

ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM, CHI NHÁNH ĐÔNG SÀI GÒN

● HÀ NAM KHÁNH GIAO - LÊ ĐĂNG HOÀNH

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 TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) Chi nhánh Đông Sài Gòn (DSG), bằng việc khảo sát 150 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 sáu (06) yếu tố có tác động dương đến Động lực làm việc, sắp theo thứ tự giảm dần, gồm: Phát triển và cơ hội thăng tiến, Điều kiện làm việc, Sự hỗ trợ của lãnh đạo, Lương thưởng và phúc lợi, Quan hệ với đồng nghiệp, Thương hiệu. Nghiên cứu cũng cho thấy không có sự khác biệt về giới tính, độ tuổi và trình độ về động lực làm việc của nhân viên; có sự khác biệt về động lực làm việc giữa các nhóm thu nhập khác nhau và vị trí chức vụ khác nhau. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp đến Lãnh đạo chi nhánh nhằm nâng cao động lực làm việc của nhân viên.

Từ khóa: Động lực làm việc, nhân viên, BIDV DSG.

I. Giới thiệu

Ngày nay, trong điều kiện khắc nghiệt của thương trường, cạnh tranh về nguồn nhân lực luôn là vấn đề nóng bỏng tại các doanh nghiệp. Để có thể duy trì được đội ngũ trung thành, làm việc nhiệt huyết và cống hiến thì tạo động lực làm việc cho nhân viên là một yếu tố quan trọng, cần được các nhà quản lý quan tâm và vận dụng một cách có hiệu quả trong quá trình hoạt động và phát triển của doanh nghiệp. BIDV DSG đã trải qua 13 năm hình thành và phát triển trên địa bàn phía Đông TP. HCM. Tổng quy mô Chi nhánh hơn 9 nghìn tỷ đồng, chỉ chiếm khoảng 2,7% tổng quy mô các Chi nhánh BIDV trên địa bàn TP. HCM,

thấp hơn so với quy mô các chi nhánh ngân hàng đối thủ trực tiếp trên địa bàn. Tình hình cạnh tranh gay gắt hiện nay đang đặt ra cho BIDV DSG nhiều thách thức, việc nghiên cứu các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại BIDV DSG trở nên cần thiết.

II. Tổng quan lý luận

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. 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 nhân 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, Nguyễn Thị Hải Huyền (2013) sử dụng 5 yếu tố chính để đánh giá sự ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trong các doanh nghiệp nhà nước tại TP. HCM gồm: (1) Chính sách khen thưởng và công nhân, (2) Lãnh đạo quan tâm tạo điều kiện phát triển, (3) Đồng nghiệp, (4) Công việc ổn định, (5) Thương hiệu công ty, Hà Nam Khánh Giao và Nguyễn Văn Trương (2018) đưa ra các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty cổ phần Bia Sài Gòn - Miền Tây, giảm dần theo thứ tự: (1) Lương, thưởng và phúc lợi; (2) Quan hệ đồng nghiệp; (3) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (4) Được công nhận đầy đủ công việc đã làm, (5) Triển vọng phát triển của công ty; (6) Bản chất công việc; (7) Điều kiện và môi trường làm việc.

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 = $f(\text{Lương thưởng và phúc lợi}, \text{Phát triển và cơ hội thăng tiến}, \text{Điều kiện làm việc}, \text{Quan hệ với đồng nghiệp}, \text{Sự hỗ trợ của lãnh đạo}, \text{Thương hiệu})$.

H₁: Thu nhập và phúc lợi ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc cho nhân viên.

H₂: Phát triển và cơ hội thăng tiến ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc cho nhân viên.

H₃: Điều kiện làm việc ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc cho nhân viên.

H₄: Mối quan hệ với đồng nghiệp ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc cho nhân viên.

H₅: Sự hỗ trợ của lãnh đạo ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc của nhân viên.

III. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

1. Thống kê mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện với đối tượng khảo sát là những cán bộ nhân viên đang làm việc tại BIDV CN Đông Sài Gòn. 165 phiếu được phát ra và thu về, 150 phiếu đạt yêu cầu về nội dung (90,91%).

Bảng 1. Thống kê về mẫu nghiên cứu (n = 282)

Phân loại	Phân nhóm	Mẫu nghiên cứu	
		Tần số	Phần trăm %
Giới tính	Nam	58	38,7
	Nữ	92	61,3
Trình độ học vấn	Sau Đại học	29	19,3
	Đại học	121	80,7
Nhóm tuổi	Dưới 25	33	22,0
	25-34	71	47,33
	35-45	32	21,33
	Trên 45	14	9,33
Chức danh	Chuyên viên	126	84,0
	Lãnh đạo phòng	16	10,67
	Giám đốc	8	5,33
Thu nhập	10-20 triệu/tháng	89	59,3
	21-30 triệu/tháng	37	24,7
	Trên 30 triệu/tháng	24	16,0

Nguồn: Dữ liệu khảo sát

2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả cho thấy, sau khi loại HTLD1, các biến có hệ số Cronbach's alpha lớn hơn 0,6 và có hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0,33 (Nguyễn Đình Thọ, 2011), được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 2. Hệ số Cronbach's Alpha

Biến số	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến - tổng nhỏ nhất
Lương thưởng và phúc lợi (LTPL)	5	0,851	0,544
Phát triển và cơ hội thăng tiến (PTCHTT)	5	0,897	0,672
Điều kiện làm việc (DKLV)	5	0,856	0,590
Sự hỗ trợ của lãnh đạo (HTLD)	4	0,837	0,599
Quan hệ với đồng nghiệp (QHDN)	5	0,823	0,532
Thương hiệu (TH)	5	0,900	0,671
Động lực làm việc (DLLV)	5	0,876	0,670

Nguồn: Xử lý từ dữ liệu khảo sát

3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Kết quả kiểm định Bartlett với số sig bằng 0 và hệ số KMO bằng 0,781 lớn hơn 0,5, đạt yêu cầu chạy EFA. 29 biến quan sát độc lập được đưa vào phân tích nhân tố EFA với phương pháp trích Principal Component và phép quay Varimax. Không có biến bị loại. (Bảng 3).

Kết quả kiểm định các biến quan sát phụ thuộc cho thấy sig = 0,000, KMO = 0,806 (> 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 66,836% (> 50%), giá trị Eigenvalue là 3,342 (> 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.

Bảng 3. Ma trận xoay nhân tố các biến độc lập

	Hệ số nhân tố tải					
	1	2	3	4	5	6
TH ₅	0,883					
TH ₄	0,843					
TH ₁	0,839					
TH ₃	0,805					
TH ₂	0,717					
PTCHTT ₄		0,887				
PTCHTT ₅		0,855				
PTCHTT ₂		0,779				
PTCHTT ₃		0,749				
PTCHTT ₁		0,749				
DKLV ₅			0,847			
DKLV ₂			0,812			
DKLV ₃			0,768			
DKLV ₄			0,759			
DKLV ₁			0,731			
LTPL ₅				0,846		
LTPL ₄				0,842		
LTPL ₂				0,797		
LTPL ₁				0,700		
LTPL ₃				0,688		
QHDN ₅					0,824	
QHDN ₁					0,778	
QHDN ₄					0,738	
QHDN ₃					0,735	
QHDN ₂					0,664	
HTLD ₅						0,807
HTLD ₂						0,802
HTLD ₄						0,783
HTLD ₃						0,707

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát

4. Phân tích tương quan

Ma trận tương quan cho thấy mức ý nghĩa của hầu hết 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. Tương quan giữa các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

		DLLV	LTPL	PTCHTT	DKLV	QHDN	HTLD	TH
DLLV	Pearson	1	0,449**	0,635**	0,406**	0,411**	0,517**	0,471**
	Sig		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
LTPL	Pearson	0,449**	1	0,177*	0,007	0,250**	0,213**	0,256**
	Sig	0,000		0,030	0,936	0,002	0,009	0,002
PTCHTT	Pearson	0,635**	0,177*	1	0,218**	0,216**	0,395**	0,310**
	Sig	0,000	0,030		0,007	0,008	0,000	0,000
DKLV	Pearson	0,406**	0,007	0,218**	1	0,273**	-0,039	-0,008
	Sig	0,000	0,936	0,007		0,001	0,638	0,925
QHDN	Pearson	0,411**	0,250**	0,216**	0,273**	1	0,131	0,038
	Sig	0,000	0,002	0,008	0,001		0,110	0,640
HTLD	Pearson	0,517**	0,213**	0,395**	-0,039	0,131	1	0,347**
	Sig	0,000	0,009	0,000	0,638	0,110		0,000
TH	Pearson	0,471**	0,256**	0,310**	-0,008	0,038	0,347**	1
	Sig	0,000	0,002	0,000	0,925	0,640	0,000	

***. Có sự tương quan tại mức ý nghĩa 0,01 (2-chiều).*

**. Có sự tương quan tại mức ý nghĩa 0,05 (2-chiều).*

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát

Phân tích hồi quy

Bảng 5. Hệ số 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			Độ chấp nhận	VIF	
1	(Hằng số)	-0,979	0,222		-4,406	0		
	LTPL	0,209	0,04	0,24	5,173	0,000	0,862	1,160
	PTCHTT	0,326	0,05	0,325	6,501	0,000	0,744	1,344
	DKLV	0,209	0,032	0,302	6,545	0,000	0,873	1,146
	QHDN	0,171	0,051	0,156	3,324	0,001	0,843	1,187
	HTLD	0,232	0,045	0,253	5,129	0,000	0,764	1,310
	TH	0,146	0,032	0,217	4,519	0,000	0,809	1,236
R ² hiệu chỉnh: 0,723								
Thống kê F (ANOVA): 65,720								
Mức ý nghĩa (Sig. của ANOVA): 0,000								
Durbin-Watson: 1,964								

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát

Trị thống kê $F = 65,720$ với giá trị $\text{sig} = 0.000$ chứng tỏ mô hình hồi quy phù hợp với tập dữ liệu. Durbin-Watson là $1,964 < 3$ 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 R^2 hiệu chỉnh $0,723$ cho thấy $72,3\%$ sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập. Phương trình hồi quy chưa chuẩn hóa:

$$\text{DLLV} = -0,979 + 0,209 * \text{LTPL} + 0,326 * \text{PTCHTT} + 0,209 * \text{DKLV} + 0,171 * \text{QHDN} + 0,232 * \text{HTLD} + 0,146 * \text{TH}$$

Các hệ số hồi quy đều mang dấu dương (+) thể hiện các biến độc lập có quan hệ thuận với biến phụ thuộc. Các giả thuyết nghiên cứu đều được chấp nhận.

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 ($\text{mean} = -2.21E-15$) và độ lệch chuẩn $0,985$ 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.

Kiểm định sự khác biệt

Kiểm định t-test cho thấy không có sự khác biệt về động lực làm việc giữa nam và nữ. Kiểm định ANNOVA cho thấy không có sự khác biệt về động lực làm việc giữa các nhóm trình độ học vấn, tuổi, trong khi có sự khác biệt giữa các nhóm thu nhập, nhóm vị trí làm việc.

IV. Kết luận và hàm ý quản trị

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, trong giai đoạn này của đơn vị, có 6 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

của nhân viên tại đây, xếp theo mức độ tác động giảm dần là: Phát triển và cơ hội thăng tiến, Điều kiện làm việc, Sự hỗ trợ của lãnh đạo, Lương thưởng và phúc lợi, Quan hệ với đồng nghiệp, Thương hiệu.

2. Hàm ý quản trị

2.1. Phát triển và cơ hội thăng tiến

Kết quả cho thấy "Phát triển và cơ hội thăng tiến" có mức độ ảnh hưởng lớn nhất. BIDV DSG cần tạo nhiều cơ hội cho nhân viên phát triển nghề nghiệp của mình bằng cách cho nhân viên tham gia ứng tuyển vào các vị trí quản lý mà hiện nay ngân hàng còn đang thiếu, vừa tạo nhiều cơ hội cho nhân viên phát triển nghề nghiệp vừa tiết kiệm thời gian và chi phí phỏng vấn ứng viên đến từ bên ngoài. Ban lãnh đạo BIDV DSG cần vạch ra những lộ trình thăng tiến trong công việc, để cho nhân viên phấn đấu, phải công khai cho nhân viên biết rằng họ cần hội tụ những điều kiện, tố chất gì để có thể thăng tiến, đảm nhận tốt nhiệm vụ sau khi thăng tiến. BIDV DSG cần thường xuyên tổ chức tự đánh giá và đánh giá chéo giữa các nhân viên, giữa ban lãnh đạo và giữa ban lãnh đạo và nhân viên để phát huy mặt tích cực, khắc phục mặt chưa tích cực để cùng nhau phát triển.

2.2. Điều kiện làm việc

Đây là nhân tố ảnh hưởng thứ 2 ($\text{Beta} = 0,302$). BIDV DSG nên tiếp tục tạo điều kiện để nhân viên có đầy đủ các trang thiết bị để làm việc, không gian làm việc hợp lý, khoa học hơn nữa, có phòng nghỉ ngơi cho nhân viên. Ngân hàng cần đặc biệt chú trọng nhu cầu tự do sáng tạo, tự lên kế hoạch cho công việc của mình, có thể linh động nhưng mang lại hiệu quả cao nhất. Thường xuyên có những phần thưởng khích lệ tinh thần sáng tạo của nhân viên, tổ chức các cuộc thi sáng tạo ý tưởng giải quyết các vướng mắc trong công việc.

2.3. Sự hỗ trợ của lãnh đạo

Sự hỗ trợ của lãnh đạo đóng góp một phần không nhỏ đến động lực làm việc của nhân viên ($\text{Beta} = 0,253$). Ban lãnh đạo BIDV DSG thường xuyên lắng nghe ý kiến đóng góp của nhân viên. Lắng nghe, nghiên cứu và phản hồi cho nhân viên biết được ý kiến đóng góp của họ có phù hợp hay

không? Có thể triển khai áp dụng được không? Để họ thấy rằng ý kiến của mình được ghi nhận, được quan tâm.

2.4. Quan hệ với đồng nghiệp

Ngân hàng cần nâng cao “Văn hóa đồng nghiệp”. Xây dựng môi trường làm việc đoàn kết, có tinh thần trách nhiệm cao bằng cách tổ chức làm việc theo nhóm, các cuộc thi đua đội nhóm, khen thưởng đặc biệt với đội nhóm xuất sắc. Phát huy văn hóa làm việc trong ngân hàng, tổ chức các lớp bồi dưỡng kỹ năng làm việc nhóm, du lịch, nghỉ mát cùng nhau để thắt chặt tình đoàn kết giữa các nhân viên, “Đoàn kết là sức mạnh”, tập thể mạnh nhờ những cá nhân đồng sức đồng lòng vì mục tiêu chung.

2.5. Thương hiệu

Các biến quan sát trong nhân tố “thương hiệu” được đánh giá cao. Ngân hàng cần tiếp tục nâng cao hình ảnh của mình trong mọi hoạt động, mọi

lĩnh vực mà ngân hàng tham gia, để cho nhân viên cảm thấy tự hào khi mang trong mình thương hiệu ngân hàng uy tín. BIDV DSG cần tổ chức các cuộc thi, các hoạt động thiện nguyện, đóng góp cho cộng đồng để nhân viên được chung tay xây dựng, đóng góp, sống đầy ý nghĩa.

3. Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định: (1) Nghiên cứu chọn mẫu thuận tiện nên độ khái quát chưa cao, (2) Nghiên cứu chưa đề cập đến các vấn đề như: văn hóa doanh nghiệp, sự trao quyền, yếu tố tâm lý, sự hỗ trợ của gia đình, xử lý kỷ luật tế nhị và khéo léo, cân bằng giữa công việc và cuộc sống, và các thành phần khác của động lực có trong các thuyết như: thuyết mục tiêu, thuyết củng cố, thuyết kỳ vọng, động lực nội tại và bên ngoài, thiết kế công việc... Đó cũng chính là gợi ý cho những nghiên cứu tiếp theo ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. 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 Commerci, University of the Western Cape.
2. Hà Nam Khánh Giao - Nguyễn Văn Trường, 2018. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty cổ phần Bina Sài Gòn - Miền Tây. *Tạp chí Công Thương - Bộ Công Thương*, Số 12, tháng 9/2018, trang 192-198.
3. Kovach, K. A. (1987), *What motivates employees? Workers and supervisors give different answers*, *Business Horizons*, 30, pp. 58-65.
4. Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, TP. HCM.
5. Nguyễn Thị Hải Huyền (2013), *Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trong các doanh nghiệp nhà nước tại thành phố Hồ Chí Minh* Luận văn Thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
6. Robbins, S. P. (2013), *Organizational Behavior*, NewYork: Prentice Hall. Simons, T. & Enz, C (1995), *Motivating hotel employees*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36, pp. 20-27.

Ngày nhận bài: 17/12/2018

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 27/12/2018

Ngày chấp nhận đăng bài: 7/1/2019

Thông tin tác giả:

1. PGS.TS. HÀ NAM KHÁNH GIAO

Viện trưởng Viện Nghiên cứu Kinh tế Ứng dụng - Trường Đại học Tài chính - Marketing

2. LÊ ĐĂNG HOÀNH

Chuyên viên Phòng Giao dịch khách hàng, BIDV Chi nhánh Đông Sài Gòn

THE WORKING MOTIVATION OF STAFF AT BIDV - EAST SAIGON BRANCH

● Assoc.Prof.PhD **HA NAM KHANH GIAO**

General Director, Institute for Applied Economics

University of Finance and Marketing

● **LE DANG HOANH**

Specialist, Customer Transaction Office, BIDV East Saigon Branch

ABSTRACT:

This research is to examine factors affecting the working motivation of staff working at Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV) – East Saigon Branch by interviewing 150 staff. The Cronbach's Alpha, the Exploratory Factor Analyzing and the linear multiple regression were used in this research. The results show that there are six main factors affecting the working motivation, arranged in descending order of importance, namely grow and promotion opportunities, working conditions, support from managers, income and benefit, relationship with colleagues and brand. The results also show that there is no difference in the working motivation in terms of gender, ages and education level. However, there are differences in the working motivation in terms of income and job positions. Therby this research reveals some suggestions for managers to enhance the working motivation of their staff.

Keywords: Working motivation, staff, BIDV East Saigon.