

NGHIÊN CỨU VỀ ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG EXIMBANK - CHI NHÁNH CỘNG HÒA

● HÀ NAM KHÁNH GIAO - LÂM THỊ THU HUYỀN - PHẠM HỮU HÀ

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Ngân hàng Eximbank - chi nhánh Cộng Hòa, bằng việc khảo sát 192 nhân viên, công cụ Cronbach's Alpha, EFA và phân tích hồi quy bội được sử dụng. Kết quả đã đưa ra được mô hình 4 yếu tố có tác động dương đến Động lực làm việc, sắp theo thứ tự giảm dần: Phong cách lãnh đạo, Bản chất công việc, Môi trường làm việc, Đánh giá khen thưởng. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp đến ban quản lý chi nhánh nhằm nâng cao động lực làm việc của nhân viên.

Từ khóa: Động lực làm việc, nhân viên, Ngân hàng Eximbanks chi nhánh Cộng Hòa.

1. Giới thiệu

Nguồn nhân lực luôn được coi là nhân tố quan trọng, cốt lõi, để giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Nhân viên có động lực thì họ làm việc đạt 80 - 90% hiệu suất, tỷ lệ nghỉ việc và nghỉ phép thấp (Arman, 2009). Ngân hàng Thương mại cổ phần Xuất nhập khẩu Việt Nam (Eximbank) là một trong những ngân hàng thương mại cổ phần đầu tiên của Việt Nam. Chi nhánh Cộng Hòa là một chi nhánh lớn, có 5 phòng giao dịch: PGD An Suông, PGD Củ Chi, PGD Nguyễn Sơn, PGD Phạm Văn Hai, PGD Võ Thành Trang. Nhà quản trị cần phải biết những yếu tố chính nào tác động đến động lực làm việc của nhân viên, nhằm mang lại hiệu suất cao của lực lượng lao động phục vụ cho chiến lược phát triển lâu dài của ngân hàng.

2. Tổng quan lý luận

2.1. Về động lực làm việc

Robbins (2013) định nghĩa động lực làm việc hoặc động viên khuyến khích trong công việc là

“Sự sẵn lòng thể hiện mức độ cao của nỗ lực để hướng tới các mục tiêu của tổ chức, trong điều kiện một số cá nhân được thỏa mãn theo khả năng nỗ lực của họ”. Carr (2005) mô tả động lực làm việc là một sự thúc đẩy từ bên trong, dựa trên nền tảng các nhu cầu cơ bản một cách có ý thức và vô thức của một cá nhân mà chính điều đó dẫn dắt người lao động làm việc để đạt được mục tiêu.

2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Kovach (1987) cho thấy 10 yếu tố tạo động lực cho nhân viên: (1) Công việc ổn định, (2) Công việc thú vị, (3) Điều kiện làm việc, (4) Được công nhận đầy đủ công việc đã làm, (5) Lương cao, (6) Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên, (7) Sự giúp đỡ của cấp trên, (8) Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (9) Sự tự chủ trong công việc, (10) Xử lý kỷ luật khéo léo, tế nhị. Simons và Enz (1995) cho biết mức độ ảnh hưởng các yếu tố đến động lực làm việc của nhân viên theo thứ tự: (1)

Lương cao, (2) Công việc ổn định, (3) Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (4) Điều kiện làm việc, (5) Được công nhận đầy đủ thành tích công việc, (6) Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên, (7) Công việc thú vị, (8) Sự tự chủ trong công việc, (9) Xử lý kỷ luật khéo léo, tế nhị, (10) Sự hỗ trợ của quản lý trực tiếp.

Tại Việt Nam, Hà Nam Khánh Giao và Hoàng Văn Minh (2016) đưa ra 7 yếu tố có tác động đến động lực làm việc của công nhân tại Công ty Điện lực Tân Thuận, sắp xếp theo thứ tự giảm dần: (1) Thu nhập và phúc lợi, (2) Điều kiện làm việc, (3) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (4) Cân bằng giữa công việc và cuộc sống, (5) Sự hỗ trợ của cấp trên, (6) Công nhận thành tích, (7) Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Phùng Quang Thái (2016) đưa ra các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên văn phòng tại Tổng công ty Cổ phần Bia Rượu Nước giải khát Sài Gòn, giảm dần theo thứ tự: (1) Bản chất công việc, (2) Thu nhập, (3) Chính sách khen thưởng, (4) Triển vọng phát triển của công ty, và (5) Môi trường làm việc.

2.3. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

Qua cơ sở lý thuyết đã nêu và kết quả nghiên cứu định tính, mô hình nghiên cứu được nhóm tác giả đề xuất như sau: Động lực làm việc = f (Bản chất công việc; Môi trường làm việc; Phong cách lãnh đạo; Đánh giá Khen thưởng; Lương bổng và phúc lợi; Triển vọng phát triển).

H₁: Môi trường làm việc có ảnh hưởng cùng chiều tới động lực làm việc của nhân viên

H₂: Lương bổng và phúc lợi có ảnh hưởng cùng chiều tới động lực làm việc của nhân viên

H₃: Triển vọng phát triển có ảnh hưởng cùng chiều tới động lực làm việc của nhân viên

H₄: Bản chất công việc có ảnh hưởng cùng chiều tới động lực làm việc của nhân viên

H₅: Phong cách lãnh đạo có ảnh hưởng cùng chiều tới động lực làm việc của nhân viên

H₆: Đánh giá khen thưởng có ảnh hưởng cùng chiều tới động lực làm việc của nhân viên

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Thống kê mẫu nghiên cứu

Khảo sát toàn bộ 200 nhân viên Eximbank - chi nhánh Công Hòa, thu về 195 phiếu, 3 phiếu không hợp lệ nên bị loại. Sau khi mã hóa và làm sạch dữ liệu, kích thước mẫu cuối cùng dùng để xử lý là 192 phiếu, đạt 98,5%. (Bảng 1).

Bảng 1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Đặc điểm mẫu		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	74	38,5
	Nữ	118	61,5
Độ tuổi	Nhỏ hơn 20 tuổi	1	0,5
	Từ 20 tuổi đến 35 tuổi	158	82,3
	Từ 36 tuổi đến 55 tuổi	32	16,7
	Từ 55 tuổi trở lên	1	0,5
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	103	53,6
	Đã kết hôn	82	42,7
	Khác	7	3,6
Công việc hiện tại	Nhân viên tin dụng	52	27,1
	Nhân viên thanh toán quốc tế	19	9,9
	Nhân viên kế toán	7	3,6
	Nhân viên ngân quỹ	18	9,4
	Nhân viên dịch vụ khách hàng	25	13,0
	Nhân viên hỗ trợ tin dụng	20	10,4
	Nhân viên thẻ	15	7,8
	Nhân viên định giá	9	4,7
Khác	27	14,1	
Mức thu nhập	Từ 5 đến dưới 10 triệu	63	32,8
	Từ 10 đến dưới 15 triệu	95	49,5
	Từ 15 triệu đến 25 triệu	30	15,6
	Trên 25 triệu	4	2,1

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

3.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả cho thấy, các biến có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và có hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0,33 (Hà Nam Khánh Giao và Bùi Nhất Vương, 2019). Các biến này được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo. (Bảng 2).

3.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Kết quả kiểm định Barlett với số sig bằng 0

và hệ số KMO bằng 0,885 lớn hơn 0,5, đạt yêu cầu chạy EFA. 31 biến quan sát độc lập được đưa vào phân tích nhân tố EFA với phương pháp trích Principal Component và phép quay Varimax. 6 nhân tố này trích được 69,3% phương sai và trọng số nhân tố của các biến quan sát đều đạt yêu cầu (> 0.50). (Bảng 3).

Bảng 2. Hệ số Cronbach's Alpha

Biến số	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến- tổng nhỏ nhất
Môi trường làm việc (MT)	6	0,804	0,551
Lương bổng và Phúc lợi (LP)	5	0,876	0,612
Triển vọng phát triển (PT)	5	0,896	0,665
Bản chất công việc (CV)	5	0,887	0,673
Phong cách lãnh đạo (LD)	6	0,876	0,574
Đánh giá khen thưởng (KT)	4	0,834	0,602
Động lực làm việc (ĐLLV)	5	0,835	0,534

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

Bảng 3. Kết quả phân tích nhân tố

Biến quan sát	Thành tố						Tên nhân tố
	1	2	3	4	5	6	
PT ₁	0,821						Triển vọng phát triển
PT ₂	0,802						
PT ₃	0,799						
PT ₄	0,767						
PT ₅	0,656						
CV ₃		0,774					Bản chất công việc
CV ₂		0,767					
CV ₅		0,763					
CV ₁		0,733					
CV ₄		0,699					
LD ₂			0,801				Phong cách làm việc
LD ₆			0,766				
LD ₅			0,701				
LD ₄			0,607				
LD ₁			0,607				
LD ₃			0,603				

Biến quan sát	Thành tố						Tên nhân tố
	1	2	3	4	5	6	
LP ₁				0,831			Lương bổng và phúc lợi
LP ₂				0,819			
LP ₃				0,798			
LP ₄				0,765			
LP ₅				0,628			
KT ₃					0,831		Đánh giá khen thưởng
KT ₂					0,779		
KT ₁					0,779		
KT ₄					0,674		
MT ₄						0,819	Môi trường làm việc
MT ₇						0,708	
MT ₅						0,695	
MT ₂						0,687	
MT ₁						0,584	
MT ₃						0,577	

Kết quả kiểm định các biến quan sát phụ thuộc cho thấy $\text{sig} = 0,000$, $\text{KMO} = 0,822 (> 0,5)$. Kết quả EFA cho thấy với phương pháp trích nhân tố principal component, phép quay Varimax, trích được một nhân tố với 5 biến quan sát và phương sai trích tích lũy được là 60,5% ($> 50\%$), giá trị Eigenvalue là 3,078 (> 1), các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, thang đo đạt yêu cầu.

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha và EFA nêu trên cho thấy thang đo các yếu tố độc lập và phụ thuộc đều đạt yêu cầu về giá trị và độ tin cậy và sẽ được đưa vào nghiên cứu định lượng tiếp theo.

3.4. Phân tích tương quan

Ma trận tương quan cho thấy mức ý nghĩa của các hệ số rất nhỏ ($\text{sig} = 0 < 0,05$) nên các hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê và đều đủ điều kiện để đưa vào phân tích hồi quy. (Bảng 4).

Bảng 4. Hệ số tương quan giữa các biến quan sát

Thang đo	MT	LP	PT	CV	LD	KT	DL
MT	1	0,380**	0,357**	0,392**	0,521**	0,364**	0,484**
LP		1	0,485**	0,392**	0,440**	0,202**	0,406**
PT			1	0,516**	0,445**	0,388**	0,421**
CV				1	0,596**	0,431**	0,529**
LD					1	0,433**	0,641**
KT						1	0,441**
DL							1

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

3.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả cho thấy, các biến có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và có hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0,33 (Hà Nam Khánh Giao và Bùi Nhất Vương, 2019). Các biến này được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo. (Bảng 2).

3.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Kết quả kiểm định Barlett với số sig bằng 0

và hệ số KMO bằng 0,885 lớn hơn 0,5, đạt yêu cầu chạy EFA. 31 biến quan sát độc lập được đưa vào phân tích nhân tố EFA với phương pháp trích Principal Component và phép quay Varimax. 6 nhân tố này trích được 69,3% phương sai và trọng số nhân tố của các biến quan sát đều đạt yêu cầu (> 0,50). (Bảng 3).

Bảng 2. Hệ số Cronbach's Alpha

Biến số	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến- tổng nhỏ nhất
Môi trường làm việc (MT)	6	0,804	0,551
Lương bổng và Phúc lợi (LP)	5	0,876	0,612
Triển vọng phát triển (PT)	5	0,896	0,665
Bản chất công việc (CV)	5	0,887	0,673
Phong cách lãnh đạo (LD)	6	0,876	0,574
Đánh giá khen thưởng (KT)	4	0,834	0,602
Đồng lực làm việc (ĐLLV)	5	0,835	0,534

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

Bảng 3. Kết quả phân tích nhân tố

Biến quan sát	Thành tố						Tên nhân tố
	1	2	3	4	5	6	
PT ₁	0,821						Triển vọng phát triển
PT ₂	0,802						
PT ₃	0,799						
PT ₄	0,767						
PT ₅	0,656						
CV ₃		0,774					Bản chất công việc
CV ₂		0,767					
CV ₅		0,763					
CV ₁		0,733					
CV ₄		0,699					
LD ₂			0,801				Phong cách làm việc
LD ₆			0,766				
LD ₅			0,701				
LD ₄			0,607				
LD ₁			0,607				
LD ₃			0,603				

Biến quan sát	Thành tố						Tên nhân tố
	1	2	3	4	5	6	
LP ₁				0,831			Lương bổng và phúc lợi
LP ₂				0,819			
LP ₃				0,798			
LP ₄				0,765			
LP ₅				0,628			
KT ₃					0,831		Đánh giá khen thưởng
KT ₂					0,779		
KT ₁					0,779		
KT ₄					0,674		
MT ₄						0,819	Môi trường làm việc
MT ₇						0,708	
MT ₅						0,695	
MT ₂						0,687	
MT ₁						0,584	
MT ₃						0,577	

Kết quả kiểm định các biến quan sát phụ thuộc cho thấy sig = 0,000, KMO = 0,822 (>0,5). Kết quả EFA cho thấy với phương pháp trích nhân tố principal component, phép quay Varimax, trích được một nhân tố với 5 biến quan sát và phương sai trích tích lũy được là 60,5% (>50%), giá trị Eigenvalue là 3,078 (> 1), các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, thang đo đạt yêu cầu.

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha và EFA nêu trên cho thấy thang đo các yếu tố độc lập và phụ thuộc đều đạt yêu cầu về giá trị và độ tin cậy và sẽ được đưa vào nghiên cứu định lượng tiếp theo.

3.4. Phân tích tương quan

Ma trận tương quan cho thấy mức ý nghĩa của các hệ số rất nhỏ (sig = 0 < 0,05) nên các hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê và đều đủ điều kiện để đưa vào phân tích hồi quy. (Bảng 4).

Bảng 4. Hệ số lượng quan giữa các biến quan sát

Thang đo	MT	LP	PT	CV	LD	KT	DL
MT	1	0,380**	0,357**	0,392**	0,521**	0,364**	0,484**
LP		1	0,485**	0,392**	0,440**	0,202**	0,406**
PT			1	0,516**	0,445**	0,388**	0,421**
CV				1	0,596**	0,431**	0,529**
LD					1	0,433**	0,641**
KT						1	0,441**
DL							1

** , Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

Bảng 5. Kết quả hồi quy

Model	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	0,117	0,302		0,387	0,699		
Mtruong	0,168	0,077	0,139	2,173	0,031	0,675	1,482
Luong	0,087	0,062	0,090	1,409	0,160	0,675	1,481
Ptnen	0,038	0,066	0,038	0,568	0,571	0,606	1,651
Cviec	0,135	0,069	0,140	1,973	0,050	0,546	1,831
Ldao	0,381	0,076	0,369	5,012	0,000	0,508	1,969
Kthuong	0,167	0,075	0,138	2,227	0,027	0,719	1,391
R2 hiệu chỉnh 0,475							
Giá trị F 29,747							
Mức ý nghĩa (Sig của ANOVA) 0,000							
Durbin-Watson: 1,842							

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

3.5. Phân tích hồi quy (Bảng 5)

Trị thống kê F = 29,747 với giá trị sig = 0.000 chứng tỏ mô hình hồi quy phù hợp với tập dữ liệu. Durbin-Watson là 1,842 < 3 không có sự tương quan giữa các biến trong mô hình. Hệ số VIF của các biến đều có trị < 10 chứng tỏ không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Hệ số R² hiệu chỉnh 0,475 cho thấy 47,5% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập. Phương trình hồi quy chưa chuẩn hóa:

$$DLLV = 0,117 + 0,168*MT + 0,175*CV + 0,381*LD + 0,167*KT$$

3.6. Kiểm định sự vi phạm của các giả định hồi qui

Đồ thị phân tán Scatterplot cho thấy phần dư phân tán ngẫu nhiên xung quanh đường đi qua tung độ 0 và dao động nhiều ở biên độ +/- 1, chứng tỏ rằng giả định liên hệ tuyến tính không bị vi phạm. Biểu đồ tần số Histogram cho thấy đường cong phân phối chuẩn đặt chồng lên biểu đồ tần số, giá trị trung bình rất nhỏ gần bằng 0 (mean = -3,03E-16) và độ lệch chuẩn 0,982 gần bằng 1 cho thấy phân phối của phần dư xấp xỉ chuẩn. Biểu đồ P-P plot cũng cho thấy các điểm quan sát không phân tán quá xa đường thẳng kỳ vọng nên có thể kết luận rằng giả thiết phần dư có phân phối chuẩn không bị vi phạm. Như vậy, mô hình hồi qui tuyến tính trên là mô hình phù hợp.

3.7. Kiểm định sự khác biệt

Kiểm định t-test cho thấy không có sự khác biệt

về động lực làm việc giới tính. Kiểm định ANNOVA cho thấy có sự khác biệt về động lực làm việc giữa các nhóm độ tuổi, chức danh công việc, không có sự khác biệt giữa các nhóm tình trạng hôn nhân.

4. Kết luận và hàm ý quản trị

4.1. Kết luận

Qua quá trình nghiên cứu, nhóm tác giả đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng phù hợp, xử lý số liệu bằng phương tiện thống kê để có thể xác định được 04 yếu tố động đến động lực làm việc của người lao động, sắp xếp theo thứ tự giảm dần: Phong cách lãnh đạo ($\beta_5 = 0,369$), tiếp theo là Bản chất công việc ($\beta_4 = 0,140$) và Môi trường làm việc ($\beta_1 = 0,139$), cuối cùng là Đánh giá khen thưởng ($\beta_6 = 0,138$). Như vậy, các giả thuyết H₁, H₄, H₅, H₆ đều được chấp nhận ở độ tin cậy 95%.

Kết quả cũng cho thấy không có sự khác biệt động lực làm việc giới tính, tình trạng hôn nhân; có sự khác biệt về động lực làm việc giữa các nhóm độ tuổi, chức danh công việc.

4.2. Hàm ý quản trị

Về phong cách lãnh đạo

Ban Giám đốc chỉ hánh nhân:

- Cho phép nhân viên tham gia đóng góp ý kiến và triển khai công việc theo theo năng lực của mỗi người.

- Luôn tham khảo ý kiến của nhân viên đối với các công việc có liên quan đến chuyên môn của nhân viên.

- Xây dựng cơ chế để nhân viên có quyền hạn nhất định, có thể chủ động trong việc quyết định các công việc do mình phụ trách.

- Học tập, trau dồi để có phong cách lãnh đạo dân chủ, luôn tìm hiểu nguyên nhân sâu xa rồi giải quyết một cách thấu đáo.

- Một môi trường làm việc thoải mái, năng động, chủ động thường là nơi có những người lãnh đạo dân chủ.

Về bản chất công việc của nhân viên

Ban Giám đốc chỉ nhánh nên:

- Tìm hiểu nhu cầu, nguyện vọng của nhân viên để phân công công việc hợp lý;

- Thường xuyên đánh giá chất lượng công việc của nhân viên để linh hoạt điều chỉnh nhiệm vụ phù hợp.

- Tạo hứng thú cho nhân viên phát huy tối đa sở trường tại từng vị trí công tác.

Về môi trường làm việc của ngân hàng

Ban Giám đốc chỉ nhánh nên:

- Tạo cơ chế trao quyền linh hoạt tới từng cấp quản lý trên cơ sở các chính sách quy định rõ ràng, minh bạch, giúp người lao động chủ động hơn trong các quyết định xử lý công việc, cũng là để thể hiện sự tin tưởng với người lao động;

- Tập trung đầu tư và không ngừng nâng cấp điều kiện làm việc nhằm mang đến cho cán bộ nhân viên một nơi làm việc tiện nghi, hiện đại;

- Đề cao văn hóa 5S, tạo ra không gian làm việc luôn sạch sẽ, thoáng đãng, ngăn nắp và ít giấy tờ; có không gian nghỉ ngơi, cung cấp đồ uống miễn phí phục vụ nhu cầu của người lao động;

- Xây dựng hệ thống, quy trình tại Eximbank được tự động hóa tối đa ở tất cả các khâu từ khối hỗ trợ đến khối kinh doanh,...;

- Chú trọng thúc đẩy văn hóa học tập tạo môi

trường thuận lợi để nhân viên phát triển;

- Xác định, thành công của tổ chức phụ thuộc vào năng lực nội tại của đội ngũ cán bộ nhân viên. Eximbank luôn chú trọng phát triển và hoàn thiện 5 năng lực cốt lõi cho cán bộ nhân viên, bao gồm: kiến thức về công nghệ, năng lực ra quyết định dựa trên số liệu phân tích, khả năng đáp ứng với mọi sự thay đổi, tư duy phát triển và cuối cùng là sự thấu cảm.

Về hoạt động đánh giá khen thưởng

Ban Giám đốc chỉ nhánh nên:

- Tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo, phối hợp thực hiện thi đua - khen thưởng trong hệ thống ngân hàng để có chính sách thống nhất trong toàn hệ thống và các chỉ nhánh có căn cứ xây dựng chính sách cụ thể.

- Thường xuyên đổi mới nội dung, hình thức, phương pháp tổ chức các phong trào thi đua theo hướng thiết thực, trong tâm, hiệu quả, bám sát nhiệm vụ được giao nhằm khơi dậy, cổ vũ tinh thần đoàn kết, phát huy tính chủ động, sáng tạo trong lao động, tạo động lực cho việc hoàn thành các nhiệm vụ chuyên môn.

- Tích cực, chủ động phát hiện, bồi dưỡng và nhân điển hình tiên tiến trong phong trào thi đua nhằm tạo động lực cho nhân viên hăng say công tác.

4.3. Hạn chế của nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định:

(1) Nghiên cứu chỉ được thực hiện với các đối tượng là nhân viên chi nhánh Cộng Hòa mà chưa mở rộng cho toàn hệ thống Ngân hàng Eximbank, (2) Nghiên cứu chưa đề cập đến các vấn đề, như: văn hóa doanh nghiệp, sự trao quyền, công việc ổn định, công việc thú vị, sự gắn bó của cấp trên với nhân viên, xử lý kỷ luật tế nhị và khéo léo, cân bằng giữa công việc và cuộc sống... Đó cũng chính là gợi ý cho những nghiên cứu tiếp theo ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Arnan, F. (2009), *Employees motivation at Areco India manufacturing private Limited, The M.B.A Degree Course of Bangalore University*
2. Carr, G. (2005), *Investigating The Motivation Of Retail Managers At A Retail Organisation In The Western Cape. Mini-thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Magister Commercii, University of the Western Cape.*
3. Hà Nam Khánh Giao và Bùi Nhật Vương (2019), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh: Cập nhật Smart PLS, Nhà xuất bản Tài chính.*
4. Hà Nam Khánh Giao và Hoàng Văn Minh (2016), *Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công nhân tại Điện lực Tân Thuận, Tạp chí Công Thương, 10, tr 142-147*

5. Kovach, K. A. (1987). "What motivates employees? Workers and supervisors give different answers". *Business Horizons*, 30, pp. 58-65.

6. Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, TP. HCM.*

7. Phùng Quang Thái (2016), *Các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên khối văn phòng tại Tổng công ty cổ phần Bia - Rượu - Nước giải khát Sài Gòn, Luận văn Thạc Sĩ - Đại học Tài Chính - Marketing*

8. Robbins, S. P. (2013), *Organizational Behavior*, NewYork: Prentice Hall.

9. Simons, T. & Enz, C. (1995), "Motivating hotel employees", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36, pp. 20-27.

Ngày nhận bài: 19/9/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 29/9/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 9/10/2019

Thông tin tác giả:

1. PGS.TS. HÀ NAM KHÁNH GIAO

Trường Khoa Vận tải Hàng không - Học viện Hàng không Việt Nam

2. ThS. LÂM THỊ THU HUYỀN

Cán bộ tín dụng, Ngân hàng Eximbank chi nhánh Cộng Hòa

3. ThS. PHẠM HỮU HÀ

Giảng viên, Khoa Vận tải Hàng không, Học viện Hàng không Việt Nam

RESEARCHING THE WORK MOTIVATION OF STAFF AT EXIMBANK - CONG HOA BRANCH

● Assoc.Prof. Ph.D **HA NAM KHANH GIAO**

Dean, Faculty of Air Transport, Vietnam Aviation Academy

● **MA. LAM THI THU HUYEN**

Credit officer, Vietnam Export Import Commercial Joint Stock Bank

- Cong Hoa Branch

● **MA. PHAM HUU HA**

Lecturer, Faculty of Air Transport, Vietnam Aviation Academy

ABSTRACT:

This research is to examine factors affecting the work motivation of staff at Vietnam Export Import Commercial Joint Stock Bank - Cong Hoa Branch through interviewing 192 employees. Cronbach's Alpha, exploratory factor analysis and linear multiple regression were used in this research. The research's results show that there are four main factors affecting the work motivation. These factors which are listed in descending order of importance include Leadership, Work nature, Working condition and Achievement recognition. Based on these results, the research proposes some suggestions for management to enhance the work motivation of staff.

Keywords: Work motivation, staff, Eximbank - Cong Hoa Branch.