại huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang đó là: Bản chất công việc; Hành vi lãnh đạo; Điều kiện nơi làm việc; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Mối quan hệ Đồng nghiệp; Tiền lương, Thưởng, Phúc lợi. Dựa trên kết quả nghiên cứu, tác giả kiến nghị một số giải pháp nhằm nâng cao ĐLLV của CBCC cấp xã tại Huyện như sau:

*Một là*, các cấp quản lý nên chú ý đến vấn đề khen thưởng, kỷ luật cần phải rõ ràng, công khai minh bạch kịp thời, đúng người, đúng việc. Cần mạnh dạn phân công công tác phù hợp với từng CBCC, thường xuyên tổ chức các đợt kiểm tra, đánh giá năng lực của đội ngũ CBCC. Hơn thế nữa, cần phải thực hiện việc luân chuyển CB, CC vào các vị trí phù hợp hơn, tạo điều kiện thay đổi vị trí công tác làm việc của các CBCC khi họ có yêu cầu và xét thấy phù hợp.

*Hai là*, cần đảm bảo thu nhập (lương và thưởng) phù hợp với năng lực làm việc của CBCC; đồng

thời thực hiện đầy đủ và kịp thời các khoản trợ cấp (nếu có), các khoản phí BHXH, BHYT,... các khoản phúc lợi không nên phân chia một cách cào bằng, cần căn cứ kết quả đánh giá công việc mà chia khoản phúc lợi một cách công bằng, từ đó sẽ tạo cho CBCC thực sự an tâm công tác và cống hiến cho đơn vị hơn.

*Ba là*, cần kịp thời cử CBCC tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, chính trị theo kế hoạch đào tạo hằng năm của Tỉnh, Huyện. Bên cạnh đó, lãnh đạo xã cần công khai danh sách cán bộ, công chức thuộc diện quy hoạch để họ nắm bắt và không ngừng phấn đấu nâng cao trình độ chuyên môn, hoàn thành tốt nhiệm vụ. Quy hoạch cán bộ trên cơ sở phù hợp với trình độ chuyên môn, đúng với năng lực và đảm bảo tính khách quan, công bằng đối với mọi công chức trong việc bố trí, sử dụng

*Bốn là*, phát huy vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu cấp xã. Thực hiện tốt nguyên tắc dân chủ, khách quan, công bằng để khắc phục tình trạng bè phái, cục bộ, cảm tính trong việc bố trí, sử dụng cán bộ, tránh làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của bộ máy quản lý nhà nước nói chung và động lực làm việc của CBCC nói riêng ■

### TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bùi Anh Tuấn (2015). *Giáo trình Hành vi tổ chức*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. DuBrin, A. J., (1995). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. Houghton Mifflin, USA.
3. Hackman, J. R., & Oldham, G. R (1980), *Work Redesign*. Reading, Mass: Addison-Wesley, USA.
4. Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
5. Kovach, K.S. (1987). What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. *Business Horizons*, 30, 58-65.
6. Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice. *The Academy of Management Review*, 7(1), 80-88.

7. Mullins, L. J. (2005). *Management and Organizational Behavior*. FT Pitman, London.
8. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2014). *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
9. Quốc hội (2008). *Luật số 22/2008/QH12: Luật Cán bộ, công chức, ban hành ngày 28/11/2008*.

**Ngày nhận bài: 6/3/2023**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 6/4/2023**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 17/4/2023**

*Thông tin tác giả:*

**1. TS. NGUYỄN PHAN THU HẰNG**

**Trường Đại học Sài Gòn**

**2. HUỲNH THỊ DUNG**

**Trường Đại học Sư Phạm Kỹ thuật TP. Hồ Chí Minh**

## **FACTORS AFFECTING THE WORK MOTIVATION OF COMMUNE-LEVEL CADRES AND CIVIL SERVANTS AT TINH BIEN DISTRICT, AN GIANG PROVINCE**

● Ph.D **NGUYEN PHAN THU HANG**<sup>1</sup>

● **HUYNH THI DUNG**<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Saigon University

<sup>2</sup>Ho Chi Minh City University of Technology and Education

### **ABSTRACT:**

This study identifies the factors and measures the impact of these factors on the work motivation of commune-level cadres and civil servants at Tinh Bien district, An Giang province. The study finds out that there are six factors affecting the work motivation of commune-level cadres and civil servants. These factors, listed in descending order of influencing level, are: nature of work, leadership behavior, working conditions, training and promotion opportunities, colleagues, salary, bonus, and benefits. Based on the study's findings, some implications are made to improve the work motivation of commune-level cadres and civil servants at Tinh Bien district, An Giang province.

**Keywords:** working motivation, commune-level cadres and civil servants, Tinh Bien district, An Giang province.