

GIẢI PHÁP NÂNG CAO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NHÂN VIÊN CÁC NGÂN HÀNG CHÍNH SÁCH XÃ HỘI VÙNG TÂY NAM BỘ

● NGUYỄN THỊ NGỌC ANH - HUỲNH CẢNH THANH THANH
- NGUYỄN MINH TÂN - HUỲNH CẢNH THANH LAM

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này nhằm mục tiêu đề xuất hàm ý quản trị nâng cao động lực làm việc cho nhân viên các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ. Phương pháp phân tích nhân tố và phân tích hồi quy đa biến được sử dụng để phân tích dữ liệu được khảo sát từ 195 nhân viên đang làm việc tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ. Kết quả nghiên cứu đã xác định có 4 nhân tố, gồm: môi trường làm việc, tâm lý làm việc, chế độ lương thưởng và phúc lợi và mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động thuận chiều với động lực làm việc của nhân viên tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ.

Từ khóa: động lực làm việc, Ngân hàng chính sách xã hội, vùng Tây Nam bộ.

1. Đặt vấn đề

Trong rất nhiều nguồn lực khác nhau của doanh nghiệp, nguồn nhân lực được xem là quan trọng nhất. Doanh nghiệp luôn mong muốn nhân viên luôn nỗ lực làm việc để đạt hiệu quả cao, ngược lại nhân viên cũng hy vọng doanh nghiệp có những chính sách để khuyến khích họ làm việc tốt hơn, cảm thấy được quan tâm và sẽ gắn bó hơn với doanh nghiệp. Vì thế, việc tạo động lực làm việc cho nhân viên là việc làm hết sức cần thiết để doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động của mình.

Ngân hàng Chính sách xã hội là tổ chức tín dụng thuộc Chính phủ Việt Nam, được thành lập theo Quyết định số 525/1995/QĐ-TTg ngày 31 tháng 8 năm 1995 của Thủ tướng Chính phủ để giúp người nghèo vay vốn phát triển sản xuất, giải quyết đời

sống, góp phần thực hiện mục tiêu xóa đói giảm nghèo, không vì mục đích lợi nhuận, thực hiện bảo tồn vốn ban đầu, phát triển vốn, bù đắp chi phí. Sau 7 năm Ngân hàng phục vụ người nghèo hoạt động, nhằm tách tín dụng chính sách ra khỏi hoạt động tín dụng thông thường của các ngân hàng thương mại nhà nước, ngày 4 tháng 10 năm 2002, Chính phủ ban hành Nghị định số 78/2002/NĐ-CP về tín dụng đối với người nghèo và các đối tượng chính sách khác. Cũng trong ngày này, Thủ tướng Chính phủ ký Quyết định số 131/2002/QĐ-TTg thành lập Ngân hàng Chính sách xã hội để cho vay người nghèo và các đối tượng chính sách khác. Hoạt động của Ngân hàng Chính sách xã hội không vì mục đích lợi nhuận, được Nhà nước đảm bảo khả năng thanh toán, tỷ lệ dự trữ bắt buộc là 0%, không phải

tham gia bảo hiểm tiền gửi, được miễn thuế và các khoản phải nộp ngân sách Nhà nước. Ngân hàng Chính sách xã hội được thực hiện các nghiệp vụ như: huy động vốn, cho vay, thanh toán, ngân quỹ và được nhận vốn ủy thác cho vay ưu đãi của chính quyền địa phương, các tổ chức kinh tế, chính trị - xã hội, các hiệp hội, các tổ chức phi Chính phủ, các cá nhân trong và ngoài nước đầu tư cho các chương trình, dự án phát triển kinh tế - xã hội.

Xuất phát từ đặc thù của Ngân hàng Chính sách xã hội, việc tạo động lực cho nhân viên của Ngân hàng sẽ giúp hoàn thành các mục tiêu của Chính phủ là ưu tiên cho công tác giảm nghèo. Tuy nhiên, một số nhân viên chưa nhận thức đúng đắn về nhiệm vụ chính trị của Ngân hàng Chính sách xã hội, nên khi thực hiện nhiệm vụ vẫn mang tính ỷ lại, chậm trễ giải quyết các thủ tục hỗ trợ, trong đó có vùng Tây Nam bộ. Do đó, các Ngân hàng chính sách xã hội cần có những chính sách thích hợp để nâng cao động lực làm việc cho nhân viên, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Với những lý do trên, vấn đề “Nâng cao động lực làm việc cho nhân viên các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ” mang tính cấp thiết.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu này là phân tích các nhân tố tác động đến động lực làm việc, nhằm đưa ra các hàm ý quản trị thích hợp để nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ.

3. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

3.1. Cơ sở lý thuyết về động lực làm việc

Lý thuyết về động lực làm việc của nhân viên đã được rất nhiều nhà nghiên cứu quan tâm và đã đưa ra nhiều khung lý thuyết dựa trên từng khía cạnh tiếp cận khác nhau về vấn đề này.

Theo Maslow (1943) và Herzberg (1959), để kích thích, động viên nhân viên làm việc thì người quản lý phải nắm bắt được những nhu cầu, mong muốn của nhân viên mình để có sự tác động cho phù hợp. Ngoài ra, các yếu tố bên ngoài cũng tác động đến sự cố gắng nỗ lực của nhân viên. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải quan tâm đến 2 yếu tố bên trong và bên ngoài để tác động nhân viên cùng lúc.

Môi trường làm việc và sự công bằng trong cách ứng xử của lãnh đạo cũng có tác động đến động lực

làm việc của nhân viên Adams (1965). Nhân viên sẽ hứng thú làm việc khi cảm thấy sự công bằng về mức độ cống hiến của họ và sự công nhận, báo đáp của tổ chức so với các nhân viên khác. Do đó, nhà quản lý cần có sự giám sát, ghi nhận kịp thời những cống hiến của từng nhân viên để họ thấy được sự công bằng và quan tâm của tổ chức đối với bản thân mình.

Xuất phát từ sự kỳ vọng của nhân viên về sự hoàn thành công việc và phần thưởng nhận được sau khi hoàn thành công việc, theo Vroom (1964) nếu nhà quản lý đáp ứng tốt được vấn đề này sẽ làm nhân viên rất phấn khởi, hứng thú khi đảm nhận công việc và chắc rằng hiệu suất làm việc của nhân viên được tăng lên.

Theo Nguyễn Khắc Hoàn (2010) đã đánh giá động lực làm việc của nhân viên Ngân hàng Á Châu dựa trên các yếu tố như: môi trường làm việc, lương bổng và phúc lợi, cách thức bố trí công việc, sự hứng thú trong công việc, triển vọng phát triển.

Trong nghiên cứu của Trương Minh Đức (2011), đã xác định các yếu tố có ảnh hưởng đến động lực làm việc của các nhân viên Công ty Ericsson tại Việt Nam, như: nhân tố vật chất và điều kiện làm việc, nhân tố khuyến khích động viên và đảm bảo an toàn trong công việc, nhân tố mong muốn thể hiện năng lực.

Trần Kim Dung, Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011) nghiên cứu động lực làm việc cho nhân viên làm việc toàn thời gian trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, đã xác định các nhân tố ảnh hưởng là: công việc phù hợp, các chính sách chế độ đãi ngộ hợp lý, quan hệ tốt trong công việc, thương hiệu của công ty.

Nguyễn Thị Thu Trang (2013) nghiên cứu động lực làm việc của nhân viên ở công ty dịch vụ công ích quận 10, Thành phố Hồ Chí Minh đã xác định các yếu tố ảnh hưởng là: lương bổng và đãi ngộ tài chính, cơ hội đào tạo và phát triển, mối quan hệ với đồng nghiệp, phong cách lãnh đạo...

3.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Thông qua lược khảo tài liệu cho thấy có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên, các nhân tố này sẽ được nghiên cứu sử dụng để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của các nhân viên tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ. Trong mô hình nghiên cứu, tác giả đề xuất 9 biến độc lập với 38 biến quan sát, bao gồm: lương thưởng và phúc

lợi (8), điều kiện làm việc (4), đặc điểm công việc (3), mối quan hệ với đồng nghiệp (3), sự quan tâm của lãnh đạo (6), phát triển nghề nghiệp (4), nội quy kỷ luật của doanh nghiệp (3), thương hiệu của doanh nghiệp (3) và sự ổn định trong công việc (3).

3.3. Phương pháp thu thập số liệu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu phân tầng kết hợp với thuận tiện thông qua hai giai đoạn: (1) Phân tầng theo địa bàn 13 tỉnh, thành phố vùng Tây Nam bộ và (2) Chọn mẫu theo phương pháp thuận tiện, phát phiếu điều tra cho các nhân viên đang làm việc tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ đã được phân tầng.

Đối với nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá thì kích thước mẫu tối thiểu là 50 và tỷ lệ số quan sát/biến quan sát là 5:1 (Nguyễn Đình Thọ, 2011), tức là 1 biến quan sát cần có số lượng quan sát là 5. Như vậy, với 38 biến quan sát được đề xuất, nghiên cứu cần thực hiện với cỡ mẫu tối thiểu là 190 quan sát. Tuy nhiên, để tăng độ tin cậy nghiên cứu tiến hành khảo sát 20 phiếu/tỉnh x 13 tỉnh = 260 phiếu, kết quả phỏng vấn thu về được 195 phiếu hợp lệ. Những thông tin điều tra bao gồm: thông tin chung về nhân viên, thực trạng các chính sách tạo động lực làm việc cho nhân viên tại ngân hàng,...

3.4. Phương pháp phân tích số liệu

Nghiên cứu sử dụng hệ số Cronbach's Alpha để kiểm tra độ tin cậy thang đo của các biến trong mô hình nghiên cứu. Phương pháp phân tích nhân tố và phương pháp hồi quy tuyến tính đa biến được sử dụng để xác định các nhân tố có ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên. Từ các kết quả phân tích được, nghiên cứu đề xuất hàm ý quản trị để nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Kết quả kiểm tra độ tin cậy bằng Cronbach's alpha cho thấy đa số các biến trong mô hình nghiên cứu đều lớn hơn 0,6. Riêng chỉ có biến ONDINH phải kiểm định lại lần hai và kết quả là thỏa mãn các điều kiện sau khi bỏ biến thành phần ONDINH3.

Phân tích nhân tố được thực hiện để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên với chỉ những biến quan sát nào có hệ số tải lớn hơn 0,5 mới được giữ lại. Do trong quá trình phân tích nhân tố sẽ có một số biến bị loại khỏi mô

hình, nên quá trình phân tích sẽ được thực hiện nhiều lần sau khi bỏ biến để tìm ra các nhóm nhân tố phù hợp nhất. Kết quả phân tích sau cùng được thể hiện tại Bảng 1.

Kết quả phân tích nhân tố cho thấy chỉ số KMO là 0,84 chứng tỏ mô hình phân tích nhân tố là phù hợp. Từ những nhân tố ban đầu của mô hình nghiên cứu, sau khi phân tích nhân tố còn lại 5 nhân tố được thể hiện trong mô hình như: "DANH TIENG", "MOI TRUONG", "TAM LY", "LUONG THUONG", "DONG NGHIEP" là các nhân tố rút ra được từ phân tích nhân tố và nhân tố phụ thuộc "DONG LUC LAM VIEC" được đưa vào mô hình phân tích hồi quy tuyến tính đa biến. (Bảng 2)

- Kết quả phân tích cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính được thiết lập phù hợp với dữ liệu nghiên cứu. Mức ý nghĩa quan sát Sig.F = 0,000 là rất nhỏ, đủ cơ sở để bác bỏ giả thuyết H0 cho rằng $R^2 = 0$, nghĩa là có tồn tại mối quan hệ tuyến tính giữa động lực làm việc của nhân viên với ít nhất một trong các biến độc lập của mô hình.

- Giá trị R^2 hiệu chỉnh là 0,672, tức là 67,2% sự thay đổi động lực làm việc của nhân viên được giải thích bởi các biến độc lập trong mô hình hồi quy.

Từ kết quả mô hình hồi quy cho thấy, hệ số Durbin - Watson của mô hình là 2,416, chứng tỏ mô hình không có hiện tượng tự tương quan. Ngoài ra, độ phóng đại phương sai (VIF) của các biến trong mô hình nhỏ hơn nhiều so với 10, chứng tỏ rằng các biến trong mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến. Trong 5 biến độc lập được đưa vào mô hình hồi quy có 4 biến có hệ số Sig. < 10%, giải thích được sự thay đổi động lực làm việc của nhân viên tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ. Cụ thể là: môi trường làm việc, tâm lý làm việc, chế độ lương thưởng và phúc lợi, đồng nghiệp có tác động thuận chiều với động lực làm việc của nhân viên. Nghĩa là khi doanh nghiệp tạo được một môi trường làm việc phù hợp, tâm lý làm việc của nhân viên thoải mái, các chế độ chính sách về lương, thưởng, phúc lợi được thực hiện thỏa đáng, công bằng, minh bạch, các đồng nghiệp luôn quan tâm giúp đỡ lẫn nhau để hoàn thành công việc, thì động lực làm việc của nhân viên sẽ được nâng cao. Trong đó, biến TAM LY có tác động mạnh nhất, kế đến là biến MOI TRUONG.

Bảng 1. Kết quả phân tích nhân tố

KMO và Kiểm định Bartlett's						
KMO					0,84	
Kiểm định Bartlett's		Chi – Bình phương			3396,628	
		Df			253	
		Mức ý nghĩa			0,000	
Nhân tố	Biến quan sát	Hệ số tải				
		1	2	3	4	5
Danh tiếng của doanh nghiệp	THUONGHIEU1	0,696				
	THUONGHIEU2	0,728				
	THUONGHIEU3	0,761				
	NOIQUY1	0,619				
	NOIQUY2	0,762				
	NOIQUY3	0,697				
	DIEUKIEN4	0,572				
Môi trường làm việc	DIEUKIEN2		0,602			
	THANGTIEN4		0,776			
	LANHDAO3		0,709			
	LANHDAO4		0,781			
	LANHDAO6		0,733			
Tâm lý làm việc	ONDINH1			0,886		
	ONDINH2			0,803		
	DIEUKIEN1			0,727		
	LANHDAO5			0,714		
Lương, thưởng và phúc lợi	LUONG1				0,818	
	LUONG3				0,764	
	LUONG4				0,817	
	LUONG5				0,642	
Đồng nghiệp	DONGNGHIEP1					0,815
	DONGNGHIEP2					0,822
	DONGNGHIEP3					0,827

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu điều tra năm 2022

5. Hàm ý quản trị tạo động lực làm việc cho nhân viên tại các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ

Qua kết quả nghiên cứu cho thấy, con người luôn có những nhu cầu cần được thỏa mãn về cả hai mặt vật chất và tinh thần. Mỗi cá nhân không

có động lực làm việc, họ chỉ lao động hoàn thành công việc được giao mà không có sự sáng tạo hay cố gắng phấn đấu, coi công việc đang làm như một nghĩa vụ phải thực hiện theo hợp đồng lao động. Do đó, nhà quản lý cần tạo động lực thúc đẩy tính sáng tạo, phát huy tiềm năng, năng lực

Bảng 2. Kết quả phân tích mô hình hồi quy tuyến tính

Biến	Hệ số B	Hệ số Beta	Sig.	VIF
Hằng số	1,686	-	0,082	-
DANHTIENG	-0,002	-0,003	0,948	2,334
MOITRUONG	0,212	0,317	0,000	1,996
TAMLY	0,343	0,414	0,000	1,693
LUONGTHUONG	0,122	0,134	0,024	1,588
DONGNGHIEP	0,186	0,128	0,021	1,466
Hệ số Sig.F	0,000			
Hệ số R ² hiệu chỉnh	0,672			
Hệ số Durbin - Watson	2,416			

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu điều tra năm 2022

làm việc của nhân viên để tạo động lực làm việc nhằm thúc đẩy sự nỗ lực, khát khao cống hiến và làm cho nhân viên tự nguyện, mong muốn được đóng góp sức lực, trí tuệ cho sự phát triển chung của tổ chức. Chính vì thế, các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ cần hướng vào một số giải pháp cơ bản sau:

- Về tâm lý làm việc: Khi kích thích bất cứ hoạt động lao động nào, người ta phải chú ý đến các yếu tố tâm lý như mục đích công việc, nhu cầu, hứng thú, động cơ làm việc của mỗi cá nhân, từ đó mới có thể hình thành được biện pháp kích thích hữu hiệu. Vì thế các nhà quản lý cần phải biết lắng nghe và đưa ra ý kiến phản hồi, nhận xét cho nhân viên một cách khéo léo để nhân viên vừa thấy được những thiếu sót, vừa lấy đó là lời chỉ bảo để phát huy hết khả năng của mình. Cho nhân viên thấy họ được tôn trọng và tin tưởng, lãnh đạo chịu trách nhiệm với mọi lời nói và giải thích để họ không thất vọng, được đối xử công bằng với nhân viên, bảo vệ quyền lợi hợp lý cho nhân viên, ghi nhận sự đóng góp của nhân viên đối với Ngân hàng. Bên cạnh đó, bố trí nhân viên làm việc phù hợp với trình độ và chuyên môn để họ vận dụng và phát huy năng lực cá nhân. Tuy nhiên, để làm được điều này, các nhà quản lý cần đề ra các mục tiêu cao hơn, tạo môi trường cạnh tranh, đồng thời cần có những quy định khen thưởng, kỷ luật rõ ràng và công minh. Ngoài ra, nên quan tâm đến đời sống của nhân viên để giúp đỡ họ khi gia đình

gặp phải hoàn cảnh khó khăn nào đó, hoặc cải thiện đời sống của họ.

- Về môi trường làm việc: Động lực cá nhân tạo ra không chỉ do tác động của các yếu tố thuộc bản thân nhân viên mà có sự tác động rất lớn từ các yếu tố thuộc môi trường trong tổ chức. Cần sự kết hợp thống nhất ở các cấp quản lý, các đơn vị nghiệp vụ và nhân viên, sao cho mỗi nhân viên sẽ hứng khởi, cố gắng, để nâng cao hiệu quả thực hiện công việc, họ cảm nhận được sự gắn kết giữa các cá nhân và tập thể, họ sẽ cống hiến hết mình, coi

Ngân hàng như gia đình thứ hai của mình, cần đảm bảo sự hài hòa, cân bằng về lợi ích giữa nhân viên và tổ chức. Song song đó, các Ngân hàng cần trang bị đầy đủ trang thiết bị, công dụng cụ làm việc, tạo thời gian làm việc của nhân viên phù hợp, không gian làm việc được vệ sinh sạch sẽ, thoáng mát, thoải mái. Nhân viên có thể quyết định một số vấn đề nằm trong năng lực của mình, làm việc hăng hái và sáng tạo hơn. Cần có chính sách khuyến khích, tuyên dương và khen thưởng những ý kiến đóng góp, sáng kiến của nhân viên. Quy định và trao quyền lực, trách nhiệm cụ thể cho từng vị trí, cấp bậc để nhân viên có thể thực hiện tốt công việc được giao.

- Về đồng nghiệp làm việc: Việc đồng nghiệp chia sẻ kinh nghiệm, hỗ trợ giúp đỡ nhau trong công việc sẽ làm cho nhân viên cảm thấy thoải mái, vui vẻ hơn khi làm việc, không bị áp lực công việc đè nặng, nhất là đối với những nhân viên mới. Ngoài việc trao đổi kinh nghiệm giữa các nhân viên tại một đơn vị với nhau, tổ chức cuộc thảo luận, trao đổi giữa lãnh đạo Ngân hàng với nhân viên, chia sẻ kinh nghiệm giữa các chi nhánh với nhau là rất cần thiết. Thường xuyên tổ chức những cuộc thi đấu thể thao, tổ chức các chuyến du lịch để nhân viên được tham gia, nhằm giúp cho tình cảm giữa các nhân viên ngày càng gắn bó với nhau hơn, tính đoàn kết ngày càng chặt chẽ hơn, có thể tự tổ chức các buổi ngoại khóa để tăng cường tinh thần kết nối, hợp tác giữa các nhóm, phòng ban với nhau.

- Về chế độ lương, thưởng, phúc lợi: Rất nhiều nhân viên quan tâm đến sự công bằng trong các đãi ngộ của cơ quan. Điều này thể hiện đầu tiên ở việc thanh toán tiền lương, thưởng, phúc lợi của nhân viên. Cơ chế lương thưởng, chính sách phúc lợi cạnh tranh, công bằng, minh bạch đảm bảo đáp ứng được nhu cầu của nhân viên cả về vật chất và tinh thần. Cần có một mức lương hợp lý tùy theo năng lực của mỗi người và trả thêm cho các công việc ngoài giờ. Khi đó các nhân viên sẽ xác định rõ mục tiêu về thu nhập và tự mình có động lực, kế hoạch để đạt được mục tiêu đã đề ra cũng như buộc nhân viên phấn đấu đạt được các mục tiêu mà nhà quản lý đã vạch ra. Bên cạnh đó, các ngân hàng cũng chú trọng và đưa ra chính sách đãi ngộ nhân viên có trình độ chuyên môn, thực hiện công tác thi đua khen thưởng kịp thời nhằm khích lệ nhân viên. Các hình thức phúc lợi đối với nhân viên được đa dạng hóa, như chế độ thăm quan nghỉ mát hàng năm, tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao như Hội thi Nét đẹp Văn hóa Ngân hàng Chính sách xã hội toàn hệ thống, khám và chăm sóc sức khỏe định kỳ,... Bên cạnh đó, cần thường xuyên tổ chức các hoạt động thư giãn, giải trí hợp lý cho nhân viên nhằm giải tỏa áp lực công việc và tái tạo sức lao động.

6. Kết luận

Nguồn nhân lực là tài sản quý báu, quan trọng nhất trong quá trình phát triển của doanh nghiệp. Vì thế, việc duy trì cũng như khuyến khích động viên nhân viên hăng say làm việc là điều hết sức cần thiết. Theo đó, các doanh nghiệp cần chú trọng quan tâm, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của mình trong bối cảnh hội nhập toàn cầu. Đối với các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ, nghiên cứu đã xác định được các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên cụ thể là môi trường làm việc, tâm lý làm việc, các chính sách lương thưởng và phúc lợi xã hội và mối quan hệ giữa các đồng nghiệp có tác động thuận chiều với động lực làm việc của nhân viên. Vì vậy, các Ngân hàng chính sách xã hội vùng Tây Nam bộ cần kết hợp thực hiện đồng bộ các hàm ý quản trị trên nhằm khuyến khích, thúc đẩy, tạo động lực mạnh mẽ cho nhân viên làm việc, gắn bó với tổ chức, phát huy hết tiềm năng để mang lại hiệu quả làm việc tốt nhất. Như vậy, nhân viên không những được cải thiện đời sống vật chất và tinh thần, mà mục tiêu của tổ chức đó là góp phần vào công tác xóa đói giảm nghèo sẽ sớm được thực hiện thành công ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Adams, J. Stacy. (1965). *Inequity in Social Exchanges*. in L. Berkowitz, ed., *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press.
2. Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. 2nd ed. New York: John Wiley and Sons.
3. Maslow A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
4. Nguyễn Khắc Hoàn (2010). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên. Nghiên cứu trường hợp tại ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu, chi nhánh Huế. *Tạp chí Khoa học, Đại học Huế*, 60, 71 -78.
5. 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. *Tạp chí Khoa học, Trường Cao đẳng Việt Mỹ, Thành phố Hồ Chí Minh, Khoa học Xã hội và Nhân văn*, 8, 57 - 63.
6. Trần Kim Dung, Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011). Thang đo động viên nhân viên. *Tạp chí Phát triển kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh*, 2, 55 - 61.
7. Trương Minh Đức (2011). Ứng dụng mô hình định lượng đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho nhân viên Công ty TNHH ERICSSON tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh*, số 27, 240 - 247.
8. Vroom, Victor H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.

Ngày nhận bài: 8/8/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 4/9/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/9/2022

Thông tin tác giả:

1. ThS. NGUYỄN THỊ NGỌC ANH

Phó Trưởng phòng Quản lý khoa học - Hợp tác quốc tế

Trường Đại học Kỹ thuật - Công nghệ Cần Thơ *

2. ThS. HUỖNH CẢNH THANH THANH

3. ThS. NGUYỄN MINH TÂN

Trường Đại học Kỹ thuật - Công nghệ Cần Thơ

4. ThS. HUỖNH CẢNH THANH LAM

Trường Cao đẳng Kinh tế - Kỹ thuật Cần Thơ

SOLUTIONS TO ENHANCE THE WORKING MOTIVATION OF EMPLOYEES AT VIETNAM BANK FOR SOCIAL POLICIES' BRANCHES IN THE SOUTHWEST

● Master. **NGUYEN THI NGOC ANH**¹

● Master. **HUYNH CANH THANH THANH**²

● Master. **NGUYEN MINH TAN**²

● Master. **HUYNH CANH THANH LAM**³

¹Deputy Manager, Department of Scientific Management
- International Cooperation, Can Tho University of Technology

²Can Tho University of Technology

³Can Tho College of Technology

ABSTRACT:

This study is to propose a number of governance implications to enhance the working motivation of employees at Vietnam Bank for Social Policies' branches in the Southwest. Exploratory factor analysis and multivariate regression analysis methods are used in this study to analyze data collected from 195 employees working at branches of Vietnam Bank for Social Policies in the Southwest. The study finds out that there are four factors affecting positively the working motivation of employees, including: work environment, work psychology, income and benefits policies, and relationship with coworker.

Keywords: work motivation, Vietnam Bank for Social Policies, Southwest region.