

**CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA
NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN
MỘT THÀNH VIÊN CHUYỂN PHÁT NHANH THUẬN PHONG,
CHI NHÁNH ĐỒNG NAI**

Mai Thị Thanh Hương

Đinh Thị Hóa

Trường Đại học Đồng Nai

*Tác giả liên hệ: Mai Thị Thanh Hương - Email: 1204020079.dnu@gmail.com

(Ngày nhận bài: 21/6/2024, ngày nhận bài chỉnh sửa: 7/7/2024, ngày duyệt đăng: 13/9/2024)

TÓM TẮT

Khi nền kinh tế thị trường ngày càng cạnh tranh gay gắt thì động lực làm việc của người lao động trở thành một yếu tố then chốt quyết định sự thành công của các tổ chức, doanh nghiệp. Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Chuyển phát nhanh Thuận Phong (J&T Express) tại Đồng Nai là một công ty chuyển phát nhanh quốc tế, xuất phát từ Indonesia và có mặt tại Việt Nam năm 2018. J&T Express là minh chứng cho chiến lược kinh doanh hiệu quả và sự đáp ứng nhu cầu thị trường kịp thời. Mục đích của nghiên cứu này là nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty J&T Express, chi nhánh Đồng Nai. Thông qua việc nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu định lượng, với số lượng mẫu khảo sát là 200 nhân viên của công ty, kết quả nghiên cứu chỉ ra có 05 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại J&T Express được sắp xếp theo mức độ ảnh hưởng giảm dần bao gồm: mối quan hệ với cấp trên; niềm tin vào tổ chức; lương & thưởng và phúc lợi; cơ hội đào tạo & thăng tiến; điều kiện làm việc.

Từ khóa: Động lực làm việc, người lao động, Công ty Chuyển phát nhanh Thuận Phong, J&T Express, phân tích nhân tố khám phá (EFA)

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu đang đối mặt với nhiều thách thức, từ ảnh hưởng của đại dịch COVID-19, các biến động về chính trị cho đến sự phát triển nhanh chóng của công nghệ. Vấn đề động lực làm việc của người lao động trở thành một yếu tố quan trọng quyết định sự thành công và phát triển bền vững của các doanh nghiệp. Tại Việt Nam, khi nền kinh tế đang phục hồi và phát triển sau đại dịch, việc hiểu và thúc đẩy động lực lao động càng trở nên quan trọng. Với sự tăng trưởng mạnh mẽ của các ngành công nghiệp và dịch vụ, cùng với sự phát triển của thị trường lao động, các doanh nghiệp phải đối mặt với thách thức làm sao để giữ chân và khích lệ nhân viên của mình.

Công ty Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Chuyển phát nhanh Thuận Phong (J&T Express) cũng không nằm ngoài vòng cạnh tranh đó. Là một công ty cung cấp các dịch vụ vận tải có uy tín và được phủ rộng khắp 63 tỉnh thành trong cả nước, J&T Express mong muốn mang đến chất lượng dịch vụ giao hàng tốt nhất, cam kết phục vụ một cách trung thực và có trách nhiệm đối với từng đơn hàng của khách hàng. Là một trong những chi nhánh của J&T Express Việt Nam, J&T Express chi nhánh Đồng Nai với mong muốn ngày càng hoàn thiện hơn nữa để đạt được mục tiêu chung của tổ chức rất quan tâm đến động lực làm việc của nhân viên, nhân viên có động lực làm việc thì mới có sự cống hiến, tận tâm và

làm hài lòng khách hàng. Mục tiêu trên đòi hỏi công ty phải có những giải pháp nâng cao động lực làm việc của người lao động. Vì thế, nghiên cứu “Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Chuyển phát nhanh Thuận Phong, chi nhánh Đồng Nai” được thực hiện nhằm mục đích giúp nhà quản lý hiểu rõ được những nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động, từ đó đưa ra những đề xuất góp phần nâng cao động lực làm việc của người lao động và chất lượng dịch vụ của công ty.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Động lực làm việc của người lao động

Theo Vroom (1964), động lực là trạng thái hình thành khi người lao động kì vọng rằng họ sẽ nhận được kết quả, phần thưởng như mong muốn nếu họ nỗ lực thực hiện công việc. Theo Carr (2005), mô tả động lực làm việc là sự thúc đẩy từ bên trong, phát sinh từ các nhu cầu cơ bản của cá nhân, cả có ý thức và vô thức, thúc đẩy họ hướng tới mục tiêu. Hay theo Robbins (2013), động lực làm việc hoặc động viên khuyến khích trong công việc được định nghĩa là một cá nhân sẽ luôn cố gắng nỗ lực hướng tới mục tiêu chung của tổ chức khi có sự thỏa mãn theo nỗ lực mà họ thực hiện. Theo Aarabi (2013), động lực đề cập mối liên kết giữa cá nhân và mục tiêu của họ. Động lực bao gồm các quá trình cường độ của cá nhân, đo lường sự nỗ lực mà họ dành cho một mục tiêu cụ thể và sự kiên trì là bao lâu một người có thể duy trì nỗ lực này. Do đó, khi nói về động lực của người lao động trong một tổ chức là chúng ta đang thảo luận về mức độ nỗ lực mà họ đặt vào việc đạt được mục tiêu của tổ chức đó.

Có thể hiểu chung nhất về động lực làm việc là những yếu tố nội tại hoặc bên ngoài thúc đẩy, kích thích hoặc duy trì hành vi làm việc của một cá nhân. Đây là nguồn động viên hoặc lí do khiến người lao động tiếp tục công việc của mình.

2.2. Giả thuyết nghiên cứu

➤ Điều kiện làm việc:

Điều kiện làm việc là tập hợp các yếu tố môi trường, cơ sở vật chất, chính sách, quy định và thiết bị, công cụ làm việc được công ty cung cấp cho người lao động. Đã có rất nhiều nghiên cứu trước chứng minh rằng điều kiện làm việc có tác động tích cực đến động lực làm việc như: Đỗ Thị Anh (2019); Trần Ái Cầm & nnk. (2024); Nguyễn Thị Tuyết Nga & nnk. (2023); Hà Nam Khánh Giao & nnk. (2018); Bùi Thị Minh Thư (2014); Kovach (1987); Teck-Hong & nnk. (2011); Tesfaye Teshome (2018); Vaibhav Walia (2018). Như vậy, giả thuyết được đưa ra là:

Giả thuyết H1: Điều kiện làm việc có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của người lao động.

➤ Lương, thưởng và phúc lợi:

Lương là khoản tiền mà người lao động nhận được sau một khoảng thời gian làm việc tại công ty. Thưởng là tiền hoặc phần thưởng có giá trị khác ngoài tiền thường được trao sau khi nhân viên đạt được mục tiêu cụ thể, đạt hiệu suất cao hoặc tham gia vào các dự án thành công. Phúc lợi là các lợi ích mà một cá nhân hoặc một nhóm người nhận được từ việc làm hoặc từ một tổ chức, tổ chức xã hội, hoặc chính phủ. Hầu hết các nghiên cứu trước đây đều kết luận lương, thưởng và phúc lợi có ảnh hưởng nhiều đến động lực làm việc. Nên giả thuyết được đưa ra là:

Giả thuyết H2: Lương, thưởng và phúc lợi có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của người lao động.

➤ Cơ hội đào tạo, thăng tiến:

Cơ hội đào tạo, thăng tiến là tạo điều kiện cho người lao động tham gia các khóa học nâng cao được kỹ năng và sự hiểu biết trong công việc; giúp họ xây dựng đường lối thăng tiến rõ ràng, khuyến khích sự học tập liên tục và sáng tạo khiến họ cảm thấy tự tin giải quyết các vấn đề trong công việc, có ý muốn gắn bó lâu dài, trung thành và cống hiến hết mình cho tổ chức. Các nghiên cứu trước: Đỗ Thị Anh (2019); Nguyễn Thị Bình & nnk. (2021); Trần Ái Cẩm & nnk. (2024); Nguyễn Tiến Dũng & nnk. (2021); Nguyễn Thị Tuyết Nga & nnk (2023); Hà Nam Khánh Giao & nnk. (2018); Trần Văn Hùng & nnk (2020); Bùi Thị Minh Thư (2014); Kovach (1987); Teck-Hong và nnk. (2011); Tesfaye Teshome (2018); Vaibhav Walia (2018). Vì vậy, giả thuyết được đưa ra là:

Giả thuyết H3: Cơ hội đào tạo, thăng tiến có mối quan hệ tích cực tới động lực làm việc của người lao động.

➤ Mối quan hệ với cấp trên:

Mối quan hệ với cấp trên là sự giao tiếp, cư xử giữa cấp trên và người lao động. Cấp trên hướng dẫn, hỗ trợ, công

nhận thành tích hoặc đánh giá phê bình cấp dưới trong quá trình làm việc. Từ đó giúp tổ chức, công ty tạo ra được môi trường làm việc hỗ trợ và hợp tác. Các nghiên cứu trước: Nguyễn Thị Bình & nnk. (2021); Trần Ái Cẩm & nnk. (2024); Nguyễn Tiến Dũng & nnk. (2021); Nguyễn Thị Tuyết Nga & nnk (2023); Kovach (1987); Teck Hong & nnk (2011); Tesfaye Teshome (2018) cũng đồng ý là mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc. Đề xuất giả thuyết:

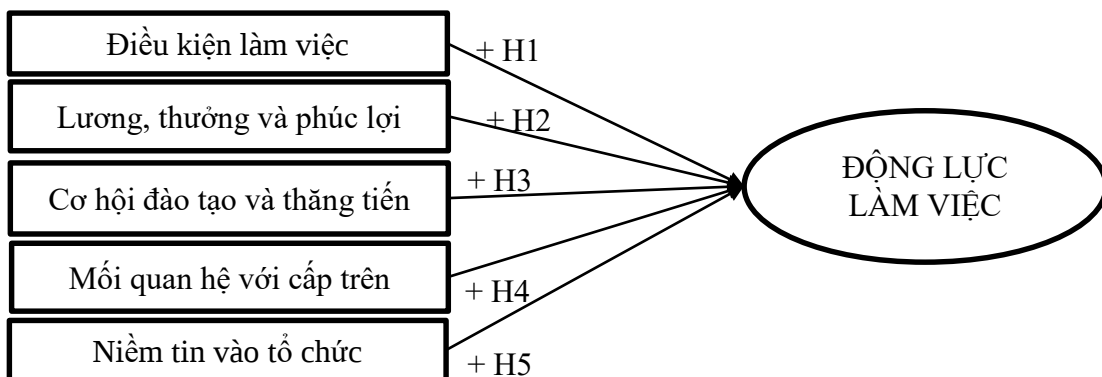
Giả thuyết H4: Mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc.

➤ Niềm tin vào tổ chức:

Niềm tin vào tổ chức là sự tín nhiệm, tin tưởng vào tổ chức nơi mình làm việc. Theo Nguyễn Thị Phương Dung (2014), lòng tin trong tổ chức là yếu tố quan trọng, giúp xây dựng môi trường làm việc tích cực và động lực nội tại cho nhân viên. Lòng tin này phụ thuộc vào cách đối xử công bằng, giữ lời hứa và đáp ứng nhu cầu của nhân viên từ phía tổ chức, quản lý và đồng nghiệp. Vì vậy, giả thuyết được đưa ra là:

Giả thuyết H5: Có mối quan hệ tích cực giữa niềm tin vào tổ chức với động lực làm việc của người lao động.

2.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Hình 1: Mô hình nghiên cứu do nhóm tác giả đề xuất

Mô hình đề xuất gồm 05 biến được dựa trên các nghiên cứu trước trong nước và nước ngoài có kết quả ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc được lặp lại nhiều lần và phù hợp với bối cảnh làm việc tại Công ty J&T Express. Đặc biệt, nghiên cứu sẽ mở rộng thêm biến niềm tin vào tổ chức của Nguyễn Thị Phương Dung (2014) được chỉ ra là có ảnh hưởng mạnh mẽ đến động lực làm việc đây là một điểm mới được đưa vào trong nghiên cứu này. Các biến độc lập: (1) Điều kiện làm việc, (2) Lương, thưởng và phúc lợi, (3) Cơ hội đào tạo, thăng tiến, (4) Mối quan hệ với cấp trên, (5) Niềm tin vào tổ chức. Biến phụ thuộc là “Động lực làm việc”.

3. Thiết kế nghiên cứu

3.1. Nghiên cứu sơ bộ

Nghiên cứu sơ bộ được thực hiện bằng việc thảo luận nhóm 10 đáp viên là người lao động làm việc tại Công ty J&T Express, chi nhánh Đồng Nai để biết ý kiến của người động liên quan đến những khái niệm và nội dung có liên quan đến đề tài. Kết quả nghiên cứu này dùng để khám phá, bổ sung, điều chỉnh các biến của mô hình nghiên cứu và là cơ sở để thiết kế bản câu hỏi phỏng vấn cho nghiên cứu định lượng.

3.2. Nghiên cứu định lượng

Theo Bollen, để thực hiện phân tích định lượng, cần có ít nhất 5 mẫu cho một biến ước lượng. Trong nghiên cứu này thì số biến cần ước lượng là 32, như vậy số lượng mẫu sẽ là 160 người lao động làm việc tại J&T Express, chi nhánh Đồng Nai. Để đảm bảo về chất lượng, nghiên cứu này sẽ phát hơn 200 mẫu khảo sát bằng cách gửi mẫu khảo sát trực tuyến. Các biến quan sát được xây dựng trên thang đo Likert từ 1 đến 5 (trong đó 1: Rất không đồng ý, 2: Không đồng ý, 3: Không có ý kiến, 4: Đồng ý, 5: Rất đồng ý).

Kết quả khảo sát điền đầy đủ thông tin phù hợp với yêu cầu của nghiên cứu là 98,04% và có 1,96% phiếu khảo sát không hợp lệ bị loại bỏ.

4. Phân tích dữ liệu và kết quả nghiên cứu

4.1. Thông kê mô tả

Theo kết quả khảo sát, có 122 nam (chiếm 61%) cao hơn so với số lượng nữ là 78 (chiếm 39%) người lao động tham gia, tỉ lệ này chênh lệch nhau nhưng cũng phù hợp với danh sách người lao động của công ty hiện tại.

Về độ tuổi trong mẫu khảo sát: có 16 người (chiếm 8%) trong nhóm từ 18 đến 25 tuổi, 115 người (chiếm 57,5%) trong nhóm từ 25 đến 40 tuổi và có 69 người (chiếm 34,5%) nằm trong nhóm từ 40 tuổi trở lên. Lí do cho sự chênh lệch này là công việc trong ngành chuyển phát nhanh thường yêu cầu nhân viên phải có sức khỏe tốt, khả năng thích nghi làm việc trong điều kiện linh hoạt, đôi khi khắc nghiệt nên lao động trẻ trong độ tuổi từ 18 đến 40 thường chiếm đa số.

Về thâm niên làm việc: những người lao động làm việc dưới 1 năm (chiếm 9,5%), từ 1 đến 3 năm (chiếm 36,5%) và người lao động có thâm niên trên 3 năm (chiếm 54%). Điều này là do J&T Express mới có mặt tại Đồng Nai vào năm 2018, nhưng đây là ngành nghề đang phát triển nhanh chóng cùng với sự bùng nổ của thương mại điện tử tạo ra nhiều cơ hội việc làm, thu hút và giữ chân được nhiều lao động mới gia nhập ngành.

4.2. Kết quả kiểm định thang đo

Sử dụng giá trị Cronbach's Alpha để đánh giá độ tin cậy của các thang đo được sử dụng trong nghiên cứu. Thang đo được đánh giá là có chất lượng tốt khi hệ số Cronbach's Alpha tổng thể > 0,6; đồng thời các biến quan sát có mức tương quan với biến tổng đều lớn hơn

0,3. Các biến quan sát vi phạm mức đo, kết quả kiểm định thang đo được thể hiện trong bảng 1.
loại bỏ để đảm bảo độ tin cậy của thang

Bảng 1: Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

STT	Thang đo	Tương quan biến – tổng hiệu chỉnh	Hệ số Cronbach's Alpha
1	Điều kiện làm việc		
DK2	Điều kiện làm việc an toàn, không độc hại	0,530	0,796
DK4	Điều kiện làm việc tốt có tạo ra môi trường làm việc tích cực	0,584	
DK5	Công ty có các chính sách làm việc và quy định công bằng	0,679	
DK6	Thời gian làm việc thoải mái, linh động và phù hợp	0,653	
2	Lương, thưởng và phúc lợi		
LT1	Chế độ nghỉ phép, nghỉ lễ hợp lí	0,597	0,838
LT2	Chính sách khen thưởng có kịp thời, rõ ràng và minh bạch	0,637	
LT3	Mức lương hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của tôi	0,679	
LT4	Công ty chi trả các khoản thu nhập đúng thời hạn	0,681	
LT5	Công ty tổ chức các chuyến tham quan, nghỉ mát hằng năm cho người lao động	0,646	
LT6	Tiền lương đủ đảm bảo cho cuộc sống cá nhân của nhân viên	0,458	
3	Cơ hội đào tạo, thăng tiến		
DTT2	Tôi có nhiều cơ hội được đào tạo về kiến thức, kĩ năng cần thiết cho công việc	0,866	0,933
DTT3	Công ty luôn tạo cơ hội cho nhân viên thăng tiến và phát triển	0,900	
DTT4	Cơ hội đều công bằng với mọi người	0,820	
4	Mối quan hệ với cấp trên		
CT2	Tôi nhận được sự giúp đỡ, hướng dẫn làm việc trực tiếp khi cần thiết	0,808	0,931
CT3	Cấp trên khen ngợi, ghi nhận thành tích khi tôi hoàn thành tốt công việc	0,895	
CT4	Cấp trên có sự khéo léo, tế nhị trong việc góp ý, phê bình tôi	0,858	
CT5	Cấp trên luôn động viên, lắng nghe và	0,814	

STT	Thang đo	Tương quan biến – tổng hiệu chỉnh	Hệ số Cronbach's Alpha
	tôn trọng ý kiến của nhân viên		
CT6	Cấp trên cung cấp những thông tin phản hồi giúp tôi cải thiện hiệu suất công việc	0,723	
5	Niềm tin vào tổ chức		
NT1	Tôi tin công ty sẽ tiếp tục phát triển và phát triển bền vững trong tương lai	0,856	
NT2	Tổ chức có thực hiện đúng lời hứa mà họ cam kết	0,798	
NT3	Niềm tin vào sự chỉ đạo của cấp trên	0,805	0,927
NT4	Niềm tin vào phần thưởng sau khi thực hiện tốt công việc	0,813	
NT5	Người lao động được khuyến khích tinh thần, động viên khi làm việc	0,776	
6	Động lực làm việc		
DLLV 3	Tôi luôn làm việc với tinh thần nhiệt tình và đam mê công việc	0,373	
DLLV 4	Tôi luôn có ý định gắn bó lâu dài với công ty	0,535	0,644
DLLV 5	Tôi luôn nỗ lực hết sức mình để hoàn thành công việc	0,472	

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp)

Từ kết quả độ tin cậy của thang đo, hệ số Cronbach Alpha tổng thể của các thang đo đều $> 0,6$ và tương quan biến tổng đều lớn hơn $0,3$ phù hợp với yêu cầu và được tiếp tục sử dụng để phân tích EFA.

4.3. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

Phương pháp phân tích EFA (Exploratory Factor Analysis) dùng để rút gọn một tập biến k quan sát thành một tập F (với $F < k$) các nhân tố có ý nghĩa hơn trên cơ sở mối quan hệ tuyến tính của các nhân tố với các biến nguyên thủy (biến quan sát). Đây là phương pháp được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu để đánh giá sơ bộ các thang đo. Từ kết quả độ tin cậy của

thang đo, thang đo được đánh giá chất lượng tốt vì hệ số Cronbach Alpha tổng thể của các thang đo đều $> 0,6$. Kết quả của phân tích EFA cho thấy chỉ số KMO = $0,807 (> 0,5)$ là phù hợp với dữ liệu nghiên cứu. Đại lượng Chi-square trong kiểm định Bartlett có giá trị lớn với mức ý nghĩa sig = $0,000 (< 0,05)$. Do đó, các biến quan sát có tương quan với nhau xét trong phạm vi tổng thể. Kết quả phân tích EFA được thể hiện trong bảng 2.

Phương pháp trích hệ số sử dụng là Principal Components với phép xoay Varimax và điểm dừng khi trích các yếu tố tại eigenvalue bằng 1. Như vậy, có 05 nhân tố thỏa điều kiện với giá trị thấp nhất của chỉ số Eigenvalue là 2,075

> 1 và tổng phương sai trích tích lũy đạt 75,213%. Điều này thể hiện rằng 5 nhân tố được rút ra giải thích được 73,738% biến thiên của dữ liệu. Do vậy, các thang đo rút ra được chấp nhận. Đồng

thời còn lại 22 biến quan sát được giữ lại trong phân tích nhóm vào 5 nhân tố và hệ số tải nhân tố của từng biến quan sát đều lớn hơn 0,5 (nhỏ nhất là 0,713).

Bảng 2: Bảng kết quả phân tích EFA

	Component				
	1	2	3	4	5
CAP TREN 3	0,933				
CAP TREN 4	0,910				
CAP TREN 5	0,877				
CAP TREN 2	0,875				
CAP TREN 6	0,815				
NIEM TIN 1		0,910			
NIEM TIN 4		0,884			
NIEM TIN 3		0,872			
NIEM TIN 2		0,867			
NIEM TIN 5		0,860			
LUONG THUONG 3			0,867		
LUONG THUONG 2			0,822		
LUONG THUONG 1			0,780		
LUONG THUONG 4			0,755		
DAO TAO THANG TIEN 3				0,939	
DAO TAO THANG TIEN 2				0,921	
DAO TAO THANG TIEN 4				0,909	
DIEU KIEN 5					0,829
DIEU KIEN 6					0,823
DIEU KIEN 4					0,764
DIEU KIEN 2					0,713

(Nguồn: Kết quả nhóm tác giả xử lý số liệu từ phần mềm SPSS 27)

Dựa vào bảng ma trận xoay các nhân tố, các biến quan sát được yêu cầu có hệ số tải hơn 0,5 được chia thành 5 nhóm nhân tố, các nhân tố này được gom lại và đặt tên cụ thể như sau:

Nhân tố 1 (CT): CT2, CT3, CT4, CT5, CT6 được đặt tên là “Mối quan hệ với cấp trên”.

Nhân tố 2 (NT): NT1, NT2, NT3, NT4, NT5 được đặt tên là “Niềm tin vào tổ chức”.

Nhân tố 3 (DK): DK2, DK4, DK5, DK6 được đặt tên là “Điều kiện làm việc”.

Nhân tố 4 (LT): LT1, LT2, LT3, LT4 được đặt tên là “Lương thưởng và phúc lợi”.

Nhân tố 5(DTTT): DTTT2, DTTT3, DTTT4 được đặt tên là “Cơ hội đào tạo và thăng tiến”.

4.3.1. Hiệu chỉnh mô hình

Sau khi kiểm tra lại thang đo và thực hiện phân tích nhân tố khám phá (EFA), có 5 nhân tố tác động đến động lực làm việc của người lao động và được đo bởi 21 biến quan sát. Mô hình được hiệu chỉnh như sau: Có 5 yếu tố tác động đến động lực làm việc của người lao động bao gồm: “Điều kiện làm việc”, “Lương,

thường và phúc lợi”, “Cơ hội đào tạo, thăng tiến”, “Mối quan hệ với cấp trên”, “Niềm tin vào tổ chức”.

4.3.2. Phân tích hồi quy

Thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính của “động lực làm việc” được thực hiện với 5 biến độc lập: (1) Mối quan hệ với cấp trên, (2) Niềm tin vào tổ chức, (3) Lương, thưởng và phúc lợi, (4) Cơ hội đào tạo, thăng tiến, (5) Điều kiện làm việc.

Đầu tiên là kiểm tra độ phù hợp của mô hình, hệ số R^2 hiệu chỉnh là 0,626, tức là 62,6% sự biến thiên của động lực làm việc có thể được giải thích bởi các

biến độc lập như trong mô hình. Còn 37,4% còn lại có thể là do ảnh hưởng của những biến ngoài mô hình và do sai số ngẫu nhiên. Như vậy, bước đầu có thể nói mô hình là phù hợp với tập dữ liệu mẫu.

Tiếp theo, ta xét giá trị F để kiểm định sự phù hợp với tổng thể, giá trị F là 67,578 với mức ý nghĩa là 0,000 do đó mô hình hồi quy được xem là phù hợp với tổng thể. Như vậy, có ít nhất một biến độc lập trong mô hình có khả năng giải thích có ý nghĩa với sự biến thiên của biến phụ thuộc.

Bảng 3: Kết quả mô hình phân tích hồi quy của các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Biến độc lập	Giá trị chưa chuẩn hóa	Giá trị đã chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa	VIF
	B	Beta			
(Constant)	-0,765		-2,553	0,011	
CT	0,319	0,396	8,631	0,000	1,118
NT	0,321	0,372	8,042	0,000	1,137
LT	0,236	0,230	5,120	0,000	1,073
DTTT	0,162	0,197	4,279	0,000	1,131
DK	0,147	0,154	3,460	0,001	1,053
Giá trị R	0,797				
Giá trị R^2	0,635				
Giá trị R^2 hiệu chỉnh	0,626				
Giá trị F(trong Anova)	67,578				
Mức ý nghĩa (trong Anova)	0,000				
Hệ số Durbin - Waston	1,858				

- a. Biến phụ thuộc: DLLV
- b. Biến tiền lương (không đổi): CT, NT, LT, DTTT, DK

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu từ phần mềm SPSS 27)

Kết quả phân tích hồi bội (bảng 3) cho thấy các giá trị Sig của các biến (CT), (NT), (LT), (DTTT), (DK) đều nhỏ hơn 5% và hệ số VIF thỏa mãn nhỏ hơn 2 chứng tỏ mô hình hồi quy này hoàn toàn không xảy ra hiện tượng đa

cộng tuyến, tức mỗi liên hệ giữa các biến độc lập không ảnh hưởng đến kết quả giải thích của mô hình.

Ta có phương trình hồi quy tuyến tính bội của mô hình sau khi đã chuẩn hóa như sau:

Động lực làm việc = Cấp trên*0,396 + Niềm tin*0,372 + Lương thưởng và phúc lợi*0,230 + Cơ hội đào tạo thăng tiến*0,197 + Điều kiện làm việc*0,154

5. Kết luận và đề xuất

5.1. Kết luận

Mô hình nghiên cứu đề xuất ban đầu gồm 5 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động: điều kiện làm việc, lương thưởng và phúc lợi, cơ hội đào tạo thăng tiến, mối quan hệ với cấp trên, niềm tin vào tổ chức. Các yếu tố trong mô hình được đo lường bởi 32 biến quan sát.

Sau phỏng vấn sơ bộ loại biến quan sát DK3 do không phù hợp với đặc thù công việc tại công ty.

Sau khi đánh giá độ tin cậy của thang đo, kết quả là các biến quan sát DK1 (điều kiện 1), DTTT1 (đào tạo, thăng tiến 1), CT1 (cấp trên 1), DL1 (động lực 1), DL2 bị loại ra khỏi thang đo vì có hệ số tương quan biến tổng < 0,3. Vậy số biến số quan sát còn lại được sử dụng trong mô hình là: 26 biến quan sát (23 biến độc lập và 03 biến phụ thuộc).

Thực hiện phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho các biến quan sát, kết quả sau khi thực hiện xoay các yếu tố tác động đến động lực làm việc của người lao động là từ 23 biến quan sát thì có 21 biến được giữ lại trong phân tích nhóm vào 5 nhân tố và hệ số tải nhân tố của từng biến quan sát đều lớn hơn 0,5. Như vậy, có 2 biến quan sát không phù hợp và có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5; cụ thể là: LT5, LT6. Sau khi phân tích EFA 5 nhân tố được đặt tên lại và mô hình nghiên cứu được hiệu chỉnh như sau: có 5 nhân tố ảnh hưởng

đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty J&T Express, chi nhánh Đồng Nai: CT (Mối quan hệ với cấp trên), NT (Niềm tin vào tổ chức), DK (Điều kiện làm việc), LT (Lương thưởng và phúc lợi), DTTT (Cơ hội đào tạo và thăng tiến).

Thực hiện phân tích tương quan cho thấy các biến độc lập đều có mối quan hệ tương quan với biến phụ thuộc (DLLV) nên nhóm tác giả sẽ đưa tất cả các biến vào mô hình và thực hiện phân tích hồi quy.

Thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính với 5 nhân tố (Điều kiện làm việc, Lương thưởng và phúc lợi, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Mối quan hệ với cấp trên và Niềm tin vào tổ chức) có hệ số sig có ý nghĩa (nhỏ hơn 0,05) có ảnh hưởng đến động lực làm việc.

5.2. Đề xuất kiến nghị

Qua việc tổng hợp và phân tích các biến quan sát như được trình bày trong đề tài, nhóm tác giả đưa ra nhận định rằng: động lực làm việc của người lao động phụ thuộc vào 5 nhân tố. Trong đó, nhân tố “Mối quan hệ với cấp trên” có tác động mạnh nhất. Điều này hoàn toàn phù hợp trong môi trường làm việc tại công ty chuyển phát nhanh vì cấp trên là người cung cấp thông tin làm việc, hỗ trợ và giúp đỡ người lao động. Bên cạnh đó, cấp trên là người đưa ra lời khen, lời khuyên hay công nhận và đánh giá ghi nhận thành tích trong quá trình làm việc. Cấp trên là người truyền đạt thông tin mới trực tiếp. Việc truyền đạt thông tin một cách nhanh chóng, kịp thời sẽ giúp người lao động nắm bắt được công việc tốt hơn, tránh được việc phạm lỗi sai dẫn đến các hình thức phạt (trừ tiền). Có vấn đề sai sót trong quá

trình làm việc thì cấp trên nên chọn không gian, thời gian thích hợp để phê bình và đưa ra hướng giải quyết tránh làm người lao động cảm thấy xấu hổ và có cảm giác không được tôn trọng. Khi người lao động hoàn thành tốt công việc, cấp trên nên tuyên dương, khen ngợi trước nhóm hoặc trong cuộc họp. Việc đó không chỉ tạo động lực cho người được khen mà còn khích lệ các nhân viên khác cố gắng hơn trong công việc. Việc tạo mối quan hệ tốt giữa cấp trên và người lao động là hoàn toàn cần thiết, nhằm khuyến khích tinh thần làm việc hăng say và cống hiến hết mình, giúp người lao động hoàn thành công việc một cách tốt nhất.

Niềm tin vào tổ chức cũng rất quan trọng trong nâng cao động lực làm việc. Vì khi người lao động tin tưởng vào tổ chức, họ sẽ có động lực cao hơn để cống hiến và làm việc hiệu quả. Người lao động được khuyến khích tinh thần và động viên khi làm việc sẽ cảm thấy yên tâm và sẵn lòng đầu tư thời gian, luôn nỗ lực có trách nhiệm hơn trong công việc, tin vào sự chỉ đạo của cấp trên để thực hiện đúng công việc, đóng góp hết mình để đưa công ty tiếp tục phát triển và phát triển bền vững trong tương lai.

Công ty cần xây dựng đa dạng hóa các chương trình đào tạo, để tạo ra các chương trình phù hợp với nhu cầu, khả năng tiếp thu của các nhân viên ở các vị trí làm việc khác nhau. Khi đó mọi người đều có cơ hội đào tạo như nhau thể hiện sự công bằng trong tổ chức tránh được các tình trạng xung đột trong nội bộ. J&T Express là công ty làm về dịch vụ, ngoài các kỹ năng xử lý công

việc chuyên ngành thì còn cần trang bị thêm các kỹ năng mềm như là: lắng nghe, thuyết phục, quản lý thời gian, quản lý tiền bạc, giải quyết vấn đề.. Công bằng trong đào tạo và thăng tiến giúp mọi người có cơ hội học hỏi như nhau, có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc tạo ra động lực phấn đấu và cống hiến nhiều hơn cho tổ chức.

Về chính sách lương, thưởng và phúc lợi, việc khen thưởng đúng người, đúng lúc, công khai, minh bạch sẽ khuyến khích người lao động làm việc chăm chỉ và có trách nhiệm hơn trong công việc. Việc chi trả mức lương xứng đáng với công sức với người lao động bỏ ra cũng tạo nguồn động lực tích cực. Có thêm các chính sách khen thưởng mới như: phần thưởng bằng hiện vật, các khóa đào tạo nâng cao hay một chuyến du lịch để tạo động lực đa dạng cho người lao động. Công ty chi trả các khoản lương đúng hạn giúp người lao động yên tâm về mặt tài chính giảm bớt lo lắng cho các khoản chi phí sinh hoạt cá nhân và gia đình.

Trong điều kiện làm việc cần trang bị thêm một số thiết bị làm mát tại các bưu cục như thêm cây xanh, quạt hơi nước, vòi phun sương bên ngoài. Thiết lập khoảng thời gian làm việc linh hoạt do phần lớn khách hàng của công ty là rất nhiều người làm các công việc khác nhau, nên thời gian làm việc linh động tạo điều kiện cho người lao động có thể có nhiều cơ hội giao hàng vào nhiều khung giờ giúp tăng tỉ lệ giao hàng thành công, hoàn thành công việc một cách tốt hơn. Thường xuyên kiểm tra và nâng cấp thiết bị làm việc để đảm bảo an toàn cho sức khỏe người lao động.

TÀI LIỆU THAM KHẢO**Tiếng Anh**

- Aarabi, M. S., Subramaniam, I. D., & Akeel, A. B. A. A. B. (2013). Relationship between motivational factors and job performance of employees in Malaysian service industry. *Asian Social Science*, 9(9), pp. 301-310.
- Carr, G. G. (2005). *Investigating the motivation of retail managers at a retail organisation in the Western Cape* (Doctoral dissertation, University of the Western Cape).
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Khan, A., Ahmed, S., Paul, S., & Kazmi, S. H. A. (2018). Factors affecting employee motivation towards employee performance: A study on banking industry of Pakistan. In *Proceedings of the Eleventh International Conference on Management Science and Engineering Management 11*, pp. 615-625. Springer International Publishing.
- Kovach, K. A. (1987). "What motivates employees? Workers and supervisors give different answers". *Business Horizons*, 30, pp. 58-65.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior*. New York: Prentice Hall.
- Teck-Hong, T., & Waheed, A. (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), pp. 73-94.
- Teshome, T. (2018). *Factors Affecting Employee Motivation in Ethiopian Roads Authority* (Doctoral dissertation, St. Mary's University).
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley. US.
- Walia, V., & Balu, L. (2018). Factors Affecting Work Motivation of Permanent Commissioned Officers in the Indian Army. *International Journal of Innovations & Advancement in Computer Science*, 7(3), 92-98.

Tiếng Việt

- Bùi Thị Minh Thư. (2014). Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất ở Tổng công ty lắp máy Việt Nam (LILAMA). *Tạp chí Khoa học Đại học Cần Thơ*, (35), tr. 66-78.
- Đỗ Thị Anh. (2019). Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên Trung tâm kinh doanh VNPT Đà Nẵng (Luận văn thạc sĩ, Đại học Đà Nẵng, Trường Đại học kinh tế).
- Hà Nam Khánh Giao & Nguyễn Văn Trung. (2018). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty cổ phần Bia Sài Gòn-Miền Tây. *Tạp chí Công thương*, (12), tr. 192-198.
- Nguyễn Thị Bình & Phan Ngọc Thanh. (2021). Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên khối hành chính tại trường Đại học Nguyễn Tất Thành. *Tạp chí Công Thương*, (12), tr. 162-166.
- Nguyễn Thị Phương Dung. (2014). Niềm tin ở tổ chức tác động đến động cơ và kết quả làm việc của nhân viên khối văn phòng ở Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Cần Thơ*, (34), tr. 103-112.

- Nguyễn Thị Tuyết Nga, Nguyễn Thị Ngọc Huyền & Trương Tấn Hào. (2023). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên bán hàng chuỗi siêu thị tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Phát triển và hội nhập*, 71(81), tr. 129-135.
- Nguyễn Tiến Dũng, Nguyễn Trung Trí, & Nguyễn Thị Lua. (2021). Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên khối văn phòng tại Công ty Cổ phần Kết cấu kim loại và lắp máy dầu khí–thành phố Vũng Tàu. *Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô*, (11), tr. 1-17.
- Trần Văn Hùng & Lê Thị Mai Hương. (2020). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ, người lao động tại trường Đại học Lâm nghiệp Quốc gia cơ sở phía Nam. *The EUrASEANs. Tạp chí về động lực kinh tế xã hội toàn cầu*, 2(21), tr. 62-76.

**ANALYSIS OF THE FACTORS AFFECTING THE WORK MOTIVATION
OF EMPLOYEES AT THUAN PHONG EXPRESS DELIVERY COMPANY,
DONG NAI BRANCH**

Mai Thi Thanh Huong

Dinh Thi Hoa

Dong Nai University

*Corresponding author: Mai Thi Thanh Huong - Email: 1204020079.dnu@gmail.com

(Received: 21/6/2024, Revised: 7/7/2024, Accepted for publication: 13/9/2024)

ABSTRACT

When the market economy becomes increasingly competitive, employee motivation becomes a key factor determining the success of organizations and businesses. Thuan Phong Express Co., Ltd. (J&T Express) in Dong Nai is an international express delivery company, originating from Indonesia and present in Vietnam in 2018. J&T Express is a testament to its effective business strategy and timely response to market needs. The purpose of this study is to identify factors that affect the work motivation of employees at J&T Express company, Dong Nai branch. Through preliminary research and quantitative research, with a survey sample of 200 company employees, research results show that there are 5 factors affecting the work motivation of workers at J&T, arranged in descending order of influence: relationship with superiors; trust in the organization; salary & bonus and benefits; training & advancement opportunities; working conditions.

Keywords: Work motivation, employees, Thuan Phong Express Delivery Company, J&T Express, exploratory factor analysis (EFA)