

# NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ, GIẢNG VIÊN ĐỐI VỚI TỔ CHỨC - NGHIÊN CỨU TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ CÔNG NGHIỆP LONG AN

## Factors affecting the work motivation of officers and lecturers for organization - Research at Long An University of Economics and Industry

Nguyễn Thanh Bình<sup>1</sup> và Phan Thanh Vũ<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Long An, Việt Nam  
nguyen.thanhbinh@daihoclongan.edu.vn  
phan.vu@daihoclongan.edu.vn

**Tóm tắt** — Với mục tiêu nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của Nhân viên đối với Trường đại học Kinh tế Công nghiệp Long An (DLA). Trên cơ sở lý thuyết, các nghiên cứu liên quan tác giả đưa ra 4 nhân tố ảnh hưởng trực tiếp: (1) Công việc thú vị, (2) Cơ hội thăng tiến, (3) Môi trường làm việc, (4) Phần thưởng và sự công nhận ảnh hưởng đến sự gắn kết của Nhân viên. Sau quá trình khảo sát, dữ liệu sẽ được tập hợp, xử lý bằng chương trình SPSS 20.0 nhằm đánh giá sự tin cậy của các thang đo Cronbach's Alpha, sau đó kiểm định giá trị khái niệm của thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá EFA, cuối cùng sẽ kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng mô hình hồi quy tuyến tính.

**Abstract** — With the goal of researching factors affecting employee engagement at Long An University of Industrial Economics (DLA). Based on theory and related studies, the author proposes 4 direct influencing factors: (1) Interesting work, (2) Promotion opportunities, (3) Working environment, (4) Rewards and recognition influence Employee engagement. After the survey process, data will be collected and processed using the SPSS 20.0 program to evaluate the reliability of Cronbach's Alpha scales, then test the conceptual value of the scale using exploratory factor analysis. break the EFA, and finally test the research hypothesis using a linear regression model.

**Từ khóa** — Động lực làm việc, cán bộ, giảng viên, work motivation, staff, lecturers.

### 1. Đặt vấn đề

Trong nền kinh tế tri thức ngày nay, cạnh tranh là một điều kiện và là yếu tố kích thích kinh doanh đặc biệt trong môi trường đào tạo đại học, vừa là môi trường và động lực thúc đẩy phát triển, tăng năng suất lao động tạo sự phát triển cho xã hội nói chung. Để đạt được điều đó, ngoài yếu tố thị trường thì nguồn lực là vấn đề nóng ảnh hưởng đến sự tồn tại của tổ chức. Trong nhiều cách tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức thì lợi thế về con người được xem là yếu tố cốt lõi. Con người được xem là yếu tố bền vững khó thay đổi nhất trong mọi tổ chức hiện nay.

Để nâng cao sự gắn bó với tổ chức, tâm huyết với công việc chính là mục tiêu mà các nhà quản lý luôn phải thực hiện nhằm duy trì sự ổn định nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả công việc. Do vậy, việc tạo động lực cho đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên hiện nay là một giải pháp quan trọng và hết sức cần thiết nhằm tạo bước chuyển biến mạnh

mẽ, đồng thời khích lệ cho từng cán bộ, giảng viên, nhân viên tăng năng suất lao động giúp hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Là một trong những cán bộ công tác tại Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An (DLA), hàng ngày tiếp xúc và trao đổi với những cán bộ, giảng viên, nhân viên, nhóm tác giả nhận thấy một nguyên nhân cơ bản khiến cho kết quả công việc của đội ngũ này chưa đạt hiệu quả, đó chính là vì thiếu động lực làm việc. Để giải quyết từ gốc vấn đề này, cần phải hiểu rõ đâu là những nhân tố hay những nhóm nhân tố ảnh hưởng tới động lực của đội ngũ này, để từ đó đưa ra được những khuyến nghị về giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả làm việc cho cán bộ, giảng viên, nhân viên DLA. Vì những lý do trên, nhóm tác giả chọn: “Những nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ, giảng viên, nhân viên đối với tổ chức, nghiên cứu tại Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An” đề làm đề tài nghiên cứu.

## 2. Phương pháp nghiên cứu

**Phương pháp phân tích tổng hợp:** Thu thập tài liệu từ các bài báo, các đề tài nghiên cứu và các tài liệu khác có liên quan. Tiến hành phân tích tổng hợp lý thuyết, phân loại hệ thống lý thuyết, từ đó rút ra các kết luận khoa học là cơ sở lý luận cho nghiên cứu này.

**Phương pháp thảo luận nhóm:** Ở giai đoạn nghiên cứu định tính, đầu tiên thực hiện kỹ thuật thảo luận nhóm với 08 thành viên, gồm các lãnh đạo các phòng ban, trưởng, phó một số phòng, có trình độ, am hiểu về động lực làm việc tại đơn vị nhằm xây dựng, điều chỉnh và bổ sung các thang đo trong mô hình các nhân tố tác động đến động lực làm việc của cán bộ, giảng viên, nhân viên. Căn cứ vào các dữ liệu được rút ra từ nghiên cứu định tính, mô hình động lực làm việc được xây dựng và bộ thang đo được điều chỉnh trong tình huống nghiên cứu tại DLA và kết quả thu thập được từ buổi thảo luận nhóm dùng để thiết kế bảng câu hỏi khảo sát.

**Phương pháp khảo sát:** Bảng câu hỏi phục vụ khảo sát được thiết kế dựa theo mô hình nghiên cứu của đề tài nhằm thu thập thông tin để phân tích và kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

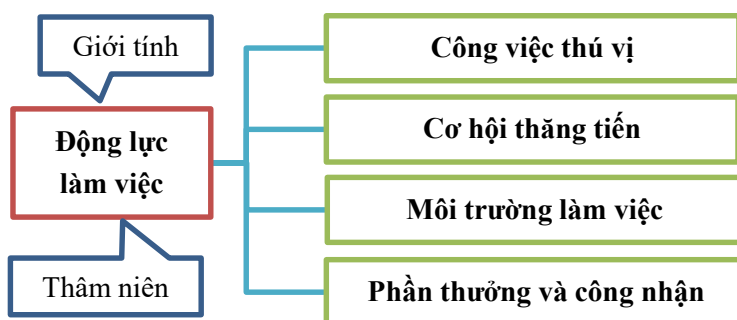
**Phương pháp thống kê:** Sử dụng các phương pháp thống kê toán học để xử lý số liệu làm cơ sở để kiểm định thang đo và mô hình nghiên cứu. Công cụ chính dùng để xử lý dữ liệu là phần mềm SPSS 20.

**Mô hình nghiên cứu:** Nghiên cứu của Trần Thị Minh Phương (2016) với đề tài “Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Chi nhánh

Công ty TNHH MTV Dược phẩm TW2 Tây Nguyên”. Nghiên cứu sử dụng mô hình với 7 thành phần gồm: (1) Điều kiện làm việc; (2) Tiền lương và phúc lợi; (3) Đào tạo và phát triển; (4) Ảnh hưởng của cấp trên; (5) Quan hệ với đồng nghiệp; (6) Đặc điểm công việc; (7) Cách thức đánh giá hiệu quả. Kết quả nghiên cứu cho thấy quan hệ với đồng nghiệp và cách thức đánh giá hiệu quả không có ý nghĩa thống kê. Nghiên cứu của Phạm Thị Tân và Đặng Thị Hoa (2018) với đề tài “Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp Việt Nam”. Nghiên cứu đã đề xuất và kiểm định mô hình gồm 8 biến độc lập như: (1) Đặc điểm công việc; (2) Công bằng về thu nhập; (3) Sự công bằng trong ghi nhận; (4) Sự công bằng trong thăng tiến; (5) Sự công bằng trong mối quan hệ với đồng nghiệp; (6) Sự công bằng của lãnh đạo trực tiếp; (7) Sự công bằng trong đánh giá của sinh viên; (8) Sự công bằng trong đánh giá xã hội. Nghiên cứu đã khảo sát với 251 phiếu của các giảng viên đang công tác tại Trường Đại học Lâm nghiệp. Kết quả cho thấy 8 biến có ý nghĩa thống kê giải thích được 72,5% ý nghĩa của mô hình. Nghiên cứu dùng các kỹ thuật như kiểm định độ tin cậy Cronbach’s Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích hồi quy bội.

Qua tìm hiểu cơ sở lý thuyết và các nội dung nghiên cứu của một số tác giả trong nước có liên quan đến nội dung đề tài nghiên cứu. Nhóm tác giả tổng hợp được một số nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc và sẽ là cơ sở hình thành mô hình nghiên cứu về động lực làm việc của cán bộ, giảng viên, nhân viên DLA như sau:

*Hình 1. Mô hình nghiên cứu tác giả đề nghị*



Nhóm tác giả lựa chọn và đề xuất hệ

thống thang đo trong nghiên cứu này gồm có 5 nhóm yếu tố (Hình 1) với 18 biến quan sát,

cụ thể như sau:

#### Nhân tố Công việc thú vị (4 biến quan sát- CV):

- Được chủ động trong công việc (CV1)
- Công việc thú vị (CV2)
- Có quyền hạn tương xứng với trách nhiệm (CV3)
- Luân phiên thay đổi công việc giúp tránh nhàm chán, làm việc theo lối mòn (CV4)

#### Nhân tố Cơ hội thăng tiến (4 biến quan sát- TT):

- Được tham gia đào tạo theo yêu cầu công việc (TT1)
- Được huấn luyện các kỹ năng cần thiết cho công việc (TT2)
- Biết được các điều kiện thăng tiến trong tổ chức (TT3)
- Có nhiều cơ hội để phát triển nghề nghiệp trong tổ chức (TT4)

#### Nhân tố Môi trường làm việc (3 biến quan sát- MT):

- Được hỗ trợ công cụ, phương tiện làm việc để hoàn thành toàn bộ công việc (MT1)
- Công việc không đòi hỏi phải làm thêm giờ (MT2)
- Nơi làm việc đảm bảo sự an toàn thoải mái (MT3)

#### Nhân tố Phần thưởng và sự công nhận (4 biến quan sát- PT):

- Nhận được sự phản hồi về công việc từ cấp trên (PT1)
- Nhận được lời khen và sự công nhận từ cấp trên khi thực hiện tốt công việc (PT2)
- Tiền thưởng mà Thầy/cô nhận được tương xứng với đóng góp của Thầy/cô (PT3)
- Thầy/cô hiểu rõ các khoản tiền thưởng và phúc lợi của Trường (PT4)

#### Động lực làm việc (3 biến quan sát- DL):

- Luôn cảm thấy hứng thú khi làm công việc hiện tại (DL1)
- Thấy được động viên trong công việc (DL2)
- Thường làm việc với tâm trạng tốt nhất (DL3)

#### Thu thập số liệu:

Để phù hợp với mục đích nghiên cứu, phương pháp chọn mẫu lấy ý kiến cán bộ, giảng viên, nhân viên, bảng câu hỏi được thiết kế sẵn thang đo được sử dụng trong nghiên cứu này là thang đo Likert 5 mức từ 1 đến 5 tương ứng với ý kiến rất không đồng ý đến rất đồng ý, theo đó 83 cán bộ, giảng viên, nhân viên DLA là đối tượng khảo sát. Đây là những người trực tiếp đang tham gia làm việc tại trường, do đó ý kiến đánh giá của đối tượng này là phù hợp để sử dụng cho nghiên cứu. Cơ cấu và những đặc điểm chính của mẫu khảo sát được mô tả trong Bảng 1.

**Bảng 1. Đặc điểm của mẫu khảo sát**

Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng %	Chỉ tiêu	Số phiếu đạt	Tỷ trọng %
<i>Giới tính:</i>			<i>Số lượng cán bộ, giảng viên, nhân viên tham gia</i>		
1. Nam	35	43.0		81/83	97.59
2. Nữ	46	56.8			

### 3. Kết quả nghiên cứu

Sau khi phân tích EFA cho các biến độc lập ta thấy đạt độ tin cậy cần thiết và biến phụ thuộc cũng đạt yêu cầu của phân tích EFA.

Qua phân tích mô hình hồi quy bội với 4 biến độc lập cho thấy tất cả các biến đều có ý nghĩa thống kê cụ thể như sau:

Biến công việc thú vị (CV) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.263 (Sig = 0.000)

Biến cơ hội thăng tiến (TT) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.268 (Sig = 0.001)

Biến môi trường làm việc (MT) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.194 (Sig = 0.005)

Biến phần thưởng và sự công nhận (PT) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.179 (Sig=0.02).

**Bảng 02. Hệ số hồi quy các biến**

a. Dependent Variable: DL

b. Predictors: (Constant), PT, MT, CV, TT

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	.556	.323		1.723	.087	
CV	.274	.074	<b>.263</b>	3.699	.000	.784
TT	.237	.068	<b>.268</b>	3.500	.001	.674
MT	.187	.065	<b>.194</b>	2.879	.005	.873
PT	.168	.072	<b>.179</b>	2.351	.020	.680

Sau khi phân tích mô hình hồi quy bội với 4 biến độc lập cho thấy mô hình phù hợp với dữ liệu và tất cả các biến độc lập đều có ý nghĩa thống kê ở mức 95%. Kết quả chỉ ra động lực làm việc công chức phụ thuộc vào 4 thành phần là (1) công việc thú vị (CV), (2) cơ hội thăng tiến (TT), (3) môi trường làm việc (MT) và (4) phần thưởng và sự công nhận (PT) 4 giả thuyết được thỏa mãn là H1, H2, H3, H4 với độ tin cậy 95% và phương trình hồi quy chuẩn hóa là:

$$DL = 0.263*CV + 0.268*TT + 0.194*MT + 0.179*PT$$

#### 4. Kết luận và kiến nghị

##### 4.1. Kết luận

Phần đánh giá thang đo đã trình bày và giải quyết những vấn đề đặt ra của nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu với 4 thành phần của thang đo yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc đều có độ tin cậy lớn hơn 0.6, cụ thể:

Thông qua phương trình hồi quy ta nhận thấy rằng nhân tố cơ hội thăng tiến (TT) có hệ số tác động mạnh nhất ( $\beta$  chuẩn hóa = 0.268) và yếu nhất là PT (0.179), cụ thể theo thứ tự như sau:

- Biến cơ hội thăng tiến (TT) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.268 (Sig = 0.001)

- Biến công việc thú vị (CV) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.263 (Sig = 0.000)

- Biến môi trường làm việc (MT) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.194 (Sig = 0.005)

- Biến phần thưởng và sự công nhận (PT) có hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0.179 (Sig = 0.020).

##### 4.2. Hàm ý quản trị

Trong nghiên cứu đã phát hiện ra 4 nhân tố trong mô hình có ảnh hưởng đến động lực làm việc gồm: (1) Công việc thú vị; (2) Cơ hội thăng tiến; (3) Môi trường làm việc; (4) Phần thưởng và công nhận.

Do vậy những hàm ý cho giải pháp thực hiện thúc đẩy động lực làm việc nhằm tăng hiệu quả công việc là một vấn đề cần thiết đối với cấp lãnh đạo DLA, trong phạm vi hiểu biết và dựa vào kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất 4 nhóm giải pháp:

**Nhóm giải pháp 1:** Thú vị trong công việc

Tạo cho cán bộ, giảng viên, nhân viên quyền tự do hơn trong việc quyết định những vấn đề như lựa chọn phương pháp làm việc, trình tự thực hiện công việc và thời gian làm việc trong khuôn khổ những quy định chung. Khuyến khích sự tham gia của cấp dưới vào các quyết định và khuyến khích sự phối hợp giữa các phòng. Làm cho cán bộ, giảng viên, nhân viên cảm thấy có trách nhiệm đối với công việc, cho họ thấy rằng vai trò của họ là quan trọng.

Đảm bảo hệ thống thông tin phản hồi cho cán bộ, giảng viên, nhân viên một cách thông suốt cũng chính là một biện pháp để thúc đẩy động lực làm việc của các cá nhân trong trường. Khi có thông tin phản hồi một cách đúng đắn và kịp thời sẽ giúp họ hình dung bản thân họ đang ở đâu trong tổ chức, tổ chức đối với họ có công bằng không. Từ đó, họ sẽ cảm thấy thoải mái, phấn khởi vì đã được cấp trên quan tâm, đánh giá đúng mức.

Ngoài ra thông tin phản hồi còn giúp nhà lãnh đạo gần gũi hơn với các cấp dưới quyền của mình, từ đó hiểu và quản lý hiệu quả hơn, dễ dàng thấy những khó khăn của đơn vị mà khi ngồi ở vị trí trên cao khó nhận thấy. Công việc sẽ được giải quyết một cách hiệu quả và mất ít thời gian hơn nhờ sự trao đổi. Mỗi email, mỗi ý kiến đóng góp, hay một trình bày cá nhân của cán bộ luôn được lãnh đạo trực tiếp để tâm và phản hồi cho dù là phản hồi tích cực hay tiêu cực thì cũng giúp cho sự việc được sáng tỏ, không nằm trong tình trạng "lờ mờ" gây ảnh hưởng đến hiệu suất công việc.

#### **Nhóm giải pháp 2:** Cơ hội thăng tiến

Cơ hội thăng tiến cũng là nhân tố có sự ảnh hưởng tới động lực làm việc của cán bộ, giảng viên, nhân viên nói chung. Để tạo động lực cho họ thì công tác quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ cũng là một trong những yếu tố quan trọng bởi nó tạo ra đích đến trong lộ trình làm việc và phấn đấu. DLA cần tạo những cơ hội để tích lũy dần các tiêu chuẩn. Chính điều này là nguồn động viên đối với bản thân mỗi người hãy làm tốt hơn nữa công việc mình đang làm và cũng là để cho những người còn lại noi theo.

Bên cạnh đó, công tác đào tạo nâng cao năng lực cũng có thể khai thác tối đa nguồn lực hiện có và nâng cao hiệu quả của tổ chức. Đồng thời với đó, việc đào tạo cũng giúp cho công chức có được sự hiểu biết sâu sắc về mục tiêu, văn hóa của cơ quan, hiểu rõ hơn về yêu cầu công việc, nghề nghiệp, thực hiện nhiệm vụ của mình một cách tự giác.

Vấn đề đào tạo và phát triển cũng là vấn đề cần quan tâm vì đào tạo lại và đào tạo nâng cao là khẳng định chính sách nhân sự của tổ chức với người lao động, là công việc

suốt đời, khi tổ chức tạo điều kiện cho họ có cơ hội học tập thì họ cảm thấy sự thoải mái tăng cao điều này họ cảm thấy an tâm trong công tác, điều đó như một sự cam kết của tổ chức đối với người lao động. Nếu có được ngân sách đào tạo thì DLA nên hỗ trợ công tác đào tạo cho cán bộ, đặc biệt là cán bộ trong diện quy hoạch và giảng viên.

#### **Nhóm giải pháp 3:** Môi trường làm việc

Tiếp tục duy trì và phát huy mối quan hệ thân thiện, gần gũi, cởi mở, giúp đỡ lẫn nhau trong cơ quan, xây dựng niềm tin giữa các cá nhân trong cùng tập thể; đồng thời đẩy mạnh phong trào thi đua đoàn thể, mở rộng các hình thức giải trí, thể dục thể thao, các hoạt động văn hóa, văn nghệ giữa các phòng ban, tổ nhóm và trong toàn thể cơ quan để khích lệ tinh thần người lao động, tạo bầu không khí thoải mái trong công việc để mọi người có cơ hội hiểu biết về nhau nhiều hơn, tạo tâm lý thoải mái hơn trong công việc.

- Xây dựng phong cách lãnh đạo công bằng, dân chủ. Đây là một trong yếu tố tác động lớn tới hành vi của cấp dưới, thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo, tôn trọng, làm cho họ thấy thực sự được quan tâm, thông qua các lời khen ngợi, động viên, khuyến khích, những lời thăm hỏi về cá nhân và gia đình, giúp hiểu được và phối hợp, hỗ trợ với nhau.

#### **Nhóm giải pháp 4:** Phần thưởng và sự công nhận

Chính sách thu nhập nói chung là quan trọng do vậy cần có giải pháp về chính sách tiền lương. Chính sách tiền lương là nhân tố ảnh hưởng nhiều nhất đến động lực làm việc. Đây là thực tế của hầu hết các đơn vị hiện nay.

Đa dạng các hình thức thưởng như thưởng sáng kiến, thưởng có thành tích vượt trội, thưởng người tốt việc tốt. Tăng tần suất thưởng, có thể theo thời gian (năm, quý, tháng) hoặc theo công việc hoặc theo định kỳ nâng lương. Tạo điều kiện cho cán bộ, giảng viên, nhân viên chuyên môn nghiệp vụ có thành tích trong các năm làm việc.

- Việc khen thưởng nên đúng lúc, kịp thời có như vậy người lao động mới cảm nhận được sự quan tâm của nhà lãnh đạo đối

với những cố gắng của cán bộ, trong công việc, qua đó tạo động lực cho họ để họ lặp lại những hành vi tích cực này hơn nữa. Lãnh đạo DLA cần có sự ghi nhận bằng miệng, sau đó là những văn bản để tuyên dương, khen thưởng và có những phần tiền, quà bằng vật chất để trao tặng,... tạo cho họ cảm thấy được tôn trọng và thấy được tầm quan trọng của họ.

- Việc khen thưởng phải gắn liền với kết quả thực hiện công việc, sự cố gắng tiến bộ của bản thân, tránh tình trạng chung chung. Nếu một đơn vị hay một phòng ban đạt thành tích xuất sắc thì ngoài việc khuyến khích đơn vị, phòng ban đó thì các cá nhân có liên quan cũng được động viên khen thưởng kịp thời.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2005). *Phân tích dữ liệu với SPSS*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê.
- [2] Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Nhà xuất bản Thống kê.
- [3] Nguyễn Đình Thọ (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Trường Đại học Kinh tế TP HCM, Nhà xuất bản Tài chính.
- [4] Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong quản trị kinh doanh*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê.
- [5] Phạm Thị Tân và Đặng Thị Hoa (2018). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp Việt Nam. *Tạp chí khoa học và Công nghệ Lâm nghiệp*. Số 3, trang 84-93.
- [6] Trần Thị Minh Phương (2016). *Nghiên cứu các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Dược phẩm TW2 Tây Nguyên*. Luận văn thạc sĩ, Đại Học Đà Nẵng.

**Ngày nhận bài: 24/9/2024**

**Ngày phản biện: 04/12/2024**

**Ngày duyệt đăng: 25/12/2024**