

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ NHÂN VIÊN CÔNG TY ĐẦU TƯ TÀI CHÍNH NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

● HUỖNH VINH QUANG - NGUYỄN PHAN THU HẰNG

TÓM TẮT:

Nghiên cứu nhằm xác định và đo lường các yếu tố tác động đến động lực làm việc của cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu cho thấy 5 yếu tố tác động đến động lực làm việc của cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh theo thứ tự giảm dần như sau: Thu nhập và phúc lợi; Môi trường và điều kiện làm việc; Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp; Lãnh đạo; Quan hệ xã hội. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả kiến nghị một số giải pháp nhằm tạo động lực làm việc cho cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính nhà nước thành phố Hồ Chí Minh.

Từ khóa: động lực làm việc, cán bộ nhân viên, Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh.

1. Đặt vấn đề

Các nghiên cứu đều chỉ ra rằng động lực làm việc đóng vai trò quan trọng đối với người lao động, là sự thúc đẩy con người làm việc hăng say, giúp cho họ phát huy được sức mạnh tiềm tàng bên trong, vượt qua được những thách thức, khó khăn để hoàn thành công việc một cách tốt nhất. Động lực xuất phát từ bản thân của mỗi con người. Khi con người ở những vị trí khác nhau, với những đặc điểm tâm lý khác nhau sẽ có những mục tiêu mong muốn khác nhau. Chính vì động lực của mỗi con người khác nhau nên nhà quản lý cần có những cách tác động khác nhau để đạt được mục tiêu trong quản lý. Đối với đội ngũ cán bộ công chức Nhà nước, là đội

ngũ có trình độ tri thức và nhận thức cao, hoạt động tạo động lực cũng cần có sự đầu tư, quan tâm kỹ lưỡng để có những cách tác động khác nhau nhằm nâng cao hiệu suất làm việc, sự sáng tạo của cá nhân cũng như tổ chức, làm giảm thiểu những tác động tiêu cực trong quá trình làm việc của người lao động.

Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh (HFIC) tiền thân là Quỹ Đầu tư Phát triển Đô thị thành phố Hồ Chí Minh có lịch sử 25 xây dựng và trưởng thành với đội ngũ cán bộ nhân viên (CBNV) có trình độ và kinh nghiệm công tác. Bên cạnh việc sắp xếp bộ máy tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, HFIC đã tập trung xây

dựng đội ngũ cán bộ, thực hiện tốt các khâu trong công tác cán bộ; lấy chất lượng, hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo đánh giá và bổ nhiệm cán bộ, từng bước xây dựng, cơ cấu đội ngũ công chức có trình độ, năng lực để đáp ứng yêu cầu, đòi hỏi của tình hình thực tế. Tuy nhiên, hiện tượng "chảy máu chất xám" ngày càng trở nên phổ biến khi nhiều cá nhân có năng lực tốt chuyển từ khu vực công sang khu vực tư nhân. Chính vì vậy việc thực hiện đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán nhân viên của HFIC nhằm đánh giá thực trạng để kịp thời điều chỉnh chính sách quản trị nhân sự tại đơn vị là vấn đề mang tính cấp thiết.

2. Các giả thuyết khoa học và mô hình đề xuất

2.1. Các giả thuyết khoa học

Dựa trên một số học thuyết về tạo động lực làm việc như hệ thống nhu cầu do Abraham Maslow; Thuyết nhu cầu thúc đẩy của David McClelland (1967); Thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959); Thuyết công bằng của Adams; Thuyết kỳ vọng của Vroom (1964); Lý thuyết X và Y của Douglas McGreggo, tác giả đã đưa ra các giả thuyết khoa học như sau:

- *Môi trường và điều kiện làm việc*: 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). Khi cán bộ, nhân viên được làm việc tại môi trường thoải mái, đầy đủ các thiết bị, nơi làm việc sạch sẽ tiện nghi, họ sẽ cảm thấy được quan tâm. Phần nào thỏa mãn nhu cầu của người lao động chính là một nhân tố quan trọng giúp tạo động lực làm việc cho công chức và tăng năng suất lao động. Giả thuyết đề xuất:

Giả thuyết H₁: Điều kiện làm việc có mối tương quan tỷ lệ thuận với động lực làm việc của nhân viên.

- *Thu nhập và phúc lợi*: thể hiện ở nhu cầu sinh lý và an toàn trong thuyết nhu cầu của Maslow (1943), là yếu tố quan trọng nhất đối với nhân viên ngân hàng trong các nghiên cứu của Simons và Enz (1995) tại Mỹ, Canada và nghiên cứu của Charles và Marshall (1992) tại Caribbean. Theo nghiên cứu của Artz (2008), phúc lợi có vai trò quan trọng trong việc xác định mức thỏa mãn công việc. Một chính sách thu nhập và phúc lợi tốt phải thể hiện ở mức lương phù hợp với năng lực và mức độ đóng góp của nhân viên. Sự khen thưởng tương xứng với thành tích đóng góp, chính sách phúc lợi đa dạng và phong phú, thể hiện sự quan tâm đến nhân viên và làm cho nhân viên cảm thấy hài lòng với chính sách phúc lợi của công ty, đồng thời có tác dụng kích thích nhân viên trong công việc. Giả thuyết đề xuất:

Giả thuyết H₂: Thu nhập và phúc lợi có mối tương quan cùng chiều với động lực làm việc của nhân viên.

- *Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp*: Là một nhân tố quan trọng tác động đến động lực làm việc của người lao động trong nghiên cứu của Kovach và các nghiên cứu của Maslow (1943), Herzberg (1959). Đào tạo được xem là một dạng đầu tư vốn con người và sự đầu tư này được thực hiện bởi cá nhân hoặc đơn vị sử dụng lao động (Wetland, 2003). Người lao động được tham gia các chương trình đào tạo nhằm nâng cao kỹ năng của họ và được hy vọng sẽ sử dụng các kỹ năng, kiến thức học được để áp dụng trong công việc cũng như chia sẻ cho các đồng nghiệp khác. Phát triển kỹ năng có thể bao gồm cải thiện cả về những kỹ năng cơ bản, cách giao tiếp cá nhân, hoặc khả năng giải quyết vấn đề. Theo Oosthuizen (2001), Storey và Sisson (1993), Wetland (2003), Kovach (1987), Bùi Quang Hưng & Nguyễn Thanh Bé (2019), sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp là một trong những tiêu chí quan trọng nhằm tăng động lực làm việc của nhân viên. Giả thuyết đề xuất:

Giả thuyết H₃: Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp có mối tương quan tỷ lệ thuận với động lực làm việc của nhân viên.

- *Lãnh đạo*: Theo Grant (2007), động lực làm việc của nhân viên phụ thuộc rất nhiều vào những gì người lãnh đạo thể hiện. Mỗi hành động của họ đều có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến động lực làm việc của nhân viên trên cả hai mặt tích cực hay tiêu cực tùy vào thâm niên điều hành, lãnh đạo.

Nelson (1996) cho rằng giao tiếp không tốt giữa quản lý và nhân viên làm giảm động lực làm việc. Khi nhân viên cảm thấy tổ chức không quan tâm đến họ, họ sẽ có thể mất đi động lực và không nỗ lực nhiều trong công việc. Theo nghiên cứu của Janet Cheng lian Chew (2004): động lực nhân viên phụ thuộc vào chính hành vi lãnh đạo, quan hệ làm việc, văn hóa và cấu trúc công ty, môi trường làm việc.

Kết quả từ nghiên cứu của Towers

Watson về lực lượng lao động toàn cầu năm 2012 củng cố quan điểm cho rằng nhà quản lý trực tiếp có ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự gắn kết của nhân viên với công việc của họ, gắn bó với công ty của họ và sẵn sàng đóng góp công sức vào thành công của công ty họ. Giả thuyết đề xuất:

Giả thuyết H₄: Sự quan tâm, hỗ trợ của lãnh đạo có tác động cùng chiều với động lực làm việc của nhân viên.

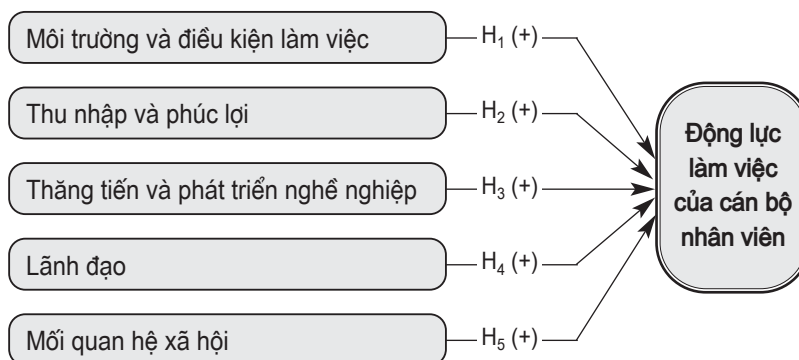
- *Mối quan hệ xã hội*: Sự ghi nhận của xã hội đối với nghề nghiệp là một nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động. Theo Herzberg, người lao động được làm việc trong điều kiện tốt, được xã hội ghi nhận, nghề nghiệp tạo điều kiện phát huy được các mối quan hệ trong xã hội thì người lao động sẽ tự hào hơn về công việc mình đang đảm nhiệm, có xu hướng làm việc tốt hơn và trung thành hơn. Bên cạnh đó, theo Đào Phú Quý (2010), người lao động mong muốn được hoàn thiện, khẳng định bản thân và được tôn trọng. Giả thuyết đề xuất:

Giả thuyết H₅: Mối quan hệ xã hội có mối tương quan tỷ lệ thuận với động lực làm việc của nhân viên.

2.2. Mô hình nghiên cứu

Từ các giả thuyết nghiên cứu trên, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh như Mô hình đề xuất.

Mô hình đề xuất



Nguồn: Tác giả đề xuất, 2021

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng.

Nghiên cứu định tính: được thực hiện thông qua kỹ thuật thảo luận nhóm tập trung với 10 lãnh đạo của Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh. Mục tiêu nhằm khám phá, hiệu chỉnh các thang đo lường và nhận diện các thuộc tính tác động đến động lực làm việc của cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh. Bên cạnh đó, tác giả cũng sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu nhằm điều chỉnh các câu hỏi nghiên cứu cho phù hợp với đặc điểm của bối cảnh nghiên cứu.

Nghiên cứu định lượng: Với số lượng nhân viên của Công ty chỉ 130 người, để đảm bảo quy mô mẫu tối thiểu và đảm bảo độ tin cậy cho kết quả nghiên cứu, tác giả phải sử dụng phương pháp chọn mẫu toàn bộ. Thông tin thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS 22, đánh giá độ tin cậy của thang đo với Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích hồi quy tuyến tính bội trong việc đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của

cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Kiểm định độ tin cậy thang đo bằng Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá

Kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo Cronbach's Alpha của các thành phần đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của NLD tại HFIC đều có ý nghĩa và sử dụng được trong các phân tích tiếp theo.

Phân tích nhân tố được tiến hành theo phương pháp trích yếu tố Principal Component Analist với phép xoay Varimax. EFA biến độc lập: Kết quả kiểm định Bartlett's cho thấy giữa các biến trong tổng thể có tương quan với nhau ($\text{Sig.} = 0,000 < 0,05$); hệ số KMO = 0,757 chứng tỏ phân tích nhân tố để nhóm các biến lại là rất thích hợp. Tổng phương sai trích đạt 74,617%, thể hiện rằng có 5 nhân tố giải thích được 74,617% biến thiên của dữ liệu, do vậy các thang đo được rút trích ra 5 nhân tố chấp nhận được. Điểm dừng khi trích các nhân tố tại nhân tố thứ 5 với Eigenvalue là $2,067 > 1$ (đạt yêu cầu). Như vậy, thông qua phân tích EFA các thang đo đều đạt yêu cầu. EFA biến phụ thuộc: Thống kê Chi-square của kiểm định Bartlett's đạt giá trị 166,454 với mức ý nghĩa là $0,000 < 0,05$ (đạt yêu cầu), do vậy các biến quan sát có tương quan với nhau xét trên phạm vi tổng thể. Chỉ số KMO = $0,730 > 0,5$ nên phân tích nhân tố là phù hợp với dữ liệu.

4.2. Phân tích hồi quy tuyến tính

Kết quả cho thấy hệ số xác định $R^2 = 0,894$ và R^2 hiệu chỉnh = 0,83 với mức ý nghĩa $\text{Sig.} = 0,000$, tức là 5 nhân tố được đưa vào mô hình giải thích được 83% biến động của Động lực làm việc của người lao động. Phân tích bảng ANOVA: kết quả kiểm định trị thống kê $F = 126,843$ với giá trị $\text{sig.} = 0,000 (< 0,05)$. Như vậy, mô hình hồi quy tuyến tính bội xây dựng được phù hợp với tập dữ liệu, các biến độc lập trong mô hình có quan hệ với biến phụ thuộc. Hệ số Durbin - Watson là $d = 1,918$ ($1 < 1,918 < 3$) không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất xảy ra. Hệ số VIF có giá trị từ 1,059 đến

1,349 (tất cả đều nhỏ hơn 10), vì vậy kết luận mô hình không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Mô hình hồi quy chuẩn hóa có dạng như sau:

$$\text{DLLV} = 0,418 * \text{TNPL} + 0,341 * \text{MTLV} + 0,325 * \text{TTPT} + 0,279 * \text{LD} + 0,218 * \text{QHXH}$$

Dựa vào độ lớn của hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta, thứ tự mức độ tác động từ mạnh nhất tới yếu nhất của các biến độc lập tới biến phụ thuộc DLLV là: yếu tố tác động mạnh nhất đến Động lực làm việc của CBCNV là Thu nhập và phúc lợi ($\beta = 0,418$), môi trường và điều kiện làm việc ($\beta = 0,341$), tiếp đến là Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp ($\beta = 0,335$), Sự hỗ trợ của lãnh đạo ($\beta = 0,279$) và Quan hệ xã hội ($\beta = 0,218$).

- Kiểm định các giả thuyết của mô hình hồi quy: Trong mô hình hồi quy, tất cả hệ số chuẩn hóa có ý nghĩa thống kê đều > 0 chứng tỏ các biến độc lập đều tác động thuận chiều với biến phụ thuộc Động lực làm việc của NLD tại Công ty Đầu tư Tài chính nhà nước thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả này khẳng định các giả thuyết nêu ra trong mô hình nghiên cứu ($H_1, H_2, H_3, H_4, H_5, H_6$) được chấp nhận và kiểm định phù hợp.

5. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Trong mô hình ảnh hưởng đến Động lực làm việc thì nhân tố Thu nhập và phúc lợi có giá trị chuẩn hóa cao nhất nên đây là nhân tố có ảnh hưởng lớn nhất đến động lực làm việc của NLD tại HFIC; nghĩa là trong điều kiện các nhân tố khác không đổi, khi Thu nhập và phúc lợi tăng lên một đơn vị thì Động lực làm việc của nhân viên tăng lên tương ứng 0,418 đơn vị và ngược lại. Phát hiện này tương đồng với kết quả nghiên cứu của Phạm Thị Tân & Đặng Thị Hoa (2018), Nguyễn Nam Hải (2018),... các nghiên cứu này cho rằng tiền lương đóng vai trò rất quan trọng đối với nhân viên. Báo cáo về phúc lợi nhân viên Việt Nam 2016 cho biết, đứng ở góc độ nhà tuyển dụng, 5 phúc lợi mà họ cho rằng các nhân viên đang quan tâm nhất theo thứ tự bao gồm: chế độ thưởng, chế độ tăng lương, chế độ lương hấp dẫn, các loại bảo hiểm và các chương trình đào tạo. Trong đó, đứng đầu là chế độ thưởng, với 76%

doanh nghiệp đồng tình. Nhân tố có ảnh hưởng lớn thứ 2 đến động lực làm việc của NLĐ là môi trường và điều kiện làm việc. Nhân tố có ảnh hưởng lớn tiếp theo đến Động lực làm việc là “Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp”. Trong những năm qua, tại HFIC, có gần 90% CBCNV đáp ứng các tiêu chuẩn quy định trước khi bổ nhiệm ngạch, bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý; hàng năm có khoảng 87% cán bộ, công chức được cập nhật kiến thức pháp luật, 85% được bồi dưỡng về đạo đức công vụ; 75% được bồi dưỡng cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực thi công vụ. Phát hiện của nghiên cứu này tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trương Minh Đức (2011), Huỳnh Thị Thu Sương (2017), Phạm Thị Tân, Đặng Thị Hoa (2018),... Nhân tố tiếp theo có ảnh hưởng lớn đến Động lực làm việc là Lãnh đạo, hoạt động hành chính sự nghiệp nói chung và hoạt động tại Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh nói riêng luôn cần có những người lãnh đạo có tâm và có tầm. Với đội ngũ lãnh đạo hiện tại, CBCNV của toàn công ty có thể yên tâm công tác. Phát hiện này tương đồng với kết quả nghiên cứu của Nguyễn Thị Gấm và cộng sự (2014); Hà Khánh Nam Giao và Nguyễn Trần Bảo Ngọc (2018).

6. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy 5 yếu tố tác động đến động lực làm việc của cán bộ nhân viên Công ty Đầu tư Tài chính Nhà nước TP. Hồ Chí Minh theo thứ tự giảm dần như sau: Thu nhập và phúc lợi; Môi trường và điều kiện làm việc; Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp; Lãnh đạo; Quan hệ xã hội.

Từ kết quả nghiên cứu trên, nhóm tác giả đề xuất một số hàm ý như sau:

Tạo động lực làm việc bằng cách quan tâm hơn đến chế độ lương bổng và phúc lợi. Muốn cải thiện được động lực làm việc của CBCNV thông qua tiền lương thì hệ thống tiền lương của Công ty phải đảm bảo được các nguyên tắc: trả lương theo cơ chế thị trường; trả lương theo vị trí công việc; trả lương theo kết quả công việc.

Tạo động lực làm việc thông qua cải thiện môi trường làm việc: nâng cao tính chủ động trong công việc; tạo tâm lý an tâm cho công chức trong công tác gắn liền với các chính sách kích thích, nâng cao hiệu quả làm việc cho công chức; tạo điều kiện cho những công chức có khả năng, đạo đức phẩm chất tốt và có mong muốn nâng cao kiến thức chuyên môn, lãnh đạo.

Để duy trì và nâng cao động lực làm việc thông qua yếu tố Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, tác giả đề xuất một số kiến nghị như: tạo cơ hội thăng tiến công bằng cho CBCNV; Tạo cơ hội học tập cho CBCNV; Chú ý khơi dậy năng lực của những cá nhân yếu kém trong tổ chức để tạo ra một niềm tin tưởng và sự ủng hộ không chỉ từ chính những cá nhân đó, mà từ cả những cá nhân khác trong tập thể.

Tạo động lực làm việc thông qua sự hỗ trợ của lãnh đạo. Nhà quản lý cần tăng cường sự quan tâm, khích lệ và thừa nhận của mình đối với CBCNV; UBND có thẩm quyền nên kết hợp với các Học viện, trường Đại học tổ chức lớp bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo và quản lý công cho nhóm cán bộ lãnh đạo và cán bộ trẻ trong quy hoạch cán bộ nguồn ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Behn, R.D. (1995). The Big Questions of Public Management. *Public Administration Review*, 55(4), 313-324.
2. Buelens, Marc and Van den Broeck, Herman. (2007). An Analysis of Differences in Work Motivation between Public and Private Organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.
3. Bunchoo Wong, D. (2015). Work Motivation in Public vs Private Sector Case Study of Department of Highway Thailand. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4(3), 216.

4. Danai Bunchoo Wong. (2015). Work Motivation in Public vs Private Sector Case Study of Department of Highway Thailand. *Society of Interdisciplinary Business Research*, 3(4), 216-221.
5. Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. UK: Routledge.
6. McClelland, D. C. (1961). *Achieving society*(No. 15). USA: Simon and Schuster.

Ngày nhận bài: 5/4/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 2/5/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/5/2022

Thông tin tác giả:

1. HUỖNH VINH QUANG

Ủy ban nhân dân Quận 7, TP. Hồ Chí Minh

2. TS. NGUYỄN PHAN THU HẰNG

Trường Đại học Sài Gòn

FACTORS AFFECTING THE WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES WORKING FOR THE HO CHI MINH CITY FINANCE AND INVESTMENT STATE-OWNED COMPANY

● HUỖNH VINH QUANG¹

● Ph.D NGUYỄN PHAN THU HẰNG²

¹The People's Committee of District 7, Ho Chi Minh City

²Saigon University

ABSTRACT:

The study is to identify and measure the factors affecting the work motivation of employees working for the Ho Chi Minh City Finance and Investment State-owned Company (HCFIC). The study's results show that there are five factors affecting the work motivation of employees at the HCFIC. These factors listed in descending order of impacting level are: Income and welfare, Working environment and conditions, Career advancement and development, Leader, and Social relationship. Based on these results, some solutions are proposed to enhance the work motivation of employees working for the HCFIC.

Keywords: work motivation, staff, Ho Chi Minh City Finance and Investment State-owned Company.