

# CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN: TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU TẠI AUREOLE GROUP VIỆT NAM

● PHẠM HỮU PHƯỚC - LÊ THANH TIỆP

## TÓM TẮT:

Sự phát triển của nền kinh tế đất nước nhà luôn gắn liền với phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao. Qua nghiên cứu cho thấy, một doanh nghiệp có sự phát triển về kinh tế, đứng vững trên thị trường luôn có lực lượng lao động làm việc hiệu quả, chuyên nghiệp và trung thành. Vậy, làm thế nào để giữ vững sự phát triển đó cùng sự đóng góp nhiệt tình, lâu bền của những người lao động? Để trả lời cho câu hỏi trên, chúng ta cần tìm hiểu đâu là những yếu tố tạo ra động lực để người lao động cống hiến hết mình và gắn bó trung thành với doanh nghiệp. Do đó, tác giả đã tiến hành nghiên cứu đề tài “Các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên: Trường hợp nghiên cứu tại Aureole Rroup Việt Nam”.

**Từ khóa:** động lực làm việc, quản trị nhân lực, Aureole Group Việt Nam.

## 1. Đặt vấn đề

Cuộc sống của mỗi người luôn luôn trong tư thế phát triển và nhu cầu của con người ngày càng tăng cao, không chỉ về mặt vật chất, mà còn cả về mặt tinh thần, dẫn đến việc tìm kiếm cơ hội việc làm ngày càng được tăng cao, các doanh nghiệp luôn trong tư thế sẵn sàng để chọn lựa ra những nhân sự tốt nhất. Vậy, làm thế nào để có thể tuyển chọn nhân sự tốt và giữ được những nhân sự chất lượng ở lại lâu dài, gắn bó với doanh nghiệp?

Trong 2 năm qua, dịch bệnh Covid-19 hoành hành dữ dội, đã làm cho các doanh nghiệp đứng trước nguy cơ rất lớn là hao hụt nguồn nhân lực, vì nhiều lý do: không thể tổ chức cho người lao động ở lại làm việc tại nhà máy, không thể trang trải được

lương vì không có doanh thu, không thể tổ chức sản xuất vì nằm trong vùng dịch,...

Trước những thực trạng trên, Aureole Group Việt Nam đã có những chiến lược nhằm phát triển nguồn nhân lực trong tương lai.

## 2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

“Động lực làm việc” là những yếu tố bên trong thúc đẩy con người nỗ lực làm việc trong điều kiện sức lực bản thân để tạo ra năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc. Động lực làm việc từ góc độ tâm lý học là những yếu tố thúc đẩy hành động để thỏa mãn những nhu cầu của chủ thể, có tác dụng khơi dậy tính tích cực lao động của con người. Động lực làm việc từ góc độ quản trị là sự mong muốn và tự nguyện của cá nhân để

phát huy và tự nỗ lực để đạt được những mục tiêu của cá nhân và tổ chức đề ra.

Nghiên cứu đã vận dụng thuyết nhu cầu của Maslow (1943), thuyết về hệ thống 2 nhân tố của F. Herzberg (1959), thuyết công bằng J. S. Adam (1963), thuyết ERG (1969), thuyết kỳ vọng của Vroom (1964), thuyết tăng cường tích cực của Skinner (1938), học thuyết sự khuyến khích từ bên trong của Hackman và Oldham (1974) để làm sáng tỏ về động lực làm việc của nhân viên. Bên cạnh đó, mô hình nghiên cứu đã đúc kết được tầm quan trọng của việc giữ chân nhân viên và thỏa mãn các nhu cầu để tạo động lực làm việc của Itziar Ramírez García và cộng sự (2019); sự tác động giữa động lực bên trong hoặc bên ngoài đều đóng góp cho nhân viên sự hài lòng và từ đó nâng cao hiệu suất và năng suất làm việc của Elizabeth Boye Kuranchie-Mensah và cộng sự (2015); kết hợp mô hình nghiên cứu về các yếu tố tác động đến động lực làm việc của Nguyễn Bạch Phương Thảo (2018) và Đào Thị Ngọc Dung (2015). Đồng thời, qua tham khảo một số mô hình lý thuyết có liên quan, tác giả nhận thấy các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên rất phong phú và đa dạng. Từ đó, tác giả đã đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên: Trường hợp nghiên cứu tại Aureole Group Việt Nam như thể hiện tại Hình 1

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất**



Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất, 2022

Dựa trên các học thuyết, các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan, một số giả thuyết (H) được đưa ra cho mô hình nghiên cứu như sau:

H1: Điều kiện làm việc có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

H2: Thu nhập và phúc lợi có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

H3: Đào tạo và phát triển có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

H4: Các mối quan hệ có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

H5: Phong cách lãnh đạo có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

H6: Công nhận thành tích có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

H7: Ổn định công việc có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện qua 2 bước: nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng.

Nghiên cứu định tính: Được tiến hành dựa trên cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu có liên quan của các tác giả được đề cập ở chương trước, nghiên cứu đưa ra các thang đo để đo lường các khái niệm nghiên cứu tại các công ty thuộc Aureole Group Việt Nam. Bên cạnh đó, tác giả tiến hành tham khảo ý kiến của các chuyên gia trong lĩnh vực quản lý nhân sự đang làm việc tại các công ty trong Aureole Group Việt Nam để có cơ sở xây dựng bảng câu hỏi khảo sát phù hợp với thực tế.

Nghiên cứu định lượng: Nghiên cứu định lượng nhằm đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo, đồng thời kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu, từ đó có thể nhận định được mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong tổ chức. Nghiên cứu này được thực hiện tại các công ty thuộc nhóm AUREOLE tại Việt Nam. Trên cơ sở lựa chọn đối tượng nghiên cứu là các nhân viên đang làm việc tại khối văn phòng, từ đó tác giả có thể phân tích thống kê mô tả các dữ liệu thu thập được về: giới tính, độ tuổi, thu nhập, với tỷ lệ các yếu tố có mức đồng ý cao nhất so với các yếu tố có mức không đồng ý cao nhất.

**4. Kết quả và thảo luận**

**4.1. Kết quả kiểm định độ tin cậy của các thang đo**

Kiểm định độ tin cậy thang đo Cronbach's Alpha là công cụ chúng ta cần. Công cụ này sẽ giúp kiểm tra xem các biến quan sát của nhân tố mẹ (nhân tố A) có đáng tin cậy hay không, có tốt không, phép kiểm định này phản ánh mức độ tương quan chặt chẽ giữa các biến quan sát trong cùng 1 nhân tố (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Các biến quan sát có hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn hoặc bằng 0.3, biến đó đạt yêu cầu và Cronbach's Alpha lớn hơn hoặc bằng 0.6 thì thang đo có thể chấp nhận được về mặt độ tin cậy (Nunnally & Bernstein, 1994).

Kết quả phân tích cho thấy các thang đo đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.6 và hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0.3 nên đều đạt yêu cầu và có thể chấp nhận về mặt độ tin cậy (Bảng 1). Như vậy, tất cả 32 biến quan sát đều đạt yêu cầu sau quá trình phân tích Cronbach's Alpha và sẽ dùng các biến này để tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA ở phần tiếp theo của nghiên cứu.

**4.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá**

**4.2.1. Phân tích nhân tố khám phá biến độc lập**

Phân tích dữ liệu khảo sát trong nghiên cứu đề tài, trị số KMO = 0.810 (> 0.5) rất cao và giá trị sig. = 0.000 (<0.05) đủ điều kiện phân tích và có ý nghĩa thống kê. Do đó, các biến quan sát có tương

quan với nhau trong tổng thể và phân tích nhân tố khám phá EFA thích hợp sử dụng trong nghiên cứu này.

Theo kết quả đạt được, có 7 yếu tố được trích dựa vào tiêu chí Eigenvalues = 1.014 > 1, như vậy 7 yếu tố này tóm tắt thông tin của 28 biến quan sát đưa vào EFA một cách tốt nhất. Tổng phương sai trích của 7 yếu tố này có được là 80.545% > 50%. Như vậy, 7 yếu tố được trích giải thích được 80.545% biến thiên dữ liệu của 28 biến quan sát tham gia vào phân tích nhân tố khám phá.

Từ kết quả ma trận xoay nhân tố đã hình thành nên 3 nhân tố mới nằm trên cùng 1 cột, bên cạnh 4 nhân tố đã có trước đó. Để tiến hành phân tích tương quan và hồi quy, tác giả đã tiến hành tạo các nhân tố đại diện tương ứng với các nhân tố trong cùng 1 cột đó bằng công cụ Compute Variable/Mean trong phần mềm SPSS. (Bảng 2)

**4.2.2. Phân tích nhân tố khám phá biến phụ thuộc**

Tương tự như phân tích EFA cho các biến độc lập, tác giả tiến hành phân tích dữ liệu cho biến phụ thuộc và cho ra kết quả với trị số KMO = 0.745 (>0.5) và giá trị sig. = 0.000 (<0.05) đủ điều kiện phân tích EFA. Do đó, các biến quan sát của yếu tố Động lực làm việc có mối tương quan với nhau.

Kết quả phân tích cho thấy có 1 nhân tố được trích tại Eigenvalue = 3.251 > 1. Nhân tố giải thích được 81.270% biến thiên dữ liệu của 4 biến quan sát tham gia vào phân tích nhân tố khám phá EFA.

**Bảng 1: Kiểm định độ tin cậy của các thang đo**

STT	Thang đo	Biến quan sát	Cronbach's Alpha
1	Điều kiện làm việc	DK01, DK02, DK03, DK04	0.914
2	Thu nhập phúc lợi	TN01, TN02, TN03, TN04	0.798
3	Đào tạo và phát triển	DT01, DT02, DT03, DT04	0.860
4	Các mối quan hệ	QH01, QH02, QH03, QH04	0.946
5	Phong cách lãnh đạo	LD01, LD02, LD03, LD04	0.913
6	Công nhận thành tích	TT01, TT02, TT03, TT04	0.877
7	Ổn định công việc	CV01, CV02, CV03, CV04	0.857
8	Động lực làm việc	DL01, DL02, DL03, DL04	0.921

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu điều tra, 2022*

**Bảng 2. Các nhân tố đại diện**

STT	Thang đo	Biến quan sát
1	Các mối quan hệ	QH01, QH02, QH03, QH04
2	Lãnh đạo và Thành tích	LD01, LD02, LD03, LD04, TT01
3	Điều kiện làm việc	DK01, DK02, DK03, DK04
4	Thành tích và Ổn định công việc	TT03, TT02, TT04, CV03, CV04
5	Thu nhập phúc lợi	TN02, TN03, TN04
6	Đào tạo phát triển	DT01, DT02, DT03, DT04
7	Ổn định công việc và Thu nhập	TN01, CV01, CV02

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu điều tra, 2022

**4.3. Kết quả phân tích tương quan và hồi quy**

Theo số liệu phân tích từ Bảng 3 cho thấy mô hình hồi quy đưa ra là phù hợp với mô hình nghiên cứu với chỉ số R square hiệu chỉnh bằng 0.727 nghĩa là mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu là 72.7%. Hay 72.7% sự thay đổi của biến phụ

thuộc “Động lực làm việc”, do sự ảnh hưởng của 7 nhân tố được xác định trong mô hình.

Ngoài ra, kết quả bảng này cũng đưa ra giá trị Durbin-Watson để đánh giá hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất. Giá trị Durbin-Watson = 1.786, nằm trong khoảng 1.5 đến 2.5 nên kết quả không vi phạm giả định tự tương quan chuỗi bậc nhất (Yahua Qiao, 2011).

Theo dữ liệu phân tích từ Bảng 4 cho thấy trong 7 biến độc lập có 3 biến lần lượt là “Các mối quan hệ” có giá trị Sig. = 0.062, “Điều kiện làm việc” có giá trị Sig. = 0.473 và “Đào tạo phát triển” có giá trị Sig. = 0.059 đều lớn hơn 0.05. Do đó, 3 biến này không có ý nghĩa trong mô hình hồi

**Bảng 3. Sự phù hợp của mô hình**

Mô hình	Giá trị R	R bình phương	R bình phương hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Giá trị Durbin-Watson
1	.858a	.736	.727	.34182	1.786

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu điều tra, 2022

**Bảng 4. Kết quả xây dựng mô hình hồi quy**

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
(Constant)	1.247	.378		3.295	.001		
Các mối quan hệ	-.102	.055	-.096	-1.879	.062	.529	1.889
Lãnh đạo và thành tích	.598	.068	.549	8.780	.000	.355	2.815
Điều kiện làm việc	-.038	.053	-.030	-.719	.473	.781	1.280
Thành tích và ổn định công việc	.292	.068	.255	4.291	.000	.392	2.549
Thu nhập phúc lợi	-.255	.073	-.146	-3.517	.001	.804	1.243
Đào tạo phát triển	-.138	.073	-.108	-1.897	.059	.425	2.355
Ổn định công việc và thu nhập	.431	.071	.378	6.068	.000	.358	2.791

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu điều tra, 2022

quy, hay 3 biến này không có sự tác động lên biến phụ thuộc.

Bốn biến còn lại gồm “Lãnh đạo và thành tích”, “Thành tích và ổn định công việc”, “Thu nhập phúc lợi” và “Ổn định công việc và thu nhập” đều có Sig. nhỏ hơn 0.05, do đó các biến này đều có ý nghĩa thống kê, đều tác động lên biến phụ thuộc “Động lực làm việc”.

Cũng theo kết quả hồi quy tuyến tính (Bảng 4), hệ số phóng đại phương sai VIF (Variance Inflation factor - VIF) của tất cả các biến độc lập đều nhỏ hơn 10. Điều này cho thấy các biến độc lập không có quan hệ chặt chẽ với nhau, nên không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra. Vì vậy, mối quan hệ giữa các biến độc lập không ảnh hưởng đáng kể đến kết quả giải thích của mô hình hồi quy.

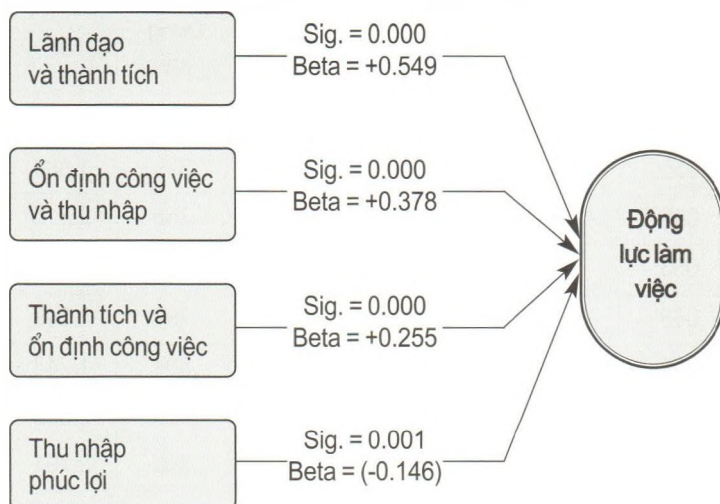
**4.4. Thảo luận**

Từ kết quả nghiên cứu ta có thể chấp nhận 4 giả thuyết H2, H4, H5, H7 nghĩa là các yếu tố: “Lãnh đạo và thành tích”, “Thành tích và ổn định công việc”, “Thu nhập phúc lợi” và “Ổn định công việc và thu nhập” có tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Aureole Group Việt Nam. Mức độ tác động của từng yếu tố được xác định thông qua phương trình hồi quy dưới đây:

$$DL = 0.549*LD\_TT + 0.378*CV\_TN + 0.255*TT\_CV + (-0.146)*TN + e$$

Thông qua các phân tích trên, ta có kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu như Hình 2.

**Hình 2: Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu**



Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất, 2022

**Yếu tố “Lãnh đạo và thành tích”**

Đây là 1 yếu tố tổng hợp được xác định giữa “Phong cách lãnh đạo” và “Công nhận thành tích” có mức tác động mạnh nhất đến động lực làm việc của nhân viên tại các công ty AUREOLE GROUP Việt Nam. Cụ thể, khi yếu tố tổng hợp này tăng lên 1 điểm, động lực làm việc sẽ tăng lên 0.549 điểm.

Sự kết hợp của 2 yếu tố này đã dẫn đến 1 yếu tố tổng hợp “Lãnh đạo và thành tích” có tác động rất mạnh đến động lực làm việc của nhân viên. Nghĩa là, tại các công ty Aureole Group Việt Nam vừa có những vị lãnh đạo giỏi tài ba, vừa có những chính sách khen thưởng hợp lý đã tiếp thêm động lực làm việc cho nhân viên một cách mạnh mẽ (Nguyễn Bạch Phương Thảo, 2018).

**Yếu tố “Ổn định công việc và thu nhập”**

Đây là 1 yếu tố tổng hợp được xác định giữa 2 yếu tố “Ổn định công việc” và “Thu nhập và phúc lợi” có mức tác động thứ hai đến động lực làm việc của nhân viên tại các công ty Aureole Group Việt Nam. Cụ thể khi yếu tố tổng hợp này tăng lên 1 điểm, động lực làm việc sẽ tăng lên 0.378 điểm.

Sự kết hợp của 2 yếu tố này đã hợp thành yếu tố tổng hợp “Ổn định công việc và thu nhập” có tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên. Tại các công ty Aureole Group Việt Nam luôn mong muốn nhân viên ổn định công việc, với mức thu nhập ổn định, cùng với các chính sách phúc lợi hợp lý để tạo thêm tinh thần và động lực làm việc cho các nhân viên (Ketut IR Sudiardhita và nhóm cộng sự, 2018).

**Yếu tố “Thành tích và ổn định công việc”**

Đây là 1 yếu tố tổng hợp được xác định giữa 2 yếu tố “Công nhận thành tích” và “Ổn định công việc” có mức tác động thứ ba đến động lực làm việc của nhân viên tại các công ty Aureole Group Việt Nam. Cụ thể, khi yếu tố tổng hợp này tăng lên 1 điểm, động lực làm việc sẽ tăng lên 0.255 điểm.

Sự kết hợp giữa 2 yếu tố trên đã tạo ra một yếu tố tổng hợp là “Thành tích

và ổn định công việc” tác động đến động lực làm việc của các nhân viên tại Aureole Group Việt Nam một cách mạnh mẽ. Yếu tố tổng hợp này như một sự khẳng định qua lại giữa việc công nhận thành tích cho các nhân viên xuất sắc và là mục tiêu mà các nhân viên hướng tới để ổn định công việc lâu dài cho công ty, từ đó tăng thêm động lực làm việc cống hiến cho tổ chức (Nguyễn Bạch Phương Thảo, 2018).

*Yếu tố “Thu nhập phúc lợi”*

Đây là 1 yếu tố có tác động theo chiều âm đối với động lực làm việc của nhân viên. Nghĩa là khi yếu tố này tăng lên 1 điểm, động lực làm việc sẽ giảm đi 0.146 điểm. (Trần Hữu Phước, 2018).

Việc cố gắng cống hiến cho tổ chức và tăng thêm động lực làm việc cho bản thân các nhân viên đôi khi không phụ thuộc vào việc tăng thu nhập, hay tăng thêm phần phúc lợi, mà đôi khi vì nhiều yếu tố khác sẽ giúp họ gắn bó hơn với công ty. Tại các công ty Aureole Group Việt Nam, các nhân viên làm việc trong khối văn phòng thường có những mục tiêu phát triển nhằm đạt được những mục đích khác nhau, như: thăng chức, cơ hội đi nước ngoài tu nghiệp hoặc chỉ đơn giản là làm việc với lãnh đạo hợp tính cũng sẽ tăng thêm động lực làm việc cho nhân viên.

**5. Kết luận**

Nghiên cứu được bắt đầu từ mục tiêu nghiên cứu, tham khảo các tài liệu trong và ngoài nước cũng như các nghiên cứu trước đây về động lực làm việc của nhân viên, tác giả đã đề xuất mô hình gồm 7 yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên văn phòng tại Aureole Group Việt Nam, bao gồm: (1) điều kiện làm việc, (2) thu nhập và phúc lợi, (3) đào tạo và phát triển, (4) các mối quan hệ, (5) phong cách lãnh đạo, (6) công nhận thành tích và (7) ổn định công việc.

Với số mẫu nghiên cứu đạt tiêu chuẩn là 198 nhân viên, đề tài tiến hành đánh giá thang đo nghiên cứu bằng hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA. Kế đến, tác giả tiến hành phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính để kiểm định sự tác động giữa các biến độc lập lên biến phụ thuộc. Kết quả thu được 4 nhân tố có tác động đến động lực làm việc của

nhân viên, đó là: (1) Lãnh đạo và thành tích, (2) Ổn định công việc và thu nhập, (3) Thành tích và ổn định công việc và (4) Thu nhập phúc lợi. Từ kết quả phân tích hồi quy, tác giả đã tiến hành xây dựng lại mô hình nghiên cứu với các nhân tố mới (nhân tố đại diện) ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên. Trong đó, yếu tố (1) Lãnh đạo và thành tích có sự tác động mạnh nhất đến động lực làm việc của nhân viên tại Aureole Group Việt Nam với chỉ số Beta = +0.549. Từ kết quả đạt được, đề tài đề xuất một số hàm ý quả trị, những hạn chế và định hướng nghiên cứu tiếp theo của tác giả.

Bên cạnh đó, tác giả cũng đưa ra một số hàm ý quản trị để cải thiện và nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại các công ty thuộc Aureole Group Việt Nam trong thời gian tới như sau:

• *Về yếu tố “Lãnh đạo và thành tích”*

Lãnh đạo cần gần gũi với nhân viên, quan tâm, thăm hỏi, động viên nhân viên mỗi khi có những sự kiện trong cuộc đời, như: sinh nhật, cưới hỏi, ma chay, tai nạn, hoặc những câu chuyện buồn vui trong cuộc sống mà người nhân viên đó có thể bị ảnh hưởng đến tâm lý làm việc.

Tạo điều kiện cho nhân viên làm việc hết mình với khả năng sáng tạo của họ, không gò bó ép buộc theo khuôn mẫu cứng nhắc để không gây áp lực trong công việc. Bên cạnh đó là sự sắp xếp công việc hợp lý với phương châm “đúng người - đúng việc”.

“Luôn luôn lắng nghe, luôn luôn thấu hiểu” nhân viên và có những sự khen thưởng nhanh khi họ có những sáng tạo mang lại lợi ích cao cho công ty.

• *Về yếu tố “Ổn định công việc và thu nhập”*

Xây dựng chính sách đãi ngộ cho các nhân viên làm việc lâu năm (từ 5 năm trở lên) với những phần thưởng xứng đáng, như: tặng phần quà có giá trị bằng hiện kim, tặng chuyến đi tham quan tập đoàn tại Nhật Bản,...

Tạo điều kiện làm việc cho các nhân viên ở xa có nhu cầu đi lại bằng xe đưa rước, đảm bảo cho các nhân viên thấy được sự quan trọng của mình đối với công ty bằng cách tuyên dương tinh thần vượt khó của nhân viên trước toàn thể công ty.

● *Về yếu tố “Thành tích và ổn định công việc”*

Cần có thêm nhiều chương trình thi đua khen thưởng hàng năm cho các nhân viên, công nhận thành tích các nhân viên có thành tích xuất sắc trong công việc, đặc biệt đối với các nhân viên làm việc lâu năm, có sự gắn bó trung thành với công ty; Cần tuyên dương trước toàn thể công ty để làm tấm gương cho các thế hệ nhân viên mới noi theo.

Tạo ra môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết, yêu thương nhau và tạo ra sự gắn gũi đến các nhân viên, khích lệ tinh thần làm việc để nhân viên có thể cống hiến hết mình cũng như gia tăng sự cố gắng trong thi đua để đạt được thành tích tốt nhất trong công việc, từ đó tăng thêm tính ổn định và gắn bó với công ty nhằm tạo động lực làm việc cho nhân viên tại các công ty Aureole Group Việt Nam.

● *Về yếu tố “Thu nhập phúc lợi”*

Vấn đề bảo mật trong việc công bố lương thưởng đối với từng người là việc làm hết sức cần thiết, nhằm tránh những sự so sánh trong nhân viên, gây ra sự hiểu lầm và mất đoàn kết trong công ty.

Cập nhật và đánh giá thường xuyên sự cống hiến của các nhân viên nhằm có những chính sách

đãi ngộ phù hợp, giữ chân những nhân viên giỏi cống hiến cho công ty.

Xây dựng một môi trường làm việc thân thiện hòa đồng từ cấp lãnh đạo đến các phòng ban, tạo cho nhân viên một tâm lý thoải mái trong công việc, để họ có thể tự tin đưa ra những đóng góp của mình trong công việc.

**6. Hạn chế và định hướng**

Mặc dù đã rất cố gắng trong việc thực hiện nghiên cứu này, song có lẽ tác giả không thể nào tránh khỏi những mặt thiếu sót và hạn chế, ít nhiều đã gây những khó khăn nhất định cho việc hoàn thành đề tài. Những mặt hạn chế đó như: bảng câu hỏi chưa thực sự khách quan và đánh giá hết mức độ hài lòng của đánh giá viên, phương tiện khảo sát bằng công cụ Google form nên việc tiếp cận các nhân viên còn hạn chế, về dữ liệu phân tích chưa thực sự đầy đủ, quy mô nghiên cứu chỉ tóm gọn trong nhân viên văn phòng,...

Các mặt hạn chế cũng sẽ là tiền đề cho định hướng nghiên cứu tiếp theo của tác giả để hoàn thiện hơn và phong phú hơn các đề tài mà tác giả hướng tới sau này ■

**TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Nguyễn Đình Thọ (2013), *Giáo trình Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, NXB Tài chính.
2. Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, NXB Thống kê, Hà Nội.
3. Nguyễn Thị Liên Diệp - Trần Anh Minh (2015), *Quản trị học*, NXB Văn hóa - Văn nghệ
4. Trần Kim Dung (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Tổng hợp, TP. HCM.
5. Nguyễn Bạch Phương Thảo (2018), *Một số yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH MTV Xổ số kiến thiết tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu*, Trường Đại học Bà Rịa - Vũng Tàu.
6. Trần Hữu Phước (2018), *Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại văn phòng đăng ký đất đai tỉnh Đồng Nai*, Trường Đại học Lạc Hồng.
7. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
8. Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
9. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
10. Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 1, 53-63.

11. Muhammad, T. A. and F. Sabeen. (2011). Factors Affecting Teachers Motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 298-304.

12. Ketut IR Sudiardhita và cộng sự (2018), *The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance pt. Bank XYZ (Persero) TBK*, Universitas Negeri Jakarta.

**Ngày nhận bài: 6/5/2022**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 6/6/2022**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 16/6/2022**

*Thông tin tác giả:*

**1. PHẠM HỮU PHƯỚC**

**Trường Đại học Lạc Hồng, TP. Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai**

**2. TS. LÊ THANH TIỆP**

**Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP. Hồ Chí Minh**

## **FACTORS AFFECTING THE WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES AT AUREOLE GROUP VIETNAM**

● **PHAM HUU PHUOC<sup>1</sup>**

● **PhD. LE THANH TIEP<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Lac Hong University

<sup>2</sup>Ho Chi Minh City University of Economics and Finance

### **ABSTRACT:**

Along with Vietnam's national economic development, the development of human resources, especially high-quality workforce, also plays a very important role. Researches show that the sustainable development of a business is always supported by its professional and loyal workforce. So, how can we maintain the development of a business with the long-term contribution and engagement of employees? It is necessary to find out the factors that motivate employees to devote themselves and stay loyal to their employers. This study is to explore the factors affecting the work motivation of employees at Aureole Group Vietnam.

**Keywords:** work motivation, human resource management, Aureole Group Vietnam.