

## Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của các viên chức trong Trường Đại học Trà Vinh

Nguyễn Thị Mỹ Lan\*

Trường Đại học Trà Vinh

Ngày nhận bài: 01/04/2019, ngày gửi phản biện: 14/06/2019, ngày duyệt đăng: 15/07/2019

**M**ục tiêu của nghiên cứu này nhằm làm rõ các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh. Số liệu sử dụng trong nghiên cứu được thu thập từ kết quả khảo sát thực tế 173 viên chức của Trường. Số liệu được xử lý bằng phần mềm thống kê SPSS, kiểm định thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, mô hình phân tích nhân tố khám phá (EFA) kết hợp với hồi quy tuyến tính bội. Kết quả nghiên cứu có 5 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức bao gồm: (i) Đào tạo và phúc lợi; (ii) Tiền lương; (iii) Đồng nghiệp; (iv) Bản chất công việc; (v) Cấp trên.

Từ khóa: Viên chức, động lực làm việc, Trường Đại học Trà Vinh

### 1. Đặt vấn đề

Herzberg và cộng sự (1959) cho rằng động lực làm việc là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt được các mục tiêu của tổ chức. Thị trường lao động trong lĩnh vực đào tạo hiện nay ngày càng giảm do đó việc nhà trường giữ được người "tài" thì cần phải quan tâm nhiều hơn đến đội ngũ viên chức trong trường, cụ thể là phải kích thích được động lực làm việc của họ.

Trường Đại học Trà Vinh là nơi đào tạo hàng ngàn sinh viên hằng năm, với đội ngũ viên chức giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực đào tạo nhưng từ trước đến nay vẫn chưa có một công trình nghiên cứu nào về động lực làm việc của viên chức do đó chưa thể đánh giá một cách chính xác và khoa học về động lực làm việc của viên chức trong Trường Đại học Trà Vinh.

Vì vậy, "Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức trong Trường Đại học Trà Vinh" là thực sự cần thiết nhằm tìm ra những nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của đội ngũ viên chức từ đó làm cơ sở đề xuất hàm ý quản trị nhằm nâng cao động lực làm việc của viên chức trong Nhà trường trong thời gian tới.

### 2. Phương pháp nghiên cứu

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

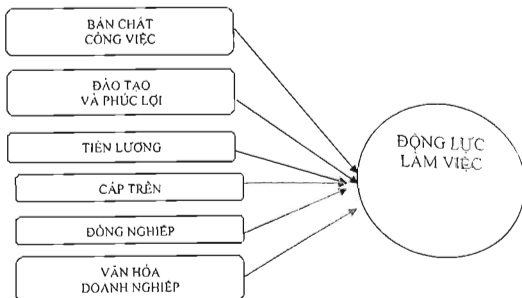
Lý thuyết của Maslow về sự phát triển cá nhân và động lực được công bố vào năm 1943 cho rằng nhu cầu chính là cơ sở để hình thành nên động lực thúc đẩy con người hành động. Sự thỏa mãn nhu cầu

\*mylantv1988@gmail.com

của các cá nhân sẽ đi theo thứ bậc: (1) Nhu cầu sinh học; (2) Nhu cầu an toàn; (3) Nhu cầu xã hội; (4) Nhu cầu được tôn trọng; (5) Nhu cầu tự thể hiện bản thân. Herzberg và cộng sự (1959) cho rằng động lực làm việc là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt được các mục tiêu của tổ chức. Herzberg và cộng sự (1959) đã đưa ra học thuyết hai nhóm yếu tố, nhóm 1 bao gồm các yếu tố then chốt để tạo động lực và sự thỏa mãn trong công việc là sự thành đạt, sự thừa nhận thành tích, bản chất bên trong công việc, trách nhiệm lao động, sự thăng tiến khi các yếu tố nhóm 1 được thỏa mãn sẽ tạo được động lực cho người lao động và nhóm 2 bao gồm các yếu tố thuộc về môi trường tổ chức là các chế độ và chính sách quản trị của Nhà trường, sự giám sát công việc, tiền lương, các mối quan hệ con người trong tổ chức, các điều kiện làm việc. Nghiên cứu của Nguyễn Khắc Hoàn (2010) đã chỉ ra 5 yếu tố tác động đến động lực làm việc của viên chức bao gồm: môi trường làm việc; lương bổng và phúc lợi; cách thức bố trí công việc; sự hứng thú trong công việc; triển vọng phát triển. Nghiên cứu của Giao Hà Quỳnh Uyên (2015) đã chỉ ra 7 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức bao gồm: bản chất công việc; phúc lợi; tiền lương; đồng nghiệp; cấp trên; đánh giá thành tích; đào tạo thăng tiến. Nghiên cứu của Nguyễn Văn Hiệp và Nguyễn Thị Quỳnh (2014) đã chỉ ra có 6 nhân tố tác động đến động lực làm việc của viên chức bao gồm: lãnh đạo và thăng tiến nghề nghiệp; xử lý kỷ luật khéo léo; thu nhập; điều kiện làm việc; hỗ trợ từ đồng nghiệp; công việc thú vị. Nghiên cứu của Trương Minh Đức (2011) đã chỉ ra có 4 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức bao gồm: nhân tố vật chất và điều kiện làm việc; khuyến khích động viên và đảm bảo an toàn trong công việc; mong muốn thể hiện năng lực. Nghiên cứu của Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2014) đã chỉ ra có 7 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức bao gồm: văn hóa doanh nghiệp; công việc; cơ hội đào tạo và phát triển; điều kiện làm việc; lương và chế độ phúc lợi; mối quan hệ với đồng nghiệp và mối quan hệ lãnh đạo.

Thông qua lược khảo các tài liệu nghiên cứu ngoài nước, sau đó thực hiện nghiên cứu sơ bộ thì tác giả đã xây dựng mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức bao gồm 6 nhân tố: Đào tạo và phúc lợi; tiền lương; đồng nghiệp; bản chất công việc; văn hóa doanh nghiệp và cấp trên.

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



Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất (2018)

Từ 6 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức được diễn giải thông qua bảng 1 như sau:

**Bảng 1: Diễn giải các biến thành phần**

STT	Biến quan sát	Nguồn tác giả	Thang đo
A	<b>Bản chất công việc</b>	Nguyễn Khắc Hoàn, 2010; Giao Hà Quỳnh Uyên, 2015; Nguyễn Văn Hiệp và Nguyễn Thị Quỳnh, 2014, Trương Minh Đức, 2011; Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi, 2014.	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
B	<b>Bản chất công việc</b>	BCCV1. Công việc ổn định lâu dài; BCCV2. Tính chất công việc dễ thực hiện; BCCV3. Công việc không ảnh hưởng đến sức khỏe; BCCV4. Công việc phù hợp với khả năng của viên chức.	
C	<b>Đào tạo và phúc lợi</b>	Nguyễn Khắc Hoàn, 2010; Giao Hà Quỳnh Uyên, 2015; Nguyễn Văn Hiệp và Nguyễn Thị Quỳnh, 2014; Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi, 2014.	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
D	<b>Tiền lương</b>	Nguyễn Khắc Hoàn, 2010; Giao Hà Quỳnh Uyên, 2015, Nguyễn Văn Hiệp và Nguyễn Thị Quỳnh, 2014; Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi, 2014.	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
E	<b>Tiền lương</b>	TL1. Tiền lương đủ để đáp ứng các nhu cầu của cuộc sống; TL2. Trả lương công bằng giữa các viên chức; TL3. Các khoản phụ cấp đảm bảo hợp lý; TL4. Các khoản thưởng có tác dụng động viên, khuyến khích.	
F	<b>Cấp trên</b>	Giao Hà Quỳnh Uyên, 2015; Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi, 2014	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
G	<b>Cấp trên</b>	CAPTREN1. Cấp trên sẵn sàng giúp đỡ viên chức; CAPTREN2. Cấp trên đối xử công bằng với viên chức; CAPTREN3. Cấp trên ghi nhận sự đóng góp của viên chức.	
H	<b>Đồng nghiệp</b>	Giao Hà Quỳnh Uyên, 2015; Nguyễn Văn Hiệp và Nguyễn Thị Quỳnh, 2014; Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoàn Khôi, 2014.	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
I	<b>Đồng nghiệp</b>	DONGNGHIEP1. Đồng nghiệp truyền cảm hứng cho bạn; DONGNGHIEP2. Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ, hỗ trợ khi cần thiết; DONGNGHIEP3. Đồng nghiệp đáng tin cậy; DONGNGHIEP4. Đồng nghiệp gắn bó, đoàn kết;	

DONGNGHIEP5. Đồng nghiệp có sự tận tâm, nhiệt tình với công việc.			
H	<b>Văn hóa doanh nghiệp</b>	Kết quả phỏng vấn chuyên gia.	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
VHDN1. Viên chức trong nhà trường làm việc vui vẻ, thân thiện; VHDN2. Bầu không khí làm việc năng động; VHDN3. Văn hóa doanh nghiệp luôn được chú trọng trong nhà trường; VHDN4. Thường xuyên tổ chức các phong trào thi đua, thể thao để gắn kết viên chức.			
I	<b>Động lực làm việc</b>	Giao Hà Quỳnh Uyên, 2015; Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Doan Khôi, 2014.	Thang đo Likert 1: Rất không đồng ý → 5: Rất đồng ý
DONGLUC1. Hải lòng với công việc tại nhà trường; DONGLUC2. Cảm thấy thoải mái, vui vẻ khi làm việc chung với các anh/chị trong nhà trường; DONGLUC3. Mong muốn gắn bó lâu dài với nhà trường; DONGLUC4. Luôn cố gắng hết sức mình để cống hiến cho nhà trường.			

Nguồn: Tổng hợp từ các nghiên cứu trước đó (2018).

## 2.2. Phương pháp thu thập số liệu

Đối tượng nghiên cứu là viên chức đang làm việc tại Trường Đại học Trà Vinh, dữ liệu nghiên cứu được thu thập theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện trong khoảng thời gian từ ngày 10/4/2018 đến ngày 10/7/2018. Theo Hair và cộng sự (1987), để sử dụng tốt mô hình phân tích nhân tố khám phá (EFA) thì kích thước mẫu tối thiểu phải là 50, tốt hơn là 100 và tỉ lệ quan sát trên biến đo lường là 5:1 nghĩa là 1 biến đo lường cần tối thiểu 5 biến quan sát. Do mô hình phân tích nhân tố khám phá có 25 biến đo lường các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh vì vậy cỡ mẫu ít nhất của đề tài phải là  $25 \times 5 = 125$  quan sát nhưng để đảm bảo tính đại diện cao cho tổng thể thì tác giả đề xuất chọn cỡ mẫu nghiên cứu là 173 viên chức.

## 2.3. Phương pháp phân tích số liệu

Nghiên cứu này sử dụng kiểm định thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh bằng hệ số Cronbach's Alpha; phân tích nhân tố khám phá kết hợp với hồi quy bội. Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng thang đo Likert cho điểm từ 1: Rất không đồng ý đến 5: Rất đồng ý để đo lường các biến quan sát.

## 3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu và xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh được trình bày như sau:

### 3.1. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo lường động lực làm việc của viên chức

Thang đo có hệ số Cronbach's Alpha từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng tốt và hệ số tương quan biến tổng phải lớn hơn 0,3 thì mới đạt yêu cầu (Trọng và Ngọc, 2008). Tác giả tiến hành kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ Cronbach's Alpha nhiều lần để tìm được thang đo có độ tin cậy cao nhất. Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy tất cả các biến đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 và hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,6 cho thấy thang đo có ý nghĩa và các biến thành phần trong thang đo là đáng tin cậy trong việc đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh.

### 3.2. Đánh giá thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích nhân tố khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh được thực hiện như sau:

Thực hiện phân tích nhân tố khám phá, các kiểm định được đảm bảo như sau: (1) Độ tin cậy của các biến quan sát (factor loading > 0,5); (2) Kiểm định tính thích hợp của mô hình ( $0,5 \leq KMO = 0,833 \leq 1$ ); (3) Kiểm định Bartlett's về tương quan các biến quan sát có giá trị Sig.=0,000 < 5% chứng tỏ các biến có liên quan chặt chẽ; (4) Kiểm định phương sai cộng dồn = 77,574 % cho thấy các biến độc lập đưa vào mô hình giải thích được 77,574% động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh; kết quả phân tích nhân tố khám phá vẫn giữ nguyên 6 nhóm nhân tố và không có sự xáo trộn giữa các biến thành phần nên tên các nhân tố vẫn được giữ nguyên.

**Bảng 2: Kết quả phân tích nhân tố khám phá**

	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
DONGNGHIEP2	.880					
DONGNGHIEP3	.853					
DONGNGHIEP5	.789					
DONGNGHIEP4	.646					
DONGNGHIEP1	.589					
TL4		.878				
TL3		.837				
TL2		.805				
TL1		.786				
DTPL1			.784			
DTPL2			.768			
DTPL4			.669			
DTPL3			.660			
DTPL5			.562			
BCCV2				.871		
BCCV1				.787		
BCCV4				.756		
BCCV3				.699		
VHDN2					.895	
VHDN1					.859	
VHDN4					.817	

VHDN3	.760	
CAPTREN1		706
CAPTREN2		654
CAPTREN3		626
KMO = 0,833		
Phương sai trích		
77,574%		
Mức ý nghĩa = 0,000		

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu điều tra trực tiếp (2018)

### 3.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức tại Trường Đại học Trà Vinh

**Bảng 3: Kết quả phân tích hồi quy bội**

Nhân tố	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	VIF
Hệ số	1.178E-16	.035		.000	1.000	
Đồng nghiệp	.345	.035	.345	9.843	.000	1.000
Tiền lương	.271	.035	.271	7.709	.000	1.000
Đào tạo và phúc lợi	.484	.035	.484	13.785	.000	1.000
Bản chất công việc	.306	.035	.306	8.708	.000	1.000
Văn hóa doanh nghiệp	.048	.035	.048	1.361	.175	1.000
Cấp trên	.523	.035	.523	14.904	.000	1.000

Mức ý nghĩa = 0,000

R<sup>2</sup> hiệu chỉnh = 0,788

Durbin-Watson = 2,019

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu điều tra trực tiếp (2018)

Dựa vào kết quả phân tích ở bảng 3, ta thấy hệ số Sig.F của mô hình bằng 0,000 nhỏ hơn rất nhiều so với mức ý nghĩa 1% nên mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê, phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được, tức là các biến độc lập có ảnh hưởng đến biến phụ thuộc Y (động lực làm việc của viên chức); hệ số R<sup>2</sup> hiệu chỉnh của mô hình là 78,8%, tức là sự biến thiên động lực làm việc của viên chức được giải thích bởi các nhân tố được đưa vào mô hình là 78,8%.

Qua kết quả phân tích trên còn cho thấy, tất cả 6 nhân tố đưa vào mô hình thì có 5 nhân tố có ý nghĩa thống kê bao gồm: đào tạo và phúc lợi, tiền lương, đồng nghiệp, bản chất công việc, cấp trên có ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức ở ý nghĩa ở mức 1%; riêng văn hóa doanh nghiệp không có ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức ở mức ý nghĩa ở mức 10%.

Như vậy, các hệ số hồi quy tìm được có ý nghĩa và mô hình được sử dụng tốt; cụ thể tác động của từng nhân tố đến động lực làm việc của viên chức như sau:

#### *Nhân tố đào tạo và phúc lợi*

Nhân tố này tương quan thuận chiều với động lực làm việc của viên chức, nó sẽ làm tăng động lực làm việc của viên chức, nhân tố đào tạo và phúc lợi có hệ số Beta bằng 0,484 nghĩa là khi các yếu tố thuộc về đào tạo và phúc lợi tăng 1 đơn vị thì sẽ tác động đến động lực làm việc của viên chức tăng 0,484 điểm.

Khi các yếu tố thuộc về đào tạo và phúc lợi càng cao thì động lực làm việc của viên chức sẽ càng cao, thực tế trong quá trình khảo sát cho thấy viên chức rất quan tâm đến các yếu tố thuộc về đào tạo và phúc lợi do đó kết quả nghiên cứu trên là phù hợp.

#### *Nhân tố tiền lương*

Nhân tố này tương quan thuận chiều với động lực làm việc của viên chức, nó sẽ làm tăng động lực làm việc của viên chức, nhân tố tiền lương có hệ số Beta bằng 0,271 nghĩa là khi các yếu tố thuộc về tiền lương tăng 1 đơn vị thì sẽ tác động đến động lực làm việc của viên chức tăng 0,271 điểm.

Khi các yếu tố thuộc về tiền lương càng cao thì động lực làm việc của viên chức sẽ càng cao, thực tế trong quá trình khảo sát cho thấy viên chức rất quan tâm đến các yếu tố thuộc về tiền lương do đó kết quả nghiên cứu trên là phù hợp.

#### *Nhân tố đồng nghiệp*

Nhân tố này tương quan thuận chiều với động lực làm việc của viên chức, nó sẽ làm tăng động lực làm việc của viên chức, nhân tố đồng nghiệp có hệ số Beta bằng 0,345 nghĩa là khi các yếu tố thuộc về đồng nghiệp tăng 1 đơn vị thì sẽ tác động đến động lực làm việc của viên chức tăng 0,345 điểm.

Khi các yếu tố thuộc về đồng nghiệp càng cao thì động lực làm việc của viên chức sẽ càng cao, thực tế trong quá trình khảo sát cho thấy viên chức rất quan tâm đến các yếu tố thuộc về đồng nghiệp do đó kết quả nghiên cứu trên là phù hợp.

#### *Nhân tố bản chất công việc*

Nhân tố này tương quan thuận chiều với động lực làm việc của viên chức, nó sẽ làm tăng động lực làm việc của viên chức, nhân tố bản chất công việc có hệ số Beta bằng 0,306 nghĩa là khi các yếu tố thuộc về bản chất công việc tăng 1 đơn vị thì sẽ tác động đến động lực làm việc của viên chức tăng 0,306 điểm.

Khi các yếu tố thuộc về bản chất công việc càng cao thì động lực làm việc của viên chức sẽ càng cao, thực tế trong quá trình khảo sát cho thấy viên chức rất quan tâm đến các yếu tố thuộc về bản chất công việc do đó kết quả nghiên cứu trên là phù hợp.

#### *Nhân tố cấp trên*

Nhân tố này tương quan thuận chiều với động lực làm việc của viên chức, nó sẽ làm tăng động lực làm việc của viên chức, nhân tố cấp trên có hệ số Beta bằng 0,523 nghĩa là khi các yếu tố thuộc về cấp trên tăng 1 đơn vị thì sẽ tác động đến động lực làm việc của viên chức tăng 0,523 điểm.

Khi các yếu tố thuộc về cấp trên càng cao thì động lực làm việc của viên chức sẽ càng cao, thực tế trong quá trình khảo sát cho thấy viên chức rất quan tâm đến các yếu tố thuộc về cấp trên do đó kết quả nghiên cứu trên là phù hợp.

#### 4. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết quả cho thấy, sau khi đã bổ sung và điều chỉnh, các thang đo đều đạt được độ tin cậy và giá trị cho phép. Kết quả cũng cho thấy, trong phạm vi nghiên cứu điển hình 173 viên chức thi đồng lực làm việc của viên chức bị tác động bởi 5 nhân tố bao gồm: (1) Đào tạo và phúc lợi; (2) Tiền lương; (3) Đồng nghiệp; (4) Bản chất công việc; (5) Cấp trên thông qua 25 biến quan sát.

**Đối với nhân tố “đào tạo và phúc lợi”:** Đây là yếu tố tác động mạnh đến động lực làm việc của viên chức, trên cơ sở phát hiện của nghiên cứu này thì Trường Đại học Trà Vinh cần quan tâm đến việc đào tạo và bồi dưỡng những kỹ năng cần thiết cho viên chức khi làm việc; tạo điều kiện học tập nâng cao kiến thức; giải quyết tốt các chế độ cho viên chức; tham gia đóng đầy đủ bảo hiểm cho người lao động; khi đưa ra quy chế cần xem xét thời gian làm việc sao cho phù hợp với điều kiện của viên chức để viên chức có thể phát huy tốt nhất động lực trong công việc.

**Đối với nhân tố “cấp trên”:** tác động mạnh đến động lực làm việc của viên chức trên cơ sở phát hiện của nghiên cứu này thì lãnh đạo Trường Đại học Trà Vinh nên sẵn sàng giúp đỡ viên chức; đối xử công bằng với toàn thể viên chức; ghi nhận sự đóng góp của viên chức nhằm mang lại động lực cho viên chức trong quá trình làm việc.

**Đối với nhân tố “đồng nghiệp”:** tác động mạnh đến động lực làm việc của viên chức trên cơ sở phát hiện của nghiên cứu này thì lãnh đạo Trường Đại học Trà Vinh nên khuyến khích viên chức giúp đỡ nhau; gắn bó, đoàn kết trong quá trình làm việc; cùng nhau tận tâm đến công việc nhằm mang lại động lực cho viên chức trong quá trình làm việc.

**Đối với nhân tố “tiền lương”:** tác động mạnh đến động lực làm việc của viên chức trên cơ sở phát hiện của nghiên cứu này thì lãnh đạo Trường Đại học Trà Vinh nên xem xét các khoản phụ cấp hợp lý; đưa ra các khoản thưởng có tác dụng động viên, khuyến khích viên chức nhằm mang lại động lực cho viên chức trong quá trình làm việc.

**Đối với nhân tố “bản chất công việc”:** tác động mạnh đến động lực làm việc của viên chức trên cơ sở phát hiện của nghiên cứu này thì lãnh đạo Trường Đại học Trà Vinh khi phân công bố trí công việc cho viên chức cần phải lưu ý xem xét công việc đó có phù hợp với khả năng của viên chức đó không; phải thông báo rõ cho viên chức biết về công việc họ sẽ làm; viên chức nhận được thông tin phản hồi trong công việc từ đó mang lại động lực cho viên chức trong quá trình làm việc.

#### Tài liệu tham khảo

1. Bùi Thị Minh Thu, Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2014), “Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức trực tiếp sản xuất ở tổng nhà trường lắp máy Việt Nam (Lilama)” *Tạp chí khoa học trường Đại học Cần Thơ*, số 35, tr.66-78.
2. Đinh Phi Hồ (2014), *Phương pháp nghiên cứu kinh tế và viết luận văn Thạc sĩ*, NXB. Trường Đông.
3. Giao Hà Quỳnh Uyên (2015), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc đối với viên chức văn phòng tại Nhà trường phần mềm FPT Đà Nẵng*, Luận văn Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Đà Nẵng.
4. Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998), *Multivariate data analysis* (5<sup>th</sup>ed.). Boston, MA: Pearson Education Inc.



5. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959), *The Motivation to Work*, 2nd ed. New York, London, Sydney: John Wiley & Son, Inc.
6. Maslow, A. H. (1954), *Motivation and Personality*, New York.
7. Nguyễn Khắc Hoàn (2010), “Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức, nghiên cứu trường hợp tại ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu, chi nhánh Huế”, *Tạp chí khoa học, Đại học Huế*, số 60, tr.71-78.
8. Nguyễn Văn Hiệp và Nguyễn Thị Quỳnh (2014), “Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài tại Đồng Nai”, *Tạp chí khoa học Lạc Hồng*, tập 1, số 1, tr.12-19.
9. Trương Minh Đức (2011), “Ứng dụng mô hình định lượng đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho viên chức Nhà trường Trách nhiệm hữu hạn ERICSSON tại Việt Nam”, *Tạp chí khoa học Đại học quốc gia Hà Nội*, Kinh tế và kinh doanh 27, tr.240-247.