

GIA TĂNG ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG BẰNG “GAME HÓA” (GAMIFICATION) TẠI DOANH NGHIỆP CÔNG NGHIỆP

● LÊ TRUNG KIÊN - NGUYỄN DANH NGUYÊN

TÓM TẮT:

Gamification - Game hóa là một thuật ngữ hay một phương pháp áp dụng các thuộc tính tích cực như gia tăng động lực cho người chơi của trò chơi (điện tử), để tạo ra các hoạt động tương tự như trong môi trường game nhưng ở môi trường làm việc như tại các doanh nghiệp hay các tổ chức. Việc nghiên cứu về game hóa và áp dụng nó vào thực tiễn được các nhà nghiên cứu cũng như các doanh nghiệp hết sức quan tâm trong những năm trở lại đây nhưng chưa có nhiều nghiên cứu về việc áp dụng vào các hoạt động quản lý, đặc biệt là trong quản trị nguồn nhân lực. Nghiên cứu này chỉ ra khả năng áp dụng các yếu tố game hóa để gia tăng động lực làm việc cho người lao động tại các doanh nghiệp công nghiệp nơi mà người lao động thường làm các công việc lặp đi lặp lại, dễ mất động lực. Nghiên cứu được thực hiện dựa trên sự phân tích các số liệu khảo sát của 522 người lao động, trong đó có 180 người lao động làm việc tại khối văn phòng, số còn lại làm việc tại khu vực sản xuất nhằm đánh giá động lực làm việc và sự thỏa mãn công việc của họ khi áp dụng game hóa vào môi trường làm việc. Kết quả nghiên cứu cho thấy hầu hết người lao động gia tăng động lực và sự hài lòng với công việc. Tuy nhiên, vẫn còn một vài khía cạnh tâm lý lao động chưa được thể hiện rõ ràng.

Từ khóa: game hóa, động lực của người lao động, động lực, doanh nghiệp công nghiệp.

1. Đặt vấn đề

Game hóa (Gamification) đang là một đề tài gây chú ý trong các nghiên cứu liên quan đến các hoạt động của doanh nghiệp. Việc sử dụng các yếu tố kích thích hưng phấn và sự tập trung trong một trò chơi vào công việc đang là một xu hướng mới trong quản lý ở những doanh nghiệp lớn trên thế giới do lợi ích được mang lại đối với động lực, sự tương tác và các hiệu ứng xã hội cho người dùng hay những người thực thi công việc. Game hóa có

thể được định nghĩa là việc sử dụng các yếu tố thiết kế game trong các bối cảnh không phải game, chẳng hạn như phục vụ cho các hoạt động của người vận hành tại doanh nghiệp hay trong môi trường thực hành đào tạo, hướng nghiệp trong các tổ chức đào tạo nghề (Deterding et al., 2011).

Trên thực tế, game hóa là một công cụ có tính ứng dụng cao và được sử dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực, từ giáo dục đến y tế, quản lý cá nhân, đổi mới sáng tạo, cung ứng cộng đồng, quản lý công dân

và tiếp thị (Seaborn & Fels, 2015). Tuy nhiên, mặc dù trên thực tế game hóa đã được ứng dụng thành công trên nhiều lĩnh vực, công cụ này vẫn chưa trở nên phổ biến trong môi trường doanh nghiệp. Các nghiên cứu về ứng dụng của game hóa trong lĩnh vực quản lý doanh nghiệp vẫn chỉ chiếm một tỷ trọng rất nhỏ, so với nghiên cứu trong lĩnh vực giáo dục, y tế, hay quan hệ khách hàng (Koivisto & Hamari, 2019). Điều này thể hiện rằng đại đa số các doanh nghiệp vẫn chưa có được một hệ thống hay các tiêu chuẩn chung để có thể sử dụng ứng dụng game hóa một cách hiệu quả và tối ưu nhất. Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng việc triển khai các yếu tố game có thể thúc đẩy hành vi của người dùng trong các bối cảnh khác nhau (Hamari và cộng sự, 2014, Seaborn & Fels, 2015), đồng thời việc triển khai các yếu tố game được thiết kế chau chuốt có thể thực sự cải thiện động lực của người thực thi bằng cách đáp ứng nhu cầu tâm lý bẩm sinh của người dùng (Deterding, 2013, Hanus & Fox, 2015). Do đó, game hóa có thể được sử dụng trong môi trường doanh nghiệp để làm gia tăng động lực làm việc của người lao động.

Bài nghiên cứu này sẽ tìm hiểu về động lực nội tại của người lao động khi tiếp xúc với môi trường game hóa tại một số doanh nghiệp công nghiệp ở Việt Nam, nơi mà số lượng lao động trực tiếp lớn và thường hay suy giảm động lực khi các công việc lặp đi lặp lại và không quá phức tạp. Câu hỏi nghiên cứu được đặt ra là: (1) Game hóa có hiệu quả trong việc làm gia tăng động lực nội tại của người lao động hay không? (2) Yếu tố game hóa nào có thể làm tăng động lực của nhân viên trong hiệu quả công việc?

2. Cơ sở lý luận về game hóa và ứng dụng

Theo nghiên cứu nói chung, kích thích tinh thần tại nơi làm việc, chẳng hạn như cảm giác thích thú, cống hiến, đam mê, thử thách,... cũng là những kết quả thường thấy khi chơi game (Reeves & Reed, 2009). Điều này được giải thích rằng động cơ cá nhân phản ánh từ game tương tự như động cơ hành vi trong đời thực. Do đó, sự hấp dẫn của game đến từ sự thu hút sự chú ý, sự tương tác và sự hài lòng về sở thích (Reeves & Reed, 2009). Các yếu tố game, khi được áp dụng trong các tổ chức, có thể

rất có lợi cho động lực nội tại của nhân viên. Về lý thuyết, game hóa có thể cung cấp cho nhân viên sự xác nhận và tự hoàn thành nhiệm vụ đã hoàn thành của họ, điều này có thể tăng động lực nội tại trong công việc (Groening & Binnewies, 2019). Theo lý thuyết về nhu cầu tự quyết, người ta cho rằng khi các nhu cầu tâm lý của con người như xác nhận, tiến bộ kỹ năng hoặc xã hội hóa được đáp ứng, hành vi tự vận hành có thể xảy ra và làm tăng động lực nội tại (Rogers, 2017). Các nhu cầu tâm lý này bao gồm nhu cầu tự chủ, nhu cầu quan hệ xã hội, nhu cầu phát triển bản thân và nhu cầu năng lực. Chú ý rằng, động lực nội tại là động lực xuất phát từ bên trong cá nhân của nhân viên như sự thỏa mãn với kỹ thuật cá nhân của bản thân hoặc sự công nhận của cấp trên/đồng nghiệp, chứ không phải động lực đến từ các yếu tố bên ngoài như tiền lương, cơ sở vật chất, an ninh, chỗ ở,...

Hơn nữa, với game hóa, các hoạt động thường ngày có thể trở nên thú vị hơn, trong khi các nhiệm vụ phức tạp có thể được đơn giản hóa với các mục tiêu và hướng dẫn rõ ràng. Một nghiên cứu đề xuất rằng khi các nhu cầu tâm lý của con người như xác nhận, tiến bộ kỹ năng, hoặc xã hội hóa được đáp ứng, hành vi tự vận hành có thể xảy ra và tăng động lực (Murawski, 2020). Việc thiết kế game và công cụ game cũng phù hợp với lý thuyết động lực nội tại theo nghĩa là nó kích hoạt tiềm thức của con người dẫn đến hành động và thay đổi hành vi (Xi & Hamari, 2019).

Trong số các nghiên cứu về game hóa tại nơi làm việc, người ta tập trung nhiều vào động lực và sự tham gia của nhân viên để cải thiện hiệu suất. Game hóa có thể là một công cụ mạnh mẽ để thúc đẩy và gắn kết nhân viên trong công việc (Jabagi và cộng sự, 2019). Di Tomasso (2011) chỉ ra một khuôn khổ dựa trên lý thuyết động cơ tự quyết định, bao gồm việc khám phá lý do game hóa, xác định loại người chơi, thiết lập mục tiêu, mô tả kỹ năng, tìm ra lĩnh vực quan tâm và hoàn thành quy trình. Landers và Armstrong (2017) đề xuất 4 biến nhân viên để thiết lập khuôn khổ này. Một khía cạnh chính là động lực của nhân viên là một trong những yếu tố quan trọng nhất góp phần vào việc một người làm việc hiệu quả như thế nào (Junior,

Santos, Carvalho, Gabriele de Paula Silva & Silva, 2013). Tiếp theo, Sự gắn kết của nhân viên xác định mức độ đầu tư của một nhân viên, do sự giảm bớt sự tẻ nhạt của các nhiệm vụ trong một môi trường được đánh giá cao (Suh và cộng sự, 2017). Tiếp theo là Mức độ trung thành của nhân viên và Tỷ lệ giữ chân nhân viên (Basten, 2017) đã được chứng minh là thành công đáng ngạc nhiên trong việc game hoá tại nơi làm việc. Các biến này ảnh hưởng lẫn nhau và có mối quan hệ tương hỗ với quá trình game hoá.

Tóm lại, các yếu tố game hóa khi kết hợp với công việc có thể tạo ra sự thỏa mãn một số nhu cầu tâm lý của con người, từ đó mang đến sự hưng phấn, sự tập trung, sự gắn kết đối với nhiệm vụ mà người đó được giao. Được điều chỉnh từ Khung MDE, tất cả các yếu tố game hóa được chọn được chia thành 3 loại chính, đó là: Tính năng (Mechanics), Nguyên lý (Dynamics) và Thẩm mỹ (Aesthetics). (Robson, Plangger, Kietzmann, McCarthy & Pitt, 2015). Các yếu tố game hóa này chỉ ở dạng khái niệm chứ không phải là “công cụ” thực tế được thiết kế và sử dụng trong thực tế. Trong mô hình đó, có khoảng hơn 30 yếu tố game hóa có thể được áp dụng trong môi trường doanh nghiệp (Le & Nguyen, 2021). Để phù hợp với phạm vi của nghiên cứu, hội đồng tác giả tiếp tục giảm số lượng xuống theo trình bày tại Bảng 1.

3. Phương pháp nghiên cứu

Đối với nghiên cứu này, một cuộc khảo sát dựa trên bảng câu hỏi được sử dụng để thu thập dữ liệu

cần thiết để kiểm tra các giả thuyết. Các giá trị định lượng được gắn vào các biến được sử dụng. Điều này cho phép các biến có thể được kiểm tra thống kê (ví dụ: hồi quy) để xác định mức độ điều chỉnh như được mô tả bởi các giả thuyết.

Đề tài sẽ tập trung vào các doanh nghiệp công nghiệp và các doanh nghiệp sử dụng game hóa trong quá trình vận hành. Cuộc khảo sát sẽ được thực hiện trực tuyến thông qua mạng cá nhân của tác giả. Liên kết đến cuộc khảo sát trực tuyến sau đó sẽ được gửi đến những người tham gia thông qua e-mail, hoặc trực tiếp bởi nhà nghiên cứu hoặc thông qua người liên hệ của công ty. Để tăng số lượng người trả lời, nhà nghiên cứu cũng sẽ liên hệ với một số công ty được nhắm mục tiêu. Nhân viên sẽ sử dụng thiết bị của họ để điền vào bản khảo sát.

Trong cuộc khảo sát sơ bộ, có tổng cộng 522 cá nhân từng trải qua game điện tử tại nơi làm việc đã tham gia vào cuộc khảo sát bằng câu hỏi. Bản khảo sát được gửi trực tuyến qua email, Facebook hoặc Zalo, gồm 21 câu hỏi chính. Các biến chính được đo lường bằng cách sử dụng các phiên bản được ngữ cảnh hóa của hai thang đo đã được xác thực trước: thang đo trải nghiệm người chơi về mức độ thỏa mãn nhu cầu (PENS) (Ryan và cộng sự, 2006) và thang đo động lực làm việc đa chiều (Gagne và cộng sự, 2015). Các biến có dạng câu hỏi sử dụng thang đo Likert 5 điểm, có trọng số từ “Hoàn toàn không đồng ý / Không quan trọng” đến “Hoàn toàn đồng ý / Cực kỳ quan trọng”.

Bảng 1. Các yếu tố thúc đẩy và các yếu tố game hóa áp dụng trong bài nghiên cứu

Các yếu tố động lực	Cơ chế hoạt động	Các yếu tố game hóa phổ biến	Các khía cạnh công việc được triển khai
Nhu cầu tự chủ	Cảm giác được công nhận	Điểm Bảng xếp hạng	Nhiệm vụ nhóm
Nhu cầu quan hệ xã hội	Ý thức về sự liên kết	Đồng đội	Nhiệm vụ nhóm
Nhu cầu phát triển cá nhân	Cảm giác hoàn thành Cảm giác phát triển	Đồ thị hiệu suất Hình đại diện Chuyện kể	Nhiệm vụ cá nhân Hồ sơ nhân viên
Nhu cầu năng lực	Thể hiện khả năng làm việc	Điểm Danh hiệu	Nhiệm vụ cá nhân

Nguồn: Tác giả xây dựng dựa trên các nghiên cứu trước đó

4. Kết quả nghiên cứu và bàn luận

4.1. Kết quả chung

180 trong số 522 người tham gia đưa ra kết quả có thể chấp nhận được với mọi câu hỏi được trả lời, bao gồm “Tôi biết về các hoạt động game hóa trong công ty của mình”. 61% người tham gia là nam giới. Độ tuổi của những người được hỏi từ 25-50 tuổi.

Nhìn chung, đa số nhân viên (67%) đánh giá tích cực về động lực làm việc của họ và chỉ khoảng 3% không quan tâm lắm đến những lợi ích tinh thần mà công việc của họ mang lại. Khoảng 59% người tham gia cảm thấy công việc của họ thú vị. Chỉ có 7% nhận thấy bản thân không tham gia vào công việc của họ. Về mối quan hệ trong công việc, 51% người tham gia khẳng định rằng họ có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp và khoảng 60% cảm thấy rằng họ được công nhận trong công việc. Khoảng 1/10 số người tham gia không cảm thấy hạnh phúc trong công việc.

Kết luận về động lực và cảm xúc chung trong công việc, khoảng 50-65% người tham gia cảm thấy hài lòng trong công việc của họ ở bất kỳ khía cạnh nào và khoảng 10% hoặc ít hơn không hài lòng vì bất kỳ lý do gì. Các yếu tố game hóa có thể

không đóng góp vào những con số này, nhưng nó cao hơn mức trung bình về phản hồi tích cực.

4.2. Thái độ của người lao động với các yếu tố game hóa

Những người lao động trong khảo sát trả lời bảng câu hỏi về động lực làm việc được đo lường theo 4 yếu tố: (1) Nhu cầu tự chủ, (2) Nhu cầu quan hệ xã hội, (3) Nhu cầu Năng lực và (4) Nhu cầu phát triển bản thân. Mỗi thành phần có một số lượng biến quan sát nhất định. Kết quả khảo sát được trình bày tại Bảng 4. Kết quả cho thấy đa số các biến quan sát dao động từ 3,65-4,43, ở mức đáng chú ý. Có 6 biến có mức độ đồng ý dao động ở mức 2,99-3,11, tức là mức trung bình, cho thấy ở một số khía cạnh thì game hóa chưa thật sự có tác động đáng kể tới người lao động, cụ thể là ở việc thể hiện bản thân, giúp bản thân nổi bật trước đồng nghiệp, làm tăng tính tự giác, mang đến phản hồi tích cực ở bản thân, tăng năng suất làm việc, và cải thiện kỹ năng cá nhân. Người lao động có sự đồng tình cao rằng game hóa làm tăng hứng thú làm việc, có tác động tích cực tới sự thỏa mãn trong công việc, có vai trò quan trọng tới sự hoàn thành công việc của họ và giúp người lao động cảm thấy phù hợp hơn với công ty. (Bảng 3)

Bảng 2. Các biến quan sát về động lực làm việc của người lao động qua game hóa

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát
ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC	MOT11	Đánh giá về mức độ động lực của cá nhân trong công việc hàng ngày
	MOT12	Đánh giá về sự thú vị của công việc
	MOT13	Đánh giá về mức độ gắn kết với công việc
	MOT14	Đánh giá về sự thỏa mãn và mức độ hạnh phúc trong công việc

Nguồn: Tác giả xây dựng

Bảng 3. Thống kê mô tả các thành phần

Yếu tố	Câu hỏi	Kí hiệu	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Nhu cầu tự chủ	Game hoá giúp cảm thấy được tôn trọng trong công việc	EMO1	1	5	3,29	0,639
	Game hoá giúp cảm thấy được công nhận trong công việc	EMO2	2	5	3,86	0,920
Nhu cầu quan hệ xã hội	Game hoá tạo ra sự cạnh tranh trong công việc	EF1	1	5	3,65	0,705
	Game hoá làm tăng giao tiếp với đồng nghiệp	EF3	1	5	3,79	0,668
	Game hoá làm tăng khả năng làm việc nhóm	EF4	1	5	3,79	0,658

Yếu tố	Câu hỏi	Kí hiệu	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Nhu cầu năng lực	Game hoá giúp thể hiện bản thân tốt hơn	GE1	1	5	3,06	0,641
	Game hoá có tác động lên tính tự giác của bản thân	GE2	1	5	2,99	0,512
	Game hoá mang đến phản hồi tích cực về năng lực bản thân	GE3	1	5	3,07	0,613
	Game hoá làm tăng năng suất làm việc	GE4	1	5	3,05	0,637
	Game hoá làm tăng hứng thú làm việc	ENG1	1	5	4,39	1,017
	Game hoá tác động tích cực tới sự thoải mái trong công việc	ENG2	1	5	4,35	1,065
	Game hoá giúp bản thân nhiệt tình hơn trong công việc	ENG3	1	5	3,77	0,624
	Game hoá đóng vai trò quan trọng tới hoàn thành công việc	ENG4	1	5	4,36	1,097
	Game hoá giúp bản thân thành thạo hơn trong công việc	COM1	2	5	3,08	0,527
	Game hoá giúp cải thiện các kĩ năng cá nhân	COM2	1	5	3,03	0,538
Nhu cầu phát triển cá nhân	Game hoá giúp phát triển cá nhân trong công việc	DEV1	1	5	3,78	0,603
	Game hoá giúp bản thân cảm thấy phù hợp hơn với cty	DEV2	1	5	4,43	0,998

Nguồn: Kết quả phân tích từ SPSS 26

Kết quả phân tích Cronbach's α các thành phần động lực cá nhân, nhu cầu tự chủ, mối quan hệ xã hội tại nơi làm việc, động lực thực hiện nghĩa vụ, sự gắn kết với công việc, khả năng, kĩ năng làm việc và phát triển bản thân đều có hệ số tương quan biến tổng từ 0,633 trở lên ($>0,6$), cho thấy các biến quan sát dùng để đo lường tốt. Bộ thang đo trên là có thể sử dụng đo lường các yếu tố động lực của người lao động trong công việc được game hoá. (Bảng 4)

Trong 5 thành phần đo lường các yếu tố nhu cầu để thoải mái động lực nội tại của người lao động tại Bảng 5, sự gắn kết với công việc được đánh giá cao

nhất với 4,22. Cụ thể, game hoá làm gia tăng hứng thú làm việc và sự thoải mái khi làm việc dựa trên những yếu tố gây kích thích như điểm cộng hay ngôi sao thưởng, giúp cho người lao động nhiệt tình hơn và cảm thấy cần hoàn thành công việc hơn, do đó phần nào làm tăng sự gắn kết của họ đối với công việc. Game hoá cũng mang tới ảnh hưởng tích cực tới sự phát triển cá nhân trong doanh nghiệp, khiến cho họ cảm thấy phù hợp hơn với nơi mà mình đang làm việc. Có hai thành phần chưa nhận được sức ảnh hưởng lớn đó là năng suất làm việc và khả năng, kĩ năng làm việc. Điều này có thể được hiểu là mặc dù

Bảng 4. Kết quả kiểm định Cronbach's α

Thang đo	Kí hiệu biến quan sát	Cronbach's Alpha	Số lượng
Nhu cầu tự chủ	EMO1, EMO2	0,814	2
Mối quan hệ xã hội tại nơi làm việc	EF1, EF3, EF4	0,604	3
Năng suất làm việc	GE1, GE2, GE3, GE4	0,673	4
Sự gắn kết với công việc	ENG1, ENG2, ENG3, ENG4	0,688	4
Khả năng, kĩ năng làm việc	COM1, COM2	0,633	2
Phát triển cá nhân	DEV1, DEV2	0,706	2
Động lực làm việc	MOTI1, MOTI2, MOTI3, MOTI4	0,761	4

Nguồn: Kết quả phân tích từ SPSS 26

Bảng 5. Đo lường động lực nội tại theo 5 thành phần

Thang đo	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
Nhu cầu tự chủ	1	5	3,58
Mối quan hệ xã hội tại nơi làm việc	1	5	3,75
Năng suất làm việc	1	5	3,04
Sự gắn kết với công việc	1	5	4,22
Khả năng, kĩ năng làm việc	1	5	3,06
Phát triển bản thân	1	5	4,11
Động lực cá nhân	1	5	3,62

Nguồn: Kết quả phân tích từ SPSS 26

người lao động nhận được phản hồi tích cực và có tâm lý làm việc tốt hơn, nhưng họ chưa cảm thấy mình làm việc được tốt hơn, nhanh hơn hay nhiều hơn trong công việc. Cũng có thể diễn giải rằng công việc của một người lao động phổ thông là công việc vốn đã cần nhanh nhẹn và năng suất cao (có thể sánh với máy móc), nên khó để có thể nâng cao hơn một cách rõ rệt so với năng suất vốn có chỉ bằng những phép cộng động lực thông qua game hoá. Về tổng thể, động lực cá nhân nhận được kết quả là 3,62, thể hiện rằng các yếu tố game hoá mà những người lao động này được tiếp xúc chưa thật sự có được tác động hiệu quả nhất với động lực làm việc của họ, nhưng cũng phần nào đem lại cho họ những tín hiệu tích cực trong công việc.

5. Kết luận

Với những kết quả từ nghiên cứu sơ bộ, có thể thấy rằng game hóa có thể có những tác động tích cực đến động lực của nhân viên tại các nơi làm việc Việt Nam. Các yếu tố game hoá có thể đóng một phần quan trọng trong việc thúc đẩy sự tự quyết của nhân viên và mối quan hệ đồng nghiệp. Điểm, huy hiệu, bảng thành tích và đồng đội là những yếu tố game hóa phổ biến nhất, do tính đơn giản dễ thiết kế và triển khai tại nơi làm việc. Tuy nhiên, những yếu tố này phải đi cùng với phần thưởng và thành tích thực tế, bởi vì phần lớn nhân viên Việt Nam

vẫn coi trọng những lợi ích có thể nhìn thấy được. Tất nhiên, ý nghĩa đằng sau các yếu tố game hóa có tính hỗ trợ tinh thần cao, bởi vì chúng thể hiện rằng nhân viên được công nhận, hiểu và đánh giá cao vì sự chăm chỉ của họ, điều này cũng rất quan trọng đối với động lực nội tại của nhân viên. Những yếu tố này cũng có thể là dẫn tới sự hài lòng, thúc đẩy sự tự tin và tự công nhận cho nhân viên. Cuối cùng, các yếu tố game hóa thúc đẩy nhân viên từ bên trong, dẫn đến sự gắn bó và hài lòng hơn trong công việc.

Hơn nữa, tính vui vẻ trong game hoá cũng đóng vai trò quan trọng không kém khi ảnh hưởng đến sự tương tác của người chơi. Yếu tố game vui nhộn có thể đánh lạc hướng nhân viên khỏi những cảm giác tiêu cực và hướng sự tập trung của họ tới nhiệm vụ theo một cách dễ chịu hơn và do đó, tăng cường sự tập trung trong công việc. Bên cạnh tính năng và chủ đề của game hóa được thiết kế để tạo ra những trải nghiệm thú vị, yếu tố giao tiếp và tương tác xã hội là yếu tố tạo nên trải nghiệm game hóa thành công thực sự, vì nó không chỉ giúp nhân viên gắn kết hơn với nhau, mà còn có thể gắn kết nhân viên với văn hóa của tổ chức.

Bài báo này đề xuất rằng game hóa có thể trở thành một công cụ hữu ích để cải thiện các vấn đề về động lực. Trong thời đại mà khả năng cạnh tranh, sáng tạo và công nghệ là hàng đầu của thành công, các chiến lược quản lý thông thường đang trở nên lỗi thời. Đặc biệt, với thế hệ trẻ sắp ra đời, những người quen thuộc hơn với sự thỏa mãn nhịp độ nhanh và tư duy sáng tạo, các nhiệm vụ và cách sắp xếp công việc truyền thống ngày càng ít trở nên hấp dẫn. Do đó, game hóa, là một thay đổi mới của định dạng quản lý, có thể là công cụ phù hợp mà các nhà quản lý đang tìm kiếm, đặc biệt là ở Việt Nam ■

Lời cảm ơn:

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Bách khoa Hà Nội, trong đề tài mã số T2021-PC-052.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Basten, D. (2017). Gamification. *IEEE Software*, 34(5), 76-81.
2. Deterding, S., Björk, S., Nacke, L., Dixon, D., & Lawley, E. (2013). "Designing gamification: Creating gameful and playful experiences". Paper presented at the 3263-3266.
3. Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). "From game design elements to gamefulness: Defining gamification". *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments*, 9-25.
4. DiTommaso, D. (2011). Beyond gamification: Architecting engagement through game design thinking. Retrieved February 9, 2023, from <http://www.slideshare.net/DiTommaso/beyond-gamificationarchitecting-engagement-through-game-design-thinking>.
5. Groening, C. & Binnewies, C. (2019). "“Achievement unlocked!” - The impact of digital achievements as a gamification element on motivation and performance". *Computers in Human Behavior*, 97, 151-166.
6. Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). "Does gamification work? - A literature review of empirical studies on gamification". Paper presented at the 3025-3034.
7. Hanus, M. D., & Fox, J. (2015). "Assessing the effects of gamification in the classroom: A longitudinal study on intrinsic motivation, social comparison, satisfaction, effort, and academic performance." *Computers & Education*, 80, 152-161.
8. Jabagi, N., Croteau, A.M., Audebrand, L.K., et al. (2019). "Gig-workers motivation: Thinking beyond carrots and sticks". *Journal of Managerial Psychology*, 34(1), 192-213.
9. Junior, S.S.B., Santos, R. R., Carvalho, J. S., Gabriele de Paula Silva, & Silva, D. d. (2013). "Possibilities between motivation and productivity: A case study in the upper tietê". *Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 8(3), 090-104.
10. Koivisto, J., & Hamari, J. (2019). "The rise of motivational information systems: A review of gamification research". *International Journal of Information Management*, 45, 191-210.
11. Landers, R. N., & Armstrong, M. B. (2017). "Enhancing instructional outcomes with gamification: An empirical test of the technology-enhanced training effectiveness model". *Computers in Human Behavior*, 71: 499-507.
12. Le, T. K. & Nguyen, D. N. (2021), "Gamification elements and their potential influence on employee motivation - A literature review of models", Proceedings of the International Conference on Emerging Challenges: Business Transformation and Circular Economy (ICECH 2021), *Atlantic Press*, 143-154.
13. Murawski, L. (2020). "Gamification in human resource management - Status quo and quo vadis". *German Journal of Human Resource Management*. 35(3), 337-355.
14. Reeves, B., & Reed, J. L. (2009). "Total Engagement: How Games and Virtual Worlds Are Changing the Way People Work and Businesses Compete". *Harvard Business Press*.
15. Robson, K., Plangger, K., Kietzmann, J. H., McCarthy, I., & Pitt, L. (2015). "Is it all a game? understanding the principles of gamification". *Business Horizons*, 58(4): 411-420.
16. Rogers, R. (2017). "The motivational pull of video game feedback, rules, and social interaction: Another self-determination theory approach". *Computers in Human Behavior*, 73, 446-450. 18
17. Seaborn, K., & Fels, D. I. (2015). "Gamification in theory and action: A survey. *International Journal of Human-Computer Studies*, 74, 14-31.
18. Suh, A., Suh, A., Cheung, C. M. K., Ahuja, M., Wagner, C., & Wagner, C. (2017). "Gamification in the workplace: The central role of the aesthetic experience". *Journal of Management Information Systems*, 34(1), 268-305.
19. Xi, N., & Hamari, J. (2019). "Does gamification satisfy needs? A study on the relationship between gamification features and intrinsic need satisfaction". *International Journal of Information Management*, 46: 210-221.

Ngày nhận bài: 13/12/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 13/1/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 20/1/2023

Thông tin tác giả:

1. LÊ TRUNG KIÊN

2. NGUYỄN DANH NGUYỄN^(*)

Viện Kinh tế và Quản lý, Đại học Bách Khoa Hà Nội

^(*) Tác giả liên hệ - Email: nguyen.nguyendanh@hust.edu.vn

IMPROVING EMPLOYEE MOTIVATION AT MANUFACTURING COMPANIES BY USING GAMIFICATION

● LE TRUNG KIEN¹

● NGUYEN DANH NGUYEN¹

¹School of Economics and Management

Ha Noi University of Science and Technology

ABSTRACT:

Gamification is gaining increasing popularity in both research and adaptation in recent time. However, gamification has experienced very little contribution to management and human resource management in a business setting. In the information technology era, employee motivation is seeking new approaches of stimulation, to which gamification could be a great solution. This study was conducted on 180 white-collar employees (out of 522 employees) in Thai Nguyen's industrial area. Questionnaires were given to measure their level of intrinsic motivation and psychological satisfaction based on four aspects: need of self-determination, need of affiliation, need of personal development, and need of competence. Results show that most employees' motivation levels were positive; however, some aspects of psychology did not see a notable result.

Keywords: gamification, motivation of employees, motivation, manufacturing companies.