

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH HÓA DẦU LONG SƠN

● NGUYỄN THỊ THẢO

Trường Đại học Bà Rịa - Vũng Tàu

TÓM TẮT:

Nghiên cứu nhằm xác định và đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty TNHH Hóa dầu Long Sơn (LSP). Kết quả cho thấy, 7 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc, bao gồm: phong cách và năng lực lãnh đạo; sự công nhận và đánh giá thành tích; bản chất công việc; môi trường làm việc; mối quan hệ với đồng nghiệp; thu nhập và chế độ phúc lợi; cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp. Trong đó, phong cách và năng lực lãnh đạo là yếu tố có mức độ tác động mạnh nhất ($\beta = 0,302$). Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm nâng cao động lực làm việc và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Từ khóa: động lực làm việc, Hóa dầu Long Sơn, phong cách lãnh đạo, sự công nhận thành tích, môi trường làm việc.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và yêu cầu phát triển bền vững của doanh nghiệp công nghiệp nặng, việc nâng cao động lực làm việc (ĐLLV) của người lao động (NLĐ) đóng vai trò then chốt đối với hiệu quả hoạt động và khả năng giữ chân nguồn nhân lực. Công ty TNHH Hóa dầu Long Sơn (LSP) là tổ hợp hóa dầu tích hợp đầu tiên tại Việt Nam, tọa lạc tại xã Long Sơn, Thành phố Hồ Chí Minh, thuộc Tập đoàn SCG (Siam Cement Group, Thái Lan). Với tổng vốn đầu tư hơn 5 tỷ USD và quy mô 464 ha, LSP đòi hỏi đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn cao, kỷ luật nghiêm ngặt và sự gắn bó lâu dài.

Tuy nhiên, thực tiễn quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp cho thấy, ĐLLV của NLĐ chưa được nghiên cứu một cách hệ thống trong bối cảnh ngành hóa dầu tại Việt Nam. Các nghiên cứu chuyên sâu về ĐLLV trong ngành hóa dầu còn rất hạn chế, đặc biệt là chưa có nghiên cứu cụ thể nào được thực hiện tại LSP - nơi có môi trường lao động đặc thù về an toàn, kỹ thuật, cường độ làm việc lớn và yêu cầu chuyên môn cao.

Xuất phát từ yêu cầu đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm: (1) Nhận diện các yếu tố chủ yếu ảnh hưởng đến động lực làm việc (ĐLLV) của người lao động (NLĐ) tại LSP; (2) Đo lường mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố; (3) Đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao ĐLLV một cách bền

vững và hiệu quả.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Các khái niệm liên quan

ĐLLV là sự thúc đẩy nội tại hoặc ngoại tại khiến NLD nỗ lực thực hiện công việc nhằm đạt năng suất, hiệu quả cao, đồng thời góp phần thực hiện mục tiêu chung của tổ chức (Michell, 1982; Robbins, 1998; Pinder, 1998). ĐLLV không đồng nhất với sự hài lòng công việc và mang tính cá nhân - mỗi người có thể có những động lực khác nhau tùy vào vị trí công việc, mục tiêu và điều kiện cụ thể của họ.

2.2. Các lý thuyết nền tảng

Nghiên cứu dựa trên 4 lý thuyết nền tảng về ĐLLV:

Thứ nhất, lý thuyết tháp nhu cầu của Maslow (1943) phân cấp nhu cầu con người từ thấp đến cao gồm: sinh lý, an toàn, xã hội, được tôn trọng và tự hoàn thiện. Để tạo động lực hiệu quả, nhà quản lý cần hiểu rõ từng cấp độ nhu cầu và đáp ứng phù hợp từng giai đoạn phát triển của NLD.

Thứ hai, lý thuyết 2 yếu tố của Herzberg (1959) phân biệt yếu tố duy trì (điều kiện làm việc, lương, chính sách công ty) và yếu tố thúc đẩy (thành tích, sự công nhận, bản thân công việc, cơ hội thăng tiến). Nhà quản trị cần chú trọng cả 2 nhóm để vừa tránh bất mãn vừa tạo ra động lực tích cực.

Thứ ba, lý thuyết kỳ vọng của Vroom (1964) cho thấy, động lực phụ thuộc vào mức độ mong đợi của cá nhân về khả năng hoàn thành nhiệm vụ và giá trị của phần thưởng nhận được. NLD có động lực khi tin nỗ lực sẽ dẫn đến kết quả và kết quả đó được tưởng thưởng xứng đáng.

Thứ tư, lý thuyết công bằng của Adams (1963) nhấn mạnh, NLD luôn so sánh tỷ lệ đóng góp và nhận lại của mình với người khác. Khi cảm thấy bất công, động lực sẽ giảm sút.

2.3. Tổng quan nghiên cứu liên quan

Nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến ĐLLV. Kovach (1987) đề xuất mô hình 10 yếu tố trong đó lương, tính thú vị của công việc và sự công nhận nổi bật

nhất. Tại ngành dầu khí Oman, Al-Hinai và cộng sự (2020) cho thấy, lương thưởng, bản chất công việc và cơ hội nghề nghiệp là 3 yếu tố quan trọng nhất. Djunaidei (2024) nhấn mạnh tầm quan trọng của văn hóa an toàn lao động đặc thù trong ngành Dầu khí.

Tại Việt Nam, Nguyễn Tiến Dũng và cộng sự (2021) xác định 6 yếu tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên trong lĩnh vực dầu khí tại Vũng Tàu, trong đó lãnh đạo và môi trường làm việc đứng đầu. Lê Thị Thế Bửu (2022) tìm thấy 7 yếu tố tác động, với lương và phúc lợi là yếu tố mạnh nhất trong ngành chế biến gỗ. Trần Văn Hùng (2020) tại Lilama kết luận tiền lương, văn hóa doanh nghiệp và điều kiện làm việc là nhân tố chủ chốt.

2.4. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất

Trên cơ sở lý thuyết nền tảng và tổng hợp các nghiên cứu thực nghiệm, nghiên cứu đề xuất mô hình gồm 7 yếu tố độc lập tác động đến biến phụ thuộc là ĐLLV:

H1: Bản chất công việc ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

H2: Môi trường làm việc ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

H3: Phong cách và năng lực lãnh đạo ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

H4: Mối quan hệ với đồng nghiệp ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

H5: Sự công nhận và đánh giá thành tích ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

H6: Thu nhập và chế độ phúc lợi ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

H7: Cơ hội đào tạo, phát triển nghề nghiệp và khả năng thăng tiến ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại LSP.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Quy trình và phương pháp

Nghiên cứu được thực hiện qua 2 bước: (1) Nghiên cứu định tính thông qua phỏng vấn chuyên gia nhằm hiệu chỉnh thang đo cho phù hợp với đặc thù ngành hóa dầu và bối cảnh LSP; (2) Nghiên cứu định lượng bằng khảo sát bảng hỏi đối với

NLĐ đang làm việc tại Công ty.

3.2. Mẫu nghiên cứu

Cỡ mẫu được xác định theo khuyến nghị của Hair và cộng sự (2006) là tỷ lệ tối thiểu 5:1 giữa số quan sát và số biến đo lường. Với 32 biến quan sát, cỡ mẫu tối thiểu là $n = 160$. Ngoài ra, theo công thức của Tabachnick và Fidell (2007): $n > 50 + 8p$ (p là số biến độc lập), cỡ mẫu tối thiểu là $n = 50 + 8 \times 7 = 106$. Nghiên cứu thu thập được 172 bảng hỏi hợp lệ từ tổng số 190 bảng phát ra (tỷ lệ hợp lệ 90%), vượt cả 2 ngưỡng yêu cầu.

3.3. Thang đo

Thang đo các khái niệm được kế thừa từ các nghiên cứu của Kovach (1987), Al-Hinai và cộng sự (2020), Nguyễn Tiến Dũng và cộng sự (2021), Nguyễn Thanh Thủy (2022), Trần Văn Hùng (2020), Lê Thị Thế Bửu (2022) và Djunaidei (2024). Cụ thể: Bản chất công việc (4 biến), Môi trường làm việc (4 biến), Lãnh đạo (5 biến), Đồng nghiệp (4 biến), Sự công nhận (3 biến), Thu nhập và phúc lợi (4 biến), Cơ hội đào tạo và thăng tiến (4 biến), Động lực làm việc (4 biến). Tất cả các biến được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ (1 -

Hoàn toàn không đồng ý đến 5 - Hoàn toàn đồng ý).

3.4. Phương pháp phân tích dữ liệu

Dữ liệu được phân tích bằng phần mềm SPSS theo các bước: (1) Thống kê mô tả; (2) Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha (ngưỡng chấp nhận $\alpha \geq 0,6$ và tương quan biến-tổng $\geq 0,3$); (3) Phân tích nhân tố khám phá EFA với tiêu chí KMO $\geq 0,5$, hệ số tải $\geq 0,5$, phương sai trích $\geq 50\%$; (4) Phân tích tương quan Pearson; (5) Hồi quy tuyến tính đa biến (phương pháp Enter); (6) Kiểm tra các giả định hồi quy.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Thống kê mô tả mẫu

Mẫu nghiên cứu gồm 172 NLĐ tại LSP. Về giới tính: nam chiếm 48% (83 người), nữ chiếm 52% (89 người). Về độ tuổi: nhóm dưới 25 tuổi chiếm đa số với 56% (97 người), từ 25-35 tuổi là 25% (43 người), từ 35-45 tuổi là 16% (27 người) và trên 45 tuổi là 3% (5 người). Về thâm niên: dưới 1 năm chiếm 38%, từ 1-5 năm chiếm 56%, phần ảnh đặc điểm doanh nghiệp đang trong giai đoạn phát triển

Bảng 1. Kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo

Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Kết quả
Bản chất công việc (BCCV)	4	0,820	Đạt
Môi trường làm việc (MTLV)	4	0,826	Đạt
Phong cách lãnh đạo (LD)	5	0,818	Đạt
Mối quan hệ đồng nghiệp (DN)	4	0,829	Đạt
Sự công nhận thành tích (SCN)	3	0,777	Đạt
Thu nhập và phúc lợi (TNPL)	3 (loại TNPL3)	0,788	Đạt
Cơ hội đào tạo thăng tiến (DTTT)	4	0,817	Đạt
Động lực làm việc (DLLV)	4	0,794	Đạt

Nguồn: Phân tích từ dữ liệu khảo sát

mạnh với lực lượng lao động trẻ. Về thu nhập: nhóm từ 10-20 triệu đồng/tháng chiếm cao nhất (43%), tiếp theo là 6-10 triệu đồng (37%), trên 20 triệu đồng (9%) và dưới 6 triệu đồng (10%).

4.2. Đánh giá thang đo

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy, tất cả các thang đo đều đạt độ tin cậy yêu cầu. Hệ số alpha dao động từ 0,777 (Sự công nhận) đến 0,829 (Đồng nghiệp). Riêng thang đo Thu nhập và phúc lợi, biến TNPL3 có tương quan biến-tổng = $0,267 < 0,3$ nên bị loại; sau khi loại, alpha tăng lên 0,788. Bảng 1 tổng hợp kết quả đánh giá thang đo.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả EFA biến độc lập (lần 2, sau khi loại LD4 do hệ số tải $< 0,5$ và DTTT3 do tải lên 2 nhân tố) cho thấy $KMO = 0,798 > 0,5$; Sig. Bartlett = $0,000 < 0,05$; tổng phương sai trích $68,606\% > 50\%$; trích được 7 nhân tố với Eigenvalue > 1 . Tất cả 25 biến quan sát còn lại có hệ số tải $\geq 0,5$ và mỗi biến chỉ tải lên một nhân tố duy nhất, đảm bảo giá trị hội tụ và phân biệt.

Kết quả EFA biến phụ thuộc: $KMO = 0,743$; Sig. = $0,000$; phương sai trích $62,027\%$; trích được 1 nhân tố duy nhất, xác nhận tính đơn hướng của thang đo ĐLLV.

4.4. Phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính đa biến

Ma trận tương quan Pearson cho thấy, biến phụ thuộc ĐLLV có tương quan dương và có ý nghĩa thống kê với tất cả 7 biến độc lập (Sig. = $0,000 < 0,05$). Hệ số tương quan cao nhất là giữa ĐLLV và LD ($r = 0,582$), tiếp theo là BCCV ($r = 0,525$) và DN ($r = 0,491$).

Mô hình hồi quy tuyến tính đa biến (phương pháp Enter) với biến phụ thuộc là ĐLLV và 7 biến độc lập cho kết quả R^2 hiệu chỉnh = $0,674$, nghĩa là 67,4% sự biến thiên của ĐLLV được giải thích bởi mô hình. Kiểm định $F = 51,551$ (Sig. = $0,000$) xác nhận mô hình phù hợp thống kê. Hệ số Durbin-Watson = $1,937$, nằm trong khoảng $[1,5; 2,5]$, cho thấy không có hiện tượng tự tương quan. Các hệ số VIF đều < 2 (từ 1,217 đến 1,431), khẳng định

Bảng 2. Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Hệ số β chuẩn hóa	T-Statistics	P-Values	Kết luận
H1: Bản chất công việc $\rightarrow$ ĐLLV	0,256	5,155	0,000	Chấp nhận
H2: Môi trường làm việc $\rightarrow$ ĐLLV	0,213	4,327	0,000	Chấp nhận
H3: Phong cách lãnh đạo $\rightarrow$ ĐLLV	0,302	5,784	0,000	Chấp nhận
H4: Mối quan hệ đồng nghiệp $\rightarrow$ ĐLLV	0,120	2,332	0,021	Chấp nhận
H5: Sự công nhận thành tích $\rightarrow$ ĐLLV	0,280	5,573	0,000	Chấp nhận
H6: Thu nhập và phúc lợi $\rightarrow$ ĐLLV	0,117	2,346	0,020	Chấp nhận
H7: Cơ hội đào tạo và thăng tiến $\rightarrow$ ĐLLV	0,099	2,046	0,042	Chấp nhận

Nguồn: Phân tích từ dữ liệu khảo sát

không có đa cộng tuyến. Bảng 2 trình bày kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu.

Phương trình hồi quy chuẩn hóa:

$$DLLV = 0,302*LD + 0,280*SCN + 0,256*BCCV + 0,213*MTLV + 0,120*DN + 0,117*TNPL + 0,099*DTTT + \varepsilon$$

4.5. Thảo luận kết quả và đề xuất hàm ý quản trị

4.5.1. Phong cách và năng lực lãnh đạo ($\beta = 0,302$, tác động mạnh nhất)

Phong cách và năng lực lãnh đạo là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến DLLV, chiếm 21,77% tổng mức tác động. Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Trần Văn Hùng (2020), Nguyễn Tiến Dũng và cộng sự (2021) và Al-Hinai và cộng sự (2020). Kết quả khảo sát cho thấy, điểm trung bình yếu tố lãnh đạo là 3,74/5, trong đó tác phong giao tiếp lịch sự, hòa nhã được đánh giá cao nhất (4,01), còn sự quan tâm đến đời sống cá nhân còn hạn chế (3,53).

Hàm ý quản trị: Doanh nghiệp cần tăng cường đào tạo kỹ năng lãnh đạo, đặc biệt là kỹ năng lắng nghe và đồng cảm. Lãnh đạo cần minh bạch trong đánh giá, phân công và ghi nhận thành tích, đồng thời phát triển phong cách quản lý linh hoạt, phù hợp với đặc thù từng nhóm lao động.

4.5.2. Sự công nhận và đánh giá thành tích ($\beta = 0,280$)

Sự công nhận là yếu tố quan trọng thứ hai, chiếm 20,19% tổng mức tác động. Điểm trung bình tổng thể đạt 3,44/5. Đặc biệt, biến "đánh giá thành tích minh bạch, công bằng" có điểm thấp nhất (3,31), với 42% NLĐ chọn mức trung lập, cho thấy niềm tin vào hệ thống đánh giá chưa thật sự vững chắc.

Hàm ý quản trị: Doanh nghiệp cần hoàn thiện hệ thống đánh giá thành tích theo hướng minh bạch, công bố rõ tiêu chí và đảm bảo phản hồi 2 chiều. Đồng thời triển khai các hình thức công nhận đa dạng như tuyên dương nội bộ, thư cảm ơn và phần thưởng theo dự án.

4.5.3. Bản chất công việc ($\beta = 0,256$)

Bản chất công việc có tác động mạnh thứ ba

(18,46%). Điểm trung bình 3,66/5, trong đó mức độ hứng thú khi làm việc được đánh giá cao nhất (3,78), còn biến "công việc mang lại động lực để phấn đấu" thấp nhất (3,55) với 29% ở mức trung lập. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Oman, Al-Hinai và cộng sự (2020), Nguyễn Thanh Thủy (2022).

Hàm ý quản trị: Cần thiết kế công việc khoa học, đảm bảo tính thử thách, đa dạng nhiệm vụ và phù hợp năng lực. Doanh nghiệp nên luân chuyển công việc hợp lý và kết hợp lộ trình phát triển nghề nghiệp để tăng động lực nội tại.

4.5.4. Môi trường làm việc ($\beta = 0,213$)

Môi trường làm việc đạt điểm trung bình 3,77/5. Yếu tố "trang bị đầy đủ thiết bị" được đánh giá cao nhất (3,98), trong khi "cảm thấy yên tâm về tính ổn định công việc" thấp nhất (3,56) với 40% ở mức trung lập hoặc không đồng ý. Điều này phản ánh những lo ngại của NLĐ về biến động ngành.

Hàm ý quản trị: Duy trì đầu tư cơ sở vật chất đạt chuẩn an toàn, tăng cường truyền thông nội bộ về chiến lược nhân sự dài hạn để giảm bớt lo lắng về tính ổn định công việc.

4.5.5. Mối quan hệ với đồng nghiệp ($\beta = 0,120$)

Yếu tố đồng nghiệp có mức tác động 8,65%, điểm trung bình 3,78/5. Sự hỗ trợ và chia sẻ kinh nghiệm chuyên môn được đánh giá tốt nhất (3,85), còn sự quan tâm đến đời sống cá nhân còn hạn chế (3,69).

Hàm ý quản trị: Tổ chức các chương trình mentoring nội bộ và hoạt động teambuilding thường xuyên để tăng cường gắn kết tập thể và lan tỏa kiến thức chuyên môn.

4.5.6. Thu nhập và chế độ phúc lợi ($\beta = 0,117$)

Thu nhập và phúc lợi có mức tác động 8,44%, điểm trung bình 3,68/5. Điểm mạnh là tính đầy đủ và đúng hạn trong chi trả lương (4,07). Tuy nhiên, mức lương so với năng lực và đóng góp chỉ đạt 3,38, với 56% ở mức trung lập hoặc thấp.

Hàm ý quản trị: Điều chỉnh mức lương theo hiệu quả công việc và năng lực thực tế, tăng tính minh bạch trong chính sách thưởng và phụ cấp.

4.5.7. Cơ hội đào tạo, phát triển và thăng tiến ($\beta = 0,099$)

Đây là yếu tố có tác động thấp nhất (7,14%), điểm trung bình 3,54/5. Hỗ trợ nâng cao trình độ chuyên môn được đánh giá tốt nhất (3,68), trong khi sự công bằng trong cơ hội thăng tiến còn hạn chế (3,45) với 40% trung lập.

Hàm ý quản trị: Xây dựng cơ chế thăng tiến minh bạch dựa trên năng lực, tăng cường các chương trình đào tạo kỹ thuật chuyên sâu phù hợp đặc thù ngành Hóa dầu.

5. Kết luận

Nghiên cứu đã xác định và kiểm định 7 yếu tố ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của NLD tại Công ty TNHH Hóa dầu Long Sơn, giải thích được 67,4% sự biến thiên của ĐLLV. Đây là các yếu tố phi tài chính quan trọng, phù hợp với bối cảnh đặc thù của ngành hóa dầu tại Việt Nam. Trong đó, phong cách và năng lực lãnh đạo ($\beta = 0,302$) là yếu tố có tác động mạnh nhất, tiếp theo là sự công nhận và đánh giá thành tích ($\beta = 0,280$), bản chất công việc ($\beta = 0,256$), môi trường làm việc ($\beta =$

0,213), mối quan hệ với đồng nghiệp ($\beta = 0,120$), thu nhập và phúc lợi ($\beta = 0,117$) và cơ hội đào tạo, thăng tiến ($\beta = 0,099$).

Nghiên cứu đóng góp về mặt lý thuyết bằng cách bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho các mô hình động lực trong ngành công nghiệp hóa dầu - một lĩnh vực còn ít được nghiên cứu tại Việt Nam. Về mặt thực tiễn, kết quả cung cấp cơ sở khoa học để LSP xây dựng chính sách quản trị nhân sự phù hợp, bền vững.

5.1. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu còn tồn tại một số hạn chế. Thứ nhất, cỡ mẫu 172 NLD chỉ trong phạm vi một doanh nghiệp, hạn chế khả năng khái quát hóa. Các nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng phạm vi khảo sát tại nhiều doanh nghiệp trong ngành. Thứ hai, R^2 hiệu chỉnh = 0,674 cho thấy, còn 32,6% sự biến thiên của ĐLLV chưa được giải thích, gợi ý cần bổ sung thêm các yếu tố như văn hóa doanh nghiệp, sự tự chủ trong công việc, mức độ phù hợp mục tiêu cá nhân - tổ chức vào mô hình trong các nghiên cứu tương lai■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Lê Thị Thế Bửu (2022). Các nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên văn phòng tại các doanh nghiệp chế biến gỗ xuất khẩu trên địa bàn tỉnh Bình Định. *Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội: Kinh tế và Kinh doanh*, 2 (1), 1-11.
- Nguyễn Đình Thọ (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- Nguyễn Thanh Thủy, Nguyễn Hữu Thắng, Nguyễn Thị Thúy Hà (2022). Đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của NLD trong hoạt động thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam. *Hội nghị quốc tế EMMA-6*. Nhà xuất bản Khoa học và Công nghệ.
- Nguyễn Tiến Dũng, Nguyễn Trung Trí, Nguyễn Thị Lụa (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*, số 11-2021, 1-17.
- Trần Văn Hùng (2020). Nghiên cứu các yếu tố tác động đến động lực làm việc của người lao động tại Tổng Công ty Lắp máy Việt Nam - Lilama (Luận văn Thạc sĩ). *Đại học Kinh tế Quốc dân*.
- Adams J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Al-Hinai Z., Al-Saidi M., & Al-Maskari A. (2020). Employee motivation in the oil and gas industry: A case study in Oman. *Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 45-60.
- Djunaidi Z. (2024). Safety Climate Transformation in Oil and Gas Company Ownership Transition. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia*. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2024.04.009>
- Hair J., Black W., Babin B., Anderson R., & Tatham R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.

- Herzberg F., Mausner B., & Snyderman B. B. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.
- Kovach K. A. (1987). What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. Business Horizons, 30, 58-65.
- Maslow A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, July 1943, 370-396.
- Michell T. R. (1982). Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice. Academy of Management Review, 7(1), 80-88.
- Pinder C. C. (1998). Work Motivation in Organization Behavior. Prentice Hall.
- Robbins S. P. (1998). Organizational Behavior. Prentice Hall.
- Tabachnick B. G., & Fidell L. S. (2007). Using Multivariate Statistics (5th ed.). Allyn and Bacon.
- Vroom V. H. (1964). Work and motivation. Wiley.

Ngày nhận bài: 14/01/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 26/01/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 8/02/2026

FACTORS AFFECTING EMPLOYEE MOTIVATION AT LONG SON PETROCHEMICALS COMPANY LIMITED

● NGUYEN THI THAO

Ba Ria - Vung Tau University

ABSTRACT:

This study identifies and quantifies the determinants of employee motivation at Long Son Petrochemical Company Limited. Using empirical data, the analysis reveals that seven factors exert positive and statistically significant effects on employee motivation: leadership style and competence; performance recognition and evaluation; nature of work; work environment; collegial relationships; income and benefits; and training and career development opportunities. Among these, leadership style and competence emerge as the most influential predictor ($\beta = 0.302$). The findings provide a comprehensive assessment of the key drivers of motivation within the organization and offer empirical insights into the dynamics shaping employee engagement and performance in the petrochemical sector.

Keywords: work motivation, Long Son Petrochemicals, leadership style, performance recognition, work environment.