CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM CHI NHÁNH BẠC LIÊU

Nguyễn Minh Tân[1], Nguyễn Tấn Hưng[1], Tăng Thị Ngân[2]

Title: *Factors affecting work motivation of employees at Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV)-Bac Lieu Branch*

Từ khóa: *Bạc Liêu, BIDV, động lực làm việc, ngân hàng, nhân viên.*

Keywords: *Bac Lieu, bank, BIDV, work motivation, employees.*

Lịch sử bài báo

Ngày nhận bài: 20/8/2023

Ngày nhận kết quả bình duyệt: 26/8/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 15/10/2023

Tác giả:

(1) Trường Đại học Kỹ thuật – Công nghệ Cần Thơ.

(2) Trường Cao đẳng Kinh tế - Thuật Cần Thơ

Email liên hệ: *nmtan@ctuet.edu.vn*

TÓM TẮT

Mục tiêu của nghiên cứu này là phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại "Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam Chi nhánh Bạc Liêu". Nghiên cứu thực hiện khảo sát ý kiến của 155 nhân viên tại BIDV Bạc Liêu. Phương pháp kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và hồi qui tuyến tính bội được sử dụng trong nghiên cứu này. Kết quả phân tích cho thấy, các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của BIDV Bạc Liêu bao gồm: Lương, thưởng, phúc lợi; Mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp; Đào tạo và thăng tiến; Đặc điểm công việc. Trong đó, nhân tố Lương, thưởng, phúc lợi tác động mạnh nhất đến động lực làm việc của nhân viên.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze factors influencing the work motivation of employees at "Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV)-Bac Lieu Branch". This study conducted a survey of opinions from 155 employees at BIDV Bank Bac Lieu. Analytical methods such as Cronbach's Alpha coefficient for assessing the reliability of the measurement scale, exploratory factor analysis (EFA), and multiple linear regression were used in this research. Analysis results showed that factors influencing work motivation of BIDV Bac Lieu Branch include salary, bonuses, and benefits; relationships with superiors and colleagues; training and promotion; and job characteristics. Among these factors, salary, bonuses, and benefits factor had the strongest impact on the work motivation of employees.

1. Giới thiệu

Hiện nay với nền kinh tế đang trong thời kỳ hội nhập, ngoài yếu tố công nghệ, nguồn lực tài chính thì yếu tố con người rất quan trọng không thể thiếu, góp phần trong sự tiến triển ngày càng tích cực của nền kinh tế. Nguồn nhân lực (NNL) là yếu tố quan trọng của các tổ chức, đơn vị nói chung để quyết định những bước tiến trong tương lai. Trong quá trình hoạt động, các tổ chức, đơn vị cần khai thác, sử dụng con người vào

đúng vị trí với trình độ chuyên môn, từ đó sẽ đem lại hiệu quả cao. Việc phân bổ này được sử dụng không trùng lắp bởi các đơn vị, song việc tìm cách nâng cao động lực thúc đẩy tính tích cực của người lao động luôn được chú ý hơn. Bởi, hiện nay vấn đề nhảy việc của nhân viên diễn ra ngày càng nhiều ở các đơn vị, họ có tư tưởng lợi ích cá nhân nhiều hơn là gắng bó, tìm cách học hỏi ở môi trường tốt hơn, do đó sau một thời gian làm việc cảm thấy công việc đang làm không đem lại nhiều lợi ích sẽ sẵn sàn ra đi. Điều này gây khó khăn không nhỏ cho việc sắp xếp bộ máy tổ chức cũng như định hướng phát triển của đơn vị. Có nhiều lý do dẫn đến tình trạng "nhảy việc" như trên và đặc biệt trong lĩnh vực ngân hàng thương mại (NHTM). Qua đó, những vấn đề cần giải quyết là: Làm thế nào để nhân viên có thể làm việc lâu dài cho ngân hàng? Đồng thời cống hiến hết sức mình bằng trí tuệ và sự nhiệt huyết trong công việc của nhân viên? Đây là vấn đề chung cho tất cả các NHTM, trong đó có NHTM "Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Bạc Liêu (BIDV Bạc Liêu)". Trong những năm trở lại đây, hoạt động nhân sự tại BIDV Bạc Liêu đã và được quan tâm đáng kể. Song song đó, NHTM vẫn còn nhiều khó khăn trong việc sử dụng và phát triển nguồn nhân lực có hiệu quả. Cụ thể là làm cho nhân viên cống hiến hết mình, nhiệt tình trong công việc cùng với ngân hàng BIDV Bạc Liêu vì một tương lai sáng cần được xem xét. Từ đó, nghiên cứu: "*Nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam Chi nhánh Bạc Liêu*" được thực hiện.

2. Tổng quan tài liệu và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Động lực làm việc có thể được hiểu theo Mullin (1996) là "Một số động lực trong một cá nhân mà họ cố gắng để đạt một số mục tiêu để thực hiện một số nhu cầu mong đợi". Bên cạnh đó, động lực làm việc còn được định nghĩa là "Sự sẵn lòng thể hiện ở mức độ cao của nỗ lực để hướng đến các mục tiêu của tổ chức, trong điều kiện một số nhu cầu cá nhân được thỏa mãn theo khả năng nỗ lực của họ" (Robbin, 1993). Định nghĩa này đề cập đến mối liên hệ giữa ba yếu tố đó là "sự nỗ lực, mục tiêu của tổ chức và nhu cầu của cá nhân". Cơ chế tạo động lực làm việc xuất phát từ "nhu cầu và sự thoả mãn nhu cầu của con người". Giữa nhu cầu và sự thoả mãn nhu cầu có một khoảng cách nhất định và khoảng cách đó được rút ngắn bởi động lực. Có rất Nhiều học thuyết về nội dung tạo động lực làm việc, bài viết này dựa trên cơ sở lý thuyết nền tảng của Maslow (1943) về hệ thống cấp độ nhu cầu của con người, thuyết kỳ vọng của Vroom (1964) và thuyết nhu cầu thúc đẩy làm việc của McClelland (1988). Các học thuyết trên cho thấy động lực làm việc của con người chịu ảnh hưởng bởi các nhóm nhân tố thuộc về: (i) những yếu tố bên trong của cá nhân mỗi người như lợi ích, mục tiêu, khả năng, kinh nghiệm, thâm niên công tác; (ii) các yếu tố bên ngoài như "văn hóa doanh nghiệp" hay "môi trường làm việc" và các chính sách về nhân sự; (iii) các yếu tố thuộc về bản chất công việc như "tính ổn định và mức độ tự chủ của công việc, mức độ khác nhau về nhiệm vụ, trách nhiệm, sự phức tạp của công việc, sự hấp dẫn và thích thú trong công việc".

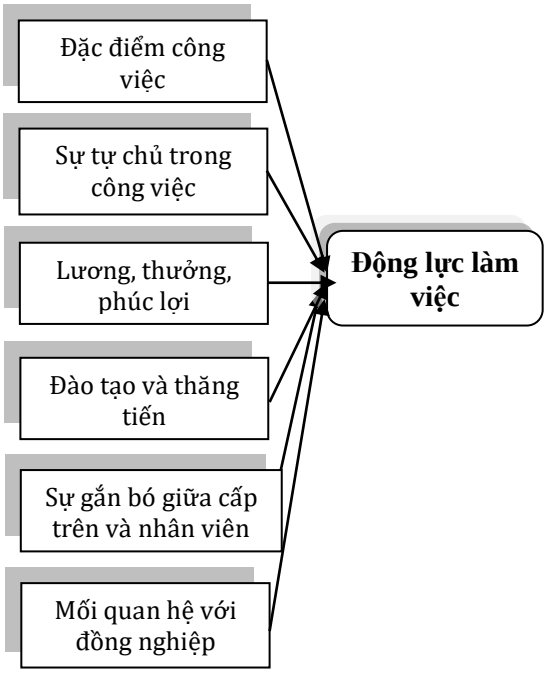
2.2. Lược khảo các nghiên cứu có liên quan

Nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng quyết định chất lượng và hiệu quả công việc của doanh nghiệp, góp phần cho sự phát triển đơn vị. Do đó có nhiều tổ chức và nhiều nhà nghiên cứu đã xem xét sự thành công của một tổ chức có liên quan đến người lao động hay không, đơn vị thông qua thái độ và động lực làm việc (ĐLLV) của họ. Theo Nguyễn Thị Phương Dung (2012) đã xây dựng "thang đo động viên nhân viên khối văn phòng ở thành phố Cần Thơ", bao gồm: "các quy định và chính sách"; "quan hệ làm việc"; "công việc thú vị; và phúc lợi xã hội". Bên cạnh đó, Lưu Bích Ngọc và cs (2013) "nghiên cứu các nhân tố tác động đến ĐLLV của nhân viên trong khách sạn tại thành phố Hồ Chí Minh". Phương pháp phân tích nhân tố khám phá và hồi quy đa biến được sử dụng để kiểm định mối quan hệ giữa các nhân tố với ĐLLV của nhân viên. Kết quả phân tích cho thấy các nhân tố ảnh hưởng bao gồm: "Quan hệ với cấp trên"; "phát triển nghề nghiệp"; "điều kiện làm việc"; và "Bản chất công việc". Nghiên cứu của Bùi Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi (2014) đã cho thấy động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất ở tổng Công ty Lắp máy Việt Nam (LILAMA) tác động bởi nhiều nhân tố, bao gồm: "Lương và chế độ"; "Mối quan hệ đồng nghiệp"; "Điều kiện làm việc"; "Mối quan hệ lãnh đạo"; "Sự tự chủ công việc"; và "Cơ hội đào tạo và phát triển". Ngoài ra, nghiên cứu của Liêu Bích Hảo (2016), chứng tỏ được động lực làm việc của của nhân viên tại các siêu thị trên địa bàn thành phố Cần Thơ tác động bởi: (1) "Bản chất và mục tiêu công việc", (2) "Sự tự chủ trong công việc", (3) "Lương, thưởng, phúc lợi". Trong khi đó, ở một số nghiên cứu khác được thực hiện ở ngoài nước như: Nghiên cứu của Singh (2004) đã phân tích các yếu tố ảnh hưởng ĐLLV người lao động ở Tanaga Nasional Berhad, Ipoh Perak. Kết quả cho thấy: "Ưu đãi, mức độ căng thẳng" và "phong cách lãnh đạo của quản lý" ảnh hưởng đến tinh thần và tác phong trong công việc của họ. Buelens and Herman (2007) đã thực hiện nghiên cứu "Phân tích sự khác biệt trong động lực làm việc giữa những tổ chức ở khu vực công và khu vực tư" tại Vương quốc Bỉ. Kết quả cho thấy, "tiền lương" và "các mối quan hệ tốt đẹp" trong tổ chức thúc đẩy phụ nữ làm việc nhiệt tình. Bên cạnh đó, những người lao động lớn tuổi thường ít có xu hướng rời bỏ tổ chức. Các nhân tố tác động đến cam kết làm việc bao gồm: "Sự cảm thông"; "Hỗ trợ", "Tiền lương" và "Cấp bậc quản lý". Mặt khác, theo Gupta and Subramanian (2014) cho rằng nhân viên trong công ty tư vấn xây dựng muốn nâng cao động lực khi làm việc cần cải thiện: "Tiền lương", "Khối lượng công việc" và "Hệ thống đào tạo" tác động tích cực đến ĐLLV của nhân viên.

2.3. Phương pháp nghiên cứu

2.3.1. Mô hình nghiên cứu

Động lực làm việc của nhân viên chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố như: "Quan hệ với cấp trên"; "quan hệ với đồng nghiệp"; "bản chất công việc"; "Sự tự chủ công việc"; và "Cơ hội đào tạo và phát triển" (Lưu Bích Ngọc & cs, 2013; Bùi Minh Thu & Lê Nguyễn Đoan Khôi, 2014; Buelens & Herman, 2007). Bên cạnh đó, theo Liêu Bích Hảo (2016) cho thấy nhân tố "Bản chất và mục tiêu công việc", "Sự tự chủ trong công việc", "Lương, thưởng, phúc lợi" có ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên. Đối với yếu tố "Tiền lương", "Khối lượng công việc" và "Hệ thống đào tạo" tác động tích cực đến ĐLLV của nhân viên (Gupta & Subramanian, 2014). Trên cơ sở lý thuyết về ĐLLV và các mô hình nghiên cứu thực nghiệm được lược khảo ở trên. Mô hình nghiên cứu lý thuyết về các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên "ngân hàng tại BIDV Bạc Liêu" được đề xuất như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất (*Nguồn: Tổng hợp của tác giả, năm 2023.)*

Thang đo nghiên cứu:

Thang đo ĐLLV của nhân viên BIDV Bạc Liêu được xây dựng dựa trên thang đo "chỉ số mô tả công việc" (JDI) của Smith et al. (1969) và thang đo của Teck-Hong and Waheed (2011) được thiết lập dựa trên mô hình của Herzberg. Bên cạnh đó, kết hợp việc kế thừa các thang đo từ các nghiên cứu có liên quan. Đồng thời dựa vào điều kiện nghiên cứu thực tế tại BIDV Bạc Liêu, tác giả có điều chỉnh và bổ sung các biến quan sát đo lường ĐLLV cho phù hợp với đối tượng nghiên cứu của đề tài. Mô hình nghiên cứu bao gồm 6 thang đo thuộc nhóm biến độc lập với 23 biến quan sát và một thang đo thuộc biến phụ thuộc gồm 5 biến quan sát. Các thang đo được mô tả cụ thể qua bảng 1 sau đây.

Bảng 1. Mô tả thang đo

STT	Thang đo/Biến quan sát	Ký hiệu	Nguồn
I	**Đặc điểm công việc**	**DDCV**	Nguyễn Thị Phương Dung (2012), Bùi Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi (2014), Gupta and Subramanian (2014), Liêu Bích Hảo (2016),
1	"Công việc tôi đang làm phù hợp với sở trường và năng lực của tôi"	DDCV1	
2	"Công việc thú vị và có nhiều thách thức"	DDCV2	
3	Công việc tôi đang làm có nhiều động lực để phấn đấu	DDCV3	
4	Tôi có thể cân bằng giữa cuộc sống và công việc đang làm	DDCV4	
II	**Sự tự chủ trong công việc**	**TCCV**	Bùi Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi (2014); Liêu Bích Hảo (2016)
5	"Nhân viên được cung cấp đầy đủ thông tin trong công việc"	TCCV1	
6	"Nhân viên được khuyến khích đưa ra sáng kiến để nâng cao hiệu quả công việc"	TCCV2	
7	Những sáng kiến hữu ích của nhân viên sẽ được ghi nhận	TCCV3	
8	"Nhân viên được trao quyền quyết định và chịu trách nhiệm với công việc"	TCCV4	
III	**Lương, thưởng, phúc lợi**	**LTPL**	Buelens and Herman (2007), Nguyễn Thị Phương Dung (2012), Bùi Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi
9	"Mức lương hiện tại tương xứng với năng lực làm việc của tôi"	LTPL1	
10	Tiền lương, xét thưởng trong ngân hàng là công bằng và hợp lý	LTPL2	

11	"Tiền lương đủ đảm bảo cho cuộc sống cá nhân"	LTPL3	(2014), Gupta and Subramanian (2014), Liêu Bích Hảo (2016).
12	"Chế độ nghỉ phép, nghỉ lễ là hợp lý"	LTPL4	
13	"Ngân hàng có tổ chức các chuyến tham quan, nghỉ mát hằng năm cho nhân viên tham gia"	LTPL5	
IV	**Đào tạo và thăng tiến**	**DTTT**	Gupta and Subramanian (2014), Bùi Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi (2014).
14	"Nhân viên có nhiều cơ hội được đào tạo kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc."	DTTT1	
15	"Ngân hàng có kế hoạch đào tạo tốt giúp cho nhân viên có thể phát triển nghề nghiệp cá nhân."	DTTT2	
16	"Ngân hàng tạo ra nhiều cơ hội cho nhân viên thăng tiến"	DTTT3	
V	**Sự gắn bó giữa cấp trên và người lao động**	**SGB**	Buelens and Herman (2007), Bùi Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi (2014)
17	"Cấp trên luôn lắng nghe và tôn trọng ý kiến của nhân viên"	SGB1	
18	"Cấp trên luôn quan tâm quyền lợi nhân viên"	SGB2	
19	"Cấp trên khen ngợi, ghi nhận thành tích khi nhân viên hoàn thành tốt công việc."	SGB3	
20	"Cấp trên có sự khéo léo, tế nhị trong việc góp ý, phê bình nhân viên."	SGB4	
VI	**Mối quan hệ với đồng nghiệp**	**QHDN**	Nguyễn Thị Phương Dung (2012), Lưu Bích Ngọc và cs (2013).
21	Đồng nghiệp thân thiện và dễ chịu.	QHDN1	
22	"Đồng nghiệp luôn giúp đỡ lẫn nhau và phối hợp để hoàn thành tốt công việc chung."	QHDN2	
23	Mọi người luôn được đối xử công bằng	QHDN3	
Động lực làm việc		**DLLV**	
24	Tôi luôn nỗ lực hết sức mình để hoàn thành công việc được giao	DLLV1	Nghiên cứu định tính
25	Tôi luôn nỗ lực vì mục tiêu phát triển chung của ngân hàng	DLLV2	Nghiên cứu định tính
26	Tôi luôn làm việc với tinh thần nhiệt tình và đam mê công việc	DLLV3	Nghiên cứu định tính
27	Tôi luôn tích cực tham gia các hoạt động của ngân hàng	DLLV4	Nghiên cứu định tính
28	Tôi luôn có ý định gắn bó lâu dài với ngân hàng	DLLV5	Nghiên cứu định tính

Nguồn: Tác giả tổng hợp, 2023.

2.3.2. Phương pháp phân tích

Nghiên cứu sử dụng phương pháp kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng "hệ số Cronbach's alpha", phương pháp "phân tích nhân tố khám phá" (EFA) để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc và phân tích mô hình hồi quy tuyến tính để ước lượng mức độ tác động của các nhân tố đến ĐLLV của nhân viên BIDV Bạc Liêu.

2.3.3. Số liệu nghiên cứu

Đối với nghiên cứu sử dụng phương pháp EFA thì kích thước mẫu ít nhất là 50 và "tỷ lệ số quan sát/biến quan sát" là 5:1 (Nguyễn Đình Thọ, 2011), khi đó với 1 biến quan sát cần có số lượng phiếu khảo sát là 5. Do đó, với 28 biến quan sát được xây dựng ở thang đo nghiên cứu cần khảo sát với cỡ mẫu tối thiểu là 140 quan sát. Trong khi đó, tổng số nhân viên của BIDV Bạc Liêu là 155 nhân viên, do đó, tác giả tiến hành khảo sát tất cả nhân viên của BIDV Bạc Liêu nhằm đảm bảo cỡ mẫu phù hợp cho phân tích định lượng và thể hiện được tính đại diện cao trong nghiên cứu.

3. Nội dung

3.1. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo và phân tích nhân tố khám phá

Kết quả kiểm định hệ số Cronbach's Alpha như sau: từ 23 biến quan sát thuộc 06 thang đo của nhóm biến độc lập được đề xuất ban đầu, kết quả kiểm định còn lại 20 biến quan sát đạt yêu cầu do đã loại các biến quan sát (DDCV4, SGB1, SGB2) cho bước phân tích EFA. Đồng thời đối với thang đo Động lực làm việc đã loại 1 biến quan sát là DDLV5 do không đạt yêu cầu của kiểm định là hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến là 0,906 lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha của thang đo (0,845). Như vậy, các biến quan sát còn lại đảm bảo yêu cầu cho bước phân tích nhân tố khám phá (EFA) tiếp theo và kết quả cho thấy, các nhân tố mới được rút trích bao gồm: Nhân tố F1 được gom từ 5 biến quan sát của thang đo "Lương thưởng, phúc lợi". Do đó, nhân tố F1 được giữ tên như ban đầu là "***Lương, thưởng, phúc lợi***". Nhân tố F2 được hội tụ từ 05 biến quan sát của hai thang đo "*Sự gắn bó giữa cấp trên và người lao động"* và "*Mối quan hệ với đồng nghiệp"*. Do đó, nhân tố F2 được đặt tên lại là "***Mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp***". Nhân tố **F3** được hình thành từ 03 biến quan sát thuộc thang đo *Đào tạo và thăng tiến.* Do đó, nhân tố F3 được giữ tên như ban đầu là "***Đào tạo và thăng tiến***". Nhân tố **F4** được hình thành từ 04 biến quan sát thuộc thang đo *Sự tự chủ trong công việc*. Do đó, nhân tố F4 được giữ tên như ban đầu là "***Sự tự chủ trong công việc***". Nhân tố **F5** được hình thành từ 03 biến quan sát thuộc thang đo *Đặc điểm công việc*. Do đó, nhân tố F5 được giữ tên như ban đầu là "***Đặc điểm công việc***".

3.2. Kết quả phân tích mô hình hồi quy

Phương pháp hồi qui tuyến tính đa biến được sử dụng để ước lượng các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của BIDV Bạc Liêu. Kết quả hồi quy thể hiện qua Bảng 2 sau đây:

Bảng 2. Kết quả ước lượng mô hình hồi qui

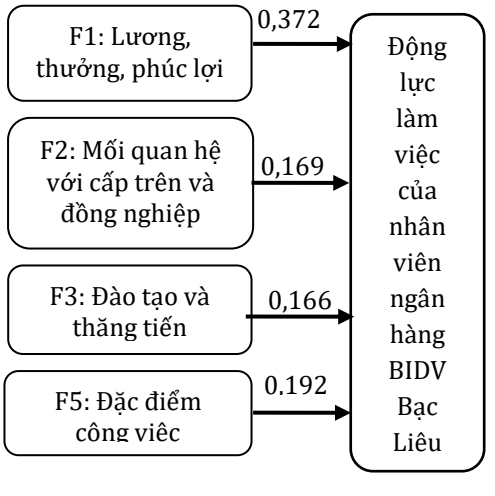
Biến	Hồi quy với các nhân tố			Mức ý nghĩa Sig.
	B	Sai số Chuẩn	Beta	
F1	0,214	0,050	0,372	0,000***
F2	0,120	0,056	0,169	0,034**
F3	0,097	0,046	0,166	0,036**
F4	0,036	0,057	0,039	0,527
F5	0,175	0,060	0,192	0,004***
Hằng số	1,722	0,343		0,000
R^2			**0,592**	
Mức ý nghĩa (Sig.)			**0,000**	

*Nguồn: Xử lý số liệu khảo sát 155 nhân viên BIDV Bạc Liêu, 2023. Ghi chú: *; ***: tương ứng với mức ý nghĩa 10% và 1%*

Trước khi thực hiện hồi quy tuyến tính đã tiến hành các bước kiểm định nhằm đảm bảo độ tinh cậy của mô hình. Kiểm định hiện tượng "đa cộng tyến" thông qua "hệ số phóng đại phương sai VIF" được thực hiện. Kết quả cho thấy, VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 3, do đó không có xảy ra "hiện tượng đa cộng tuyến". Đồng thời, kết quả "kiểm định mô hình" cho thấy, hệ số F là 27,948 với mức ý nghĩa sig. = 0,000, điều này có nghĩa là mô hình có ý nghĩa ở mức 1%. Hệ số R^2 = 0,592 tức là các biến độc lập giải thích được 59,2% ĐLLV của nhân viên BIDV Bạc Liêu.

Kết quả ước lượng mô hình ở Bảng 4.2 cho thấy, trong 05 biến độc lập (F1 - F5) đưa vào mô hình nghiên cứu, có 04 biến tác động có ý nghĩa thống kê đến ĐLLV của nhân viên, các biến bao gồm: F1 (Lương, thưởng, phúc lợi); F2 (Mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp); F3 (Đào tạo và thăng tiến); và F5 (Đặc điểm công việc). Trong đó, hai biến tác động ở mức ý nghĩa 1% gồm: F1 (Lương, thưởng, phúc lợi) và F5 (Đặc điểm công việc), hai biến tác động có ý nghĩa thống kê ở mức 5% gồm: F2 (Mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp) và F3 (Đào tạo và thăng tiến).

Dựa trên kết quả mô hình hồi qui đa biến, tác giả đề xuất một số hàm ý chính sách nhằm tạo thêm động lực làm việc cho BIDV Bạc Liêu. Mô hình nghiên cứu sau khi tiến hành phân tích như sau:



Hình 2. Kết quả mô hình nghiên cứu

Kết luận

Kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV việc của BIDV Bạc Liêu cho thấy, ĐLLV của nhân viên ảnh hưởng nhiều bởi chính sách "lương thưởng, phúc lợi"; "đặc điểm công việc". Với đặc thù là ngành ngân hàng, sức ép làm việc lớn, cùng với môi trường làm việc phần lớn là vùng nông thôn, điều kiện làm việc còn hạn chế so với khu vực khác, với chính sách phúc lợi luôn là vấn đề được nhân viên quan tâm. Do đó, lãnh đạo BIDV Bạc Liêu cần tạo nhiều điều kiện về vật chất lẫn tinh thần, nhằm thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên, nâng cao hiệu quả công việc, góp phần thúc đẩy hiệu quả công việc và phát triển ngân hàng. Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu cho thấy có bốn nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên BIDV Bạc Liêu là: Lương, thưởng, phúc lợi; Mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp; Đào tạo và thăng tiến; và Đặc điểm công việc.

Dựa trên kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên tại BIDV Bạc Liêu, có thể nhận thấy rằng chính sách "lương thưởng, phúc lợi" và "đặc điểm công việc" đóng vai trò quan trọng trong việc tạo nên môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy hiệu suất công việc. Tuy nhiên, với bản chất hoạt động trong ngành ngân hàng, với sự áp lực công việc lớn và môi trường làm việc chủ yếu tại vùng nông thôn, cần đặc biệt chú trọng đến việc cải thiện điều kiện làm việc để tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững.

Trước hết, lãnh đạo BIDV Bạc Liêu cần hiểu rõ về những khó khăn và thách thức mà nhân viên đang phải đối mặt, đặc biệt trong việc cân bằng giữa áp lực công việc và chất lượng cuộc sống. Một số hàm ý quản trị cụ thể được đề xuất nhằm góp

phần nâng cao động lực làm việc cho nhân viên ngân hàng, cụ thể như sau:

Nâng cao chính sách phúc lợi: Cải thiện lương, thưởng và các gói phúc lợi là yếu tố quan trọng để tạo động lực cho nhân viên. BIDV Bạc Liêu cần đảm bảo rằng các chính sách này không chỉ hấp dẫn mà còn công bằng, đáp ứng đúng mức đóng góp của từng nhân viên và thúc đẩy cảm giác công bằng trong môi trường làm việc.

Xây dựng môi trường làm việc tích cực đặc biệt là mối quan hệ giữa cấp trên và đồng nghiệp: Tạo ra không gian làm việc thân thiện, khuyến khích mối quan hệ tốt đẹp giữa cấp trên và đồng nghiệp. Môi trường này cần thúc đẩy sự giao lưu, học hỏi và hỗ trợ lẫn nhau, tạo cơ hội cho sự phát triển cá nhân và nghề nghiệp.

Đào tạo và thăng tiến: Đầu tư vào đào tạo và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên là cách tạo cơ hội cho họ phát triển và tiến xa hơn trong sự nghiệp. BIDV Bạc Liêu nên xây dựng các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu công việc và phát triển cá nhân của nhân viên, cùng với các kế hoạch thăng tiến rõ ràng.

Tối ưu hóa đặc điểm công việc: Hiểu rõ các yêu cầu công việc và áp dụng biện pháp để cải thiện điều kiện làm việc, tối ưu hóa quá trình làm việc, từ đó giúp giảm căng thẳng và tăng cường hiệu suất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Buelens, M., & Herman, V. D. B. (2007). An Analysis of Differences in WorkMotivation between Public and PrivateOrganizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.

Nguyễn Thị Phương Dung. (2012). Xây dựng thang đo động viên nhân viên khối văn phòng ở thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, (22b), tr 145 - 154.

Gupta, B., & Subramanian, J. (2014). Factors Affecting Motivation among Employees in Consultancy Companies. *International Journal of Engineering Science Invention*, 3 (11): 59-66.

Liêu Bích Hảo. (2016). *Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại các siêu thị trên địa bàn thành phố Cần Thơ*. Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work (Second Edition) New York*: John Wiley and Sons.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370- 396.

Mullin, R. (1996). Managing the Outsourced Enterprise. *Journal of Business Strategy*, 17 (4), 28-36. Truy xuất từ https://doi.org/10.1108/eb039792

Lưu Bích Ngọc, Lưu Hoàng Mai, Lưu Trọng Tuấn, Nguyễn Thị Kim Ngân, Trương Thị Ngọc Trâm, Nguyễn Thị Thu Thảo và Lê Thanh Dung. (2013). Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn, *Tạp chí Khoa học Đại học Sư phạm TP HCM*, Số 49 năm 2013.

Robbins, S. P. (1993). *Organizational Behavior: Concept, Controversies and Application*. Prentice Hall PTR.

Singh, K. (2004). Impact of HR practices on perceived firm performance in India, Asia Pacific Journal of Human Resources, 42 (3), 301-317.

Smith, P. C., Kendall, L.M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.

Teck-Hong, T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's Motivation - Hygiene Theory And Job Satisfation in the Malaysian retail sector: The Mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73-94, January 2011.

Nguyễn Đình Thọ. (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh: Thiết kế và thực hiện*. NXB Lao động - Xã hội.

Bùi Thị Minh Thu và Lê Nguyễn Đoan Khôi. (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 Trường Đại học Cần Thơ*. Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật: 35(2014): 66-78.