

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÔNG CHỨC TẠI UBND THÀNH PHỐ ĐÀ LẠT

● NGUYỄN HẢI QUANG - NGUYỄN MINH CHÂU - NGUYỄN NGỌC HUY

TÓM TẮT:

Bài viết nghiên cứu lý luận và thực tiễn, từ đó xác định và phân tích 5 yếu tố tác động đến động lực làm việc của công chức UBND thành phố Đà Lạt (UBND TP. Đà Lạt), bao gồm: (1) điều kiện làm việc; (2) đánh giá và khen thưởng; (3) chế độ phúc lợi; (4) thu nhập; (5) cơ hội thăng tiến. Dựa vào kết quả đã phân tích, đưa ra những hàm ý quản trị nhằm nâng cao động lực làm việc của các công chức đang làm việc tại UBND TP. Đà Lạt.

Từ khóa: động lực làm việc, công chức, UBND TP. Đà Lạt.

1. Đặt vấn đề

Đổi mới công tác quản lý cán bộ, công chức, viên chức nhằm nâng cao chất lượng trong cơ quan nhà nước cũng như tạo thêm động lực cho khối này là một trong những nội dung quan trọng trong quá trình cải cách nền hành chính nhà nước nói chung và cải cách công vụ, công chức nói riêng. Công tác này trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết khi ngày càng nhiều cán bộ, công chức, viên chức có kinh nghiệm và năng lực chuyên môn nghỉ việc trong thời gian qua; tình trạng “chảy máu chất xám” từ khu vực công sang các khu vực khác cũng đang là mối trăn trở của những người làm công tác tổ chức cán bộ.

Trước những đòi hỏi cấp bách về việc nâng cao động lực làm việc của công chức đang làm việc, thời gian qua, thành phố Đà Lạt đã đẩy mạnh công tác cải cách hành chính; thực hiện quy tắc ứng xử của cán bộ, công chức trên toàn địa bàn thành phố, tiếp tục thực hiện có hiệu quả các nhiệm vụ quy định tại Đề án “Xây dựng thành phố Đà Lạt trở thành thành phố thông minh” giai đoạn 2018 - 2025. Thành phố Đà Lạt đã triển khai phát triển và thực hiện chủ trương về tiếp tục đổi mới hệ thống

chính trị tổ chức và quản lý, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập giai đoạn 2022-2030. Yếu tố quan trọng để thành phố Đà Lạt hoàn thành mục tiêu là hiệu quả làm việc của đội ngũ công chức. Trong thời gian qua các công chức đã cố gắng hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Thành phố Đà Lạt cũng có nhiều giải pháp tạo động lực cho đội ngũ công chức. Tuy nhiên, động lực làm việc của họ chưa cao, vẫn còn một số tồn tại trong công việc ở các góc độ: áp lực công việc cao, thu nhập thấp, điều kiện làm việc còn một số hạn chế, cơ hội thăng tiến không nhiều, chế độ phúc lợi, khen thưởng chưa đáp ứng mong đợi... Nguyên nhân chủ yếu tồn tại các vấn đề trên là do thu nhập chưa đáp ứng được nhu cầu của bản thân và gia đình; chưa có chính sách đãi ngộ phù hợp; môi trường làm việc chưa thực sự tạo điều kiện để cán bộ, công chức, viên chức phát huy hết khả năng; chưa tạo động lực để phát triển; trong khi khối lượng công việc ngày càng nhiều, áp lực cao, môi trường làm việc những lĩnh vực công tác khác (doanh nghiệp, kinh doanh tự do...) có nhiều hấp dẫn hơn. Do vậy, việc tìm hiểu các yếu tố liên quan

đến động lực làm việc của công chức thành phố Đà Lạt là một vấn đề cần thiết phải nghiên cứu. Chính vì vậy, đề tài “Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt” được chọn để nghiên cứu.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Theo Luật Cán bộ, công chức và Viên chức sửa đổi (2019): trong hệ thống cơ quan nhà nước, công chức nhà nước là những công dân quốc tịch Việt Nam được bổ nhiệm làm việc và hoạt động dưới sự kiểm soát và quản lý của nhà nước.

Ugah, Akobundu Dike (2008) cho rằng, động lực (motivation) là những nhân tố thúc đẩy cá nhân thực hiện một điều gì đó. Còn đối với Higgins (1994), động lực là lực đẩy từ bên trong cá nhân để đáp ứng các nhu cầu chưa được thỏa mãn. Như vậy, động lực làm việc đề cập đến những yếu tố, sức mạnh hoặc nguồn cảm hứng mà một người có để thúc đẩy họ tham gia và hoàn thành công việc của mình. Động lực làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc xác định mức độ hết lòng làm việc, sự tập trung và cảm giác hạnh phúc trong công việc.

Re'em (2011) với nghiên cứu “Tạo động lực thúc đẩy nhân viên ở khu vực công: các công cụ ứng dụng trong thực tiễn” nhằm tìm ra các yếu tố lý thuyết và các chiến thuật có thể áp dụng trong thực tế để giúp các nhà quản lý khu vực công tạo ra nhiều động lực làm việc cho nhân viên của mình. Kết quả cho thấy có ít nhất 14 yếu tố để động viên người lao động làm việc tốt hơn, đó là: các phần thưởng, sự thừa nhận, sự tự chủ, sự thăng tiến, sự công bằng, cơ hội học tập, điều kiện làm việc,...

Tác giả Trịnh Xuân Long (2016) đã thực hiện nghiên cứu “Các yếu tố tác động đến động lực làm việc của công chức trong tổ chức chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Bình Định”. Kết quả cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức nơi đây là: lãnh đạo, môi trường làm việc, đồng nghiệp, sự phù hợp, đào tạo và thăng tiến, lương - thưởng.

Theo kết quả thảo luận nhóm với các công chức đang làm việc tại Ủy ban nhân dân thành phố Đà Lạt về thống nhất mô hình nghiên cứu, tác giả đề xuất gồm 5 yếu tố ảnh hưởng đến động lực của công chức, đó là: (1) Thu nhập; (2) Cơ hội thăng tiến; (3) Điều kiện làm việc; (4) Chế độ phúc lợi; và (5) Đánh giá khen thưởng.

Các giả thuyết nghiên cứu:

H1: Thu nhập có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

H2: Cơ hội thăng tiến có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

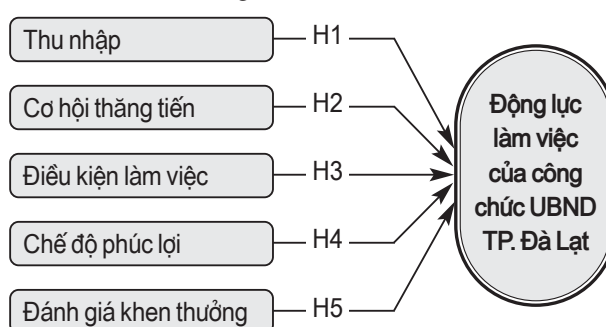
H3: Điều kiện làm việc có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

H4: Chế độ phúc lợi có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

H5: Đánh giá khen thưởng có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

Từ các giả thuyết nêu trên, mô hình nghiên cứu được biểu diễn như Hình 1.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp chọn mẫu là chọn mẫu thuận tiện, phi xác suất vì những khó khăn trong quá trình tiếp cận các đối tượng nghiên cứu, cũng như phù hợp với mục đích và điều kiện của người làm nghiên cứu.

Kích thước của mẫu áp dụng trong nghiên cứu được dựa theo yêu cầu của phân tích nhân tố khám phá EFA và hồi quy đa biến: Đối với phân tích nhân tố khám phá EFA: dựa theo nghiên cứu của Hair, Anderson, Tatham và Black (1998), kích thước mẫu tối thiểu sẽ gấp 5 lần tổng số biến quan sát. Trong nghiên cứu này dự kiến có tổng số biến quan sát là 25, cỡ mẫu cần đạt là $25 \times 5 = 125$ mẫu. Đối với phân tích hồi quy đa biến: cỡ mẫu tối thiểu cần đạt được tính theo công thức là $50 + 8 \times m$ (m: số biến độc lập) (Tabachnick và Fidell, 1996). Trong

nghiên cứu này, dự kiến số biến độc lập là 5 do đó cỡ mẫu tối thiểu là $50 + 8 \times 5 = 90$ mẫu. Với thông tin trên, tác giả dự định sử dụng cỡ mẫu tầm 150 mẫu.

3.2. Phương pháp phân tích dữ liệu

Nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt, quá trình phân tích được thực hiện theo các bước như sau:

Bước 1: Mã hóa dữ liệu, nhập liệu, làm sạch dữ liệu và phân tích thống kê mô tả tổng quát về đối tượng nghiên cứu.

Bước 2: Đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng cách sử dụng hệ số Cronbachs Alpha.

Bước 3: Sau khi phân tích Cronbachs Alpha, các thang đo đạt yêu cầu sẽ được sử dụng để thực hiện phân tích EFA tiếp theo. Phân tích nhân tố khám phá EFA được sử dụng để kiểm định giá trị của thang đo, rút gọn biến trong tập dữ liệu, nhóm các biến có mối tương quan chặt chẽ với nhau thành các nhân tố đại diện.

Bước 4: Phân tích sự tương quan. Tác giả sử dụng hệ số tương quan đơn r (Pearson Correlation Coefficient) để lượng hóa độ chặt chẽ mối liên hệ tuyến tính giữa các đại lượng.

Bước 5: Phân tích hồi quy đa biến để kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu, mức độ tác động của từng yếu tố lên biến phụ thuộc động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận (Bảng 1)

Để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức, tác giả sử dụng phần mềm SPSS 22.0 để hỗ trợ phân tích, kết quả ước lượng mô hình nghiên cứu theo từng bước được trình bày như sau:

4.1. Thống kê mô tả

Mẫu khảo sát với 155 quan sát, giới tính chủ yếu là nam với 104 quan sát (chiếm 67,2%), độ tuổi chiếm nhiều nhất là công chức ở độ tuổi từ 30 đến 40 tuổi với 66 quan sát (chiếm 42,8%), trình độ, đa phần những người tham gia khảo sát đều có trình độ từ cao đẳng trở lên với 144 quan sát (chiếm 92,9%), về thâm niên loại có thời gian công tác từ 15 năm trở lên có 60 quan sát (chiếm 39%).

4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Thực hiện kiểm định độ tin cậy của thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt với 25 biến quan sát.

Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo với 25 biến quan sát đo lường các yếu tố ảnh hưởng của nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt, trong quá trình kiểm định cho từng yếu tố thì có 1 biến quan sát bị loại vì có hệ số tương quan biến - tổng (Corrected item - total correlation) nhỏ hơn 0,3. Các biến còn lại được đưa vào sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá tiếp theo.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích nhân tố khám phá cho thấy, thang đo các biến độc lập có ảnh hưởng đến động lực làm việc từ 5 nhân tố ban đầu sau khi phân tích nhân tố khám phá EFA, kết quả vẫn giữ nguyên 5 yếu tố với 21 biến quan sát. Hệ số KMO là 0,838, nằm trong khoảng từ 0,5 đến 1, cho thấy phân tích nhân tố khám phá phù hợp để sử dụng với dữ liệu nghiên cứu. Việc mức ý nghĩa Sig đối với kiểm định Bartlett là 0,000 nhỏ hơn 0,05 là đạt yêu cầu

4.4. Phân tích tương quan và hồi quy

Kết quả cho thấy giá trị sig của các hệ số tương quan Pearson đều nhỏ hơn 0,05. Các hệ số tương quan r đều mang giá trị dương, thấp nhất là biến TT ($r = 0,363$) và cao nhất là biến DK ($r = 0,783$). Điều này cho thấy các biến độc lập trong mô hình đều có tương quan tuyến tính có ý nghĩa thống kê đến biến phụ thuộc và do đó đủ điều kiện để đưa vào phân tích hồi quy ở bước sau. Ngoài ra, ma trận tương quan cũng cho thấy giữa các biến độc lập cũng có tương quan có ý nghĩa thống kê với nhau, do đó cần lưu ý kiểm tra vấn đề đa cộng tuyến khi phân tích mô hình hồi quy đa biến.

Các biến độc lập thỏa điều kiện phân tích tương quan và được đưa vào chạy hồi quy đa biến bao gồm: Điều kiện làm việc (ĐK), Khen thưởng (DG), Thu nhập (TN), Khả năng thăng tiến (TT) và Phúc lợi (PL). Các biến này được xác định sẽ ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại UBND TP. Đà Lạt.

Như vậy, mô hình được biểu diễn lại dưới dạng phương trình hồi quy tuyến tính với biến phụ thuộc động lực làm việc của công chức như Bảng 1.

$$DL = 0,531 \times DK + 0,179 \times PL + 0,129 \times TN + 0,106 \times TT + 0,186 \times DG + e$$

Đối với yếu tố Điều kiện làm việc: UBND TP. Đà Lạt nên xem xét và thiết lập thời gian làm việc hợp lý để tạo sự cân bằng giữa công việc và cuộc

Bảng 1. Bảng kết quả phân tích hồi quy

Mô hình		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đặc trưng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận của biến	Hệ số phóng đại phương sai (VIF)
1	Hằng số	-.601	.249		-2.409	.017		
	TN	.145	.060	.129	2.419	.017	.669	1.495
	TT	.104	.047	.106	2.211	.029	.836	1.195
	DK	.523	.058	.531	8.985	.000	.546	1.833
	PL	.218	.056	.179	3.903	.000	.907	1.103
	DG	.172	.054	.186	3.164	.002	.552	1.811

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả phân tích SPSS5. Kết luận và hàm ý

sống cá nhân của nhân viên. Thiết kế công việc khoa học và tối ưu để đáp ứng mục tiêu và nhu cầu cá nhân của nhân viên phù hợp với mục tiêu chung của tổ chức, từ đó tạo động lực và hiệu suất làm việc cao. Đảm bảo rằng nhân viên không bị quá tải về công việc, phải thường xuyên tăng ca, làm ngoài giờ bằng cách thiết kế công việc hợp lý, phân bổ thời gian một cách khoa học để nhân viên có đủ thời gian hoàn thành nhiệm vụ một cách chất lượng và đáp ứng thời hạn. Tạo ra môi trường làm việc thân thiện và hỗ trợ, trong đó các nhân viên cảm thấy tự tin và thoải mái khi chia sẻ ý kiến và hợp tác với đồng nghiệp.

Đối với yếu tố Đánh giá khen thưởng: Xây dựng hệ thống đánh giá khen thưởng với các tiêu chí công bằng, minh bạch và dễ hiểu để đảm bảo rằng mọi nhân viên được đánh giá dựa trên những tiêu chí rõ ràng đó và có thể tự theo dõi kết quả thực hiện. Có chính sách khen thưởng nhằm khuyến khích tư duy sáng tạo và đổi mới trong công việc, áp dụng công nghệ mới vào quá trình làm việc để cải thiện hiệu suất làm việc và qua đó đóng góp nhiều hơn cho tổ chức. Đảm bảo rằng quá trình đánh giá và khen thưởng được thực hiện một cách công bằng, khách quan và không thiên vị, để từ đó tạo niềm tin và động lực phấn đấu cho nhân viên. Bên cạnh việc đánh giá khen thưởng, UBND TP. Đà Lạt cũng cần có chính sách xử lý kỷ luật mềm dẻo, linh hoạt, đúng người đúng việc nhưng vẫn đảm bảo nghiêm minh để nhân viên tuân thủ quy định, tránh tái lập vi phạm trong tương lai.

Đối với yếu tố Chế độ phúc lợi: Đảm bảo chế độ phúc lợi đáp ứng đầy đủ các nhu cầu cơ bản của người lao động, bao gồm: bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp; chế độ nghỉ phép và nghỉ chế độ, tiền lương cơ bản đảm bảo sự ổn định và an toàn cho đời sống sinh hoạt thường ngày của các công chức đang làm việc tại UBND TP. Đà Lạt. Hỗ trợ tài chính, học bổng để khuyến khích nhân viên tham gia các khóa đào tạo nhằm nâng cao kỹ năng và phát triển bản thân để từ đó phục vụ tốt hơn cho tổ chức. Tạo thêm các hoạt động ngoại khóa như giao lưu thể thao, văn nghệ; các hoạt động vui chơi giải trí sau giờ làm việc: tập thể dục, yoga, khiêu vũ,... để tăng cường sự đoàn kết và gắn bó giữa các thành viên trong tổ chức. Tổ chức nghỉ mát định kỳ hàng năm và khuyến khích nhân viên tham gia đầy đủ để đảm bảo nhân viên được nghỉ ngơi, phục hồi và tái tạo sức lao động, qua đó sẽ tăng cường sức khỏe, tinh thần và hiệu suất làm việc.

Đối với yếu tố Thu nhập: Xác định cách tính lương hợp lý, hiệu quả, đảm bảo tính công bằng, minh bạch, phù hợp và khách quan. UBND TP. Đà Lạt cũng cần xem xét và điều chỉnh để đảm bảo sự công bằng về thu nhập giữa các lĩnh vực công việc khác nhau, tránh sự “cào bằng” như hiện tại, để dẫn đến sự mất động lực cho một bộ phận công chức nơi đây. UBND TP. Đà Lạt cũng có thể tổ chức thêm các khóa học về quản lý tài chính cá nhân để khuyến khích công chức tiết kiệm và đầu tư thông minh, từ đó tăng thêm thu nhập trong tương lai.

Đối với yếu tố Cơ hội thăng tiến: UBND TP. Đà Lạt cần công bố rõ ràng lộ trình và các tiêu chí cụ thể trong việc quy hoạch cán bộ nguồn cho từng lĩnh vực công việc, để từ đó giúp các công chức nơi đây có thể hiểu được cách mà họ có thể thăng tiến sau một quá trình nỗ lực phấn đấu. Cần phát hiện và bồi dưỡng các cán bộ nguồn từ bên trong tổ chức, tạo cơ hội cho nhân viên giỏi được giao trách

nhiệm lãnh đạo để trao đổi thêm kỹ năng và kinh nghiệm lãnh đạo. UBND TP. Đà Lạt cũng nên thường xuyên đánh giá, tối ưu và cơ cấu lại bộ máy tổ chức, mạnh dạn thay thế các vị trí lãnh đạo lỗi thời, không còn phù hợp hoặc nếu cần thiết thì bổ sung thêm các vị trí lãnh đạo mới, từ đó tạo ra các cơ hội thăng tiến cho các công chức giỏi với những vị trí phù hợp với năng lực và chuyên môn của họ ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Trần Kim Dung (2011). Quản trị nguồn nhân lực. Nhà xuất bản Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh.
2. Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011). Thang đo động viên nhân viên. Tạp chí Phát triển Kinh tế, 244(2), 55-61.
3. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2007). Nghiên cứu khoa học thị trường. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh.
4. Nguyễn Đình Thọ (2011). Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
5. Lý Thị Tú (2014). Tạo mức độ động lực với công việc cho cán bộ, công chức tại UBND quận Lê Chân, thành phố Hải Phòng. Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội.
6. Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth, New York: Free Press.
7. Charles, K.R., & Marshall, L.H. (1992). Motivational preferences of Caribbean hotel worker: An exploratory study. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 4:3, 25-29.
8. Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (1995). Managing human resources. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.
9. Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. Organizational Behavior and Human Performance, 16, 250-279.
10. Hair, J.J., Anderson, F., Tatham, R.E., & Black, W.C (1998). Multivariate data analysis. Prentice Hall International, Inc, USA.
11. Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man, Cleveland. OH: World Publishing Company.
12. Kovach, K.A. (1987). What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. Business Horizons, 30:5, 58-65.
13. Lindner, J. R. (1998). Understanding employee motivation. Journal of Extension, 36:3, 1-8.
14. Mullins, L. (2007). Management and organization. 4th ed. London: Pitman.
15. Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New directions for theory and research. Academy of Management Review, 17:1, 80-88.
16. McClelland, D.C. (1985). Human motivation, New York: Scott Foresman.
17. Oosthuizen, T. F.J. (2001). Motivation influencing worker performance in a technical division of Telkom SA. Research Journal in the Management Sciences, 1, 19-30.
18. Teck-Hong, T., Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money. Asian Academy of Management Journal, 16:1, 73-94.
19. Simons, T., & Enz, C. A. (1995). Motivating hotel employees: Beyond the carrot and the stick. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 36:1, 20-27.

20. Vroom, V. (1966). Organizational choice: A study of pre- and post-decision process in Organizational behavior and human performance, New Delhi: Prentice- Hall of India.

Ngày nhận bài: 26/7/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 6/8/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 27/8/2023

Thông tin tác giả:

1. TS. NGUYỄN HẢI QUANG¹

2. ThS. NGUYỄN MINH CHÂU²

3. NGUYỄN NGỌC HUY³

¹Trường Đại học Công Thương Thành phố Hồ Chí Minh

²Trường Đại học Kinh tế - Luật

³Ủy ban nhân dân xã Tà Nung, thành phố Đà Lạt, tỉnh Lâm Đồng

FACTORS AFFECTING THE WORK MOTIVATION OF CIVIL SERVANTS AT THE PEOPLE'S COMMITTEE OF DA LAT CITY

● Ph.D. **NGUYEN HAI QUANG¹**

● Master. **NGUYEN MINH CHAU²**

● **NGUYEN NGOC HUY³**

¹Ho Chi Minh City University of Industry and Trade

²University of Economics and Law

³People's Committee of Ta Nung Commune
Da Lat City - Lam Dong Province

ABSTRACT:

This study analyzes both theoretical and practical aspects to identify and explore five factors influencing the work motivation of civil servants at the People's Committee of Da Lat City. These factors are (1) working conditions, (2) performance evaluation and recognition, (3) welfare benefits, (4) income, and (5) career advancement opportunities. Based on the study's findings, some managerial implications are proposed to support the People's Committee of Da Lat City to enhance the work motivation of its civil servants.

Keywords: work motivation, civil servants, the People's Committee of Da Lat City.