

Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tư vấn tài chính Công ty Bảo hiểm nhân thọ Dai-ichi Life Việt Nam

LÊ THU HẠNH*
TRƯƠNG THÚY VÂN**

Tóm tắt

Bài viết áp dụng có điều chỉnh mô hình hai nhân tố của Herzberg để nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc (DLLV) của nhân viên tư vấn tài chính (TVTC) tại Công ty Bảo hiểm nhân thọ (BHNT) Dai-ichi Life Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các nhân tố: Tiền lương; Cấp trên; Phúc lợi; Điều kiện làm việc; Đánh giá thành tích có tác động đến DLLV của nhân viên TVTC Dai-ichi Life. Các nhân tố: Bản chất công việc; Đào tạo thăng tiến; Mỗi quan hệ với đồng nghiệp bị loại, do không thỏa mãn điều kiện.

Từ khóa: động lực làm việc, nhân viên tư vấn tài chính, BHNT Dai-ichi Life Việt Nam

Summary

The article applies with adjustment of Herzberg's two-factor model to determine factors influencing the work motivation of financial consultants at Dai-ichi Life Vietnam. The output indicates that Salary, Superior, Welfare, Working conditions and Performance evaluation create an impact on the performance of Dai-ichi Life's financial consultants whereas Nature of the work, Promotion, and Relationship with colleagues are disqualified.

Keywords: work motivation, financial consultants, Dai-ichi Life Vietnam

GIỚI THIỆU

Với 13 năm hoạt động tại thị trường Việt Nam, Dai-ichi Life chiếm hơn 17% thị phần BHNT, trở thành một trong các thương hiệu mạnh về BHNT được khách hàng tin dùng. Với đặc điểm kinh doanh của ngành bảo hiểm, nhân viên TVTC đóng vai trò rất quan trọng, quyết định hiệu quả hoạt động của Công ty. Vì vậy, áp dụng mô hình hai nhân tố của Herzberg để nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến DLLV của người lao động tại Dai-ichi Life Việt Nam với đối tượng nghiên cứu là các nhân viên TVTC là rất cần thiết.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Cơ sở lý thuyết và mô hình đề xuất Lý thuyết hai nhân tố của Herzberg

Federic Heirzberg trong tác phẩm "The motivation of work" (Động lực trong lao động, 1958) đã đưa ra Học thuyết hai nhân tố. Theo đó, phân ra một số nhân tố có liên quan tới sự thỏa mãn đối với công tác (hay

còn gọi là các nhân tố tạo động lực) và một số nhân tố liên quan tới sự bất mãn (hay còn gọi là các nhân tố duy trì). Federic Heirzberg cho rằng, các nhân tố tạo động lực gồm:

(i) Sự hấp dẫn, mức độ thú vị của công việc; Thành tựu, cơ hội thăng tiến, sự ghi nhận nỗ lực; Trách nhiệm trong thực hiện công việc. Những nhân tố này, nếu được giải quyết tốt, sẽ tạo ra sự thỏa mãn và từ đó sẽ động viên người lao động làm việc tích cực và chăm chỉ hơn. Nhưng, nếu giải quyết không tốt, có thể tạo ra tình trạng không thỏa mãn, chứ chưa chắc đã bất mãn.

(ii) Các nhân tố duy trì gồm: Lương và các khoản phúc lợi; Sự giám sát, điều kiện làm việc; Chính sách quản trị công ty; Các mối quan hệ trong công việc. Các nhân tố này, nếu giải quyết không tốt, sẽ tạo ra sự bất mãn; còn nếu giải quyết tốt, có thể tạo ra tình trạng không bất mãn.

* , **, ThS., Học viện Ngân hàng

Ngày nhận bài: 23/04/2020; Ngày phân biện: 17/05/2020; Ngày duyệt đăng: 21/05/2020

chứ chưa chắc đã có tình trạng thỏa mãn. Herzberg đề xuất hoạt động thiết kế lại công việc để tăng tính thách thức và hấp dẫn của công việc, nhằm nâng cao trách nhiệm, tạo cơ hội cho việc đạt được thành tựu, sự phát triển bản thân, cũng như sự ghi nhận.

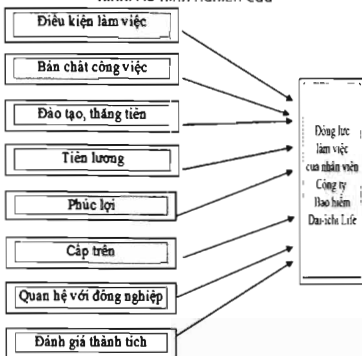
Có thể thấy, học thuyết hai nhân tố của Herzberg tiềm ẩn một số điều chưa hợp lý. Trong thực tế, một số nhân viên không thích công việc nhiều thử thách và sự vui thích trong công việc cũng không phải là một nhân tố tạo động lực cho họ. Bên cạnh đó, học thuyết cũng cho thấy, phương pháp nghiên cứu, cách thức chọn mẫu chưa thực sự tin cậy. Mặc dù vậy, việc vận dụng học thuyết hai nhân tố vẫn hiệu quả trong việc nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên.

Trong ứng dụng nghiên cứu, một số nhà khoa học đã áp dụng học thuyết hai nhân tố của Herzberg và phát triển học thuyết này, tiêu biểu như:

- Boeve (2007) đã tiến hành nghiên cứu các nhân tố tạo động lực của các giảng viên khoa đào tạo trợ lý bác sỹ ở các trường Y tại Mỹ, trên cơ sở sử dụng lý thuyết hai nhân tố của Herzberg. Theo đó, nhân tố tạo động lực được chia làm hai nhóm: Nhóm nhân tố nội tại (Bản chất công việc; Cơ hội đào tạo và thăng tiến); Nhóm nhân tố bên ngoài (Lương; Sự hỗ trợ của cấp trên và Mối quan hệ với đồng nghiệp). Phân tích hồi quy cho thấy, ngoài 4 nhân tố là: Bản chất công việc; Mối quan hệ với đồng nghiệp; Cơ hội phát triển; Sự hỗ trợ của cấp trên, thì nhân tố "Thời gian công tác" tại khoa cũng ảnh hưởng đến ĐLLV của giảng viên (càng gần bố lâu dài với khoa càng cảm thấy thỏa mãn công việc). Trong các nhân tố ảnh hưởng được xét trong nghiên cứu này, thì "Bản chất công việc" là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất đến tạo ĐLLV nói chung.

- Dựa trên lý thuyết hai nhân tố của Herzberg, Teck-Hong và Waheed (2011) đã đề xuất mô hình nghiên cứu các nhân tố tác động đến ĐLLV, bao gồm: Bản chất công việc; Sự công nhận; Phát triển nghề nghiệp; Chính sách công ty; Thăng tiến; Tiền thưởng; Quan hệ đồng nghiệp; Điều kiện làm việc; Quan hệ với cấp trên; Công việc ổn định; Thành đạt để tiến hành cuộc khảo sát nhân viên bán hàng tại Malaysia. Kết quả các phân tích đã chứng minh rằng, động lực quan trọng nhất là Điều kiện làm việc; Sự công

HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU



Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả

nhận là nhân tố đáng kể thứ hai; tiếp theo là Chính sách công ty và các nhân tố tài chính. Các bằng chứng kết luận rằng, các nhân tố "Duy trì" hiệu quả hơn nhân tố "Động viên" trong việc tạo động lực cho nhân viên bán hàng.

- Shaemi Barzoki, Attafar và RezaJannati (2012) đã tiến hành phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên dựa trên thuyết của Herzberg. Nhóm tác giả đề xuất 7 nhân tố ảnh hưởng đến điều kiện làm việc của nhân viên, bao gồm: An toàn nghề nghiệp; Chính sách của công ty; Mối quan hệ với đồng nghiệp; Giám sát và mối quan hệ với cấp trên; Điều kiện làm việc; Cuộc sống cá nhân; Tiền lương và thưởng. Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong số các nhân tố, thì: "Tiền lương và thưởng" có ảnh hưởng lớn nhất đến ĐLLV của nhân viên, còn nhân tố "Cuộc sống cá nhân" ảnh hưởng ít nhất đến động lực của nhân viên.

- Ở trong nước, Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013) đã dựa trên cơ sở lý thuyết hai nhân tố của Herzberg và mô hình của Teck-Hong và Waheed (2011) tiến hành nghiên cứu 136 nhân viên ở các khách sạn 3-5 sao trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 4 nhân tố tác động đến ĐLLV của nhân viên khách sạn theo mức độ quan trọng thấp dần, bao gồm: Quan hệ với cấp trên; Phát triển nghề nghiệp; Điều kiện làm việc; Bản chất công việc.

Mô hình đề xuất

Trên cơ sở lý thuyết hai nhân tố của Herzberg và tổng quan các công trình nghiên cứu ứng dụng học thuyết này, nhóm tác giả đề xuất mô hình gồm 8 nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên TVTC như Hình.

Các giả thuyết nghiên cứu bao gồm:

Giả thuyết H1: Điều kiện làm việc có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

BẢNG 1. KIỂM ĐỊNH CRONBACH ALPHA CHO CÁC BIẾN TRONG MÔ HÌNH

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Hệ số tin cậy
1	Điều kiện làm việc		
ĐK1	.484	.558	.675
ĐK2	.424	.601	
ĐK3	.352	.654	
ĐK4	.523	.547	
2	Bản chất công việc		
CV1	.548	.851	.857
CV2	.567	.846	
CV3	.615	.838	
CV4	.771	.807	
CV5	.697	.825	
CV6	.687	.825	
3	Đào tạo và thăng tiến		
ĐT1	.461	.627	.685
ĐT2	.379	.681	
ĐT3	.509	.596	
ĐT4	.575	.575	
4	Tiền lương		
TL1	.630	.817	.844
TL2	.685	.806	
TL3	.630	.817	
TL4	.595	.825	
TL5	.512	.839	
TL6	.696	.804	
5	Phúc lợi		
PL1	.461	.671	.709
PL2	.504	.647	
PL3	.516	.639	
PL4	.533	.623	
6	Đồng nghiệp		
ĐN1	.581	.618	.734
ĐN2	.534	.685	
ĐN3	.577	.629	
7	Cấp trên		
CT1	.495	.678	.726
CT2	.549	.645	
CT3	.507	.670	
CT4	.513	.668	
8	Đánh giá thành tích		
TT1	.512	.640	.710
TT2	.521	.638	
TT3	.536	.625	
TT4	.433	.687	

BẢNG 2: TƯƠNG QUAN GIỮA CÁC BIẾN TRONG MÔ HÌNH

	ĐL	ĐK	CV	ĐT	TL	PL	ĐN	CT	TT
Hệ số tương quan	1	.540**	.568**	.643**	.816**	.712**	.250**	.659**	.618**
ĐL	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000
N		120	120	120	120	120	120	120	120

Ng. 2. Tương quan giữa biến của nhóm tác giả

Giả thuyết H2: Bản chất công việc có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Giả thuyết H3: Đào tạo thăng tiến có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Giả thuyết H4: Tiền lương có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Giả thuyết H5: Phúc lợi có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Giả thuyết H6: Cấp trên có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Giả thuyết H7: Mỗi quan hệ với đồng nghiệp có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Giả thuyết H8: Đánh giá thành tích có ảnh hưởng thuận chiều đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi life Việt Nam.

Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng với sự hỗ trợ của công cụ phân tích số liệu SPSS kết hợp với phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên.

Nghiên cứu đã thu thập được 120 quan sát trong thời gian từ tháng 4 đến tháng 06/2019, đáp ứng các điều kiện đặt ra về quy ước mẫu để sử dụng cho phân tích khám phá nhân tố (mẫu đảm bảo tối thiểu gấp 5 lần số lượng biến nghiên cứu) (Hair và cộng sự, 1998) và điều kiện phân tích hồi quy, mẫu đảm bảo tối thiểu 50+8*m (m là số biến độc lập) (Tabachnick và Fidell, 1996). Các thang đo chỉ biến trong mô hình được tác giả tham khảo và điều chỉnh từ các nghiên cứu trước, để đảm bảo tính chính xác. Các thang đo này được kiểm tra độ tin cậy bằng kiểm định Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Thang đo gồm các nhân tố: (i) Điều kiện làm việc (ĐK) gồm 4 biến; (ii) Tiền lương (TL) gồm 6 biến; (iii) Bản chất công việc (CV) gồm 6 biến; (iv) Đào tạo và thăng tiến (ĐT) gồm 4 biến; (v) Phúc lợi (PL) gồm 4 biến; (vi) Mỗi quan hệ với đồng nghiệp (ĐN) gồm 3 biến; (vii) Đánh giá thành tích (TT) gồm 4 biến;

(viii) Cấp trên (CT) gồm 4 biến; (iv) Động lực làm việc của nhân viên (ĐL) gồm 3 biến (*Bài viết sử dụng cách viết số thập phân theo chuẩn quốc tế*).

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Sau khi tiến hành kiểm định Cronbach's Alpha cho 120 quan sát và phân tích nhân tố EFA, mô hình nghiên cứu gồm 8 biến độc lập và 35 biến phụ thuộc như Bảng 1.

Phân tích EFA với các biến độc lập cho kết quả: KMO = 0.843; Phần trăm tích lũy = 68.506%; Kiểm định Bartlett Sig. = 0.00. Giữa các biến độc lập và phụ thuộc có sự tương quan với mức ý nghĩa lớn hơn 99%, đủ điều kiện để hồi quy kiểm định giả thuyết (Bảng 2).

Để kiểm định giả thuyết 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 và 8, nhóm tác giả tiến hành hồi quy giữa các biến, gồm: Điều kiện làm việc; Bản chất công việc; Đào tạo và thăng tiến; Tiền lương; Phúc lợi; Đồng nghiệp; Cấp trên, Đánh giá thành tích với biến phụ thuộc ĐLLV (Bảng 3).

Kết quả Bảng 3 cho thấy, có sự tương quan giữa các biến độc lập, do đó cần xem xét lại vai trò của các biến độc lập trên mô hình hồi quy đa biến bằng cách xem xét tác động của mỗi biến độc lập trên biến phụ thuộc (Trọng và Ngọc, 2008). Nghiên cứu cũng đã kiểm nghiệm xem xét hiện tượng đa cộng tuyến (Bảng 4), kết quả cho thấy, không có hiện tượng đa cộng tuyến (Tolerance và VIF thoải mái).

Kết quả cho thấy, hệ số Sig. của các biến: Điều kiện làm việc (ĐK); Tiền lương (TL); Phúc lợi (PL); Cấp trên (CT); Đánh giá thành tích (TT) đều nhỏ hơn 0,05, chứng tỏ các biến này có tác động thống kê đến biến ĐLLV. Các giả thuyết: 1, 4, 5, 6 và 8 được chấp nhận, với hệ số VIF < 2, chứng tỏ không có hiện tượng đa cộng tuyến. Các biến: Bản chất công việc (CV); Đào tạo và thăng tiến (ĐT); Đồng nghiệp (ĐN) có Sig. > 0,05, chứng tỏ ít có sự tác động của các biến này đến biến ĐLLV, nên giả thuyết 2, 3 và 7 bị bác bỏ.

KẾT LUẬN VÀ MỘT SỐ ĐỀ XUẤT

Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 5 nhân tố tác động đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty BHNT Dai-ichi Life Việt Nam theo thứ tự từ cao đến thấp.

BẢNG 3: HỒI QUY CÁC BIẾN ĐỘC LẬP VỚI BIẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC

Mô hình	R	R ²	R ² điều chỉnh	Sai số tiêu chuẩn của ước lượng	Kiểm định Durbin-Watson
1	.909	.826	.812	.23745	1.975
a. Predictors: (Constant), ĐK, CV, ĐT, TL, PL, ĐN, CT, TT.					
b. Dependent Variable: DL					

BẢNG 4: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH HIỆN TƯỢNG ĐA CỘNG TUYẾN

Mô hình	Hệ số chưa tiêu chuẩn		Hệ số tiêu chuẩn	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
(Constant)	-1.701		.287	-5.923	.000		
ĐK	.184	.059	.152	3.117	.002	.730	1.369
CV	.044	.073	.036	.600	.550	.480	2.084
ĐT	-.029	.078	-.026	-.378	.706	.375	2.666
TL	.527	.078	.454	6.724	.000	.378	1.643
PL	.199	.067	.178	2.986	.004	.486	1.056
ĐN	.019	.045	.019	.418	.677	.867	1.153
CT	.303	.074	.227	4.075	.000	.555	1.802
TT	.168	.064	.143	2.611	.010	.580	1.725
a. Biến phụ thuộc: DL							

Nguồn: Tổng hợp nghiên cứu của nhóm tác giả

gồm: (i) Tiền lương ($\beta = 0.454$); (ii) Cấp trên ($\beta = 0.227$); (iii) Phúc lợi ($\beta = 0.178$); (iv) Điều kiện làm việc ($\beta = 0.152$); (v) Đánh giá thành tích ($\beta = 0.143$). Các nhân tố: Bản chất công việc; Đào tạo thăng tiến; Mỗi quan hệ với đồng nghiệp đều có giá trị Sig. > 0.05 bị loại bỏ, do không thỏa mãn điều kiện.

Từ kết quả nghiên cứu cho thấy, để tạo ĐLLV cho nhân viên TVTC, trong thời gian tới, Công ty BHNT Dai-ichi Life Việt Nam cần thực hiện tốt một số giải pháp sau:

(i) "Tiền lương" là nhân tố có ảnh hưởng lớn nhất đến ĐLLV của nhân viên TVTC tại Công ty, khi tiền lương tăng 1 đơn vị, động lực của nhân viên TVTC sẽ tăng 0.454 đơn vị. Thực tiễn, nhân viên khá hài lòng với mức lương, phụ cấp, thưởng, cũng như sự công bằng về tiền lương giữa các nhân viên. Tuy nhiên, cũng còn những bất cập xảy ra từ sự chênh lệch về tiền lương khá cao giữa các cấp độ nhân viên. Vì vậy, Công ty cần cân nhắc nhân tố "Tiền lương" khi cải thiện hệ thống thang lương, có chế độ thông tin đến các phòng, ban trong hệ thống, giúp nhân viên hiểu biết cách thức tính lương để tăng sự thoải mái của nhân viên, tạo động lực phát triển.

(ii) "Cấp trên" là nhân tố có sự ảnh hưởng mạnh thứ hai đến ĐLLV của nhân viên, với $\beta = 0.227$. Sự ảnh hưởng của cấp trên trong hoạt động đặc thù trong lĩnh vực BHNT như Dai-ichi Life Việt Nam đến nhân

viên là khá tốt. Tuy nhiên, do đặc thù công việc, các TVTC thường làm việc độc lập, hay phải đi gặp khách hàng, rất ít khi ở văn phòng, nên việc kết nối, gặp gỡ giữa nhân viên và cấp trên có thể không thường xuyên. Công ty BHNT Dai-ichi Life Việt Nam cần có các chính sách giúp đỡ nhân viên từ cấp trên thông qua các hoạt động nhóm, chia sẻ kinh nghiệm, đào tạo trực tiếp để nâng cao ĐLLV cho nhân viên TVTC.

(iii) “Phúc lợi” là nhân tố có sự ảnh hưởng lớn thứ ba đến ĐLLV của nhân viên, với $\beta = 0.178$, khi phúc lợi tăng 1 đơn vị, ĐLLV của nhân viên TVTC sẽ tăng 0.178 đơn vị. Hiện các chính sách phúc lợi của Công ty đang đúng lại ở mức đáp ứng theo quy định của pháp luật đối với người lao động, như: bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, trợ cấp ốm đau, thai sản, du lịch cho nhân viên đạt chỉ tiêu... Do đó, Công ty có thể cần nhắc việc phát triển thêm các chế độ phúc lợi, như: tăng mức độ ưu đãi khi nhân viên sử dụng sản phẩm của Công ty, đa dạng hoá chế độ phúc lợi tùy thuộc vào kết quả thực hiện công việc...

(iv) Các nhân tố “Điều kiện làm việc” và “Đánh giá thành tích” có tác động tới ĐLLV của nhân viên với hệ số β lần lượt là 0.184 và 0.168. Hai nhân tố này được các nhân viên trong Công ty đánh giá khá tốt. Tuy nhiên, trong bối cảnh phát triển hiện nay, lĩnh vực BHNT phải đối mặt với sự cạnh tranh trong nội ngành là rất lớn. Chính vì vậy, việc tạo điều kiện trong công việc và đánh giá, ghi nhận thành tích của nhân viên có ý nghĩa quyết định trong việc giữ chân nhân viên. Do đó, trong thời gian tới, Công ty cần có chính sách khen thưởng, chăm lo điều kiện vật chất cho nhân viên, lấy đó làm tiêu chí so sánh cạnh tranh.

(v) Các nhân tố: “Bản chất công việc”; “Đào tạo và thăng tiến”; “Mối quan hệ với đồng nghiệp” đều có giá trị Sig. > 0.05 (không thỏa mãn điều kiện), bị loại bỏ ra khỏi mô hình. Nhưng, trên lý thuyết, 3 nhân

tố này thường có sự tác động ít nhiều tới ĐLLV. Thông qua đào tạo và thăng tiến, giúp đáp ứng nhu cầu học hỏi, nâng cao kiến thức nhằm tăng hiệu quả công việc. Trong bất kỳ doanh nghiệp nào, mối quan hệ giữa đồng nghiệp như sợi dây vô hình kết nối các nhân viên, đóng vai trò là nguồn cảm hứng để làm việc hiệu quả, góp phần tăng năng suất lao động và giữ chân người lao động. Để tạo sự hứng thú, yêu thích và tận tâm cho mỗi nhân viên trong công việc, họ cần hiểu rõ công việc mà mình đang làm và được thông báo đầy đủ các thông tin khi làm việc. Điều này chứng tỏ việc tạo động lực của Công ty BHNT Dai-ichi Life Việt Nam thông qua 3 nhân tố trên hiện nay không hiệu quả.

Để khắc phục, nâng cao hiệu quả của 3 nhân tố: “Bản chất công việc”; “Đào tạo và thăng tiến”; “Mối quan hệ với đồng nghiệp”, trong dài hạn Công ty phải xây dựng cho mình chiến lược đào tạo nhân viên TVTC bất kỳ xu hướng phát triển của thị trường. Còn trong ngắn hạn Công ty cần tiến hành mở các lớp đào tạo thường xuyên theo sự phát triển, đổi mới của sản phẩm bảo hiểm bằng nhiều hình thức đào tạo phù hợp. Công ty cũng cần tăng cường cung cấp thông tin phản hồi, hoàn thiện hệ thống hỗ trợ nhân viên trong quá trình làm việc, cũng như nâng cao nhận thức của nhân viên TVTC về ý nghĩa công việc mình đang làm, thông qua đó nâng cao ĐLLV của nhân viên TVTC. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích nghiên cứu dữ liệu với SPSS*. Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, Nxb Hồng Đức
2. Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013). Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn, *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Sư phạm TP. Hồ Chí Minh*, số 49
3. Boeve, W. D. (2007). A national study of job satisfaction factors among faculty in physician assistant education, *Masters Theses and Doctoral Dissertations*, 60
4. Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis (Sih ed.)*. Boston, MA: Pearson Education Inc
5. Federick Herzberg, Bernard Mausner, Babara Bloch Snyderman (2008). *The motivation of work*. Transaction publishers, 11th ed
6. Shaemi Barzoki, Attafar. RezaJannati (2012). An Analysis of Factors Affecting the Employees Motivation based on Herzberg's Hygiene Factors Theory, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(8), 115-123
7. Tan, Teck Hong and Waheed, Amna (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
8. Tabachnik, B. G. and L. S. Fidell (1996). *Using Multivariate Statistics*. New York: Harper Collins College