

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT




NGUYỄN TRUNG TUYẾN

**ĐÁNH GIÁ CÁC YẾU TỐ NÂNG CAO ĐỘNG LỰC
LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ CÔNG NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY NHIỆT ĐIỆN VĨNH TÂN**

LUẬN VĂN THẠC SĨ

BÌNH THUẬN - 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT




NGUYỄN TRUNG TUYẾN

**ĐÁNH GIÁ CÁC YẾU TỐ NÂNG CAO ĐỘNG LỰC
LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ CÔNG NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY NHIỆT ĐIỆN VĨNH TÂN**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8340101

LUẬN VĂN THẠC SĨ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS ĐÌNH PHI HỒ

BÌNH THUẬN - 2023

LỜI CAM KẾT

Tôi tên là: NGUYỄN TRUNG TUYẾN Sinh ngày: 24/06/1990

Quê quán: Thị trấn Liên Hương, Huyện Tuy Phong, Tỉnh Bình Thuận.

Hiện đang công tác tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân. Là học viên cao học khóa MBA 08.1 của Trường Đại học Phan Thiết.

Mã số học viên: 2118340101019

Tên luận văn: “Đánh giá các yếu tố nâng cao động lực làm việc của Cán bộ Công nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân ”

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. ĐÌNH PHI HỒ

Tôi xin cam đoan luận văn này chưa từng được trình nộp để lấy học vị thạc sĩ tại bất cứ một trường đại học nào. Luận văn này là công trình nghiên cứu riêng của tác giả, kết quả nghiên cứu là trung thực, trong đó không có các nội dung đã được công bố trước đây hoặc các nội dung do người khác thực hiện ngoại trừ các trích dẫn được dẫn nguồn đầy đủ trong luận văn.

Bình Thuận, tháng 12 năm 2022

Học viên

Nguyễn Trung Tuyển

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên tôi xin bày tỏ lòng cảm ơn chân thành đến PGS. TS. Đinh Phi Hò, người hướng dẫn khoa học của luận văn, đã tận tình hướng dẫn và giúp đỡ tôi hoàn thành luận văn này.

Xin chân thành cảm ơn quý Thầy Cô Trường Đại học Phan Thiết đã truyền đạt những kiến thức quý báu trong suốt thời gian tôi học tại trường.

Xin cảm ơn Quý khách hàng đã hỗ trợ cho tôi trong quá trình khảo sát thực tế và thực hiện đề tài này.

Xin cảm ơn gia đình đã động viên, hỗ trợ cho tôi trong quá trình học tập và thực hiện đề tài này.

Cám ơn bạn bè, đồng nghiệp và Lãnh đạo Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong quá trình thảo luận, thu thập dữ liệu của đề tài.

Xin trân trọng Cảm ơn!

Bình Thuận, tháng 12 năm 2022
Học viên

Nguyễn Trung Tuyến

Mục lục

CHƯƠNG I: GIỚI THIỆU NGHIÊN CỨU.....	1
I. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU	1
II. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU	2
1. Mục tiêu tổng quát.....	2
2. Mục tiêu cụ thể.....	2
3. Câu hỏi nghiên cứu	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
5. Phương pháp nghiên cứu.....	3
CHƯƠNG II: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	7
I. CƠ SỞ LÝ THUYẾT.....	7
1. Động lực làm việc	7
2. Một số học thuyết tạo động lực trong lao động	8
II. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN	15
1.Nghiên cứu ngoài nước	15
2.Nghiên cứu trong nước.....	18
III. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	22
IV. CÁC GIẢ THUYẾT CỦA NGHIÊN CỨU.....	22
CHƯƠNG III PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	24
3.1 QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU.....	24
3.2. THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU	27
3.2.1Nghiên cứu định tính.....	27
3.2.2 Nghiên cứu định lượng.....	31
3.2.2.1 Phương pháp chọn mẫu và quy mô mẫu	31
3.2.2.2 Dữ liệu thu thập.....	32
3.2.2.3 Công cụ phân tích dữ liệu	32
4.1 Tổng quan về Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân và tình hình nhân sự	38
4.2 Thống kê mô tả mẫu khảo sát	41
4.3 Kiểm định độ tin cậy thang đo	43
4.4 Phân tích nhân tố khám phá EFA.....	47

4.4.1 Phân tích nhân tố khám phá EFA cho các biến độc lập	48
4.4.2 Phân tích nhân tố khám phá các nhân tố phụ thuộc	51
4.5 Phân tích hồi quy	52
4.6 Kiểm định mô hình.....	55
4.7. Phân tích phương sai ANOVA.....	58
4.7.1 Kiểm định sự khác biệt về giới tính đối với động lực làm việc của nhân viên....	58
4.7.2 Kiểm định sự khác biệt về độ tuổi đối với động lực làm việc của nhân viên	59
4.7.3 Kiểm định sự khác biệt về độ tuổi đối với động lực làm việc của nhân viên	61
4.7.3 Kiểm định sự khác biệt về nhóm chức danh với động lực làm việc	63
4.8 Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.....	65
CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ	67
5.1 Kết luận	67
5.2 HÀM Ý QUẢN TRỊ.....	68
5.2.1 Hàm ý quản trị nhân tố chính sách đào tạo và thăng tiến	68
5.2.2 Hàm ý quản trị nhân tố bản chất công việc.....	69
5.2.3 Hàm ý quản trị nhân tố lãnh đạo và đồng nghiệp	70
5.2.4 Hàm ý quản trị nhân tố chính sách khen thưởng.....	72
5.2.5 Hàm ý quản trị nhân tố thương hiệu	75
5.2.6 Hàm ý quản trị nhân tố thu nhập và phúc lợi	76
5.3 Đóng góp của đề tài.....	78
5.4 Hạn chế của đề tài	78
TÓM TẮT CHƯƠNG 5	80
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	81
Tài liệu tham khảo tiếng Việt.....	81
Tài liệu tham khảo nước ngoài.....	82
PHỤ LỤC SPSS	89

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Diễn giải
CBCCVC	Cán bộ, công chức, viên chức
CMNV	

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ, ĐỒ THỊ

Hình 2.1 Tháp nhu cầu Maslow	9
Hình 2.2: Thuyết hai nhân tố của Herzberg	12
Hình 2.3: Mô hình thuyết kỳ vọng	13
Hình 2.4 Thuyết ERG của Alderfer	14
Hình 2.5 Mô hình Abby M. Brooks	15
Hình 2.6 Mô hình của Teck-Hong và Waheed	16
Hình 2.7 Mô hình của Shaemi Barzoki và cộng sự	17
Hình 2.8 Mô hình của Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự	19
Hình 2.9 Mô hình nghiên cứu của Trần Kim Dung và cộng sự	20
Hình 2.10 Mô hình nghiên cứu đề xuất.....	22
Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu.....	24
Hình 3.2 Quy trình nghiên cứu.....	26
Hình 4. 1 Kiểm định về phân phối chuẩn của phần dư	55
Hình 4. 2 Đồ thị Park	56

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2. 1 Bảng tổng hợp các nhân tố	21
Bảng 3.1 Câu hỏi khảo sát.....	28
Bảng 4.1 Thông tin về mẫu khảo sát.....	40
Bảng 4. 2 Bảng tổng hợp kiểm định độ tin cậy thang đo Cronbach's anpha.....	42
Bảng 4.3 Tổng hợp kiểm định độ tin cậy các thang đo.....	45
Bảng 4.4 Tổng phương sai trích.....	48
Bảng 4.5 kết quả xoay nhân tố độc lập	49
Bảng 4.6 Kết quả xoay nhân tố khám phá biến phụ thuộc.....	50
Bảng 4.7 Tóm tắt mô hình hồi quy	51
Bảng 4.8 Mức độ tác động hệ số hồi quy.....	52
Bảng 4.9 Đánh giá mức độ quan trọng trong các nhân	53
Bảng 4.10 Trị thống kê F, Kiểm định Fisher	54
Bảng 4.11 Kiểm định sự khác biệt về giới tính.....	57
Bảng 4.12 Kiểm định Leneve sự khác biệt về giới tính.....	57
Bảng 4. 13 Bảng Kiểm định sự khác biệt về độ tuổi.....	58
Bảng 4.14 Kiểm định phương sai đồng nhất.....	58
Bảng 4.15 Phân tích phương sai Anova	58
Bảng 4.16 Phân tích chuyên sâu one-way nhóm độ tuổi lao động	59
Bảng 4. 17 Bảng Kiểm định sự khác biệt về trình độ học vấn.....	60
Bảng 4.18 Kiểm định phương sai đồng nhất.....	60
Bảng 4.19 Phân tích phương sai Anova	60
Bảng 4.20 Phân tích chuyên sâu one-way nhóm trình độ học vấn	61
Bảng 4.21 Bảng Kiểm định sự khác biệt về chức danh	62
Bảng 4.22 Kiểm định phương sai đồng nhất.....	63
Bảng 4.23 Phân tích phương sai Anova	63

Bảng 4.24 Phân tích chuyên sâu one-way nhóm chức danh	63
Bảng 4.25 Tổng hợp kiểm định các giả thuyết	64

TÓM TẮT NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân với mục tiêu chính là nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân. Thông qua cơ sở lý thuyết nền, các học thuyết về tạo động lực làm việc cho người lao động và những nghiên cứu trước đây có mục tiêu nghiên cứu tương đồng với nghiên cứu của đề tài như các nghiên cứu của Mohammad Kamal Hossain và cộng sự (2012), Reem A. Baljoon và cộng sự (2019), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019), Lê Sĩ Trí và cộng sự (2019), Bùi Thị Minh Thu và cộng sự (2014), tác giả xây dựng một mô hình lý thuyết cho nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân gồm: (1) Bản chất công việc, (2) Thu nhập và phúc lợi, (3) Chính sách đào tạo và thăng tiến, (4) Lãnh đạo và đồng nghiệp, (5) Chính sách khen thưởng, (6) Thương hiệu, văn hóa công ty.

Kết quả phân tích dữ liệu từ 250 mẫu quan sát cho thấy có 6 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân, bao gồm: (1) *Bản chất công việc*, (2) *Thu nhập và phúc lợi*, (3) *Chính sách đào tạo và thăng tiến*, (4) *Lãnh đạo và đồng nghiệp*, (5) *Chính sách khen thưởng*, (6) *Thương hiệu, văn hóa công ty*. Kết quả của nghiên cứu sẽ là tiền đề khoa học giúp cho Ban giám đốc Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân trong việc đề ra cách chính sách giúp nâng cao hơn nữa động lực làm việc của nhân viên Công ty trong tương lai.

CHƯƠNG I: GIỚI THIỆU NGHIÊN CỨU

I. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU

Nguồn nhân lực là một nhân tố quan trọng quyết định sự tồn tại và phát triển của mọi tổ chức. Việc phát huy năng lực, sức mạnh của nguồn nhân lực được xem là mối quan tâm hàng đầu của mỗi doanh nghiệp. Các nghiên cứu về nguồn nhân lực đã cho thấy rằng động lực và năng lực làm việc quyết định đến năng suất làm việc của nhân viên trong doanh nghiệp (Moorhead và cộng sự (1998). Động lực làm việc sẽ giúp cho người lao động làm việc hăng say, nhiệt huyết, nỗ lực hết mình để cống hiến cho tổ chức. Farhaan và Arman (2009) cho rằng: người lao động có động lực thì họ sẽ làm việc 80 - 90% hiệu suất, tỷ lệ nghỉ việc và nghỉ phép thấp. Do đó, một trong những vấn đề lớn nhất mà các nhà quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp luôn rất quan tâm là cảm nhận một cách chính xác nhất các yếu tố thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên trong doanh nghiệp để góp phần nâng cao năng lực hoạt động của doanh nghiệp. Việc hiểu được những mong muốn, kỳ vọng của người lao động đối với công việc, mục đích làm việc của người lao động sẽ giúp cho doanh nghiệp dễ dàng giữ chân người lao động và sử dụng được tối đa năng suất của người lao động.

Trong xu thế hội nhập cạnh tranh hiện nay, để doanh nghiệp tồn tại và phát triển bền vững thì vai trò nguồn nhân lực là rất quan trọng, đây là nhân tố quyết định thành công của các doanh nghiệp nói chung. Riêng đối với Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân, vấn đề tạo động lực cho nhân viên luôn được Ban quản trị Công ty quan tâm, nhiều chính sách khuyến khích, đãi ngộ nhằm nâng cao động lực làm việc của nhân viên đã được đưa ra với mục đích thúc đẩy người lao động phát huy hết năng lực làm việc và nâng cao năng suất lao động của nhân viên. Tuy nhiên, theo kết quả khảo sát không chính thức mà phòng nhân sự đã thực hiện vào cuối năm 2020, một lượng lớn nhân viên cảm thấy họ có vấn đề với động lực làm việc của bản thân dẫn đến năng suất công việc không đạt như mong muốn. Theo khảo sát, nhiều nguyên nhân làm giảm động lực làm việc được người lao động đưa ra như: thiếu đam mê trong công việc, làm vì trách nhiệm, đối phó, đùn đẩy trách nhiệm, nhiều vấn đề giải quyết công việc chậm trễ, nhiều bức xúc

nhưng chưa được giải quyết thỏa đáng... Đây là những vấn đề nếu không được giải quyết kịp thời sẽ gây ra tình trạng chán nản của người lao động, góp phần tăng cao khả năng rời bỏ tổ chức của người lao động và ảnh hưởng rất lớn đến sự thành công của tổ chức.

Với mong muốn đóng góp một phần công sức cho Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân trong công tác quản trị nguồn nhân lực để nâng cao động lực làm việc của nhân viên trong Công ty nhằm mang lại hiệu quả làm việc của người lao động phục vụ cho chiến lược phát triển của Công ty trong tương lai, tôi chọn đề tài: ***“Đánh giá các yếu tố nâng cao động lực làm việc của Cán bộ Công nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân ”*** làm đề tài nghiên cứu Luận văn tốt nghiệp. Kết quả nghiên cứu sẽ giúp cho các nhà quản trị nhân sự của Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân nhìn nhận một cách chi tiết hơn các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên để kịp thời đưa ra các chính sách nhân sự góp phần nâng cao động lực làm việc của nhân viên vì sự thành công và phát triển chung của Công ty trong thời gian tới.

II. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

1. Mục tiêu tổng quát

Đề tài được thực hiện nhằm phân tích, đánh giá các yếu tố tác động đến việc nâng cao động lực làm việc của Cán bộ Công nhân viên (CBCNV) tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân . Thông qua đó, nghiên cứu sẽ giúp ban lãnh đạo Công ty có cái nhìn khách quan hơn về tình hình nhân sự và hiệu quả làm việc của nhân viên để có các chiến lược nhân sự phù hợp nhằm thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên tại Công ty.

2. Mục tiêu cụ thể

Để đạt được mục tiêu tổng quát đề tài thực hiện các mục tiêu cụ thể sau:

- Xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .
- Xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .
- Đề xuất một số hàm ý chính sách giúp nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

3. Câu hỏi nghiên cứu

Với mục tiêu chi tiết của đề tài, các câu hỏi nghiên cứu được phát biểu như sau:

- Thực trạng động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân đang diễn ra như thế nào?

- Các yếu tố nào ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân ?

- Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đó như thế nào đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân ?

- Có sự khác biệt hay không về động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân theo các đặc điểm khác nhau về nhân khẩu học của nhân viên Công ty?

- Những hàm ý quản trị nào giúp nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân ?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Các yếu tố nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Phạm vi nghiên cứu: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Đối tượng khảo sát: Các nhân viên đang làm việc tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Thời gian thực hiện khảo sát của nghiên cứu: Dự kiến từ tháng 10/2022 đến tháng 11/2022.

5. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng hai phương pháp chính:

5.1 Nghiên cứu định tính

Được tiến hành trong giai đoạn nghiên cứu sơ bộ, nhằm xác định các khái niệm dùng trong thang đo lường các thành phần của quản trị nguồn nhân lực ảnh hưởng đến sự nâng cao động lực làm việc của CBCNV Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân . Nghiên cứu được thực hiện qua 2 phương thức là tham vấn ý kiến chuyên gia và thảo luận nhóm. Mục đích của nghiên cứu định tính nhằm xác định, điều chỉnh mô hình nghiên cứu đề

xuất và các thang đo dùng trong nghiên cứu phù hợp với điều kiện nghiên cứu tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

5.2 Nghiên cứu định lượng

Được thực hiện trong giai đoạn nghiên cứu chính thức. Sau khi nghiên cứu định tính được kết thúc, kết quả sẽ được tổng hợp và phục vụ cho giai đoạn nghiên cứu chính thức. Nghiên cứu định lượng được thực hiện bằng việc phân tích các dữ liệu được thu thập từ điều tra khảo sát các CBCNV là người lao động đang làm việc tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân . Để xác định được kết quả đáp ứng các mục tiêu nghiên cứu đặt ra, dữ liệu nghiên cứu sẽ được phân tích qua các bước: thống kê mô tả dữ liệu; phân tích độ tin cậy (reliability analysis) Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA (Exploratory Factor Analysis) được sử dụng để đo lường độ tin cậy và hiệu lực của các thước đo; tiếp theo, phân tích nhân hồi quy. Bước tiếp theo phân tích các kiểm định của mô hình nhằm đánh giá các yếu tố thực sự tác động đến việc nâng cao động lực làm việc của CBCNV tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân . Phần mềm SPSS được sử dụng để xử lý, phân tích các thông tin dữ liệu để đưa ra các kết quả đáp ứng các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra.

6. Ý nghĩa của nghiên cứu

6.1 Về mặt khoa học

Trên cơ sở hệ thống hóa cơ sở lý luận về việc nâng cao động lực làm việc cho người lao động từ các nghiên cứu trước có liên quan trong và ngoài nước để xây dựng mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của CBCNV tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân , đo lường mức độ tác động của chúng đối với CBCNV đang làm việc tại đây.

Về phương pháp nghiên cứu: Nghiên cứu này đã đóng góp vào việc nghiên cứu thang đo việc nâng cao động lực làm việc của người lao động nói riêng và công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân nói chung.

Nghiên cứu định tính: Nghiên cứu sơ bộ để sàng lọc các biến để đưa vào mô hình nghiên cứu, kiểm tra các thang đo sử dụng, tham khảo ý kiến của lãnh đạo và CBCNV

công ty về vấn đề nghiên cứu. Từ đó, xây dựng các thang đo đưa vào mô hình nghiên cứu và thiết lập bảng câu hỏi.

Nghiên cứu định lượng: Được tiến hành nhằm kiểm tra lại các thang đo trong mô hình nghiên cứu. Đây là bước phân tích chi tiết các dữ liệu thu thập được thông qua phiếu điều tra khảo sát gửi cho CBCNV để xác định tính logic, sự tương quan của các yếu tố với nhau nhằm đưa ra kết quả cụ thể cho đề tài nghiên cứu.

Thông kê và so sánh những số liệu có được để đánh giá mức độ trọng yếu nhằm giải quyết các mục tiêu chính của đề tài.

6.2 Về mặt thực tiễn

Kết quả nghiên cứu xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên với công ty. Kết quả này có thể dùng làm tài liệu, cơ sở tham khảo cho các nghiên cứu sau có liên quan.

Kết quả nghiên cứu giúp Ban lãnh đạo Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân xác định được các yếu tố chính ảnh hưởng đến động lực làm việc của CBCNV tại Công ty. Từ đó có những định hướng chiến lược nhằm cải thiện và nâng cao động lực làm việc của nhân viên để nâng cao năng suất lao động, hiệu quả sản xuất và năng lực hoạt động của Công ty.

Luận văn có thể được sử dụng làm tài liệu tham khảo cho những nghiên cứu về việc nâng cao động lực làm việc của người lao động.

7. Kết cấu của nghiên cứu

Luận văn có bố cục 5 chương, cụ thể như sau:

Chương 1: Tổng quan về đề tài

Chương này trình bày về tổng quan về đề tài nghiên cứu như: Lý do chọn đề tài, mục tiêu nghiên cứu, câu hỏi nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, ý nghĩa của đề tài và kết cấu của luận văn.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Chương này trình bày về các cơ sở lý luận có liên quan đến mục tiêu nghiên cứu của đề tài, phân tích các nghiên cứu trong nước và ngoài nước có mục tiêu nghiên cứu liên quan, đề xuất mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu cho đề tài.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu

Chương này trình bày về quy trình thực hiện nghiên cứu, các phương pháp nghiên cứu, các phương pháp phân tích dữ liệu.

Chương 4: Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Chương này trình bày về các kết quả từ phân tích dữ liệu thu thập được qua khảo sát bằng các kiểm định Cronbach's Alpha, phân tích EFA, phân tích tương quan, phân tích hồi quy.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị

Chương này trình bày kết luận tổng quát về các kết quả của nghiên cứu và các hàm ý quản trị rút ra từ các kết quả mà đề tài đã phân tích. Bên cạnh đó, chương này còn trình bày các hạn chế mà đề tài gặp phải cũng như đề xuất các hướng giải quyết trong các nghiên cứu sau.

TÓM TẮT CHƯƠNG I

Nội dung Chương I đã nêu lên sự cần thiết và lý do chọn đề tài, mục tiêu của nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, ý nghĩa nghiên cứu và kết cấu luận văn. Tiếp theo Chương II tác giả sẽ trình bày cơ sở lý thuyết và đề xuất mô hình nghiên cứu.

CHƯƠNG II: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

I. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

1. Động lực làm việc

Động lực là lực đẩy từ bên trong cá nhân để đáp ứng các nhu cầu chưa được thỏa mãn (Higgins, 1994). Động lực lao động là những nhân tố bên trong kích thích con người nỗ lực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, chất lượng, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như của người lao động.

Kraitner (1995) định nghĩa “Động lực lao động là một quá trình diễn biến tâm lý trong đó định hướng cho hành vi của cá nhân bởi các mục tiêu cụ thể”. Theo Robbins (1998) thì động lực làm 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 nhu cầu cá nhân được thỏa mãn theo khả năng nỗ lực của họ”. Còn Theo Herzberg (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 các mục tiêu của tổ chức.”

Động lực làm việc của người lao động còn có thể được hiểu là: những nhân tố bên trong kích thích con người tích cực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân người lao động (Bùi Anh Tuấn, 2009).

Bản chất của động lực làm việc: Động lực làm việc được thể hiện thông qua những công việc cụ thể mà mỗi người lao động đang đảm nhiệm và trong thái độ của họ đối với tổ chức, điều này có nghĩa mọi lao động không có chung động lực làm việc. Động lực làm việc được gắn liền với một công việc, một tổ chức và một môi trường làm việc cụ thể.

Động lực làm việc không phụ thuộc hoàn toàn phụ thuộc vào những đặc điểm tính cách cá nhân, nó có thể thay đổi thường xuyên phụ thuộc và các yếu tố khách quan

trong công việc. Động lực làm việc mang tính tự nguyện, phụ thuộc vào bản thân người lao động là chính, người lao động thường chủ động làm việc hăng say khi họ cảm thấy không có sức ép hay áp lực nào trong công việc.

Chính vì những lợi ích mà động lực lao động đem lại cho người lao động cũng như cho tổ chức đã khẳng định cho sự cần thiết của công tác nâng cao động lực làm việc cho người lao động tại các doanh nghiệp.

2. Một số học thuyết tạo động lực trong lao động

Có nhiều học thuyết khác nhau về tạo động lực và được tiếp cận dưới nhiều hình thức riêng. Tuy nhiên các học thuyết cùng có chung một kết luận là việc nâng cao động lực cho người lao động sẽ dẫn tới tăng năng suất lao động và thắng lợi hơn của tổ chức.

Học thuyết nhu cầu của Maslow

Nhà tâm lý học Abraham Maslow được xem như một trong những người tiên phong trong trường phái tâm lý học nhân văn. Năm 1943, ông đã đề xuất rằng con người có một số các nhu cầu cơ bản cần phải được thực hiện trong cuộc đời của mình. Đây là lý thuyết phát triển con người rộng rãi và được ứng dụng khi con người ở giai đoạn trưởng thành. Theo ông nhu cầu của con người được chia làm năm cấp bậc: Nhu cầu sinh lý; nhu cầu an toàn; nhu cầu xã hội; nhu cầu được tôn trọng; nhu cầu tự thể hiện, khẳng định mình và có thể được phân thành những cấp độ nhu cầu cơ bản sau:

+ Nhu cầu sinh học: Là các nhu cầu cơ thể hoặc nhu cầu sinh lý của con người như các nhu cầu ăn, uống, không khí để thở, các nhu cầu làm con người thoải mái... Đây là những nhu cầu cơ bản nhất và mạnh nhất của con người. Bậc này là bậc thấp nhất, bậc cơ bản nhất.

+ Nhu cầu an toàn: Khi con người đã đáp ứng được các nhu cầu cơ bản, tức là các nhu cầu này không còn là điều khiển suy nghĩ và hành động của họ nữa, khi đó các

nhu cầu về an toàn, an ninh sẽ bắt đầu được xuất hiện. Nhu cầu an toàn thể hiện trong cả vật chất lẫn tinh thần.

+ Nhu cầu xã hội: Đó là nhu cầu mong muốn là thành viên của một tập thể, một tổ chức nào đó hoặc nhu cầu về tình cảm, tình thương.

+ Nhu cầu được tôn trọng: Là nhu cầu có địa vị, được người khác công nhận và tôn trọng, cũng như nhu cầu tự tôn của mình.

+ Nhu cầu tự khẳng định: Đây là nhu cầu cao nhất và khó thỏa mãn nhất trong thang đo bậc nhu cầu Maslow, bao gồm nhu cầu được phát triển cá nhân và tự hoàn thiện, biến các năng lực của mình thành hiện thực và sử dụng hết khả năng để tự khẳng định mình.



Hình 2.1: Tháp nhu cầu của Maslow

Maslow cho rằng con người có nhiều nhu cầu mong muốn được thỏa mãn và được sắp xếp theo thứ tự nhất định. Theo ông con người có năm nhu cầu cần được thỏa mãn và được sắp xếp theo thứ tự thỏa mãn từng nhu cầu. Học thuyết của Maslow cho rằng khi mỗi một nhu cầu trong số các nhu cầu trên được thỏa mãn thì nhu cầu tiếp theo trở nên quan trọng hơn. Sự thỏa mãn nhu cầu của các cá nhân sẽ đi theo thứ bậc như trên và mặc dù không có nhu cầu nào được thỏa mãn hoàn toàn nhưng một nhu cầu đã được

thỏa mãn thì không còn tạo ra động lực được nữa. Do vậy Maslow cho rằng để tạo ra được động lực cho nhân viên người quản lý cần phải hiểu nhân viên đó đang nằm trong thứ bậc nào của nhu cầu.

Học thuyết hai yếu tố của Herzberg

Frederick Herzberg (1959) bắt đầu nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến gắn kết làm việc từ giữa năm 1950. Năm 1959, ông đã phát triển thuyết hai yếu tố về sự thỏa mãn công việc và tạo gắn kết trong lao động. Ông chia các yếu tố ảnh hưởng đến người lao động thành hai nhóm, nhóm (1) yếu tố có tác dụng tạo sự gắn kết cho người lao động (yếu tố thúc đẩy) và nhóm (2) các yếu tố duy trì (thuộc về môi trường tổ chức). Tuy nhiên, trong mô hình của mình, Herzberg cho rằng vẫn tồn tại một khoảng trung tâm là trung tính, nghĩa là người công nhân không cảm thấy thỏa mãn mà cũng không cảm thấy không thỏa mãn.

Herzberg đưa ra lý thuyết hai yếu tố về sự thỏa mãn trong công việc và tạo động lực, ông chia các yếu tố thành 2 nhóm như sau.

Nhóm 1 bao gồm các yếu tố then chốt để tạo động lực và sự thỏa mãn trong công việc như sau: Sự thành đạt, Sự thừa nhận thành tích, Bản chất bên trong công việc, Trách nhiệm lao động, Sự thăng tiến. Đó là các yếu tố thuộc về công việc và về nhu cầu bản thân của người lao động. Khi các nhu cầu này được thỏa mãn thì sẽ tạo được động lực cho người lao động.

Nhóm 2 bao gồm các yếu tố thuộc về môi trường tổ chức: Các chế độ và chính sách quản trị của công ty, Sự giám sát công việc, Tiền lương, Các mối quan hệ con người trong tổ chức, Các điều kiện làm việc.

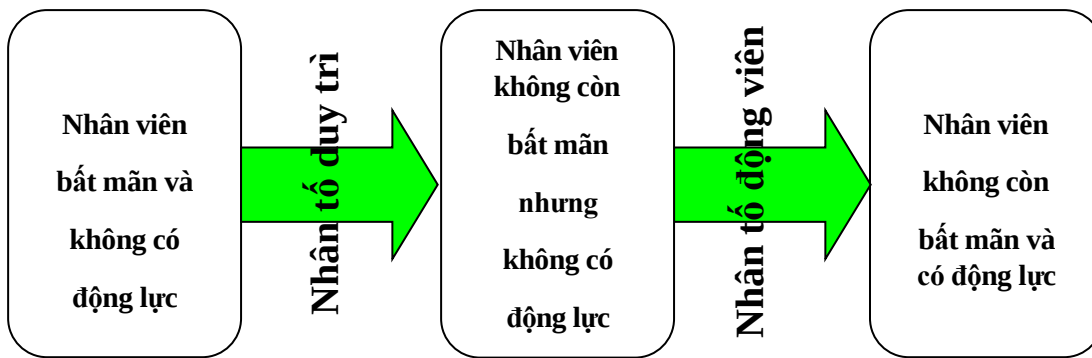
Học thuyết này đã chỉ ra hàng loạt những yếu tố tác động tới tạo động lực và sự thỏa mãn nhu cầu của người lao động, đồng thời cũng gây được ảnh hưởng cơ bản tới thiết kế và thiết kế lại ở nhiều công ty. Các yếu tố then chốt để tạo động lực làm việc như sự thành đạt, sự công nhận, bản thân công việc, trách nhiệm, bản chất công việc và cơ hội phát triển được xem như là những yếu tố nội tại. Các yếu tố duy trì như điều kiện làm việc, chính sách của công ty, sự giám sát, mối quan hệ giữa các cá nhân, tiền lương, địa vị và công việc an toàn được xem là những yếu tố tác động từ bên ngoài. Trên thực

te không phải yếu tố nào ảnh hưởng đến người lao động đều ảnh hưởng đến gắn kết lao động (nhóm 1) hay duy trì gắn kết (nhóm 2), mặc dù vậy qua học thuyết này của Herzberg đã giúp các nhà quản lý nhận ra được vai trò của việc tạo gắn kết cho người lao động.

Như vậy, nhóm yếu tố đầu tiên liên quan đến thuộc tính công việc, nhóm thứ hai là về môi trường mà trong đó công việc được thực hiện. Herzberg cho rằng nguyên nhân đem đến sự hài lòng nằm ở nội dung công việc, còn nguyên nhân gây bất mãn nằm ở môi trường làm việc. Vì thế nhà quản lý muốn tăng cường gắn kết cho người lao động cần phải cải thiện môi trường làm việc, tạo nhiều cơ hội và khen ngợi kịp thời những người lao động có thành tích tốt, tạo nhân viên sự yêu thích, đam mê gắn bó với công việc của mình.

Đối với các nhân tố thúc đẩy nếu giải quyết tốt sẽ tạo ra sự thỏa mãn, từ đó sẽ tạo sự gắn kết cho nhân viên làm việc tích cực và chăm chỉ hơn. Nhưng nếu giải quyết không tốt thì tạo ra tình trạng không thỏa mãn chứ chưa chắc đã bất mãn. Đối với các nhân tố duy trì, nếu giải quyết không tốt sẽ tạo ra sự bất mãn, nhưng nếu giải quyết tốt thì tạo ra tình trạng không bất mãn chứ chưa chắc đã có tình trạng thỏa mãn. Sự bất mãn chỉ xảy ra khi những yếu tố mang tính duy trì không hiện diện trong công việc: Lương, an toàn trong công việc, điều kiện làm việc, chính sách công ty, mối quan hệ với đồng nghiệp, địa vị và sự giám sát.

Phát hiện của Herzberg đã tạo ra sự ngạc nhiên lớn vì nó đã đảo lộn nhận thức thông thường. Các nhà quản lý thường cho rằng đối ngược với thỏa mãn là bất mãn và ngược lại. Các nhân tố liên quan đến sự thỏa mãn đối với công việc được gọi là nhân tố động viên - nhân tố bên trong. Các nhân tố liên quan đến bất mãn được gọi là các nhân tố duy trì - nhân tố bên ngoài.



Hình 2.2: Thuyết hai nhân tố của Herzberg

Học thuyết này giúp cho các Nhà quản trị biết được các yếu tố gây ra sự bất mãn cho người lao động và từ đó tìm ra cách loại bỏ những nhân tố này. Yếu tố duy trì không tạo ra sự thúc đẩy để thỏa mãn cao hơn nhưng nó là điều kiện cần không thể không làm tốt, do đó, tổ chức nên cố gắng tạo điều kiện làm việc an toàn, môi trường làm việc không quá ồn ào, quan hệ tốt với nhân viên... Còn yếu tố thúc đẩy là điều kiện đủ để công việc được hoàn thành tốt hơn, nhân viên có động lực cao hơn. Do đó, tổ chức nên sử dụng các yếu tố này để đáp ứng nhu cầu ở mức cao và đẩy nhân viên hướng tới thành tích và sự thỏa mãn cao hơn.

Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

Vroom cho rằng hành vi và động cơ làm việc của con người không nhất thiết được quyết định bởi hiện thực mà nó được quyết định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ trong tương lai. Khác với Maslow và Herzberg, Vroom không tập trung vào nhu cầu của con người mà tập trung vào kết quả. Lý thuyết này xoay quanh ba khái niệm cơ bản (Kreitner và Kinicki, 2007) hay ba mối quan hệ (Robbins, 2002):

+ Kỳ vọng: Là niềm tin rằng nỗ lực sẽ dẫn đến kết quả tốt. Khái niệm này được thể hiện thông qua mối quan hệ giữa nỗ lực và kết quả. Khái niệm này ảnh hưởng bởi các nhân tố như:

Sự sẵn có của các nguồn lực phù hợp (thời gian, con người,..).

Kỹ năng để thực hiện.

Sự hỗ trợ cần thiết để thực hiện nhiệm vụ (thông tin, sự giám sát, định hướng,..).

+ Tính chất công cụ: Là niềm tin rằng kết quả tốt sẽ dẫn đến phần thưởng xứng đáng. Khái niệm này được thể hiện qua mối quan hệ giữa kết quả và phần thưởng cụ thể bị ảnh hưởng bởi các nhân tố như:

Sự rõ ràng trong mối liên kết giữa hiệu quả làm việc và phần thưởng người lao động được nhận.

Tin tưởng vào sự công bằng người có quyền quyết định thưởng/phạt.

Tin tưởng vào tính minh bạch trong việc quyết định thưởng/phạt.

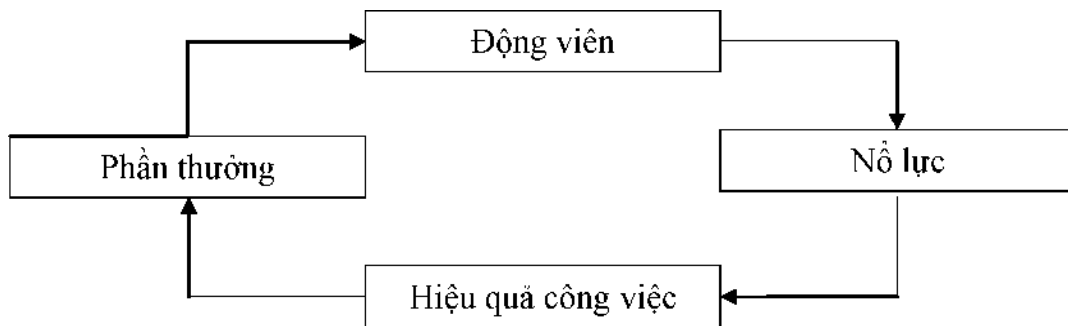
+ Hóa trị: Là mức độ quan trọng của phần thưởng đối với người thực hiện công việc. Khái niệm này được thể hiện thông qua mối quan hệ giữa phần thưởng và mục tiêu cá nhân. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoá trị như:

Nỗ lực khuyến khích làm việc.

Hiệu quả công việc đạt được tương xứng với phần thưởng nhận được.

Sự quan tâm đến những kết quả/phần thưởng mà cá nhân nhận được.

Vroom cho rằng người nhân viên chỉ được động viên khi nhận thức của họ về cả ba nhân tố trên là tích cực.



(Nguồn: Victor Vroom, 1964)

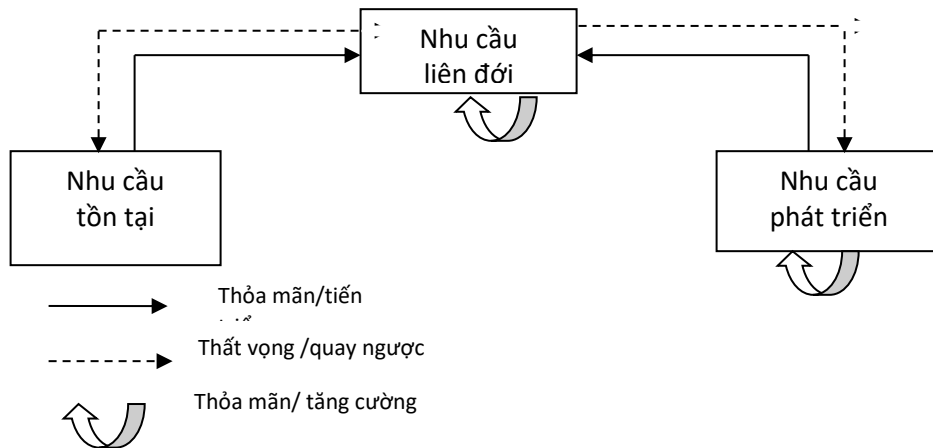
Hình 2.3: Mô hình thuyết kỳ vọng

Vì lý thuyết này được dựa trên sự nhận thức của người lao động nên có thể xảy ra trường hợp là cùng làm ở một công ty và cùng một vị trí như nhau nhưng một người có động lực làm việc còn người kia thì không. Nguyên nhân xuất phát từ nhận thức của họ về các khái niệm trên là khác nhau.

Thuyết mong đợi đòi hỏi các nhà quản lý phải hiểu biết những mong đợi của người lao động và gắn những mong đợi này với những mục tiêu của tổ chức. Muốn vậy nhà quản

trị nên: Tạo ra các kết cục mà người lao động mong muốn, tạo ra sự cần thiết thực hiện để đạt mục tiêu tổ chức, bảo đảm mức độ thực hiện mong muốn là có thể đạt tới, gắn chặt kết quả mong đợi với việc thực hiện cần thiết, đánh giá tình thế đối với những mong đợi khác nhau, bảo đảm phần thưởng là đủ sức hấp dẫn cần thiết và công bằng đối với tất cả mọi người (Giáo Trình Quản Trị Chiến Lược, Nguyễn Hữu Lam, 1996).

Thuyết ERG của Alderfer



Hình 2.4 Thuyết ERG của Alderfer

Nhìn chung lý thuyết ERG của Alderfer tương tự thuyết nhu cầu cấp bậc của Maslow, tuy nhiên có một số khác biệt như sau: thứ nhất, số lượng nhu cầu được rút gọn còn ba thay vì năm, đó là nhu cầu tồn tại, nhu cầu liên đới, và nhu cầu phát triển; thứ hai, Alderfer cho rằng có thể có nhiều nhu cầu xuất hiện trong cùng một thời điểm; thứ ba là yếu tố bù đắp giữa các nhu cầu, một nhu cầu không được đáp ứng có thể được bù đắp bởi nhu cầu khác, trong khi Maslow không công nhận điều đó.

Ứng dụng lý thuyết Thuyết ERG của Alderfer vào đề tài này ta có thể thấy rằng việc xây dựng mô hình hồi quy tuyến tính đa biến trong nghiên cứu này bao gồm một biến phụ thuộc (động lực làm việc) và nhiều biến độc lập khác nhau đã chứng tỏ con người cùng lúc có nhiều nhu cầu.

II. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN

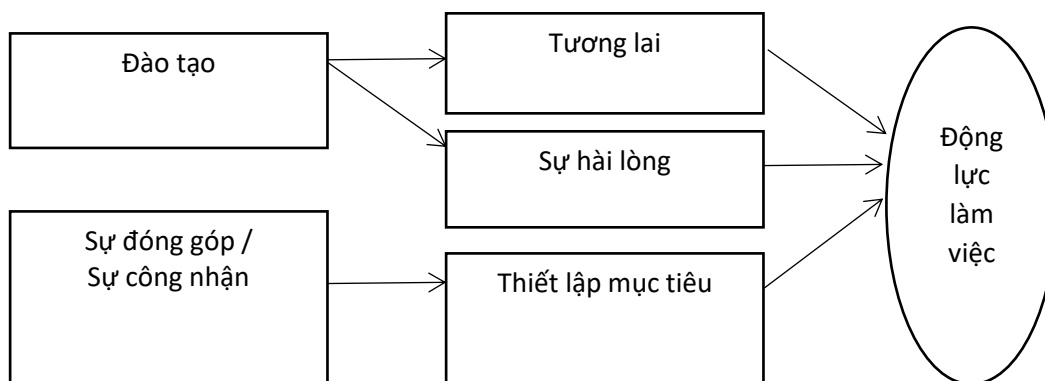
1. Nghiên cứu ngoài nước

Nghiên cứu của Reem A. Baljoon và cộng sự (2019)

Reem A. Baljoon (2019) nghiên cứu đề tài Các yếu tố ảnh hưởng đến mức động lực làm việc của y tá tại Bệnh viện Chính Phủ ở Ả Rập Xê Út, Nghiên cứu này cho thấy mức độ động lực làm việc của y tá bị ảnh hưởng bởi một số yếu tố cá nhân và tổ chức. Nghiên cứu này cho thấy rằng có mối quan hệ tích cực giữa trả lương, thăng chức, giám sát, lợi ích ngoài lề, phần thưởng ngẫu nhiên, đồng nghiệp, bản chất công việc, giao tiếp và điều kiện làm việc và mức động lực làm việc của y tá.

Mô hình của Abby M. Brooks (2007)

Abby M. Brooks (2007) đã tiến hành nghiên cứu bằng cách phỏng vấn thông qua bảng câu hỏi gồm 53 biến quan sát đối với 181 người làm các công việc khác nhau trên nước Mỹ. Abby M. Brooks đã đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:



Hình 2.5 Mô hình Abby M. Brooks (2007)

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng việc kết hợp giữa hai yếu tố thiết lập mục tiêu và sự hài lòng trong công việc là cách tốt nhất dự đoán động lực làm việc của nhân viên . Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên gồm có: hiệu quả công việc, đào tạo, cấp trên và đóng góp vào tổ chức.

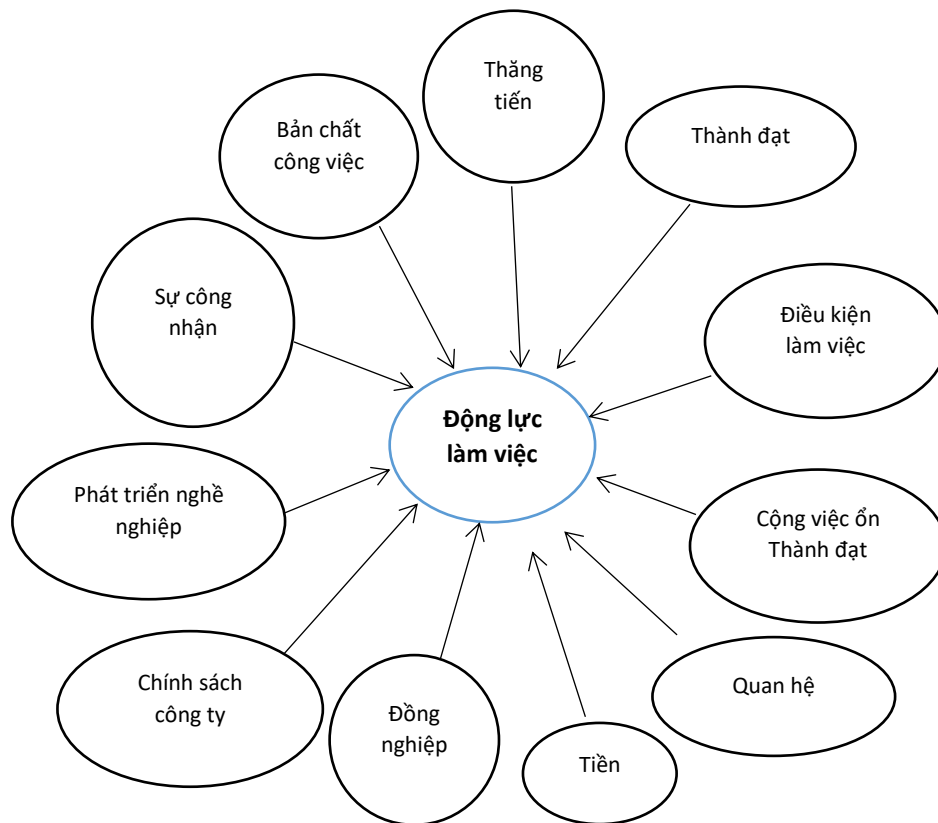
Phương pháp nghiên cứu: định tính và định lượng. Mô hình nghiên cứu này có thể được xem là một khung chức năng công việc của quản trị nhân sự gồm có hiệu quả

công việc, cấp trên và đóng góp vào tổ chức. Khung này áp dụng cho tất cả các phòng ban vì quản trị nhân sự ngày nay không còn là phòng nhân sự mới làm mà cả quản lý chuyên môn, trưởng các phòng/bộ phận đều làm công tác quản trị nhân sự.

Mô hình của Teck-Hong và Waheed (2011)

Teck-Hong và Waheed (2011) đã đề xuất mô hình nghiên cứu các nhân tố tác động đến động lực làm việc dựa trên khảo sát với nhân viên bán hàng tại Malaysia. Kết quả phân tích đã chứng minh rằng động lực quan trọng nhất là điều kiện làm việc, sự công nhận.

Sự công nhận của mô hình nghiên cứu chiếm hệ số chuẩn cao cho thấy tháp nhu cầu Maslow luôn hiện hữu trong động lực làm việc của Nhân viên .



Hình 2.6 Mô hình của Teck-Hong và Waheed (2011)

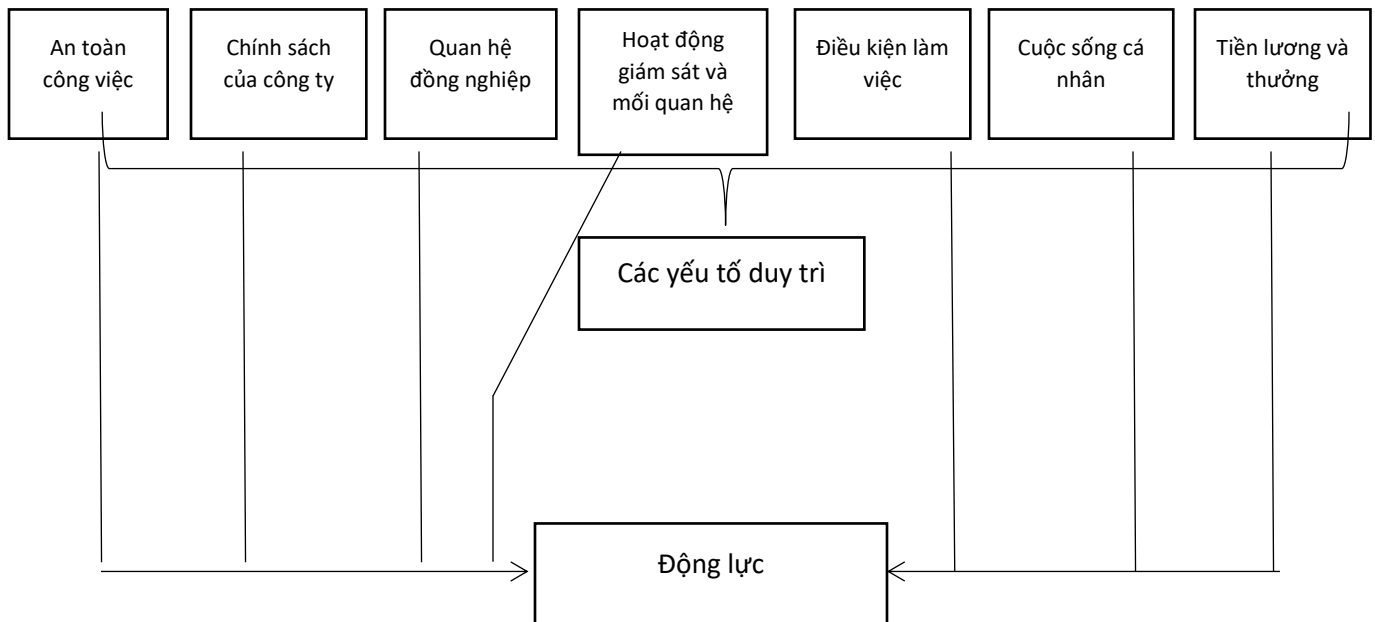
Mô hình ShaemiBarzoki và cộng sự

Marko Kukanja (2012) đã tiến hành nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng động lực làm việc của các nhân viên trong ngành dịch vụ. Trong nghiên cứu đã tiến hành đối với 191 nhân viên tại các quán bar, nhà hàng, quán café. Kết quả nghiên cứu cho thấy; Tiền lương là quan trọng, tiếp đó là Phúc lợi, Thời gian và Đào tạo.

Shaemi Barzoki và cộng sự (2012) đã phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên dựa trên thuyết Herzberg. Bảy yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên bao gồm: An toàn nghề nghiệp, Chính sách công ty, Môi quan hệ với đồng nghiệp, Giám sát và mối quan hệ với cấp trên, Điều kiện làm việc, Cuộc sống cá nhân, Tiền Lương và cuối cùng là Thưởng.

Tiền lương, thưởng, điều kiện làm việc là các yếu tố luôn ảnh hưởng đến nhân viên vì bản thân Người đi làm vì cuộc sống mưu sinh, vì sự an toàn công việc là nền tảng chọn lựa nơi nào phù hợp để theo đuổi.

Với mô hình nghiên cứu 7 yếu tố tác động động lực nhân viên tác giả sử dụng phương pháp thang đo sơ bộ (thảo luận nhóm, hỏi ý kiến chuyên gia) và thang đo chính thức để xây dựng mô hình nghiên cứu chuẩn.



Hình 2.7 Mô hình của Shaemi Barzoki và cộng sự (2012)

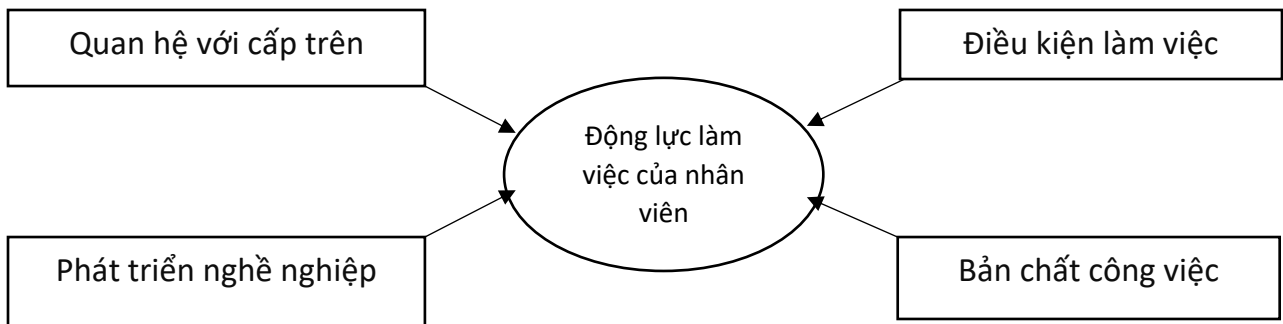
2. Nghiên cứu trong nước

Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2019), Tiến hành nghiên cứu đối với 136 nhân viên ở các khách sạn 3-5 sao trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, thấy rằng có 4 nhân tố tác động nhiều đến động lực làm việc của nhân viên khách sạn theo mô hình nghiên cứu sau: (1) quan hệ với cấp trên, (2) phát triển nghề nghiệp, (3) điều kiện làm việc và (4) bản chất công việc.

Mô hình này giúp cho tác giả tham khảo khá tốt vì cùng ngành nghề và sát với đề tài tác giả nghiên cứu. Khái quát nội dung chính: yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc cho nhân viên kinh doanh tại các khách sạn từ 3 đến 5 sao trên địa bàn Tp HCM. Xây dựng và kiểm định các thang đo từng nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại khách sạn trên.

Phương pháp nghiên cứu: Đề tài sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, sử dụng thang đo để nghiên cứu về sự tác động của các nhân tố đến động lực làm việc của nhân viên, đối tượng khảo sát là nhân viên thuộc các bộ phận lễ Tân, buồng phòng, nhà hàng... Dữ liệu thu thập trong nghiên cứu này là dữ liệu sơ cấp, được thu thập trực tiếp từ các khách sạn với việc khảo sát một số nhân viên thông qua bảng câu hỏi được chuẩn bị sẵn.

Kết quả cho thấy có 4 nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên khách sạn gồm các nhân tố sau: quan hệ với cấp trên, phát triển nghề nghiệp, điều kiện làm việc, bản chất công việc.



Hình 2.8 Mô hình của Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013)

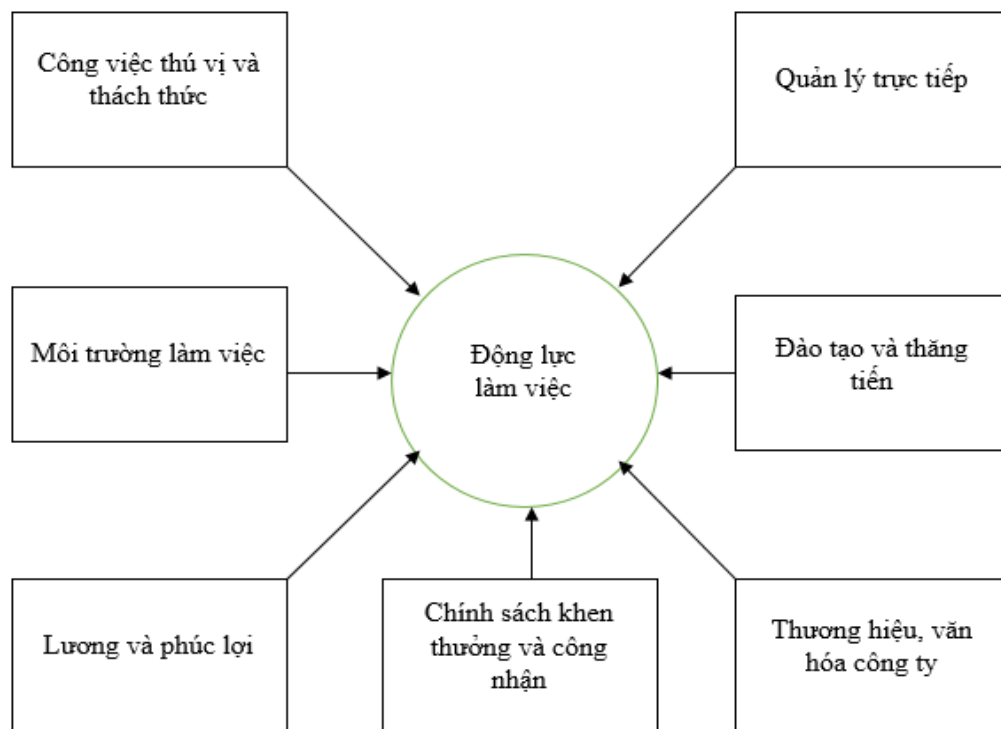
Nghiên cứu của Thái Huy Bình (2020) về “Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên: Trường hợp Công ty cổ phần Mocap Việt Nam”. Nghiên cứu khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu từ 177 nhân viên cho thấy có 3 nhân tố gồm: Điều kiện làm việc, Bản thân công việc và Các mối quan hệ trong tổ chức tác động thuận chiều lên động lực làm việc nhân viên.

Nghiên cứu của Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019) về “Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại cục thuế TP. Hồ Chí Minh”. Thông qua phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, bài viết đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức thuế, từ đó đề xuất hàm ý quản trị nhằm nâng cao động lực làm việc cho công chức Cục Thuế TP. Hồ Chí Minh. Kết quả hồi quy cho thấy có 7 yếu tố tác động đến động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế TP. Hồ Chí Minh là: Thu nhập, phúc lợi, cân bằng giữa cuộc sống và công việc, cảm nhận vai trò cá nhân trong công việc, điều kiện làm việc, mối quan hệ với đồng nghiệp, công nhận thành tích có ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức.

Nghiên cứu của Lê Sĩ Trí và cộng sự (2019) về “Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Tổng Công Ty Viettel, Tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu”. Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Viettel tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu. Bằng phương pháp nghiên

cứ định lượng, đề tài đã khảo sát 150 nhân viên tại các phòng ban của công ty. Kết quả cho thấy có 5 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên: (1) Sự ủng hộ của lãnh đạo; (2) lương và phúc lợi; (3) liên kết đồng nghiệp; (4) chính sách phát triển và thúc đẩy; (5) điều kiện làm việc.

Một nghiên cứu của Trần Kim Dung và cộng sự (2015), thực hiện nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc cho nhân viên kinh doanh tại Công ty Misa. Kết quả phân tích thống kê cho thấy với độ tin cậy 95% không có sự khác nhau về động lực làm việc giữa nhân viên nam và nữ, giữa những nhân viên thuộc các độ tuổi khác nhau, giữa những nhân viên có trình độ học vấn khác nhau và giữa những nhân viên có chức danh vị trí công việc khác nhau. Hàm ý quản trị đúc kết chủ yếu là công ty cần quan tâm đến các chính sách cho nhân viên kinh doanh thuộc lý thuyết tháp nhu cầu Maslow ưu tiên, lương thưởng phúc lợi, khen thưởng và công nhận là cách giữ người của công ty Misa.



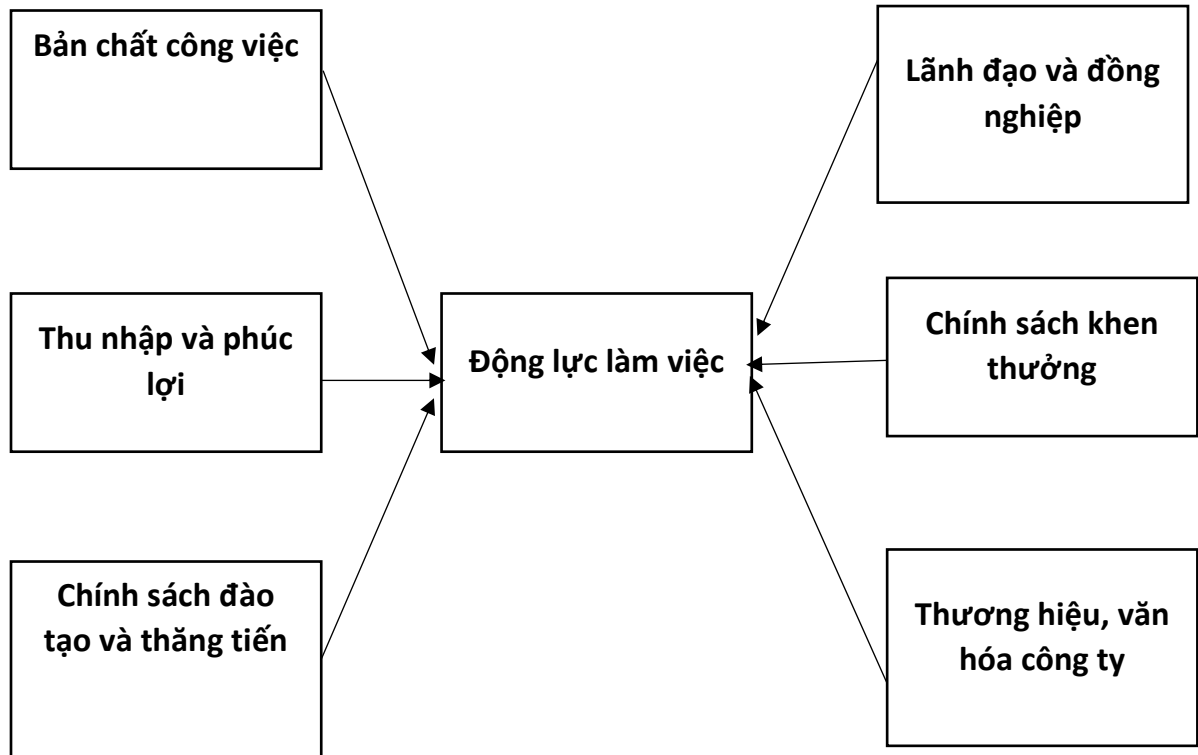
Hình 2. 9 Mô hình nghiên cứu của Trần Kim Dung và cộng sự (2015)

Bảng 2. 1 Bảng tổng hợp các nhân tố

STT	Tên Nhân tố	Tên tác giả
1	Bản chất công việc	Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2019), Lê Sĩ Trí và cộng sự (2019), Teck-Hong và Waheed (2011), Shaemi Barzoki và cộng sự (2012), Thái Huy Bình (2020), Trần Kim Dung và cộng sự (2015)
2	Thu nhập và phúc lợi	Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2019), Lê Sĩ Trí và cộng sự (2019), Teck-Hong và Waheed (2011), Shaemi Barzoki và cộng sự (2012), Trần Kim Dung và cộng sự (2015)
3	Chính sách đào tạo và thăng tiến	Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2019), Shaemi Barzoki và cộng sự (2012) , Marko Kukanja (2012), Trần Kim Dung và cộng sự (2015)
4	Lãnh đạo và đồng nghiệp	Lê Sĩ Trí và cộng sự (2019), Shaemi Barzoki và cộng sự (2012) , Marko Kukanja (2012), Thái Huy Bình (2020)
5	Chính sách khen thưởng	Lê Sĩ Trí và cộng sự (2019), Shaemi Barzoki và cộng sự (2012) , Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013), Trần Kim Dung và cộng sự (2015)
6	Thương hiệu, văn hóa công ty	Trần Kim Dung và cộng sự (2015), Bùi Quang Hưng và cộng sự (2019)

III. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Từ việc tóm tắt các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến đề tài và từ đặc điểm tại doanh nghiệp tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu được đề xuất như sau:



Hình 2.10 Mô hình nghiên cứu đề xuất

IV. CÁC GIẢ THUYẾT CỦA NGHIÊN CỨU

Thông qua cơ sở lý thuyết nền, các học thuyết về tạo động lực làm việc cho người lao động và những nghiên cứu trong và ngoài nước trước đây có mục tiêu nghiên cứu tương đồng, ứng với mô hình nghiên cứu đề xuất, các giả thuyết cho nghiên cứu được trình bày như sau:

Giả thuyết H₁: Bản chất công việc có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Giả thuyết H₂: Thu nhập và phúc lợi có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Giả thuyết H₃: Chính sách đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Giả thuyết H₄: Lãnh đạo và đồng nghiệp có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Giả thuyết H₅: Chính sách khen thưởng có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Giả thuyết H₆: Thương hiệu, văn hóa công ty có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

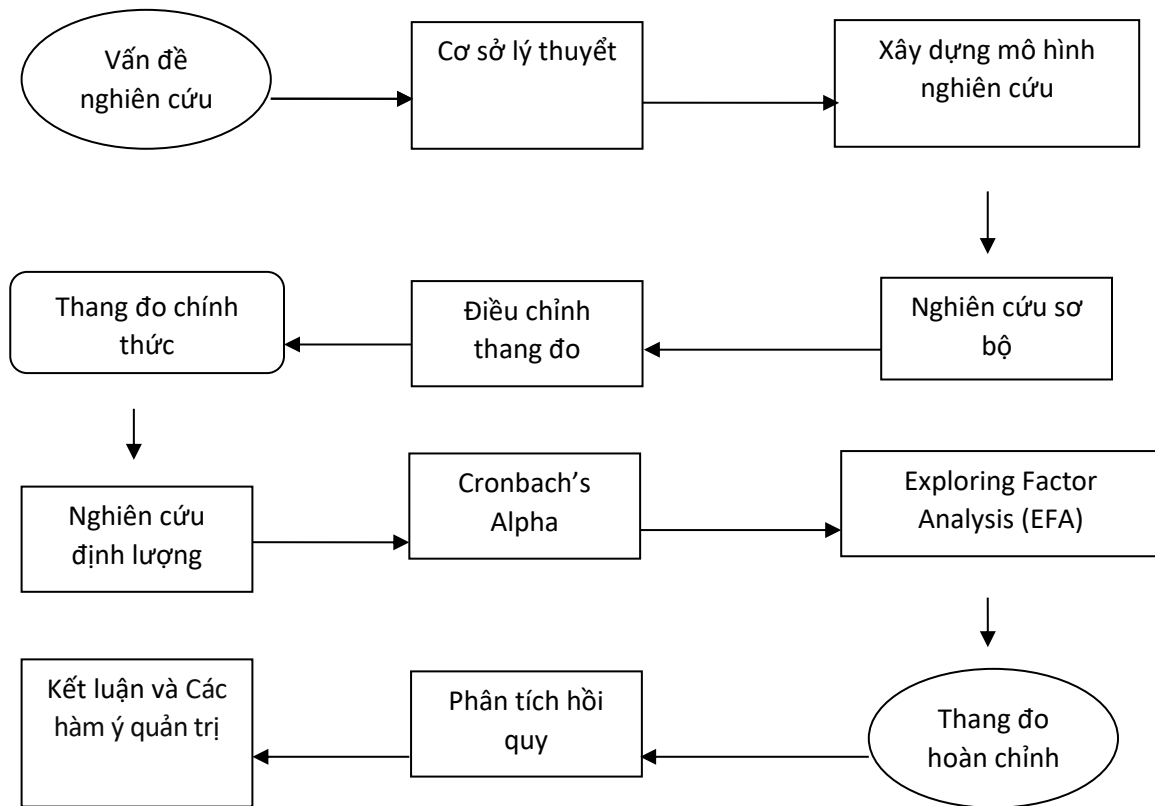
TÓM TẮT CHƯƠNG II

Chương 2 đã trình bày các lý thuyết nền có liên quan đến mục tiêu nghiên cứu của đề tài như: lý thuyết về động lực làm việc và các học thuyết liên quan đến động lực làm việc của nhân viên trong tổ chức. Bên cạnh đó, Chương 2 còn phân tích sơ lược các nghiên cứu có mục tiêu nghiên cứu tương đồng với đề tài của các tác giả trong và ngoài nước để từ đó làm cơ sở đề xuất mô hình nghiên cứu lý thuyết cho đề tài. Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 6 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân gồm: (1) bản chất công việc, (2) Thu nhập và phúc lợi, (3) Chính sách đào tạo và thăng tiến, (4) Lãnh đạo và đồng nghiệp, (5) Chính sách khen thưởng, (6) Thương hiệu Văn hóa.

CHƯƠNG III PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1 QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU

Quy trình nghiên cứu của đề tài sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp (Mixed Methods approach) và được tiến hành theo hai giai đoạn bao gồm: giai đoạn nghiên cứu sơ bộ (nghiên cứu định tính) và giai đoạn nghiên cứu chính thức (nghiên cứu định lượng).

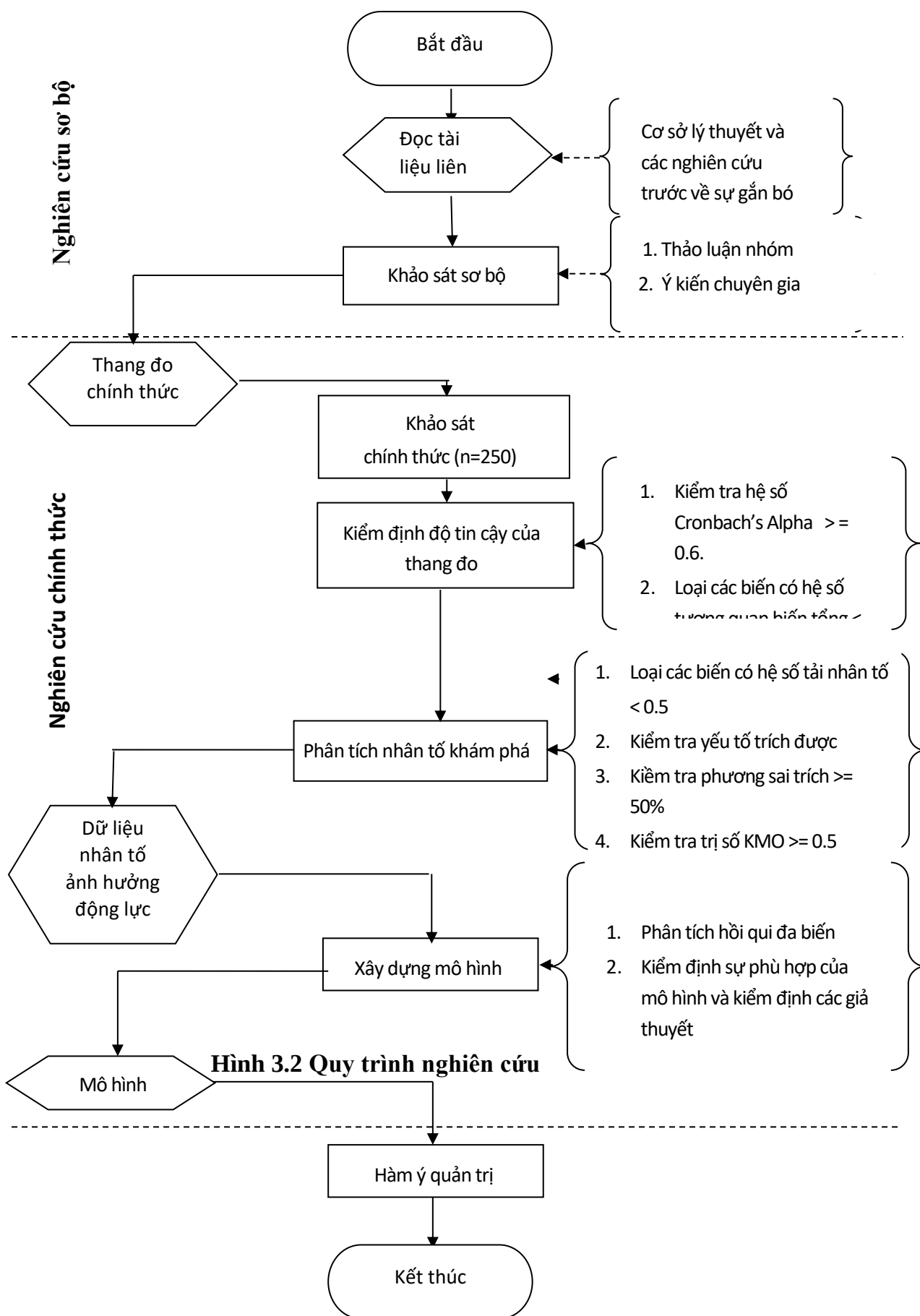


Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu của tác giả được thực hiện qua 5 bước bao gồm nghiên cứu định tính và định lượng. Nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua thảo luận nhóm tập trung cùng các chuyên gia hiện đang giữ các chức vụ quản lý trong Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân nhằm điều chỉnh các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu. Nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua phỏng vấn trực tiếp các CBCNV

làm việc tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện bằng bảng câu hỏi chi tiết để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu.

Nghiên cứu định lượng được tiến hành theo quy trình được nêu ở Hình 12 như sau:



Thông tin các bước thực hiện trong quy trình nghiên cứu sẽ được trình bày trong các phần tiếp theo.

Cụ thể các bước như sau:

Bước 1: Xây dựng thang đo nháp: Từ cơ sở lý thuyết tác giả xây dựng mô hình nghiên cứu và thang đo nháp.

Bước 2: Thảo luận nhóm, phỏng vấn chuyên gia: từ thang đo nháp tác giả thảo luận nhóm những chuyên gia hiện đang giữ các chức vụ quản lý tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân để hình thành bảng câu hỏi hoàn chỉnh.

Bước 3: Thu thập số liệu: từ bảng câu hỏi tác giả tiến hành phỏng vấn trực tiếp các CBCNV tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .

Bước 4: Phân tích dữ liệu: dữ liệu thu thập về được mã hoá và nhập liệu vào phần mềm SPSS để xử lý.

Bước 5: Trình bày kết quả: trình bày kết quả nghiên cứu sau quá trình xử lý số liệu bằng phần mềm SPSS.

3.2. THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

3.2.1 Nghiên cứu định tính

Thiết kế nghiên cứu định tính

Nghiên cứu định tính được thực hiện để xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân và hoàn thiện nội dung của các thang đo dùng trong nghiên cứu. Kết quả của nghiên cứu định tính sẽ giúp xây dựng được bảng câu hỏi, làm công cụ để nghiên cứu tiến hành thu thập các dữ liệu phục vụ cho bước nghiên cứu định lượng tiếp theo.

Trong nghiên cứu này, nghiên cứu định tính được thực hiện bằng phương pháp chuyên gia thông qua phương thức thảo luận, trao đổi với nhóm 20 chuyên gia hiện đang giữ các chức vụ quản lý của Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân và có thâm niên làm việc tại Công ty. Tác giả dùng kỹ thuật thảo luận tay đôi và diễn dịch về tất cả các khái niệm liên quan.

Nghiên cứu sơ bộ nhằm khám phá, điều chỉnh và bổ sung các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm trong mô hình. Từ đó, các thang đo sơ bộ khái niệm được điều chỉnh phù hợp. Thông tin có được từ thảo luận sẽ được tổng hợp và là cơ sở cho việc hiệu chỉnh, bổ sung các biến trong thang đo. Nội dung của buổi thảo luận này là nhằm tìm kiếm, xác định những yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên.

Kết quả nghiên cứu định tính

Kết quả nghiên cứu định tính thông qua phương thức thảo luận nhóm cho thấy rằng tất cả 20 chuyên gia tham gia thảo luận các nội dung của đề tài đều thống nhất với Mô hình nghiên cứu lý thuyết mà nghiên cứu đã xây dựng.

Kết quả thảo luận nhóm về các nội dung được tác giả chuẩn bị trước cho các thành viên trong nhóm đã đưa ra ý kiến thống nhất với 06 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của CBCNV tại công ty là: (1) *Thu nhập và phúc lợi*; (2) *Lãnh đạo và đồng nghiệp*; (3) *chính sách đào tạo và thăng tiến*; (4) *bản chất công việc*; (5) *chính sách khen thưởng*; (6) *Thương hiệu, văn hóa công ty*.

Sau khi thực hiện xong phần thảo luận, tác giả xây dựng thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến sự động lực của nhân viên như sau:

Bảng 3.1 Câu hỏi khảo sát

STT	Nhân tố	Mức độ đồng ý					Ký hiệu
	BẢN CHẤT CÔNG VIỆC						
1	Anh / Chị được chỉ dẫn cận kề về công việc để có thể hiểu rõ việc mình đang làm	1	2	3	4	5	BC1
2	Anh / Chị cảm thấy thích thú, hứng khởi khi làm việc	1	2	3	4	5	BC2
3	Anh / Chị được sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau khi làm việc và được kích thích sáng tạo trong thực hiện công việc	1	2	3	4	5	BC3
4	Cộng việc Anh / Chị đang làm phù hợp với năng lực và sở trường của mình	1	2	3	4	5	BC4

5	Cấp trên phân công việc một cách khoa học; không có trường hợp người làm việc không hết, người không có việc để làm, tức là khối lượng công việc hợp lý	1	2	3	4	5	BC5
6	Anh/chị hiểu rõ yêu cầu, trách nhiệm công việc và quyền hạn của mình	1	2	3	4	5	BC6
THU NHẬP, PHÚC LỢI							
7	Anh / Chị nhận được mức lương tương xứng với kết quả làm việc của mình	1	2	3	4	5	TN1
8	Anh / Chị biết các chính sách lương, thưởng và trợ cấp của công ty	1	2	3	4	5	TN2
9	Tiền lương của Anh / Chị đủ trang trải cho cuộc sống	1	2	3	4	5	TN3
10	Tiền lương của Anh / Chị được thanh toán đúng hạn	1	2	3	4	5	TN4
11	Anh/Chị thích thú với chính sách lương, thưởng, phụ cấp, trợ cấp, chế độ bảo hiểm, tham quan, du lịch... của công ty	1	2	3	4	5	TN5
CHÍNH SÁCH ĐÀO TẠO VÀ THĂNG TIẾN							
12	Anh / Chị được công ty đào tạo đầy đủ các kỹ năng nghiệp vụ	1	2	3	4	5	DT1
13	Cấp trên có chọn đúng người, đúng việc trong các quyết định thăng chức	1	2	3	4	5	DT2
14	Công ty có chú trọng công tác đào tạo, cập nhật các kiến thức liên quan đến công việc	1	2	3	4	5	DT3
15	Công ty có nhiều cơ hội thăng tiến tương xứng với năng lực của Anh / Chị	1	2	3	4	5	DT4
ĐỘI NGŨ LÃNH ĐẠO VÀ ĐỒNG NGHIỆP							
16	Anh / Chị dễ dàng giao tiếp, trao đổi với cấp trên của mình	1	2	3	4	5	DN1
17	Anh / Chị nhận được sự đối xử công bằng từ lãnh đạo, họ luôn ghi nhận những ý đóng góp của nhân viên	1	2	3	4	5	DN2
18	Anh / Chị nhận được sự hỗ trợ và phối hợp tốt từ đồng nghiệp trong công việc	1	2	3	4	5	DN3
19	Lãnh đạo có quyết định sáng suốt, với các chính sách tạo động lực giúp tăng năng suất làm việc cho người lao động	1	2	3	4	5	DN4

20	Đồng nghiệp thường sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau và khuyến khích bạn làm việc tốt hơn	1	2	3	4	5	DN5
CHÍNH SÁCH KHEN THƯỞNG							
21	Việc đánh giá công việc của Anh / Chị được thực hiện định kỳ một cách công bằng và khoa học	1	2	3	4	5	KT1
22	Anh / Chị nhận được khích lệ khi hoàn thành tốt công việc	1	2	3	4	5	KT2
23	Anh/chị nắm rõ các tiêu chí về qui định khen thưởng/phạt tại công ty	1	2	3	4	5	KT3
24	Tùy theo mức độ mà có mức độ thưởng, phạt theo qui định của công ty	1	2	3	4	5	KT4
25	Kết quả đánh giá khen thưởng phản ánh đầy đủ, chính xác giúp công ty cải thiện và nâng cao năng suất lao động	1	2	3	4	5	KT5
26	Anh / Chị được thưởng thêm khi làm việc ngoài giờ	1	2	3	4	5	KT6
THƯƠNG HIỆU, VĂN HÓA CÔNG TY							
27	Anh/chị chú trọng việc xây dựng và giữ gìn hình ảnh của công ty	1	2	3	4	5	TH1
28	Anh/chị hãnh diện vì được làm việc tại công ty.	1	2	3	4	5	TH2
29	Anh/chị quan tâm với những gì liên quan đến thương hiệu của tổ chức	1	2	3	4	5	TH3
30	Anh/chị cảm thấy tự hào khi góp phần tạo nên những thành công của công ty.	1	2	3	4	5	TH4
31	Thành công của công ty là thành công của anh/chị	1	2	3	4	5	TH5
ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC							
32	Anh / Chị yêu thích công việc và không có ý định đổi việc	1	2	3	4	5	DL1
33	Anh / Chị tự hào về công việc hiện tại	1	2	3	4	5	DL2
34	Anh / Chị yêu thích với môi trường làm việc hiện tại	1	2	3	4	5	DL3

Bảng câu hỏi khảo sát chính thức được tác giả tham khảo từ các nghiên cứu liên quan trong nước cũng như nước ngoài, thông qua hội ý với các chuyên gia và thảo luận nhóm. Kết quả này là cơ sở để tác giả xây dựng được phiếu khảo sát để thực hiện thu

thập các dữ liệu cho nghiên cứu định lượng tiếp theo. Các thang đo trong nghiên cứu được xây dựng với dạng thang đo Likert 5 bậc với mức độ là: (1) Hoàn toàn không đồng ý; (2) Không đồng ý; (3) Bình thường, trung dung, không ý kiến; (4) Đồng ý và (5) Hoàn toàn đồng ý.

3.2.2 Nghiên cứu định lượng

3.2.2.1 Phương pháp chọn mẫu và quy mô mẫu

Với sự hạn chế về nguồn lực chi phí, thời gian và dễ dàng trong việc tiếp cận và thu thập mẫu cho nghiên cứu, tác giả đã sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện tại tất cả bộ phận trong công ty.

Để giải quyết các mục tiêu đã đề ra, nghiên cứu sử dụng tổng hợp nhiều phương pháp. Để giải quyết mục tiêu 1 và 2: tác giả sử dụng thống kê mô tả để phân tích thực trạng về động lực làm việc của nhân viên tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Theo Hair và cộng sự (1998) kích thước mẫu trong phân tích nhân tố khám phá EFA là cần 5 quan sát cho 1 biến đo lường và cỡ mẫu không nên ít hơn 100. Còn theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008) thì mẫu nghiên cứu ít nhất 5 lần số biến quan sát.

Như vậy với 34 biến quan sát trong 7 nhân tố (trong đó 6 nhân tố độc lập và 1 nhân tố phụ thuộc), nghiên cứu khảo sát tối thiểu là $34 \times 5 = 170$ mẫu để đạt kích thước mẫu cần cho phân tích EFA.

Theo Tabachnick và Fidell (2007) thì cỡ mẫu dùng cho phân tích hồi quy được xác định $N \geq 50 + 5 \cdot m$ (với m là số biến độc lập).

Vậy trong nghiên cứu này, kích thước mẫu tối thiểu phải là: $N = 50 + 5 \cdot 34 = 220$ mẫu. Tuy nhiên, để tính đại diện của mẫu được đảm bảo và cho kết quả xử lý tốt khi thực hiện nghiên cứu, tác giả đã phát 250 phiếu khảo sát để phỏng vấn theo phương pháp chọn mẫu phi xác suất với hình thức chọn mẫu thuận tiện. Tính đến tháng 9/2022, tổng số CNCNV của Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân là 380 CBCNV, do đó số lượng phiếu khảo sát phát ra tương đối thu thập đầy đủ thông tin của Công ty nhiệt điện Vĩnh

Tân .

3.2.2.2 Dữ liệu thu thập

Đề tài sử dụng 02 loại dữ liệu chính là dữ liệu sơ cấp và thứ cấp, trong đó: Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua khảo sát nhân viên đang làm việc tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân . Dữ liệu khảo sát được thu về sẽ được kiểm tra lại và xử lý đối với các bảng câu hỏi không đạt yêu cầu. Tiếp theo tiến hành nhập liệu và phân tích các bước Phân tích Cronbach's Alpha, Phân tích nhân tố khám phá – EFA, Phân tích tương quan và Phân tích hồi quy.

Dữ liệu thứ cấp được thu thập thông qua các báo cáo, các dữ liệu từ các tạp chí khoa học chuyên ngành... Bên cạnh đó, các dữ liệu nội bộ của Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân cũng được sử dụng để phân tích tình hình nhân sự của Công ty từ năm 2017 đến nay.

3.2.2.3 Công cụ phân tích dữ liệu

Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Một thang đo được coi là có giá trị khi nó đo lường đúng đại lượng cần đo, có ý nghĩa là phương pháp đo lường đó không có sai lệch mang tính hệ thống và sai lệch ngẫu nhiên. Điều kiện đầu tiên cần phải có đó là thang đo áp dụng phải đạt độ tin cậy. Các thang đo trong nghiên cứu này được đưa vào kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha.

Nhiều nhà nghiên cứu đồng ý rằng khi Cronbach's Alpha từ 0,8 trở lên đến gần 1 thì thang đo lường là tốt, từ 0,7 đến gần 0,8 là sử dụng được. Cũng có nhiều nhà nghiên cứu đề nghị rằng Cronbach's Alpha từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng được trong trường hợp khái niệm đang đo lường là mới hoặc mới đối với người trả lời trong bối cảnh nghiên cứu (Nunnally và Burnstein, 1994). Chỉ những thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy mới được sử dụng trong phân tích tiếp theo, phân tích EFA. Trong nghiên cứu này, tác giả quyết định sử dụng tiêu chuẩn Cronbach's Alpha có giá trị từ 0,7 và giá trị tương quan biến - tổng hiệu chỉnh (Corrected item-Total correlation) phải lớn hơn hoặc

bằng 0,3.

Phân tích nhân tố khám phá EFA

Thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA nhằm khám phá cấu trúc và khái niệm nghiên cứu, loại bỏ các biến đo lường không đạt yêu cầu. Tuy nhiên, trước khi đánh giá các khía cạnh này, việc kiểm định Bartlett và KMO được thực hiện để xem xét mức độ quan hệ giữa các biến nhằm bảo đảm khả năng sử dụng EFA trong nghiên cứu. Cụ thể, trình tự và các yêu cầu khi thực hiện EFA trong nghiên cứu này sẽ qua 3 bước như sau:

- Tính thích hợp của EFA (Kaiser – Meyer – Olkin): là chỉ số dùng xem xét sự thích hợp của phân tích nhân tố nếu $0,5 \leq KMO \leq 1$.

- Kiểm định Bartlett (Bartlett's Test of Sphericity): kiểm định giả thuyết H_0 (các biến không có tương quan với nhau trong tổng thể). Ma trận tương quan tổng thể là một ma trận đơn vị trong đó tất cả các giá trị trên đường chéo đều bằng 1 và ngoài đường chéo bằng 0. Đại lượng kiểm định này dựa trên sự biến đổi thành đại lượng Chi-Square từ định thức của ma trận tương quan. Ý nghĩa kiểm định Bartlett cho biết nếu bác bỏ giả thuyết H_0 : đại lượng Chi-Square lớn, ý nghĩa thống kê nhỏ hơn 0,05 thì phân tích nhân tố là thích hợp, còn nếu chưa có cơ sở bác bỏ giả thuyết H_0 : đại lượng Chi-Square nhỏ, ý nghĩa thống kê lớn hơn 0,05 thì phân tích nhân tố có khả năng không thích hợp (Đinh Phi Hổ, 2019).

Hệ số tải nhân tố $> 0,3$ được xem là đạt mức tối thiểu, $> 0,4$ được xem là quan trọng và $\geq 0,5$ được xem là có ý nghĩa thực tiễn. Nếu chọn tiêu chuẩn hệ số tải nhân tố $> 0,3$ thì cỡ mẫu ít nhất phải là 350, nếu cỡ mẫu là 100 thì nên chọn tiêu chuẩn hệ số tải nhân tố là $> 0,5$, nếu cỡ mẫu là 50 thì hệ số tải nhân tố phải $> 0,75$ (Đinh Phi Hổ, 2019). Phương pháp trích hệ số sử dụng là Principal Axis Factoring với phép xoay Varimax.

Phương sai trích (cumulative of variance): là phần trăm phương sai toàn bộ được thích bởi các nhân tố, nghĩa là coi biến thiên 100% thì giá trị này cho biến phân tích nhân tố cô đọng được bao nhiêu % và bị thất thoát bao nhiêu %. Tiêu chuẩn để chấp

nhận phân tích nhân tố có phương sai cộng dồn lớn hơn 50% với Eigenvalue phải lớn hơn 1 (Đinh Bá Hùng Anh, 2017).

Phương trình hồi quy đa biến

Mô hình hồi quy tuyến tính được dùng để đánh giá tác động của các nhân tố đến sự gắn của nhân viên với công việc. Các biến sử dụng trong mô hình hồi quy là kết quả phân tích nhân tố. Phương trình hồi quy tuyến tính như sau:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \dots + \varepsilon$$

Trong đó:

β_0 : Hằng số cũng chính là động lực làm việc của biến Y nếu các yếu tố khác bằng 0

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_6$: Hệ số của các biến độc lập

ε : Sai số của mô hình

Multiple R: Hệ số tương quan bội (Multiple Correlation Coefficient) nói lên tính liên hệ chặt chẽ của mối liên hệ giữa biến phụ thuộc Y và các biến độc lập Xi. R càng lớn mối liên hệ càng chặt chẽ.

Hệ số xác định R^2 : Tỷ lệ (%) biến động của Y được giải thích bởi các biến độc lập Xi hoặc % các Xi ảnh hưởng đến Y, phần còn lại do các yếu tố khác mà chúng ta chưa nghiên cứu. R^2 càng lớn càng tốt.

R^2 hiệu chỉnh : Hệ số xác định đã điều chỉnh dùng để trắc nghiệm xem có nên thêm vào 1 biến độc lập nữa không. Khi thêm vào 1 biến mà R^2 tăng lên thì ta quyết định thêm biến đó vào phương trình hồi quy.

+ Thông thường dùng để kiểm định mức ý nghĩa của mô hình hồi quy, R^2 hiệu chỉnh càng lớn mô hình càng có ý nghĩa vì khi đó Sig.F càng nhỏ.

+ Dùng để so sánh với F trong bảng phân phối F ở mức ý nghĩa α .

+ F là cơ sở để bác bỏ hay chấp nhận giả thuyết H_0 (H_0 : Tất cả các tham số hồi

quy đều bằng 0 ($\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_k = 0$) hay các X_i không liên quan tuyến tính với Y . $H_1 \neq 0$, tức là các X_i có liên quan tuyến tính với Y).

+ F càng lớn thì khả năng bác bỏ H_0 càng cao. Bác bỏ khi $F > F$ tra bảng.

Significance F : Mức ý nghĩa.

+ $\text{Sig.}F$ nói lên ý nghĩa của phương trình hồi quy, $\text{Sig.}F$ càng nhỏ càng tốt, độ tin cậy càng cao ($\text{Sig.}F \approx \alpha$). Thay vì tra bảng F , $\text{Sig.}F$ cho ta kết luận ngay mô hình hồi quy có ý nghĩa khi $\text{Sig.}F < \text{mức ý nghĩa } \alpha$ nào đó.

Coefficients: Hệ số.

t_{Stat} : Giá trị thống kê t , dùng để kiểm định cho các tham số riêng biệt (X_i); nếu $t_{\text{Stat}} = 0$ thì X_i không ảnh hưởng đến Y .

P_{value} : giá trị xác suất P , là mức ý nghĩa α nhỏ nhất mà ở đó giả thuyết H_0 bị bác bỏ.

Kiểm định phương trình hồi qui:

Đặt giả thuyết:

H_0 : $X_i = 0$, tức là các biến độc lập không ảnh hưởng đến biến phụ thuộc

H_1 : $X_i \neq 0$, tức là các biến độc lập ảnh hưởng đến biến phụ thuộc

Cơ sở để kiểm định với mức ý nghĩa 0.05

Bác bỏ giả thuyết H_0 khi: $\text{Sig.}F < 0.05$

Cấp nhận giả thuyết H_0 khi: $\text{Sig.}F \geq 0.05$

Bên cạnh đó, các giả thuyết của mô hình hồi quy cũng được kiểm định trong nghiên cứu này. Bao gồm:

Kiểm tra bằng biểu đồ tần số Histogram và biểu đồ tần số Q-Q plot đối với giả định phân phối chuẩn của phần dư. Trong biểu đồ tần số Histogram, phân phối phần dư xấp xỉ chuẩn ($\text{mean} \approx 0$, $\text{Std.Dev.} \approx 1$), trong biểu đồ Q-Q plot phần dư chuẩn hoá tạo thành đường chéo là cơ sở để kết luận mô hình không vi phạm giả định về phân phối

chuẩn phần dư. Thứ hai, biểu đồ phân tán Scatter sẽ được sử dụng nhằm đánh giá mức độ tuyến tính phù hợp với dữ liệu quan sát hay không. Sự phân tán ngẫu nhiên trên biểu đồ này cho phép kết luận giả định liên hệ tuyến tính không bị vi phạm (Đinh Bá Hùng Anh, 2017).

+ Giả định về tính độc lập của sai số kiểm tra qua việc sử dụng thống kê Durbin-Waston. Thông thường, giá trị thống kê Durbin-Waston từ 1 đến 3 cho phép chấp thuận giả thuyết không có tương quan giữa các phần dư (Đinh Phi Hồ, 2019).

+ Giả định không có mối tương quan giữa các biến độc lập: việc kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình hồi quy tuyến tính bội được thực hiện thông qua hệ số phóng đại phương sai (Variance Inflation Factor-VIF), hệ số này một khi lớn hơn 10 là dấu hiệu của hiện tượng đa cộng tuyến (Đinh Phi Hồ, 2019).

+ Hiện tượng phương sai phần dư thay đổi (Heteroskedasticity): Sử dụng Kiểm định Park với dạng đồ thị (Park, 1966), tương quan giữa $USQUARE$ và biến phụ thuộc có hình dáng theo đường chéo thì kết luận rằng không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi. (Đinh Phi Hồ, 2019).

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 đã trình bày các phương pháp nghiên cứu được thực hiện trong đề tài, cách thức xây dựng thang đo dùng trong nghiên cứu cũng như trình bày các công cụ phân tích dữ liệu thu thập được từ khảo sát. Nghiên cứu được thực hiện qua hai giai đoạn là: giai đoạn nghiên cứu định tính với phương pháp thảo luận nhóm giúp cho tác giả xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân và điều chỉnh nội dung của các biến quan sát trong các thang đo cho phù hợp với điều kiện nghiên cứu tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân ; nghiên cứu chính thức được tiến hành thông qua phương pháp nghiên cứu định lượng bằng việc phân tích các dữ liệu thu thập từ khảo sát CBCNV hiện đang làm việc tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân , các dữ liệu sau khi thu thập sẽ được phân tích qua các bước kiểm định Cronbach's

Alpha, Phân tích nhân tố khám phá, Phân tích hồi quy và Phân tích sự khác biệt.

CHƯƠNG IV: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

4.1 Tổng quan về Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân và tình hình nhân sự

Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân là đơn vị hạch toán phụ thuộc tổng công ty Phát điện 3 – Công ty cổ phần (EVNGENCO 3). Hiện tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân đang quản lý vận hành Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân 2 và Nhà máy điện mặt trời Vĩnh Tân 2 trong đó:

❖ Nhà máy Nhiệt điện Vĩnh Tân :

- Công suất thiết kế: 2 x 622MW, công nghệ lò hơi đốt than phun PC, thông số hơi cận tới hạn.

- Nhiên liệu chính: Sử dụng than trộn (than anthraxit được nhập khẩu từ Nam Phi và than anthraxit 6a1 được khai thác tại Hòn Gai, Cẩm Phả thuộc tỉnh Quảng Ninh).

- Nhu cầu than tiêu thụ hàng năm: 3,5 đến 4,5 triệu tấn/năm.

- Nhiên liệu phụ: Dầu DO (sử dụng trong quá trình khởi động và đốt kèm ở tải thấp).

- Sản lượng điện theo thiết kế: Khoảng 7,2 tỷ kWh/năm

- Ngày khởi công xây dựng dự án: Ngày 08/08/2010.

- Chủ đầu tư: Tổng Công ty Phát điện 3 - Công ty Cổ Phần.

- Tổng thầu EPC: Tập đoàn Điện khí Thượng Hải (SEC)/Trung Quốc. - Ngày bàn giao cho Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân quản lý và vận hành: + Đối với tổ máy S1: Ngày 30/01/2015.

- + Đối với tổ máy S2: Ngày 21/03/2015.

- Ngày cấp FAC vào ngày 29/12/2017.

❖ Nhà máy Điện Mặt trời Vĩnh Tân :

Ngày 24/6/2019 Công ty đã tiếp nhận quản lý vận hành Nhà máy điện mặt trời Vĩnh Tân 2 với công suất thiết kế là 42,65 MWp với tổng mức đầu tư 986,2 tỷ đồng.

Các thành tích đạt được:

- Năm 2014: Bằng khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam (Quyết định số 1182/QĐ-EVN ngày 26/12/2016 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam). - Năm 2016: Bằng

khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam (Quyết định số 0628/QĐ-EVN ngày 28/02/2017 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam). - Năm 2017: Bằng khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam (Quyết định số 1578/QĐ-EVN ngày 25/12/2017 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam). - Năm 2018: Bằng khen của UBND tỉnh Bình Thuận tặng vì đã có đóng góp vào Quỹ khuyến học “Tiếp bước cho em đến trường” tỉnh Bình Thuận (Quyết định số 2332/QĐ-UBND ngày 10/9/2018 của UBND tỉnh Bình Thuận). - Năm 2018: Bằng khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam (Quyết định số 26/QĐ-EVN ngày 05/01/2019 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam). - Năm 2018: Giấy khen của Cục ATLĐ về việc có thành tích trong công tác ATVSLĐ năm 2018 (Quyết định số 101/QĐ-ATLĐ ngày 19/4/2019 của Cục ATLĐ).

- Năm 2018: Bằng khen EVN về việc có thành tích trong công tác ATVSLĐ - PCCN năm 2018 (Quyết định số 415/QĐ-EVN ngày 01/4/2019 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam).

- Năm 2018: Bằng khen EVN về việc có thành tích trong công tác phòng chống thiên tai và tìm kiếm cứu nạn năm 2018 (Quyết định số 416/QĐ-EVN ngày 01/4/2019 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam).

- Năm 2019: Giấy khen của Giám đốc Công An tỉnh Bình Thuận vì đã có thành tích xuất sắc trong triển khai công tác đảm bảo an ninh trật tự năm 2019 (Quyết định số 17/QĐ-CAT-PX03 ngày 26/04/2019 của Giám đốc Công an tỉnh Bình Thuận).

- Năm 2019: Giấy khen của Giám đốc Công An tỉnh Bình Thuận vì đã có thành tích xuất sắc xây dựng phong trào toàn dân bảo vệ an ninh Tổ quốc trong cơ quan doanh nghiệp, nhà trường đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ bảo đảm an ninh trật tự trong tình hình mới (Quyết định số 57/QĐ-CAT-PX03 ngày 08/10/2019 của Giám đốc Công an tỉnh Bình Thuận).

- Năm 2019: Bằng khen Chủ tịch UBND tỉnh Bình Thuận tặng vì đã có đóng góp vào Quỹ khuyến học “Tiếp bước cho em đến trường tỉnh Bình Thuận năm 2019” (Quyết định số 2203/QĐ-UBND ngày 30/08/2019 của Chủ tịch UBND tỉnh Bình Thuận).

- Năm 2019: Bằng khen của Ủy ban MTTQ Việt Nam tỉnh Bình Thuận về việc

thực hiện tốt công tác An sinh xã hội (Quyết định số 52/QĐ-MTTQ-BTT ngày 24/12/2019 của Tỉnh Bình Thuận).

- Năm 2019: Bằng khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam (Quyết định 1932/QĐ-EVN ngày 25/12/2019 về việc tặng Bằng khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam).

- Năm 2019: Cờ thi đua của UBND tỉnh Bình Thuận tặng đã đạt thành tích xuất sắc dẫn đầu trong phong trào thi đua toàn dân bảo vệ an ninh tổ quốc năm 2019 (Quyết định số 341/QĐ-UBND ngày 13/2/2020 của UBND tỉnh Bình Thuận).

- Năm 2020: Bằng khen của Tập đoàn Điện lực Việt Nam trong công tác phòng, chống dịch Covid -19 (Quyết định 822/QĐ-EVN ngày 26/6/2020 của Tập đoàn Điện lực Việt Nam).

Về công tác tổ chức và nhân sự, Tổng số nhân sự đến thời điểm hiện tại ngày 31/10/2022 là 367 người, Công ty cũng đã thành lập các Phòng, Phân xưởng, hoàn thiện Quy định chức năng, nhiệm vụ các Phòng, Phân xưởng, cụ thể:

- + Giám đốc
- + Phó Giám đốc sản xuất
- + Phó Giám đốc Kỹ thuật - An toàn
- + Phòng Hành chính – Lao động
- + Phòng Tài chính kế toán
- + Phòng Kế hoạch vật tư
- + Phòng Kỹ thuật
- + Phòng An toàn- Môi trường
- + Phân xưởng Vận hành
- + Phân xưởng Nhiên liệu
- + Phân xưởng Hóa

4.2 Thống kê mô tả mẫu khảo sát

Tác giả tiến hành khảo sát các đối tượng là nhân viên chính thức, việc thu thập dữ liệu được tiến hành từ tháng 09 đến tháng 10 năm 2022

Số mẫu được phát ra là 250 mẫu, số mẫu thu về được là 250 mẫu, gạn lọc lại số phiếu khảo sát qua kiểm tra không nhận thấy phiếu nào không hợp lệ, các đối tượng tham gia khảo sát là các CBCNV điền đầy đủ thông tin cần thiết để tiến hành nghiên cứu.

Bảng 4.1 Thông tin về mẫu khảo sát

Giới tính	Số lượng	Tỉ lệ %
Nữ	36	14,4
Nam	214	85,6
Tổng cộng	250	100
Độ tuổi	Số lượng	Tỉ lệ %
Dưới 30	117	46.8
Từ 31 - 40	113	45.2
Trên 40	20	8
Tổng cộng	250	100
Trình độ	Số lượng	Tỉ lệ %
Trên ĐH	4	1.6
đại học	125	50
Cao đẳng	105	42

khác	16	6.4
Chức danh	Số lượng	Tỉ lệ %
Quản lý	10	4
CMNV	25	10
Nhân viên	4	1.6
Công nhân	211	84.4
Tổng cộng	250	100

Về giới tính

Kết quả bảng 4.1 cho thấy có sự chênh lệch giữa tỷ lệ nhân viên nam và nhân viên nữ, trong tổng số 250 quan sát chỉ có 36 quan sát là nữ chiếm tỷ lệ 14,4% và 214 CBCNV nam chiếm tỷ lệ 85,6% tổng mẫu nghiên cứu. Mức độ chênh lệch này cao tuy nhiên do tính chất đặc thù công việc của Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân , tác giả vẫn ghi nhận kết quả và tiến hành các bước nghiên cứu tiếp theo.

Về trình độ tuổi

Kết quả bảng 4.1 nhận thấy trong tổng số 250 quan sát, nhóm độ tuổi dưới 30 tuổi có 117 quan sát chiếm tỷ lệ 46,8%, độ tuổi từ 31 đến dưới 40 tuổi có 113 quan sát chiếm 45,2% cho thấy công ty đang sở hữu một lực lượng lao động trẻ dồi dào, năng động, độ tuổi trên 40 tuổi có 20 quan sát chiếm tỷ lệ 8%.

Về trình độ

Kết quả bảng 4.1 nhận thấy trong tổng số 250 quan sát, nhóm trình độ chiếm tỉ lệ cao nhất là nhóm CBCNV có trình độ đại học, chiếm 50% trên tổng số 250 quan sát. Tiếp theo đó là nhóm trình độ cao đẳng, chiếm 42%. Đặc biệt có 4 quan sát có trình độ trên đại học, chiếm 1,6% trên tổng số CBCNV tham gia khảo sát.

Về chức danh nghề nghiệp

Kết quả bảng 4.1 nhận thấy trong 250 CNCNV tham gia khảo sát có 10 cán bộ là quản lý của công ty, chiếm 4%, tỉ lệ tham gia trả lời nhiều nhất là nhóm chức danh công nhân, có 211 quan sát chiếm 84,4%. Nhân viên thừa hành phục vụ chỉ chiếm 1,6%. Kết quả chênh lệch này là do đặc thù công việc của doanh nghiệp kỹ thuật.

4.3 Kiểm định độ tin cậy thang đo

Hệ số Cronbach's alpha là một phép kiểm định thống kê về mức độ chặt chẽ và tương quan giữa các biến quan sát trong thang đo. Điều này liên quan đến hai khía cạnh là tương quan giữa bản thân các biến và tương quan của các điểm số của từng biến với điểm số toàn bộ các biến của mỗi bảng trả lời.

Kiểm định độ tin cậy thông qua nhận xét hệ số Cronbach's alpha để loại những biến không phù hợp. Nunnally và Burnstein (1994) cho rằng các biến có hệ số tương quan biến-tổng (item-total correlation) nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo khi nó có độ tin cậy alpha từ 0.6 trở lên (Đinh Phi Hổ, 2019). Theo Đinh Phi Hổ (2019) thì nhiều nhà nghiên cứu đồng ý rằng khi Cronbach's Alpha từ 0.8 đến 1 là thang đo lường tốt, từ 0.7 đến 0.8 là sử dụng được. Đối với nghiên cứu này các biến có hệ số tương quan biến - tổng (item – total correlation) nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại và hệ số tin cậy Cronbach's Alpha đạt yêu cầu (>0.6) thì thang đo được giữ lại và đưa vào phân tích nhân tố bước tiếp theo. Cronbach's Alpha của các thang đo thành phần được trình bày trong bảng dưới đây.

Bảng 4. 1 Bảng tổng hợp kiểm định độ tin cậy thang đo Cronbach's anpha

STT	Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến này	Phương sai thang đo nếu loại biến này	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach' alpha nếu loại biến này	Biến bị loại
1	BC1	17,5840	7,891	0,626	0,614	
	BC2	17,6400	8,601	0,425	0,680	

	BC3	17,8080	10,806	0,116	0,753	x
	BC4	17,5720	8,085	0,544	0,640	
	BC5	17,6280	9,086	0,360	0,699	
	BC6	17,5480	8,000	0,600	0,623	
Độ tin cậy thang đo Bản chất công việc Cronbach's anpha = 0,753						
2	TN1	14,0680	5,758	0,644	0,622	
	TN2	14,0240	7,268	0,258	0,760	x
	TN3	14,0320	6,144	0,452	0,697	
	TN4	13,8960	6,061	0,427	0,711	
	TN5	14,0280	5,569	0,713	0,595	
Độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi Cronbach's anpha = 0,760						
3	DT1	9,2600	6,378	0,611	0,739	
	DT2	9,1640	6,917	0,522	0,781	
	DT3	9,4480	6,216	0,600	0,745	
	DT4	9,6280	5,913	0,686	0,700	
Độ tin cậy thang đo Đào tạo và thăng tiến Cronbach's anpha = 0,794						
4	DN1	14,0160	6,907	0,665	0,647	
	DN2	14,1480	7,484	0,561	0,689	
	DN3	14,0240	7,453	0,595	0,677	
	DN4	14,1480	7,291	0,514	0,707	

	DN5	14,0000	8,892	0,266	0,788	x
Độ tin cậy thang đo đồng nghiệp Cronbach's anpha = 0,788						
5	KT1	11,3520	4,422	0,688	0,727	
	KT2	11,5040	4,564	0,641	0,751	
	KT3	11,5000	4,653	0,618	0,762	
	KT4	11,3520	4,968	0,550	0,793	
	KT5	18,7360	9,962	0,282	0,740	x
	KT6	18,6880	90364	0,365	0,718	x
Độ tin cậy thang đo khen thưởng Cronbach's anpha = 0,808						
6	TH1	12,6360	70,413	0,581	0,677	
	TH2	12,8040	60,640	0,634	0,653	
	TH3	12,7360	80,428	0,413	0,737	
	TH4	12,6880	60,834	0,704	0,628	
	TH5	12,5120	90,142	0,254	0,786	x
Độ tin cậy thang đo Thương hiệu, văn hóa Cronbach's anpha = 0,786						
7	Y1	60,8120	10,029	0,599	0,510	
	Y2	60,8840	10,123	0,523	0,612	
	Y3	60,7120	10,306	0,450	0,697	
Độ tin cậy thang đo Động lực Cronbach's anpha = 0,704						

Nhìn chung các thang đo đều có độ tin cậy thỏa 2 điều kiện là hệ số tin cậy Cronbach lớn hơn 0,6 và hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3. Tuy nhiên có các biến

sau được tác giả loại ra khi không thỏa điều kiện hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 trong các thang đo tương ứng bao gồm:

- Anh / Chị được sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau khi làm việc và được kích thích sáng tạo trong thực hiện công việc - BC3(0,116) .
- Anh / Chị biết các chính sách lương, thưởng và trợ cấp của công ty - TN2 (0, 0,258).
- Đồng nghiệp thường sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau và khuyến khích bạn làm việc tốt hơn - DN5 (0,266).
- Kết quả đánh giá khen thưởng phản ánh đầy đủ, chính xác giúp công ty cải thiện và nâng cao năng suất lao động - KT5 (0,28).
- Anh / Chị được thưởng thêm khi làm việc ngoài giờ – KT6 (0,214)
- Thành công của công ty là thành công của anh/chị - TH5 (0,245).

Các biến còn lại sau khi thỏa yêu cầu về kiểm định độ tin cậy được tác giả giữ lại và tiến hành bước tiếp theo – phân tích nhân tố khám phá EFA. Ở thang đo Chính sách khen thưởng, để tránh việc bỏ sót biến quan sát, tác giả đã lần lượt kiểm định thang đo và loại dần từng biến quan sát theo thứ tự bỏ biến KT5 (tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3) và loại biến KT6 (tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3) ở lần kiểm định Cronbach lần thứ 2 cho thang đo Chính sách khen thưởng.

Bảng 4.3 Tổng hợp kiểm định độ tin cậy các thang đo

STT	Tên thang đo	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach's anpha	Nhận xét	Biến bị loại
1	Bản chất công việc	5	0,753	Độ tin cậy tốt	BC3
2	Thu nhập và phúc lợi	4	0,760	Độ tin cậy tốt	TN2

3	Chính sách đào tạo và thăng tiến	4	0,794	Độ tin cậy tốt	
4	Lãnh đạo và đồng nghiệp	4	0,788	Độ tin cậy tốt	DN5
5	Chính sách khen thưởng	4	0,808	Độ tin cậy tốt	KT5, KT6
6	Thương hiệu, văn hóa	4	0,786	Độ tin cậy tốt	TH5
7	Động lực làm việc	3	0,704	Độ tin cậy tốt	

Từ kết quả của Bảng 4.2 và 4.3, tác giả nhận xét các thang đo này đều có giá trị tin cậy tốt từ 0,7 trở lên (thấp nhất là $0.704 > 0.6$) và tương quan biến tổng của các biến quan sát đều lớn hơn 0,3. Sau khi kiểm định độ tin cậy các thang đo, tác giả tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA với 28 biến đạt yêu cầu về độ tin cậy thang đo.

Kết quả được trình bày ở phần tiếp theo.

4.4 Phân tích nhân tố khám phá EFA

Phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) được sử dụng để thu nhỏ và tóm tắt dữ liệu. Trong nghiên cứu này, phương pháp EFA dựa vào mối tương quan giữa các biến với nhau để rút gọn thành những nhân tố có nghĩa hơn. Cụ thể, khi đưa tất cả các biến thu thập đã thỏa các điều kiện về kiểm tra độ tin cậy thang đo vào phân tích, các biến có thể có liên hệ với nhau. Khi đó, chúng sẽ được gom thành các nhóm biến có liên hệ để xem xét và trình bày dưới dạng các nhân tố cơ bản tác động đến động lực làm việc của nhân sự tại công ty.

Nghiên cứu tiến hành sử dụng phương pháp trích hệ số Principal component với phép quay Varimax tại điểm dừng khi trích các nhân tố có Eigenvalue > 1 . Thang đo

nào có tổng phương sai trích từ 50% trở lên là được chấp nhận (Gerbing & Anderson, 1988). Các biến có trọng số nhỏ hơn 0,5 sẽ bị loại. Tại mỗi khái niệm có chênh lệch trọng số (Factor loading) lớn nhất và bất kỳ phải đạt $\geq 0,3$ (Jabnoun & AL-Tamini, 2003). Trong phân tích nhân tố, yêu cầu cần thiết là hệ số KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) phải có giá trị lớn ($0,5 \leq KMO \leq 1$), điều này thể hiện phân tích nhân tố là thích hợp. Nếu hệ số KMO $< 0,5$ thì phân tích nhân tố có khả năng không thích hợp với các dữ liệu. Theo Kaiser (1974), KMO $\geq 0,9$ là rất tốt; $0,9 > KMO \geq 0,8$ là tốt; $0,8 > KMO \geq 0,7$ là được; $0,7 > KMO \geq 0,6$ là tạm được, $0,6 > KMO \geq 0,5$ là xấu và KMO $< 0,5$ là không chấp nhận (Đinh Bá Hùng Anh, 2017).

4.4.1 Phân tích nhân tố khám phá EFA cho các biến độc lập

Tác giả tiến hành phân tích nhân tố khám phá từ 25 biến quan sát độc lập đã thỏa các điều kiện về hệ số tin cậy thang đo ở trên, kết quả thu được như sau.

Tác giả tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA với các nhân tố độc lập bao gồm 25 biến quan sát độc lập đã thỏa điều kiện tin cậy, sử dụng phương pháp trích Principal components, phép quay Varimax và rút trích các yếu tố có Eigenvalue lớn hơn 1, kết quả như sau:

Chỉ số KMO = 0,772, thỏa điều kiện $0,5 \leq KMO \leq 1$ đạt yêu cầu về mức độ thích hợp của phân tích nhân tố với dữ liệu thực tế (Hair và cộng sự, 2006).

Đồng thời, kiểm định Barlett's cũng cho giá trị Sig = 0,00 (Sig $< 0,05$) đạt yêu cầu độ tương quan giữa các biến quan sát trong tổng thể hoặc có thể phát biểu rằng các biến quan sát có tương quan tuyến tính trong mỗi nhân tố. (Hair và cộng sự, 2006).

Bảng 4.4 Tổng phương sai trích

Hệ số Eigenvalues			Tổng bình phương hệ số tải nhân tố			Tổng bình phương hệ số xoay nhân tố		
Tổng	% Variance	Tỉ lệ %	Tổng	% Variance	Tỉ lệ %	Tổng	% Variance	Tỉ lệ %
4,548	18,194	18,194	4,548	18,194	18,194	2,814	11,257	11,257
3,794	15,176	33,370	3,794	15,176	33,370	2,792	11,169	22,426
2,584	10,337	43,707	2,584	10,337	43,707	2,632	10,529	32,955
2,069	8,275	51,982	2,069	8,275	51,982	2,540	10,159	43,114
1,370	5,478	57,460	1,370	5,478	57,460	2,510	10,041	53,155
1,327	5,310	62,770	1,327	5,310	62,770	2,404	9,615	62,770

Kết quả có 6 nhân tố được rút trích (giá trị Total >1), tổng phương sai giải thích (total variance explained) của phân tích nhân tố là 62,77 % > 50%. Điều này có nghĩa rằng 62,77 % sự thay đổi của các nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát.

Kết quả cho thấy giá trị Eigenvalue = 1,327 lớn hơn 1 , đã có 6 nhân tố được rút trích sau khi xoay 25 biến quan sát bằng phương pháp trích nhân tố Principal components với phép quay Varimax, xoay nguyên góc các nhân tố để tối thiểu hóa số lượng biến có hệ số lớn tại cùng một nhân tố, tăng khả năng giải thích các nhân tố. Tổng phương sai trích cho biết 6 nhân tố được rút trích này giải thích được 62,77% mức độ biến thiên của dữ liệu (Đinh Bá Hùng Anh, 2017).

Theo Hair (1998) thì hệ số tải nhân tố Factor loading $> 0,3$ được xem là mức tối thiểu, Factor loading $> 0,4$ được xem là quan trọng, Factor loading $> 0,5$ được xem là có ý nghĩa thực tiễn.

Đối với nghiên cứu này do số kích cỡ mẫu nhỏ hơn 300 mẫu quan sát, nên những biến nào có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,4 sẽ bị loại để đảm bảo tính hoàn chỉnh của thang đo (Đình Phi Hồ, 2019). Kết quả xoay nhân tố khám phá cho biến độc lập như sau:

Bảng 4.5 kết quả xoay nhân tố độc lập

STT	Biến	Hệ số tải của nhân tố					
		BC	DN	KT	DT	TH	TN
1	BC1	0,741					
2	BC2	0,656					
3	BC4	0,707					
4	BC5	0,451					
5	BC6	0,763					
6	TN1						0,817
7	TN3						0,740
8	TN4	0,503					0,490
9	TN5						0,860
10	DT1				0,745		
11	DT2				0,743		
12	DT3				0,754		
13	DT4				0,779		
14	DN1		0,780				
15	DN2		0,772				
16	DN3		0,771				
17	DN4		0,678				
18	KT1			0,797			
19	KT2			0,820			
20	KT3			0,783			
21	KT4			0,701			
22	TH1					0,740	
23	TH2					0,755	
24	TH3					0,687	
25	TH4					0,803	

Nhận xét: Từ 25 biến quan sát độc lập, sau khi xoay nhân tố khám phá EFA rút trích ra được 6 nhân tố với trình tự các biến trong mỗi nhân tố không có sự thay đổi và trùng khớp như mô hình nghiên cứu đề xuất.

Tuy nhiên có biến TN4 (*Tiền lương của Anh / Chị được thanh toán đúng hạn*) sau khi xoay nhân tố thì biến này gộp vào nhóm các biến thuộc nhân tố Bản chất công việc. Từ kết quả xoay nhân tố khám phá ở trên, tác giả tiến hành đặt tên các nhân tố lại như sau:

- Nhân tố *Bản chất công việc* bao gồm các biến: BC1, BC2, BC4, BC5, BC6, TN4. Tác giả ký hiệu là BC
- Nhân tố *Thu nhập và phúc lợi* gồm các biến: TN1, TN3, TN5. Tác giả ký hiệu là TN
- Nhân tố *Chính sách khen thưởng* gồm các biến: KT1, KT2, KT3, KT4. Tác giả ký hiệu là KT
- Nhân tố *Chính sách đào tạo và thăng tiến* gồm các biến: DT1, DT2, DT3, DT4. Tác giả ký hiệu là DT
- Nhân tố *Lãnh đạo và đồng nghiệp* gồm các biến: DN1, DN2, DN3, DN4. Tác giả ký hiệu là DN.
- Nhân tố *Thương hiệu, văn hóa công ty* gồm các biến: TH1, TH2, TH3, TH4. Tác giả ký hiệu là TH

4.4.2 Phân tích nhân tố khám phá các nhân tố phụ thuộc

Tổng phương sai trích đạt $62,853\% > 50\%$ đạt yêu cầu đề ra vì vậy kết quả phân tích nhân tố khám phá có thể sử dụng tốt. Hệ số KMO = $0,643 > 0,5$ đạt yêu cầu, giá trị Sig = $0,00 < 0,05$ đạt ý nghĩa thống kê.

Bảng 4.6 Kết quả xoay nhân tố khám phá biến phụ thuộc

Tên biến	Nhân tố
Y1	0,847
Y2	0,795
Y3	0,732

Kết quả xoay nhân tố khám phá cho nhân tố phụ thuộc rút trích ra được 1 nhân tố duy nhất, tác giả đặt tên cho nhân tố phụ thuộc là *Động lực làm việc* và ký hiệu là Y, bao gồm các biến: Y1, Y2, Y3.

Sau kết quả phân tích Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA, mô hình nghiên cứu vẫn giữ như ban đầu và tiếp tục đưa vào phân tích hồi quy đa biến để xác định mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập đến động lực làm việc của CBCNV Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân .

4.5 Phân tích hồi quy

Phân tích hồi quy tuyến tính bội để định nghĩa và kiểm định mối liên hệ giữa biến phụ thuộc và các biến độc lập được rút trích ra sau bước phân tích EFA.

Kết quả ở Bảng 4.7 cho ta thấy giá trị R^2 là 0,773 và R^2 hiệu chỉnh là 0,588, có nghĩa là độ thích hợp của mô hình là 58,8%, các biến độc lập của mô hình đã giải thích được 58,8% sự biến thiên của biến phụ thuộc động lực làm việc y , còn 41,2% còn lại phụ thuộc vào các nhân tố khác không có trong mô hình nghiên cứu.

Bảng 4.7 Tóm tắt mô hình hồi quy

Mô hình	Giá trị R	R^2	R^2 hiệu chỉnh	Ước lượng độ lệch chuẩn	Mức độ thay đổi R^2	Mức thay đổi Sig, F	Hệ số Durbin-Watson
1	0,773	0,598	0,588	0,32174	0,588	60,148	1,552
ANOVA ^a							
Mô hình hồi quy		Tổng bình phương	df	Giá trị trung bình	F	Sig.	
Tổng cộng		37.357	6	6.226	60,148	0,000	
		25.154	243	0,104			
		62.511	249				

(Tổng hợp của tác giả, 2023)

Giá trị Anova thỏa điều kiện khi giá trị Sig = 0,00 < 0,05 đạt yêu cầu về thống kê.

Bảng 4.8 Mức độ tác động hệ số hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hoá		Hệ số chuẩn hoá	t	Sig	Thông kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận của biến	Hệ số phóng đại phương sai (VIF)
Hằng số	-0,014	0,197		-0,07	0,944		
BC	0,203	0,037	0,262	5,435	0	0,71	1,409
TN	0,085	0,03	0,121	2,843	0,005	0,913	1,095
DT	0,272	0,029	0,442	9,464	0	0,761	1,315
DN	0,157	0,032	0,234	4,948	0	0,743	1,347
KT	0,162	0,031	0,226	5,271	0	0,903	1,108
TH	0,12	0,031	0,181	3,919	0	0,776	1,289

(Tổng hợp của tác giả, 2023)

Từ kết quả của Bảng 4.8 Các nhân tố BC, TN, DT, DN, KT, CB có hệ số Beta (β) dương có nghĩa là 6 nhân tố độc lập có tác động cùng chiều (tác động dương) đến động lực làm việc của nhân viên.

Các nhân tố độc lập này đều tương quan có ý nghĩa thống kê với nhân tố phụ thuộc động lực làm việc với độ tin cậy trên 95% (mức ý nghĩa Sig = 0,000 < 0,05). Hệ số phóng đại phương sai VIF < 2 (dao động từ 1,079 đến 1.378) nên kết luận không có hiện tượng đa cộng tuyến giữa các nhân tố (Đình Phi Hổ,2019).

Mô hình lý thuyết cuối cùng có 7 khái niệm nghiên cứu trong đó nhân tố động lực làm việc là nhân tố phụ thuộc còn 6 nhân tố còn lại là nhân tố độc lập có quan hệ

đồng biến với nhân tố phụ thuộc. Tác giả sử dụng phương pháp kiểm định hàm hồi quy tuyến tính bằng phương pháp đưa vào một lượt (phương pháp enter).

Phương trình hồi quy tuyến đa biến có dạng:

$$Y = \beta_1 BC + \beta_2 TN + \beta_3 DT + \beta_4 DN + \beta_5 KT + \beta_6 TH$$

Sau khi có kết quả ước lượng hệ số hồi quy, Phương trình hồi quy với các biến có hệ số đã chuẩn hoá có dạng như sau:

$$Y = 0,262*BC + 0,121*TN + 0,442*DT + 0,234*DN + 0,226*KT + 0,181*TH$$

Bảng 4.9 Đánh giá mức độ quan trọng trong các nhân

STT	Nhân tố	Mức độ tác động	Tỉ lệ %	Xếp hạng
1	BC	0.262	17.87	2
2	TN	0.121	8.25	6
3	DT	0.442	30.15	1
4	DN	0.234	15.96	3
5	KT	0.226	15.42	4
6	TH	0.181	12.35	5
Tổng		1.466	100	

(Nguồn: dữ liệu khảo sát, 2022)

Thứ tự tác động của các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của CBCNV công ty nhiệt điện Vĩnh Tân theo thứ tự giảm dần : *Chính sách đào tạo và thăng tiến, Bản chất công việc, Lãnh đạo và đồng nghiệp, Chính sách khen thưởng, Thương hiệu và văn hóa công ty, Thu nhập và phúc lợi.*

4.6 Kiểm định mô hình

Bảng 4.10 Trị thống kê F, Kiểm định Fisher

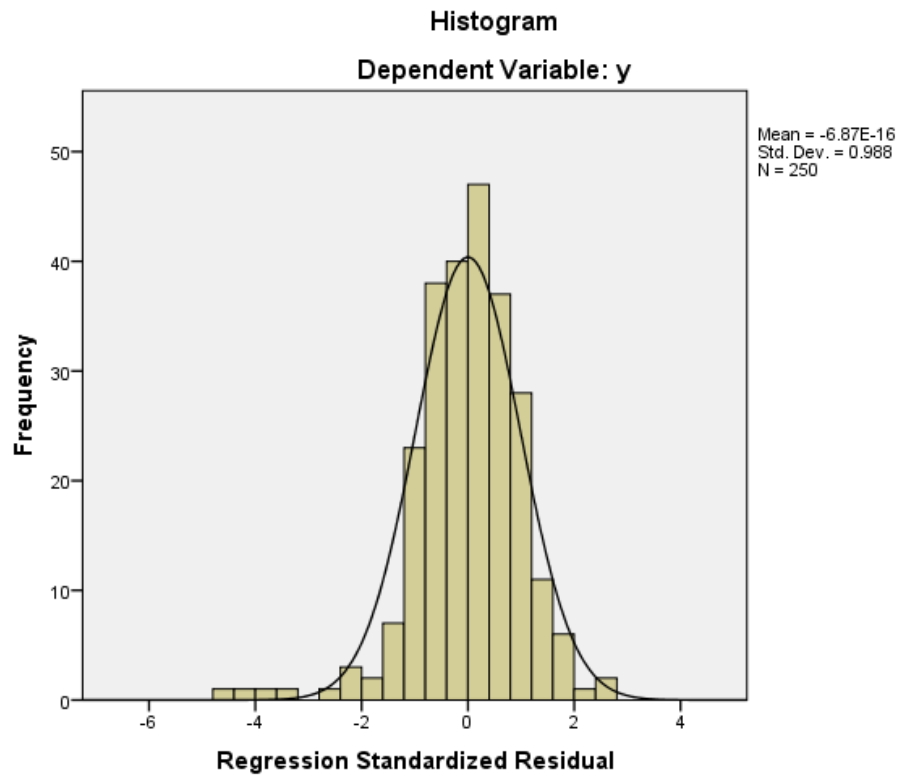
Model		Tổng bình phương	Bậc tự do (Df)	Bình phương trung bình	F	Sig.
1	Hồi quy	37,357	6	6,226	60,148	0,00
	Số dư	25,154	243	0,104		
	Tổng	62,511	249			

Kết quả phân tích ANOVA cho thấy giá trị Sig. = 0.00 < 0.05, điều này có nghĩa mô hình lý thuyết phù hợp với dữ liệu thực tế với độ tin cậy 95 %. Sự kết hợp các biến độc lập giải thích được tốt các thay đổi của biến phụ thuộc.

Kiểm định tự tương quan

Từ kết quả bảng 4.7 cho kết quả hệ số Durbin-Watson $d = 1,552$ nằm trong khoảng từ 1 đến 3 ($1 < \text{durbin} = 1,552 < 3$), áp dụng cách tra durbin cải tiến ta có thể kết luận rằng không có hiện tượng tự tương quan giữa các phần dư. (Đinh Phi Hổ, 2019).

Kiểm định về phân phối chuẩn của phần dư

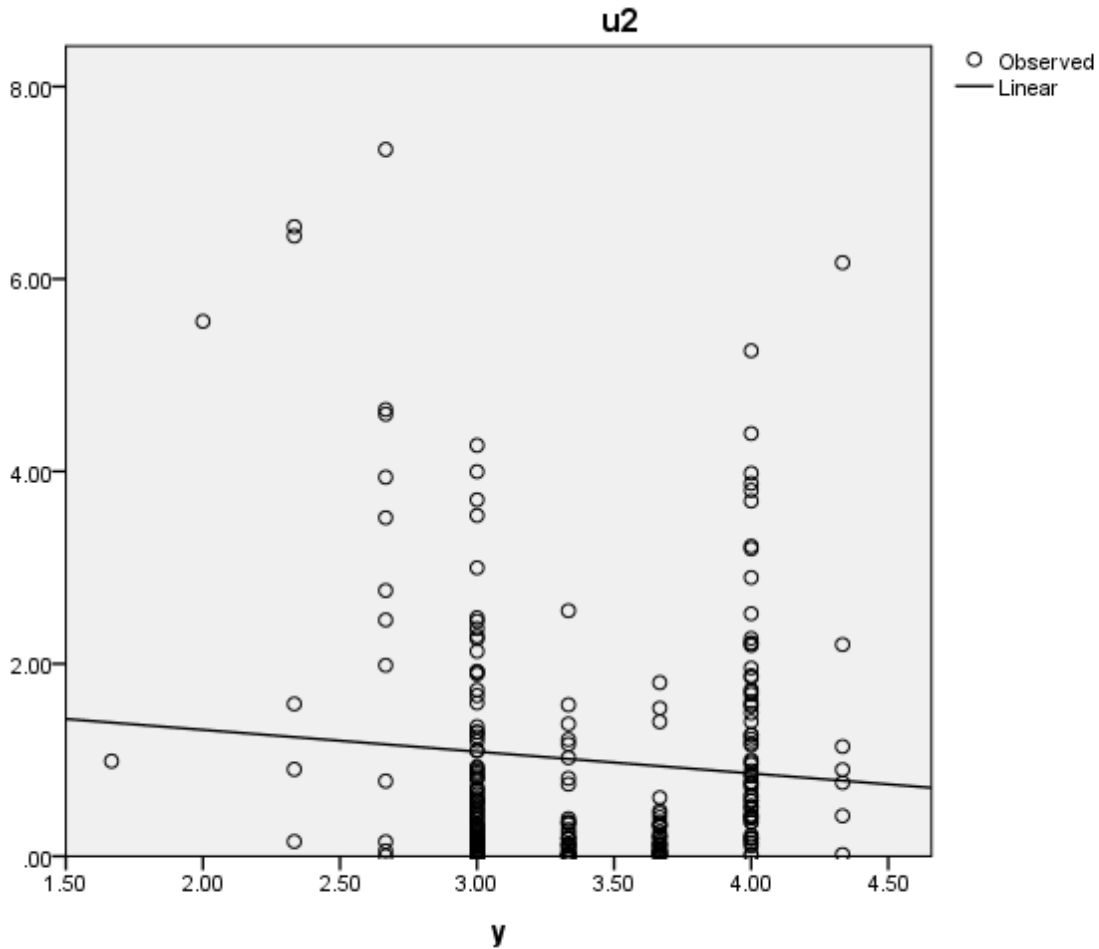


Hình 4. 1 Kiểm định về phân phối chuẩn của phần dư

Thông qua biểu đồ Histogram trên cho thấy mô tả mối quan hệ giữa phần dư chuẩn hóa và giá trị ước lượng ta nhận thấy các phần dư phân bố tương đối đều xung quanh giá trị trung bình (giá trị trung bình của phần dư Mean = 0 rất nhỏ. Vì vậy, hiện tượng phương sai thay đổi không xuất hiện trong mô hình hồi quy này.

Kiểm định phương sai phần dư không đổi (Heteroskedasticity)

Sử dụng Kiểm định Park với dạng đồ thị (Đinh Phi Hổ, 2019) tương quan giữa $USQUARE$ và biến phụ thuộc Y có hình dáng theo đường chéo thì kết luận rằng không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.



Hình 4. 2 Đồ thị Park

Theo đồ thị Park cho thấy rằng tương quan giữa $USQUARE$ và biến phụ thuộc Y có hình dáng theo đường chéo, như vậy không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.

4.7. Phân tích phương sai ANOVA

4.7.1 Kiểm định sự khác biệt về giới tính đối với động lực làm việc của nhân viên

Bảng 4.11 Kiểm định sự khác biệt về giới tính

Giới tính		N	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Sai số chuẩn trung bình
DL	Nữ	214	3,4206	0,51445	0,03517
	Nam	36	3,2870	0,39963	0,06660

Bảng 4.12 Kiểm định Leneve sự khác biệt về giới tính

	Kiểm định Leneve		Kiểm định t-test				
	F	Sig,	t	df	Sig,	95% Mức ý nghĩa khác biệt	
						Dưới	Trên
Giả định phương sai bằng nhau	5,89	0,016	1,483	248	0,139	-0,04382	0,31087
Giả định phương sai khác nhau			1,773	56,513	0,082	-0,01733	0,28437

Kết quả cho thấy kiểm định Levene test có giá trị sig là $0,016 < 0.05$ nên phương sai giữa 2 giới tính là không bằng nhau, có sự khác biệt trong ý nghĩa thống kê. Điều này là do chênh lệch giữa tỉ lệ giới tính tham gia khảo sát.

Tác giả tiến hành kiểm định trung bình (t-test) với mức giả định phương sai khác nhau ở bảng 4.12, có giá trị sig (t-test) = $0,082 > 0.05$ như vậy, có thể kết luận không có sự khác biệt rằng giới tính không ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên.

4.7.2 Kiểm định sự khác biệt về độ tuổi đối với động lực làm việc của nhân viên

Bảng 4. 13 Bảng Kiểm định sự khác biệt về độ tuổi

Độ tuổi	N	Trung bình	95% mức ý nghĩa với trung bình		Nhỏ nhất	Lớn nhất
			Cận trên	Cận dưới		
Từ 18 - 22	117	3,4815	3,3848	3,5781	2,00	4,33
Từ 22 - 34	113	3,3333	3,2524	3,4143	2,33	4,00
Từ 35 - 45	20	3,3167	3,0195	3,6139	1,67	4,33
Trên 45	250	3,4013	3,3389	3,4637	1,67	4,33
Tổng số	117	3,4815	3,3848	3,5781	2,00	4,33

Bảng 4.14 Kiểm định phương sai đồng nhất

Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
6,487	2	247	0,002

Bảng 4.15 Phân tích phương sai Anova

	Tổng bình phương	df	Trung bình bình phương	F	Sig.
Giữa các nhóm	1,417	2	0,709	2,865	0,059
Trong nhóm	61,093	247	0,247		
Tổng	62,511	249			

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig = 0,002 (nhỏ hơn 0.05) do đó, giả thuyết H0 – phương sai các nhóm độ tuổi đồng nhất không được chấp nhận. Kết quả phân tích ANOVA với mức ý nghĩa sig = 0.059 > 0.05, cho thấy không có sự khác biệt giữa các nhóm tuổi khác nhau trong việc tạo thêm động lực làm việc giữa các nhóm độ tuổi.

Tác giả tiến hành kiểm tra thêm kiểm định Tamhane, kết quả như sau.

Bảng 4.16 Phân tích chuyên sâu one-way nhóm độ tuổi lao động

I (độ tuổi)	J (độ tuổi)	Chênh lệch trung bình		Sig
Dưới 30	Từ 31 đến 40	0,14815	0,06364	0,061
	Trên 40	0,16481	0,15014	0,632
Từ 31 đến 40	Dưới 30	-0,14815	0,06364	0,061
	Trên 40	0,01667	0,14775	0,999
Trên 40	Dưới 30	-0,16481	0,15014	0,632
	Từ 31 đến 40	-0,01667	0,14775	0,999

Kết quả kiểm định Tamhane ở bảng 4.16 về sự khác biệt động lực làm việc giữa từng cặp độ tuổi cho thấy: Giá trị sig kiểm định của các cặp độ tuổi đều lớn hơn 0.05, như vậy không có khác biệt trong động lực làm việc công việc giữa các nhóm tuổi này với nhau. Kết quả thống kê Levene bị ảnh hưởng do tỉ lệ nhóm tham gia khảo sát không đồng đều, tuy nhiên do tính chất đặc thù của công ty nên tác giả vẫn ghi nhận kết quả này.

4.7.3 Kiểm định sự khác biệt về độ tuổi đối với động lực làm việc của nhân viên

Bảng 4. 17 Bảng Kiểm định sự khác biệt về trình độ học vấn

Độ tuổi	N	Trung bình	95% mức ý nghĩa vớitrong bình		Nhỏ nhất	Lớn nhất
			Cận trên	Cận dưới		
Trên Đại học	4	4,0833	0,16667	0,08333	3,8181	4,3485
Đại học	125	3,4907	0,49110	0,04392	3,4037	3,5776
Cao đẳng	105	3,2794	0,49165	0,04798	3,1842	3,3745
Khác	16	3,3333	0,43885	0,10971	3,0995	3,5672
Tổng cộng	250	3,4013	0,50105	0,03169	3,3389	3,4637

Bảng 4.18 Kiểm định phương sai đồng nhất

Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
2,381	3	246	0,070

Bảng 4.19 Phân tích phương sai Anova

	Tổng bình phương	df	Trung bình bình phương	F	Sig.
Giữa các nhóm	4,494	3	1,498	6,352	0,000
Trong nhóm	58,017	246	0,236		
Tổng	62,511	249			

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig = 0,07 (lớn hơn 0.05) do đó, giả thuyết H_0 – phương sai các nhóm trình độ học vấn đồng nhất không được chấp nhận. Kết quả

phân tích ANOVA với mức ý nghĩa $\text{sig} = 0.00 < 0.05$, cho thấy có sự khác biệt giữa các nhóm có độ tuổi khác nhau trong khi tạo động lực cho nhân viên.

Tác giả tiến hành kiểm tra thêm kiểm định Tamhane, kết quả như sau.

Bảng 4.20 Phân tích chuyên sâu one-way nhóm trình độ học vấn

I (độ tuổi)	J (độ tuổi)	Chênh lệch trung bình		Sig
Trên ĐH	Đại học	0,59267*	0,0942	0,01
	Cao đẳng	0,80397*	0,09616	0,002
	Khác	0,75000*	0,13777	0,001
Đại học	Trên ĐH	-0,59267*	00,0942	0,01
	Cao đẳng	0,21130*	0,06505	0,008
	Khác	00,15733	0,11818	0,734
Cao đẳng	Trên ĐH	-0,80397*	0,09616	0,002
	Đại học	-0,21130*	0,06505	0,008
	Khác	-00,05397	0,11975	0,998
Khác	Trên ĐH	-0,75000*	0,13777	0,001
	Đại học	-0,15733	0,11818	0,734
	Cao đẳng	0,05397	0,11975	0,998

Kết quả kiểm định Tamhane ở bảng 4.16 về sự khác biệt động lực làm việc giữa từng cặp độ tuổi cho thấy:

- Nhóm lao động có trình độ Khác và các nhóm Đại học, Cao đẳng đều có giá trị sig lớn hơn 0.05, như vậy không có khác biệt trong động lực làm việc công việc giữa các cặp nhóm trình độ lao động này với nhau.
- Nhóm lao động có trình độ trên đại học khi so sánh với các nhóm lao động khác thì có trị số Sig đều nhỏ hơn 0,05. Điều này cho thấy nhóm lao động có trình độ cao có động lực làm việc khác với nhóm còn lại. Đồng thời, chênh lệch trung bình của nhóm trên ĐH có chỉ số dương điều này cho thấy họ hài lòng trong công việc có động lực nhiều

hơn để công hiến cho công ty. Đây là một phát hiện quan trọng để cung cấp cho nhà quản trị kịp thời xây dựng chiến lược quản trị nhân sự nhằm giữ chân người lao động có trình độ cao.

4.7.3 Kiểm định sự khác biệt về nhóm chức danh với động lực làm việc

Bảng 4.21 Bảng Kiểm định sự khác biệt về chức danh

Chức danh	N	Trung bình	95% mức ý nghĩa với trung bình		Nhỏ nhất	Lớn nhất
			Cận trên	Cận dưới		
Quản lý	10	3,8667	3,5650	4,1683	3,00	4,33
CMNV	25	3,4000	3,1753	3,6247	2,33	4,33
Nhân viên	4	3,0000	2,5669	3,4331	2,67	3,33
Công nhân	211	3,3870	3,3203	3,4537	1,67	4,33
Tổng cộng	250	3,4013	3,3389	3,4637	1,67	4,33

Bảng 4.22 Kiểm định phương sai đồng nhất

Thống kê Levene	df1	df2	Sig,
2,324	3	246	0,076

Bảng 4.23 Phân tích phương sai Anova

	Tổng bình phương	df	Trung bình bình phương	F	Sig.
Giữa các nhóm	2,853	3	0,951	3,921	0,009
Trong nhóm	59,658	246	0,243		
Tổng	62,511	249			

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig = 0,076 (lớn hơn 0.05) do đó, giả thuyết H_0 – phương sai các nhóm trình độ học vấn đồng nhất không được chấp nhận. Kết quả phân tích ANOVA với mức ý nghĩa sig = 0.009 < 0.05, cho thấy có sự khác biệt giữa các nhóm có độ tuổi khác nhau trong khi tạo động lực cho nhân viên.

Tác giả tiến hành kiểm tra thêm kiểm định Tamhane, kết quả như sau.

Bảng 4.24 Phân tích chuyên sâu one-way nhóm chức danh

I (độ tuổi)	J (độ tuổi)	Chênh lệch trung bình		Sig
Quản lý	CMNV	0,46667	0,17213	0,075
	Nhân viên	0,86667*	0,19052	0,009
	Công nhân	0,47962*	0,13756	0,034
CMNV	Quản lý	-0,46667	0,17213	0,075
	Nhân viên	0,40000	0,17427	0,275
	Công nhân	0,01295	0,11400	1,000
Nhân viên	Quản lý	-0,86667*	0,19052	0,009
	CMNV	-0,40000	0,17427	0,275
	Công nhân	-0,38705	0,14023	0,316
Công nhân	Quản lý	-0,47962*	0,13756	0,034
	CMNV	-0,01295	0,11400	1,000
	Nhân viên	0,38705	0,14023	0,316

Kết quả kiểm định Tamhane ở bảng 4.24 về sự khác biệt động lực làm việc giữa từng cặp chức danh cho thấy:

- Nhóm lao động có chức danh quản lý và nhóm CMNV có giá trị sig lớn hơn 0,05 như vậy không có khác biệt trong động lực làm việc công việc giữa hai cặp chức danh này.
- Nhóm chức danh nhân viên và công nhân có động lực khác so với nhóm quản lý và nhóm CMNV. Nhà quản trị cần quan tâm vấn đề này để có chính sách phù hợp nhằm kịp thời động viên nhân viên, công nhân của công ty nhiệt điện Vĩnh Tân .

4.8 Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Sau các kiểm định hồi quy cần thiết, tác giả có thể chấp thuận hoặc bác bỏ các giả thuyết đưa ra ở chương 2, kết quả như sau:

Bảng 4.25 Tổng hợp kiểm định các giả thuyết

STT	Giả thuyết ban đầu	Hệ số B chưa chuẩn hoá	Mức ý nghĩa	Kết luận	Ký hiệu
1	Nhân tố bản chất công việc có tác động đến động lực làm việc của CBCNV Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân	0,262	Sig = 0.00	Chấp nhận	+
2	Nhân tố thu nhập và phúc lợi có tác động đến động lực làm việc của CBCNV Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân	0,121	Sig = 0.05	Chấp nhận	+
3	Nhân tố chính sách đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng đến việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân .	0,442	Sig = 0.00	Chấp nhận	+
4	Nhân tố lãnh đạo và đồng nghiệp có tác động đến động lực làm việc của CBCNV Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân	0,234	Sig = 0.00	Chấp nhận	+
5	Nhân tố chính sách khen thưởng có tác động đến động lực làm việc của CBCNV Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân	0,226	Sig = 0.00	Chấp nhận	+

6	Nhân tố thương hiệu, văn hóa công ty có tác động đến động lực làm việc của CBCNV Công ty Nhiệt điện Vĩnh Tân	0,181	Sig = 0.00	Chấp nhận	+
---	--	-------	------------	-----------	---

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1 Kết luận

Nghiên cứu được thực hiện với mục tiêu là xác định được các yếu tố chính ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trong Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân . Mô hình nghiên cứu của đề tài được kế thừa từ các nghiên cứu đi trước, qua nghiên cứu sơ bộ, nhận phản hồi đánh giá và góp ý chuyên môn của các chuyên gia với các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân gồm: (1) *Bản chất công việc*, (2) *Thu nhập và phúc lợi*, (3) *Chính sách đào tạo và thăng tiến*, (4) *Lãnh đạo và đồng nghiệp*, (5) *Chính sách khen thưởng*, (6) *Thương hiệu, văn hóa công ty*.

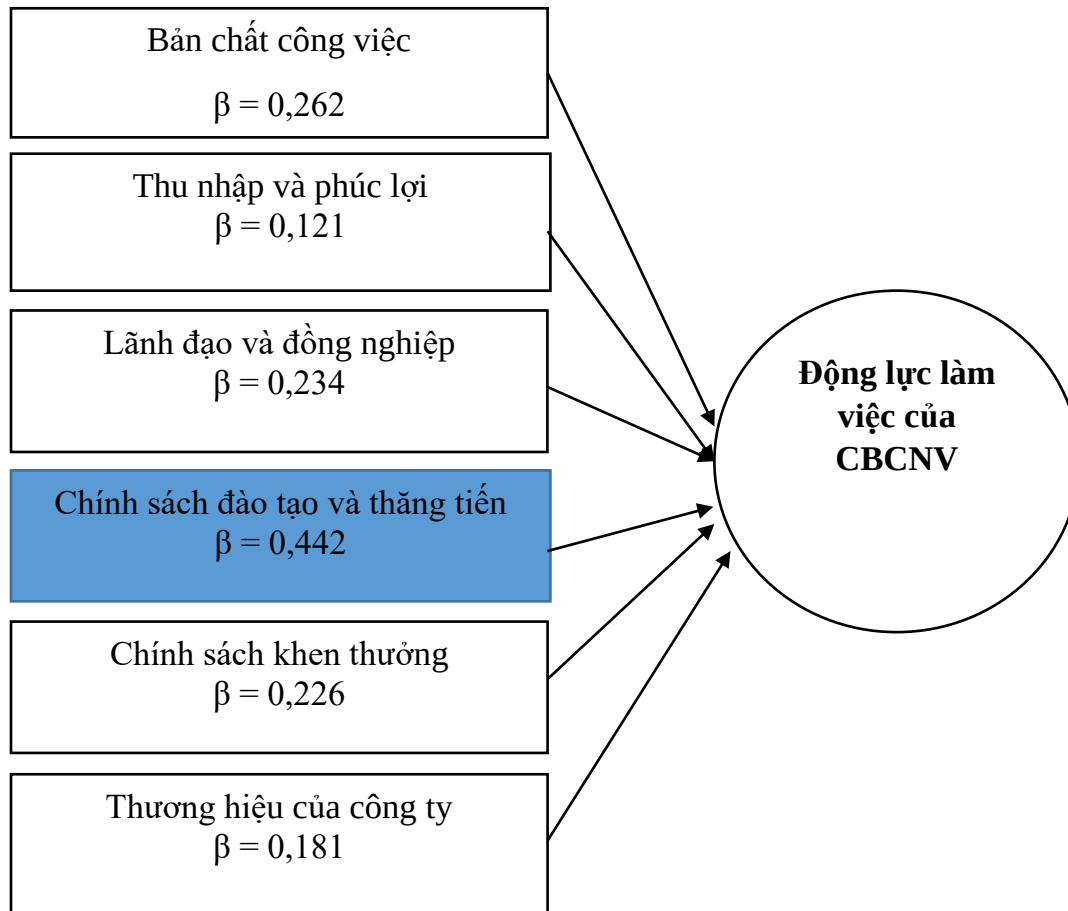
Nghiên cứu được thực hiện bằng cách tổng hợp hai phương pháp định tính và định lượng: Nghiên cứu định tính được thực hiện trong giai đoạn nghiên cứu tổng quát bằng phương pháp thảo luận với chuyên gia nhằm khẳng định mô hình nghiên cứu, đồng thời điều chỉnh các nội dung đo lường cho các khái niệm nghiên cứu sử dụng trong đề tài; Nghiên cứu định lượng được thực hiện trong giai đoạn nghiên cứu chính thức với việc phân tích các dữ liệu thu thập được từ khảo sát 250 CBCNV đang làm việc tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân .

Kết quả phân tích từ 250 phiếu trả lời khảo sát đã cho thấy cả 6 yếu tố được phân tích có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân , theo thứ tự trọng số giảm dần đó là: *Chính sách đào tạo và thăng tiến*, *Bản chất công việc*, *Lãnh đạo và đồng nghiệp*, *Chính sách khen thưởng*, *Thương hiệu, văn hóa công ty*, *Thu nhập và phúc lợi*.

Kết quả này sẽ là cơ sở để giúp nghiên cứu đề xuất các kiến nghị giúp cho Ban lãnh đạo Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân đưa ra các chính sách, chiến lược nhân sự phù hợp giúp nâng cao hơn nữa động lực làm việc của nhân viên Công ty trong thời gian tới.

5.2 HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.2.1 Hàm ý quản trị nhân tố chính sách đào tạo và thăng tiến



Đây là nhân tố có hệ số tác động mạnh nhất đến động lực làm việc của CBCNV Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân , vì vậy lãnh đạo công ty nên tạo điều kiện để cấp dưới có nhiều cơ hội được học tập và bồi dưỡng trao dồi kiến thức, thường xuyên đào tạo nhân viên về các kỹ năng để thực hiện tốt công việc cũng như luôn cập nhật kiến thức mới về công việc đang thực hiện. Về cơ hội thăng tiến cũng như thế nên tạo điều kiện để những người có năng lực thực sự, những người có nhiều đóng góp cho tổ chức được đề bạt để họ có niềm tin với tổ chức và gắn bó với tổ chức hơn. Vì vậy nhà quản trị cần quan tâm đến công tác đào tạo, vì nó có thể tạo ra những nhân viên giỏi, phù hợp giúp công ty phát triển mạnh. Tạo tinh thần ham muốn công việc, phát triển công việc hay là luôn mở ra con đường thăng tiến để họ phát huy những khả năng của mình.

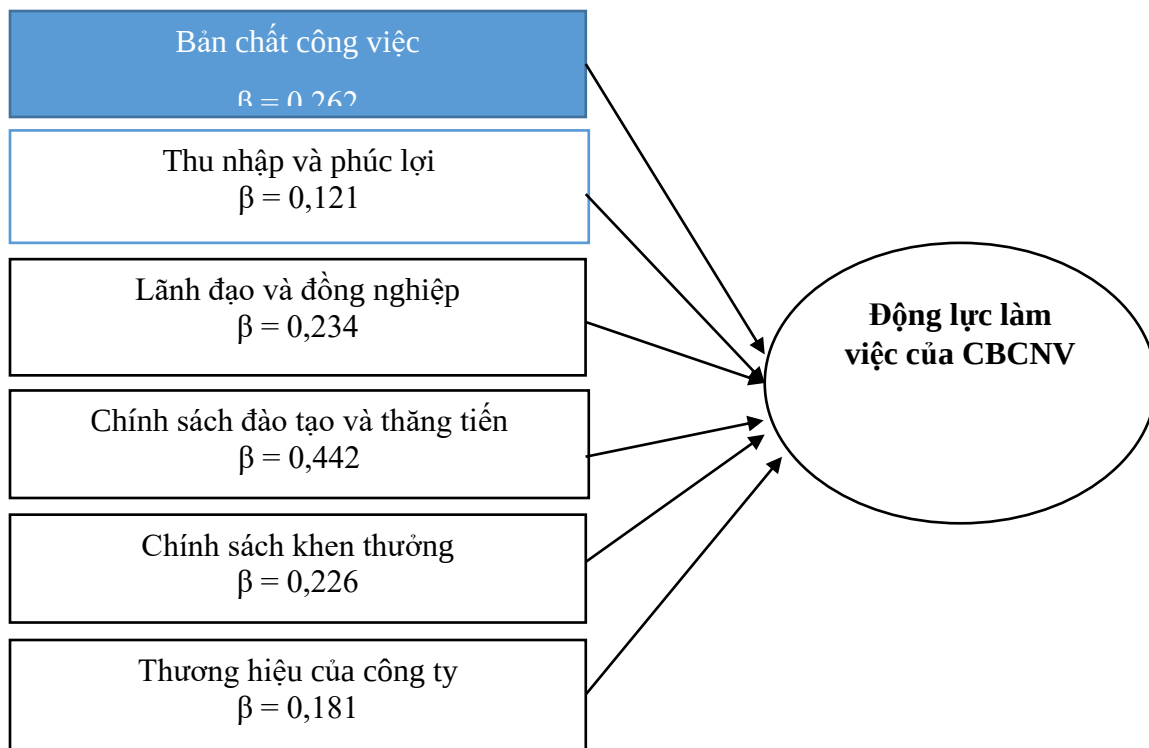
Tạo nguồn chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, công nhân viên kế thừa đào tạo và phát triển giúp nhân viên có được những kỹ năng cần thiết cho cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ quản lý chuyên môn khi cần như vậy sẽ tiết kiệm được chi phí tuyển dụng.

Xây dựng chương trình đào tạo hiệu quả cho công nhân viên giúp họ phát triển kỹ năng nghề nghiệp và chuyên môn. Lựa chọn phương pháp và hình thức đào tạo phù hợp với năng lực, quy mô hay định hướng của công ty đề ta như là, thường xuyên tổ chức các buổi học đào tạo chuyên môn cho nhân viên...

Thường xuyên tổ chức các khóa ngắn hạn hay dài hạn, tập huấn thường xuyên cho từng đối tượng trong công ty. Đặc biệt luôn luôn đào tạo ra những con người hay nhân viên có chuyên môn cao và có đạo đức nghề nghiệp để làm việc và mang lại những giá trị tích cực cho công ty.

5.2.2 Hàm ý quản trị nhân tố bản chất công việc

Bản chất công việc là một trong các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân sự tại công ty, vì thế, nhà quản trị công ty và bộ phận nhân sự cần cố gắng tìm hiểu và tiếp thu để đáp ứng nhu cầu cho nhân viên



Thời gian làm việc hợp lý để giúp nhân viên không lo lắng về số giờ làm việc ở công ty, không kiêm nhiệm công việc cho nhân viên vì nếu làm thêm việc sẽ ảnh hưởng đến công việc chính của họ...

Phân bổ công việc phù hợp cho từng nhân viên để họ cảm thấy yêu thích và hứng khởi trong công việc không bị khó chịu và tinh thần bất ổn về công việc của mình.

Đồng thời, nhà quản trị cần phải tạo ra môi trường làm việc tốt để giúp người lao động phát huy hết khả năng của mình. Giúp đỡ nhân viên phát triển khả năng tư duy cao trong công việc. Luôn chú trọng đến bảo vệ sức khỏe cho người lao động như cung cấp đầy đủ dụng cụ và thiết bị bảo hộ ở nơi làm việc. Luôn chú trọng bảo vệ sức khỏe cho nhân viên và khách hàng. Tạo ra môi trường làm việc thân thiện, vui tươi sẽ giúp cho nhân viên giải tỏa tâm lý nặng nề khi làm việc cường độ cao.

Luôn tạo ra môi trường làm việc gần gũi với thiên nhiên, giảm các tiềm ẩn rủi ro gây tai nạn và bệnh tật cho nhân viên. Tạo ra môi trường lý tưởng khi làm việc sẽ giúp công ty giữ được và thu hút người tài.

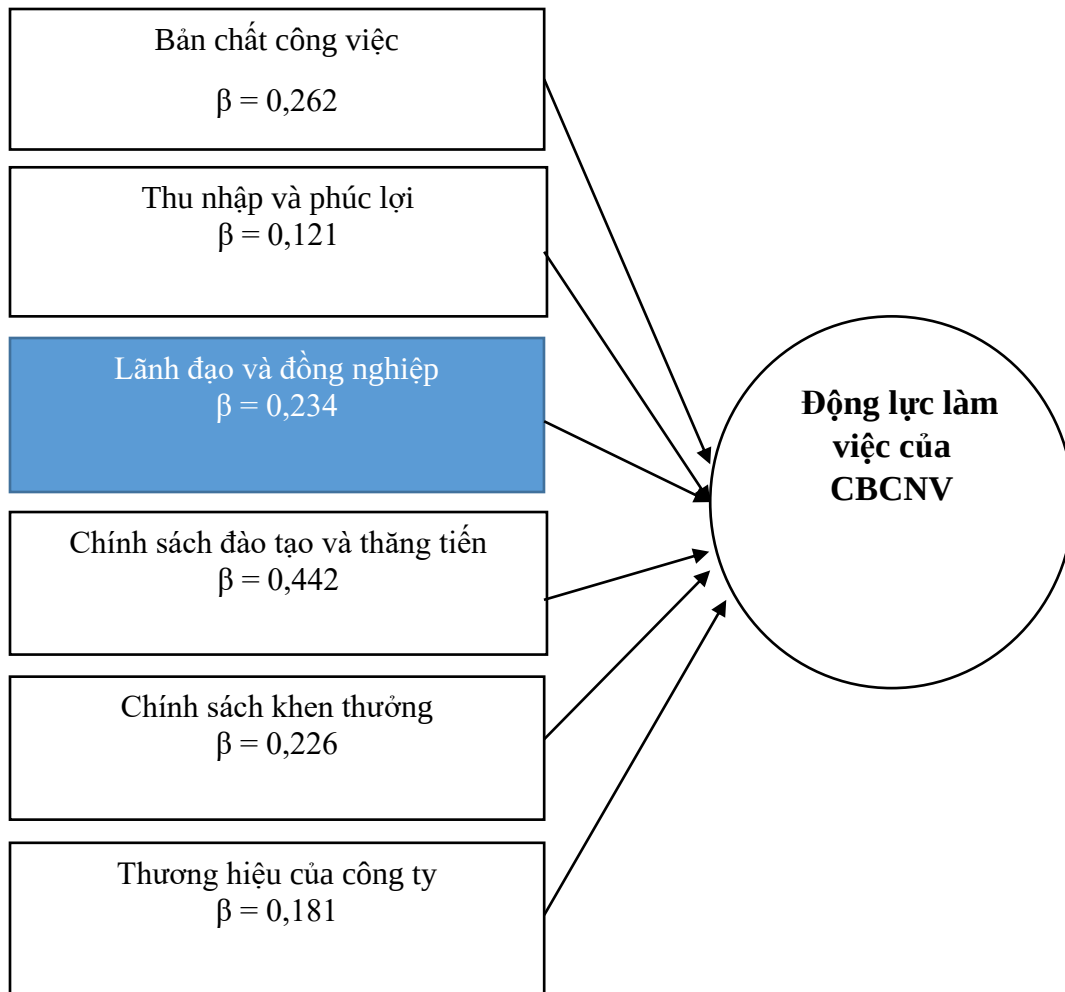
5.2.3 Hàm ý quản trị nhân tố lãnh đạo và đồng nghiệp

Công ty cần chú trọng việc giao tiếp trong tổ chức, đẩy mạnh việc trao đổi thông tin hỗ trợ lẫn nhau giữa ban lãnh đạo với nhân viên các cấp, giữa các phòng ban, các tổ bộ phận với nhau.

Các nhà quản trị Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân cần quan tâm trong việc xây dựng chính sách tuyển mộ, sử dụng người lao động hợp lý theo từng bộ phận trong Công ty để đảm bảo hiệu quả hoạt động của cả Công ty. Đây là khâu quan trọng trong việc phát hiện nhân sự tốt để bổ sung vào các vị trí phù hợp nhằm phát huy tốt nhất năng lực của nhân viên.

Bên cạnh đó, các lãnh đạo Công ty cũng nên thường xuyên tư vấn, hướng dẫn và giúp đỡ nhân viên trong công việc, giúp người lao động hòa nhập và tạo cho nhân viên niềm say mê trong công việc đồng thời tạo được không khí phấn khích khi làm việc.

Chú trọng dòng thông tin hai chiều giữa cấp trên và cấp dưới, cấp trên phản hồi về việc thực hiện công việc của nhân viên cấp dưới giúp họ cải thiện và nâng cao hiệu quả công việc, đồng thời giúp nhân viên có đầy đủ thông tin để thực hiện công việc và họ nhận được sự hướng dẫn giúp đỡ kịp thời khi gặp khó khăn trong công việc. Ngoài ra, khi giao việc cho nhân viên, người quản lý cần đặt niềm tin cao nhất vào năng lực của nhân viên, tích cực, quan tâm đến tiến độ công việc cũng như hỗ trợ nhân viên những lúc cần thiết để nhân viên cảm nhận được tinh thần trách nhiệm và sự nhiệt thành trong công việc của nhà quản lý.



Bên cạnh đó công ty cần tạo bầu không khí làm việc hòa đồng, hợp tác và tôn trọng lẫn nhau, mọi người sẵn sàng chia sẻ, giúp đỡ nhau khi cần thiết. Cấp quản lý cần quan tâm, giúp đỡ và gần gũi với nhân viên cấp dưới.

Cần phải đẩy mạnh tầm quan trọng trong trao đổi thông tin hai chiều giữa cấp trên và cấp dưới. Giúp hai bên luôn có đầy đủ thông tin (tình hình kinh doanh như là lợi nhuận và doanh thu hiện tại của công ty), để họ yên tâm thực hiện công việc tốt hơn; khi có khó khăn họ có thể nhận được sự hướng dẫn và giúp đỡ cần thiết, kịp thời từ công ty như bệnh tật, khó khăn về tài chính, về hoàn cảnh gia đình.

Tạo điều kiện cho nhân viên cấp dưới tham gia vào các quyết định phù hợp với chính sách của công ty, thường xuyên trao đổi kể mở với giữa các đồng nghiệp trong các sáng kiến trong công việc như chia sẻ phương pháp bán hàng tốt hơn, chia sẻ những kinh nghiệm của mình làm cho văn hóa công ty ngày càng phát triển hơn như đồng phụ....

Thường xuyên tổ chức các buổi nói chuyện giữa cấp lãnh đạo với nhân viên và giữa đồng nghiệp với nhau thông qua tổ chức các buổi lễ kỷ niệm của công ty.

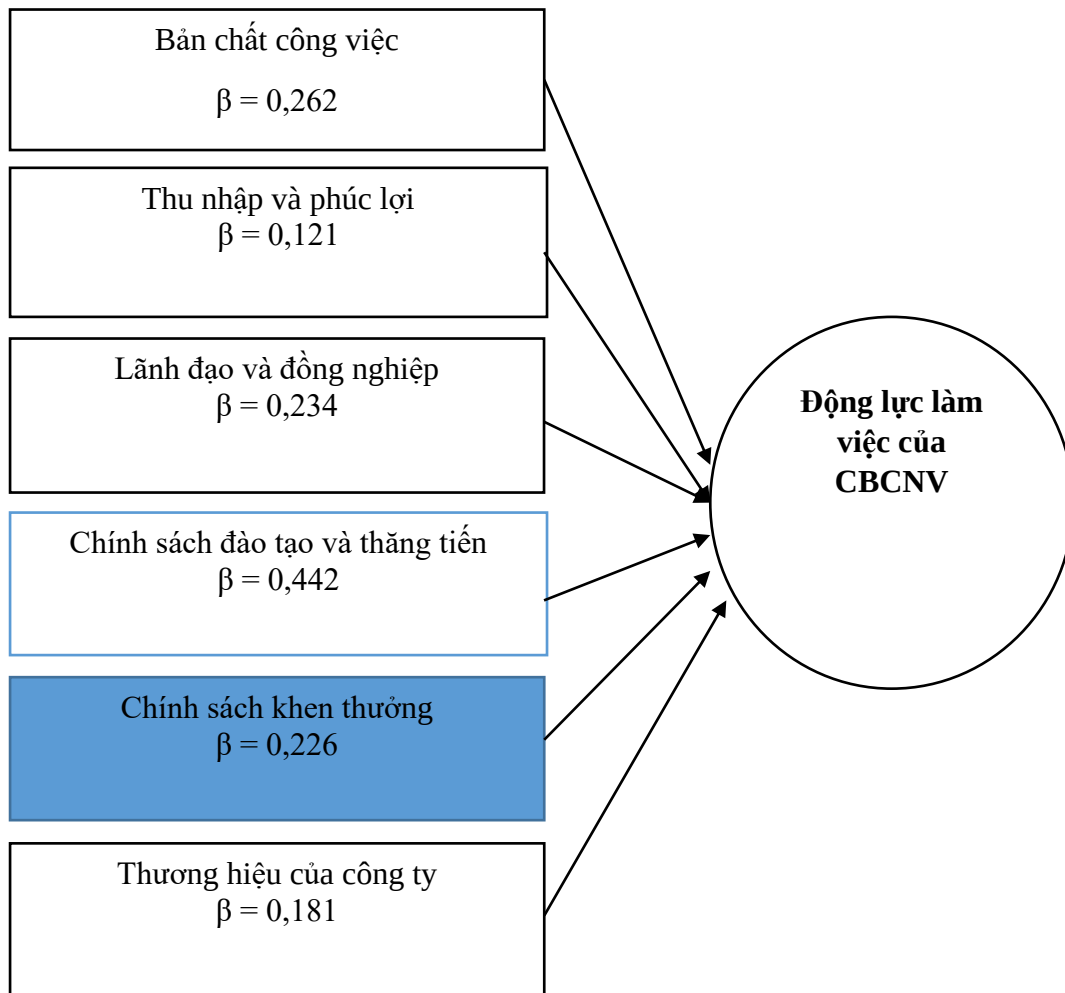
Công ty cần phải xây dựng bầu không khí làm việc vui tươi, hòa đồng, tôn trọng, yêu thương và hợp tác với nhau; luôn chia sẻ công việc và kinh nghiệm cho nhau trong công việc.

Các nhà quản lý, lãnh đạo của công ty cần thường xuyên tham gia các chương trình đào tạo nhân sự cho cấp quản lý hoặc các hội thảo về quản trị nhân sự được tổ chức tại các cơ sở giáo dục đào tạo, các lớp kỹ năng quản lý chuyên nghiệp để kịp thời nắm bắt các thay đổi trong công tác quản trị nhân sự, đáp ứng các xu thế mới hoặc những kỹ năng, cách xử lý tình huống khó trong công tác quản trị nhân sự và vận dụng về Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân .

5.2.4 Hàm ý quản trị nhân tố chính sách khen thưởng

Phân thưởng và sự công nhận chính là động lực để phát huy khả năng tiềm tàng trong mỗi nhân viên và tạo thành sức mạnh tập thể của doanh nghiệp để đạt được năng suất, chất lượng và hiệu quả cao hơn.

Lãnh đạo Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân cần có hoạt động kích thích vật chất để tạo động lực thúc đẩy nhân viên làm việc nhiệt tình, có trách nhiệm, phấn đấu nâng cao hiệu quả sản xuất và công tác. Có thể áp dụng hình thức thưởng đột xuất hoặc thưởng theo tháng, theo quý đối với nhân viên thực hiện tốt các chỉ tiêu mà công ty đề ra.



Có thể áp dụng hình thức thưởng theo năng suất làm việc, theo hiệu quả, vượt chỉ tiêu giao trước thời hạn, động viên bằng lời khen, kích động tinh thần làm việc...

Xây dựng hình thức khen thưởng phù hợp với mức hoàn thành công việc cũng như mức khen thưởng thỏa mãn cho người lao động, điều đó sẽ giúp họ có động lực làm việc và gắn bó với công ty hơn. Luôn khen thưởng cho nhân viên khi họ hoàn thành công việc tốt hay chỉ một nửa.

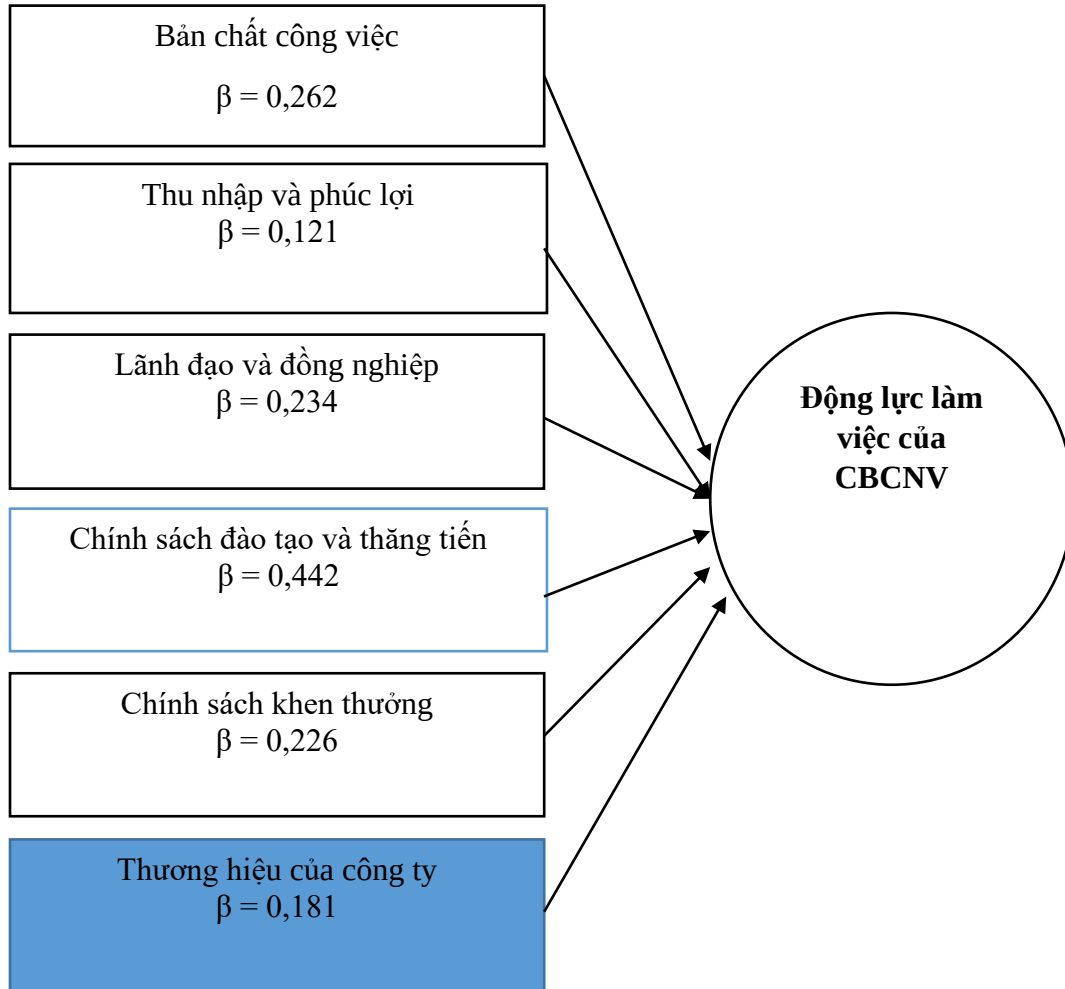
Việc ghi nhận kết quả công việc của nhân viên một cách chính xác, đầy đủ và đúng lúc luôn là một trong các biện pháp khuyến khích, động viên nhân viên hữu hiệu. Xây dựng thang đo đánh giá công việc và khen thưởng tương xứng công bằng và khoa học. Hoàn thiện hệ thống tiêu chí đánh giá công việc (KPI) để việc đánh giá công việc

được khách quan hơn cũng như đánh giá đúng khả năng, đúng năng lực của từng nhân viên. Xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá công bằng cần phải dựa trên bảng mô tả công việc, tính chất công việc để có những chính sách khen thưởng phù hợp.

Khen thưởng kịp thời và xứng đáng cho nhân viên khi họ đạt thành tốt trong công việc như được nghỉ phép, đi du lịch mà không sợ bị mất việc. Việc đánh giá hiệu suất công việc của nhân viên có thể được tiến hành theo từng quý, điều này giúp cho nhà quản trị Công ty nắm được một cách chính xác và chi tiết hơn kết quả làm việc của nhân viên để mau chóng điều chỉnh cũng như tiến hành khen thưởng cho các cá nhân có thành tích xuất sắc. Chú ý rằng việc khen thưởng nên cần được kịp thời để nhân viên thấy được những nỗ lực, cố gắng, đóng góp của họ đã được công nhận và được đền đáp xứng đáng.

5.2.5 Hàm ý quản trị nhân tố thương hiệu

Lãnh đạo Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân và toàn thể CBCNV cần duy trì, giữ vững và phát triển thương hiệu của mình. Luôn xây dựng tạo ứng tượng về hình ảnh thương hiệu của công ty, phát huy những thành tích tốt đẹp của những năm qua.



Xây dựng một thương hiệu mạnh, một văn hóa công sở ngay trong Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân giúp CBCNV thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm, còn tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên và một môi trường làm việc thoải mái, lành mạnh. Văn hóa doanh nghiệp phù hợp giúp CBCNV có cảm giác mình làm công việc có ý nghĩa hãnh diện vì là một thành viên của doanh nghiệp. Điều này càng có ý nghĩa khi tình trạng “chảy máu chất xám” đang phổ biến. Lương và thu nhập chỉ là một phần của động lực làm việc. Khi thu nhập đạt đến một mức nào đó, người ta

sẵn sàng đánh đổi chọn mức thu nhập thấp hơn để được làm việc ở một môi trường hoà đồng, thoải mái, được đồng nghiệp tôn trọng.

Hình thành các văn hóa doanh nghiệp tốt đẹp và triển khai đến toàn thể nhân viên trong công ty, tạo nên những giá trị riêng tốt đẹp, từ đó nhân viên được cảm thấy tự hào về công việc và những giá trị của người lao động đóng góp cho thành công chung của tổ chức.

Văn hóa doanh nghiệp là keo gắn kết các thành viên của doanh nghiệp. Nó giúp các thành viên thống nhất về cách hiểu vấn đề, đánh giá, lựa chọn và định hướng hành động. Khi ta phải đối mặt với xu hướng xung đột lẫn nhau thì văn hoá chính là yếu tố giúp mọi người hoà nhập và thống nhất. Tổng hợp các điều trên làm tăng hiệu quả và sự khác biệt trên thị trường lao động, giúp công ty phát triển bền vững.

5.2.6 Hàm ý quản trị nhân tố thu nhập và phúc lợi

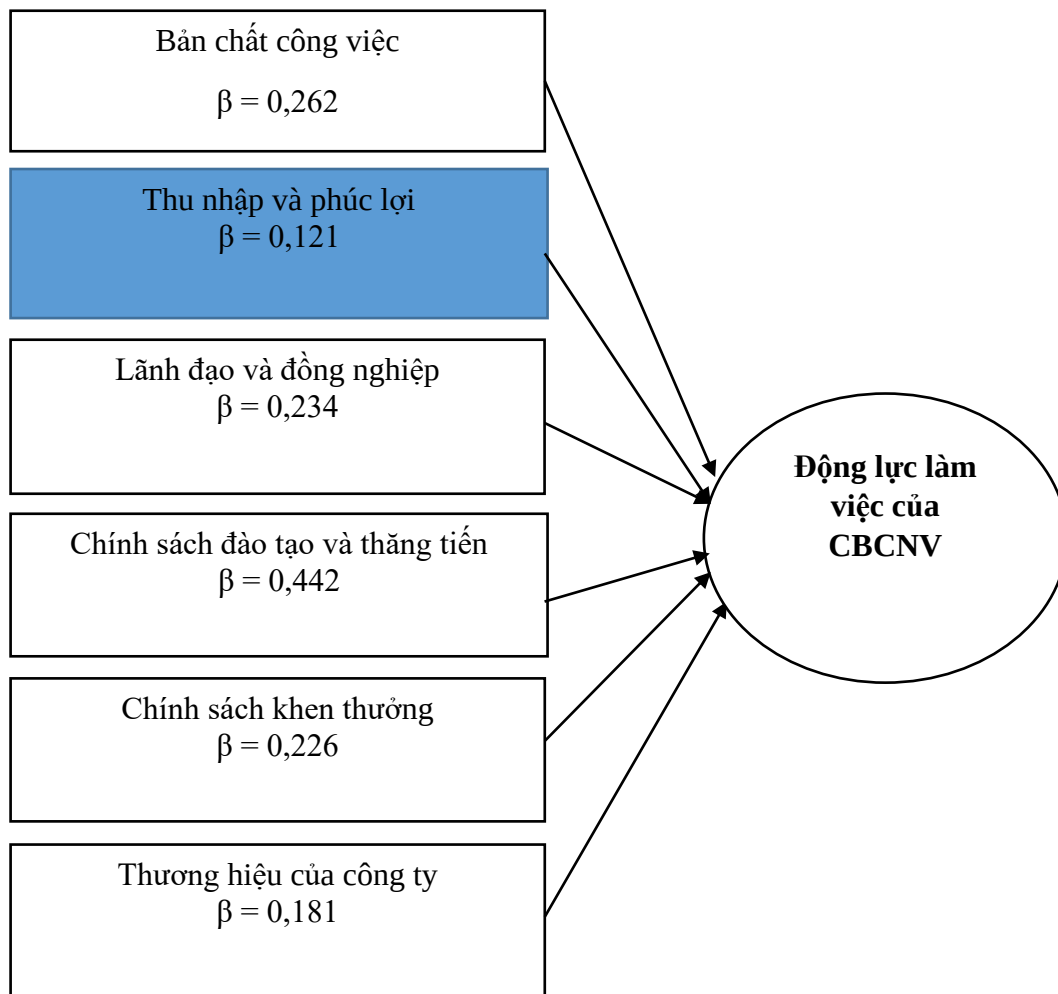
Thu nhập là yếu tố ảnh hưởng tương đối cao đến mức độ gắn kết của nhân viên tại công ty. Công cụ lương thưởng trong tay của các nhà quản lý là con dao hai lưỡi có thể khuyến khích mà cũng có thể làm trì trệ người lao động, tùy thuộc vào năng lực của nhà quản lý. Đảm bảo hệ thống lương công bằng và đạt được mục tiêu cơ bản của tiền lương là thu hút lao động, duy trì lao động giỏi, khuyến khích động viên nhân viên làm việc tích cực và đáp ứng các yêu cầu của pháp luật, tác giả xin đề xuất một số hàm ý quản trị như sau:

Kết quả thống kê giá trị trung bình các thành phần của yếu tố này cho thấy các thành phần đều có giá trị khá cao, điều này cho thấy nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân cơ bản đánh giá tốt chính sách tiền lương, phúc lợi của Công ty.

Về phúc lợi công ty cần duy trì thực hiện. Thu nhập và phúc lợi là yếu tố rất được sự quan tâm của toàn thể cán bộ nhân viên

Ban lãnh đạo Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân cần xây dựng chính sách lương, thưởng phù hợp hơn với đặc thù theo từng vị trí công việc và đặc biệt đảm bảo tốt đời sống người lao động trong Công ty. Bên cạnh đó, chính sách lương thưởng của Công ty cũng cần thể hiện sự khuyến khích về cả vật chất lẫn tinh thần cho người lao động nhằm tạo động lực chủ yếu kích thích nhân viên làm việc tốt và mang lại lợi ích chung cho

Công ty. Công ty cần thiết kế hệ thống lương rõ ràng, cách tính lương đơn giản, dễ hiểu để nhân viên có thể tự kiểm tra được thu nhập của mình.



Cần thêm yếu tố con người vào bảng tiêu chuẩn đánh giá của công ty như: Tinh thần làm việc, sự nhiệt tình trong công việc, thái độ làm việc, thái độ ứng xử chuyên nghiệp khi tiếp khách hàng, thái độ thân thiện...các yếu tố này là tiêu chuẩn để đánh giá từng nhân viên trong công ty.

Luôn quan tâm đến đời sống của nhân viên như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, nghỉ phép, lễ, đại thọ buổi ăn trưa, trợ cấp cho nhân viên khi gia đình có khó khăn, đồng con hay có những món quà ý nghĩa như sinh nhật, cưới hỏi...

Công ty cần quan tâm thêm các phúc lợi khác cho nhân viên như phối hợp với Công đoàn Công ty tổ chức sinh nhật tất cả nhân viên theo từng tháng, tặng quà cưới đôi

với nhân viên có thâm niên công tác từ 3 tháng trở lên trong Công ty, kịp thời quan tâm, giúp đỡ người lao động và gia đình nhân viên có hoàn cảnh khó khăn, tổ chức khám chữa bệnh định kỳ hàng năm cho nhân viên tại các cơ sở khám chữa bệnh uy tín, Công ty đã hỗ trợ mua gói bảo hiểm chăm sóc sức khỏe toàn diện cho người lao động, tổ chức các chuyến du lịch cuối năm cho tất cả nhân viên và gia đình họ...

5.3 Đóng góp của đề tài

Nghiên cứu của tác giả sẽ có những đóng góp nhất định về lý thuyết và thực tiễn.

+ Về mặt lý thuyết

Nghiên cứu này làm phong phú thêm kết quả nghiên cứu trước đây về các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ nhân viên, mẫu được chọn chứng minh có mối liên hệ giữa các thành phần của yếu tố có ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại công ty. Đây là cơ sở và tham khảo cho những nghiên cứu tiếp theo để mở rộng hệ thống các nghiên cứu về động lực làm việc của nhân viên tại các doanh nghiệp.

+ Về mặt thực tiễn

Kết quả của đề tài nghiên cứu sẽ giúp cho Ban lãnh đạo của Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân đề ra các giải pháp và phương hướng tốt nhất về tăng thêm động lực làm việc của nhân sự tại công ty, từ đó tăng hiệu quả làm việc của họ.

5.4 Hạn chế của đề tài

Về thời gian nghiên cứu đề tài còn hạn chế nên nghiên cứu không thể tránh khỏi các hạn chế.

Kỹ thuật phân tích thống kê định lượng của nghiên cứu vẫn dùng kiểm định thang đo bằng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) chứ chưa thực hiện phân tích nhân tố khẳng định (CFA).

Đề tài nghiên cứu tác giả chỉ tập trung nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc, chưa nghiên cứu toàn diện các nhân tố thực tế có tác động đến nhân viên. Đồng thời nghiên cứu chưa đề cập những yếu tố xã hội có ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên.

Giải pháp còn mang tính định tính và chưa đánh giá được những trở ngại khi thực hiện các giải pháp trên. Để khắc phục những hạn chế nêu trên, trong những nghiên cứu tiếp theo về đề tài này tác giả xin đề xuất như sau:

Kích thước mẫu nghiên cứu chưa nhiều, nếu có thêm điều kiện về thời gian, nguồn lực cho phép tác giả sẽ khảo sát mở rộng hơn, khi đó kết quả có thể mang tính đại diện tốt hơn. Đồng thời đưa thêm các nhân tố xã hội vào để nghiên cứu.

Lựa chọn phương pháp chọn mẫu phù hợp để đạt được kết quả chính xác cao nhất cho đề tài nghiên cứu, ví dụ như sử dụng phương pháp chọn mẫu khác như phân tầng, xác suất để tăng tính phù hợp cho kết quả nghiên cứu.

Về phương pháp phỏng vấn bằng bảng câu hỏi thì cần có thời gian để tìm hiểu sâu hơn việc nghiên cứu để có được sự trả lời chính xác hơn về người được phỏng vấn.

TÓM TẮT CHƯƠNG 5

Từ các kết quả nghiên cứu có được, Chương này đã đề xuất các hàm ý quản trị xoay quanh các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân . Đây là cơ sở khoa học giúp Ban lãnh đạo Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân nhìn nhận một cách chi tiết nhất các yếu tố chính ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty để có thể đưa ra các chính sách nhân sự phù hợp giúp nâng cao hơn nữa động lực làm việc của nhân viên trong Công ty nhiệt điện Vĩnh Tân . Đồng thời cũng đưa ra một số hạn chế của đề tài.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tham khảo tiếng Việt

1. Đinh Bá Hùng Anh và Tô Ngọc Hoàng Kim, 2017, *Nghiên cứu khoa học trong kinh tế - xã hội & hướng dẫn viết luận văn*, NXB. Kinh tế TP.HCM.
2. Đinh Phi Hồ, 2019, *Nghiên cứu định lượng trong kinh tế và viết bài báo khoa học*, NXB Kinh tế, TP Hồ Chí Minh.
3. Trần Kim Dung, Trần Hoài Nam, 2005, *Nhu cầu, sự thỏa mãn của nhân viên và sự cam kết gắn bó với tổ chức*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ. Đại học Kinh tế TP. HCM.
4. Trần Kim Dung và các đồng nghiệp, 2010, *Mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị nguồn nhân lực, kết quả quản trị nguồn nhân lực và kết quả kinh doanh trong doanh nghiệp*. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*. TPHCM 2/2010
5. Nguyễn Quốc Nghi, 2016, *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với tổ chức của nhân viên trẻ trong hệ thống ngân hàng*, *Tạp chí Kinh tế - Kỹ Thuật*, số 15/2016.
6. Nguyễn Đình Thọ, 2011, *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, NXB Lao động – Xã hội.
7. Bùi Thị Minh Thu (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*, *Tạp chí khoa học Trường Đại học Cần Thơ*.
8. Trần Kim Dung, 2011. *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản tổng hợp.
9. Trần Khải Thành(2017), “*Quản trị nguồn nhân lực*” (bài giảng), Trường Đại học Phan Thiết.
10. Bùi Anh Tuấn (2014), *Hành vi tổ chức*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
11. Ngọc, L. T. B., & Mai, L. H. (2014). Tác động của hoạt động quản trị nguồn nhân lực đối với độ hài lòng trong công việc và hiệu quả công việc. *Tạp chí khoa học đại học mở Tp HCM*, 9(2), 121-133.
12. Thái Bình Huy (2020) *Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Công ty Cổ phần Phương Minh-Huế* (Doctoral dissertation, Trường Đại học Kinh tế-Huế).

Tài liệu tham khảo nước ngoài

1. Allen, N. and J Meyer, 1990, The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
1. Bakker, A. B. & Demerouti, E., 2008. Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), pp. 209-223.
2. Hair, J.F. Jr., Anderson, R.E, Tatham, & R.L, Black, W.C, 2009, *Multivariate data analyst*, 5th edition, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
3. Kahn, W. A., 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), pp. 692-724.
4. Meyer, J. P. và Allen, N.J. 1991, A three component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, Vol. 1, No. 1, pp 61-89.
5. Le Si Tri; Tran Nha Ghi; Ngo Thi Tuyet (2019). Factors Affecting the Work Motivation of Employees at Viettel Corporation, Ba Ria Vung Tau Province. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, Volume 4, Issue 6, June – 2019.
6. Mohammad Kamal Hossain, Anowar Hossain (2012). Factors affecting employee's motivation in the fast food industry: the case of KFC UK LTD. *Research Journal Of Economics Business And Ict*, VOLUME 5, 2012.
7. Naeem Akhtar, Shahzad Aziz and Zahid Hussain, Saqib Ali and Muhammad Salman (2014). Factors Affecting Employees Motivation in Banking Sector of Pakistan. *Journal of Asian Business Strategy*, 4(10)2014: 125-133.
8. Reem A. Baljoon, Hasnah Banjar, Maram Banakhar (2019). Factors affecting nurses' work motivation level at a governmental hospital: A cross-sectional study.
9. Vroom V H (1964), Work and motivation, New York, Wiley, USA

PHỤ LỤC DANH SÁCH CHUYÊN GIA

DANH SÁCH CHUYÊN GIA THAM VẤN THIẾT KẾT BẢNG CÂU HỎI

PHIẾU KHẢO SÁT Ý KIẾN

STT	Họ và tên	Chức vụ	Địa chỉ email
1	Lê Việt Đức	Phó Giám đốc	duclv@vinhtantpc.genco3.vn
2	Nguyễn Thị Mỹ Ngọc	Phó Trưởng P.HCLĐ	ngocntm@vinhtantpc.genco3.vn
3	Hồ Đình An	Trưởng P.KHVT	anhd@vinhtantpc.genco3.vn
4	Huỳnh Thị Thùy Lam	Tổ phó P.HCLĐ	lamhtt@vinhtantpc.genco3.vn
5	Phạm Ngọc Truyền	Quản đốc PX Vận hành	truyenpn@vinhtantpc.genco3.vn
6	Lê Tấn Lợi	Quản đốc PX Nhiên liệu	loilt@vinhtantpc.genco3.vn
7	Nguyễn Thành Tri	Chuyên viên Đào tạo P.HCLĐ	trint@vinhtantpc.genco3.vn
8	Nguyễn Dũng Trí	Tổ trưởng P.KHVT	trind@vinhtantpc.genco3.vn
9	Nguyễn Đức Thắng	Tổ trưởng P.KHVT	thangnd@vinhtantpc.genco3.vn
10	Lê Anh Vũ	Trưởng ca PX Vận hành	vula@vinhtantpc.genco3.vn
11	Nguyễn Bá Đậu	Tổ trưởng PX Hóa	daunb@vinhtantpc.genco3.vn
12	Nguyễn Mai Chi	Chuyên viên P. Kỹ thuật	chinm@vinhtantpc.genco3.vn
13	Phạm Thị Quỳnh Trang	Chuyên viên P. KHVT	trangptq@vinhtantpc.genco3.vn
14	Huỳnh Thị Thu Thảo	Chuyên viên P.HCLĐ	thaohtt@vinhtantpc.genco3.vn
15	Châu Thị Trúc Liên	Tổ Phó P.AT&MT	lienctt@vinhtantpc.genco3.vn
16	Văn Thái Linh	Chuyên viên P.TCKT	linhvt@vinhtantpc.genco3.vn
17	Lê Thùy Vi	Chuyên viên P.TCKT	vilthuy@vinhtantpc.genco3.vn

18	Nguyễn Thanh Kim Hải	Chuyên viên P.KHVT	haintk@vinhtantpc.genco3.vn
19	Trần Quốc Đại	Tổ trưởng P.KHVT	daitq@vinhtantpc.genco3.vn
20	Diệp Đình Phước	Tổ phó PX Vận hành	phuocdd@vinhtantpc.genco3.vn

PHỤ LỤC BẢNG CÂU HỎI

Thân gửi Anh/chị.

Tôi tên Nguyễn Trung Tuyền, hiện là học viên cao học ngành Quản Trị Kinh doanh tại Trường Đại học Phan Thiết, tôi đang thực hiện đề tài nghiên cứu luận văn thạc sĩ rất mong Anh/chị dành chút ít thời gian để điền vào bảng câu hỏi khảo sát này. Những thông tin mà các Anh/chị cung cấp sẽ giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu và sẽ là cơ sở khoa học để tôi đề xuất một số hàm ý quản trị trong công tác tạo động lực cho nhân viên tại công ty. Tôi cam kết giữ bí mật các ý kiến trả lời của Anh/chị và chỉ sử dụng các ý kiến trả lời để tổng hợp dữ liệu cho nghiên cứu.

Xin chân thành cảm ơn và cho tôi gửi đến các Anh/chị lời cảm ơn sâu sắc, chúc sức khỏe và luôn an lành trong cuộc sống.

Phần A thông tin cá nhân: Anh/chị vui lòng cho biết thông tin cá nhân sau:

1. Xin anh/chị vui lòng cho biết giới tính:
☐ Nam ☐ Nữ
2. Xin anh/chị vui lòng cho biết độ tuổi:
☐ dưới 30 tuổi ☐ Từ 31 đến 40 tuổi
☐ Trên 40 tuổi
3. Xin anh/chị vui lòng cho biết trình độ học vấn:
☐ Trên Đại học ☐ Đại học
☐ Cao đẳng ☐ Khác
4. Xin anh/chị vui lòng cho biết thâm niên công tác tại Công ty
☐ Quản lý ☐ CMNV
☐ Nhân viên ☐ Công nhân

Phần B Câu hỏi khảo sát

Anh/Chị vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình về các phát biểu dưới đây khi làm việc tại Công ty

Khoanh tròn ô thích hợp (mỗi dòng chỉ khoanh 1 ô) với quy ước:

1	2	3	4	5
Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý



STT	Nhân tố	Mức độ đồng ý					Ký hiệu
	BẢN CHẤT CÔNG VIỆC						
1	Anh / Chị được chỉ dẫn cặn kẽ về công việc để có thể hiểu rõ việc mình đang làm	1	2	3	4	5	BC1
2	Anh / Chị cảm thấy thích thú, hứng khởi khi làm việc	1	2	3	4	5	BC2
3	Anh / Chị được sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau khi làm việc và được kích thích sáng tạo trong thực hiện công việc	1	2	3	4	5	BC3
4	Cộng việc Anh / Chị đang làm phù hợp với năng lực và sở trường của mình	1	2	3	4	5	BC4
5	Cấp trên phân công việc một cách khoa học; không có trường hợp người làm việc không hết, người không có việc để làm, tức là khối lượng công việc hợp lý	1	2	3	4	5	BC5
6	Anh/chị hiểu rõ yêu cầu, trách nhiệm công việc và quyền hạn của mình	1	2	3	4	5	BC6
	THU NHẬP, PHÚC LỢI						
7	Anh / Chị nhận được mức lương tương xứng với kết quả làm việc của mình	1	2	3	4	5	TN1
8	Anh / Chị biết các chính sách lương, thưởng và trợ cấp của công ty	1	2	3	4	5	TN2
9	Tiền lương của Anh / Chị đủ trang trải cho cuộc sống	1	2	3	4	5	TN3
10	Tiền lương của Anh / Chị được thanh toán đúng hạn	1	2	3	4	5	TN4
11	Anh/Chị thích thú với chính sách lương, thưởng, phụ cấp, trợ cấp, chế độ bảo hiểm, tham quan, du lịch... của công ty	1	2	3	4	5	TN5
	CHÍNH SÁCH ĐÀO TẠO VÀ THĂNG TIẾN						
12	Anh / Chị được công ty đào tạo đầy đủ các kỹ năng nghiệp vụ	1	2	3	4	5	DT1
13	Cấp trên có chọn đúng người, đúng việc trong các quyết định thăng chức	1	2	3	4	5	DT2
14	Công ty có chú trọng công tác đào tạo, cập nhật các kiến thức liên quan đến công việc	1	2	3	4	5	DT3

15	Công ty có nhiều cơ hội thăng tiến tương xứng với năng lực của Anh / Chị	1	2	3	4	5	DT4
ĐỘI NGŨ LÃNH ĐẠO VÀ ĐỒNG NGHIỆP							
16	Anh / Chị dễ dàng giao tiếp, trao đổi với cấp trên của mình	1	2	3	4	5	DN1
17	Anh / Chị nhận được sự đối xử công bằng từ lãnh đạo, họ luôn ghi nhận những ý đóng góp của nhân viên	1	2	3	4	5	DN2
18	Anh / Chị nhận được sự hỗ trợ và phối hợp tốt từ đồng nghiệp trong công việc	1	2	3	4	5	DN3
19	Lãnh đạo có quyết định sáng suốt, với các chính sách tạo động lực giúp tăng năng suất làm việc cho người lao động	1	2	3	4	5	DN4
20	Đồng nghiệp thường sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau và khuyến khích bạn làm việc tốt hơn	1	2	3	4	5	DN5
CHÍNH SÁCH KHEN THƯỞNG							
21	Việc đánh giá công việc của Anh / Chị được thực hiện định kỳ một cách công bằng và khoa học	1	2	3	4	5	KT1
22	Anh / Chị nhận được khích lệ khi hoàn thành tốt công việc	1	2	3	4	5	KT2
23	Anh/chị nắm rõ các tiêu chí về qui định khen thưởng/phạt tại công ty	1	2	3	4	5	KT3
24	Tùy theo mức độ mà có mức độ thưởng, phạt theo qui định của công ty	1	2	3	4	5	KT4
25	Kết quả đánh giá khen thưởng phản ánh đầy đủ, chính xác giúp công ty cải thiện và nâng cao năng suất lao động	1	2	3	4	5	KT5
26	Anh / Chị được thưởng thêm khi làm việc ngoài giờ	1	2	3	4	5	KT6
THƯƠNG HIỆU, VĂN HÓA CÔNG TY							
27	Anh/chị chú trọng việc xây dựng và giữ gìn hình ảnh của công ty	1	2	3	4	5	TH1
28	Anh/chị hãnh diện vì được làm việc tại công ty.	1	2	3	4	5	TH2
29	Anh/chị quan tâm với những gì liên quan đến thương hiệu của tổ chức	1	2	3	4	5	TH3
30	Anh/chị cảm thấy tự hào khi góp phần tạo nên những thành công của công ty.	1	2	3	4	5	TH4

31	Thành công của công ty là thành công của anh/chị	1	2	3	4	5	TH5
ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC							
32	Anh / Chị yêu thích công việc và không có ý định đổi việc	1	2	3	4	5	DL1
33	Anh / Chị tự hào về công việc hiện tại	1	2	3	4	5	DL2
34	Anh / Chị yêu thích với môi trường làm việc hiện tại	1	2	3	4	5	DL3

PHỤ LỤC SPSS

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.712	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
BC1	3.5720	.90781	250
BC2	3.5160	.95782	250
BC3	3.3480	.73557	250
BC4	3.5840	.94579	250
BC5	3.5280	.91464	250
BC6	3.6080	.90865	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BC1	17.5840	7.891	.626	.614
BC2	17.6400	8.601	.425	.680
BC3	17.8080	10.806	.116	.753
BC4	17.5720	8.085	.544	.640
BC5	17.6280	9.086	.360	.699
BC6	17.5480	8.000	.600	.623

RELIABILITY

/VARIABLES=BC1 BC2 BC4 BC5 BC6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0

Excluded ^a	0	.0
Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
BC1	3.5720	.90781	250
BC2	3.5160	.95782	250
BC4	3.5840	.94579	250
BC5	3.5280	.91464	250
BC6	3.6080	.90865	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BC1	14.2360	6.992	.623	.671
BC2	14.2920	7.613	.431	.741
BC4	14.2240	7.090	.560	.693
BC5	14.2800	7.945	.393	.752
BC6	14.2000	7.076	.601	.679

RELIABILITY

/VARIABLES=TN1 TN2 TN3 TN4 TN5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.729	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
--	------	----------------	---

TN1	3.4440	.83044	250
TN2	3.4880	.79775	250
TN3	3.4800	.91045	250
TN4	3.6160	.96346	250
TN5	3.4840	.82247	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TN1	14.0680	5.758	.644	.622
TN2	14.0240	7.268	.258	.760
TN3	14.0320	6.144	.452	.697
TN4	13.8960	6.061	.427	.711
TN5	14.0280	5.569	.713	.595

RELIABILITY

/VARIABLES=TN1 TN3 TN4 TN5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.760	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
TN1	3.4440	.83044	250
TN3	3.4800	.91045	250
TN4	3.6160	.96346	250
TN5	3.4840	.82247	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TN1	10.5800	4.333	.650	.658
TN3	10.5440	4.442	.521	.725
TN4	10.4080	4.588	.425	.782

TN5	10.5400	4.298	.673	.646
-----	---------	-------	------	------

RELIABILITY

/VARIABLES=DT1 DT2 DT3 DT4

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
--	------	----------------	---

DT1	3.2400	1.02106	250
DT2	3.3360	.98130	250
DT3	3.0520	1.07233	250
DT4	2.8720	1.06024	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DT1	9.2600	6.378	.611	.739
DT2	9.1640	6.917	.522	.781
DT3	9.4480	6.216	.600	.745
DT4	9.6280	5.913	.686	.700

RELIABILITY

/VARIABLES=DN1 DN2 DN3 DN4 DN5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
DN1	3.5680	.95972	250
DN2	3.4360	.92592	250
DN3	3.5600	.89980	250
DN4	3.4360	1.02475	250
DN5	3.5840	.91559	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DN1	14.0160	6.907	.665	.647
DN2	14.1480	7.484	.561	.689

DN3	14.0240	7.453	.595	.677
DN4	14.1480	7.291	.514	.707
DN5	14.0000	8.892	.266	.788

RELIABILITY

/VARIABLES=DN1 DN2 DN3 DN4

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
DN1	3.5680	.95972	250
DN2	3.4360	.92592	250
DN3	3.5600	.89980	250
DN4	3.4360	1.02475	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DN1	10.4320	5.050	.677	.693
DN2	10.5640	5.628	.548	.759
DN3	10.4400	5.396	.643	.714
DN4	10.5640	5.347	.526	.774

RELIABILITY

/VARIABLES=KT1 KT2 KT3 KT4 KT5 KT6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KT1	3.8840	.88639	250
KT2	3.7320	.88505	250
KT3	3.7360	.87943	250
KT4	3.8840	.84937	250
KT5	3.4520	.96093	250
KT6	3.5000	.99900	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT1	18.3040	8.678	.600	.645

KT2	18.4560	8.956	.539	.664
KT3	18.4520	9.164	.499	.676
KT4	18.3040	9.241	.510	.673
KT5	18.7360	9.962	.282	.740
KT6	18.6880	9.364	.365	.718

RELIABILITY

/VARIABLES=KT1 KT2 KT3 KT4 KT6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.740	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KT1	3.8840	.88639	250
KT2	3.7320	.88505	250
KT3	3.7360	.87943	250
KT4	3.8840	.84937	250
KT6	3.5000	.99900	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT1	14.8520	6.271	.654	.637
KT2	15.0040	6.430	.612	.653
KT3	15.0000	6.594	.574	.668
KT4	14.8520	6.882	.529	.686
KT6	15.2360	7.771	.214	.808

RELIABILITY

/VARIABLES=KT1 KT2 KT3 KT4

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KT1	3.8840	.88639	250
KT2	3.7320	.88505	250
KT3	3.7360	.87943	250

KT4	3.8840	.84937	250
-----	--------	--------	-----

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT1	11.3520	4.422	.688	.727
KT2	11.5040	4.564	.641	.751
KT3	11.5000	4.653	.618	.762
KT4	11.3520	4.968	.550	.793

RELIABILITY

/VARIABLES=TH1 TH2 TH3 TH4 TH5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0

Total	250	100.0
-------	-----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.748	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
TH1	3.2080	.94674	250
TH2	3.0400	1.07472	250
TH3	3.1080	.87831	250
TH4	3.1560	.96300	250
TH5	3.3320	.89048	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TH1	12.6360	7.413	.581	.677
TH2	12.8040	6.640	.634	.653
TH3	12.7360	8.428	.413	.737
TH4	12.6880	6.834	.704	.628
TH5	12.5120	9.142	.254	.786

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
TH1	3.2080	.94674	250
TH2	3.0400	1.07472	250
TH3	3.1080	.87831	250
TH4	3.1560	.96300	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
--	----------------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

TH1	9.3040	5.506	.617	.722
TH2	9.4720	4.885	.653	.703
TH3	9.4040	6.386	.447	.800
TH4	9.3560	5.258	.669	.695

RELIABILITY

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.704	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	3.3920	.65732	250
Y2	3.3200	.64752	250
Y3	3.4920	.58934	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	6.8120	1.029	.599	.510
Y2	6.8840	1.123	.523	.612
Y3	6.7120	1.306	.450	.697

FACTOR

/VARIABLES BC1 BC2 BC4 BC5 BC6 TN1 TN3 TN4 TN5 DT1 DT2 DT3 DT4 DN1 DN2
DN3 DN4 KT1 KT2 KT3 KT4

TH1 TH2 TH3 TH4

/MISSING LISTWISE

/ANALYSIS BC1 BC2 BC4 BC5 BC6 TN1 TN3 TN4 TN5 DT1 DT2 DT3 DT4 DN1 DN2
DN3 DN4 KT1 KT2 KT3 KT4 TH1

TH2 TH3 TH4

/PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION

/METHOD=CORRELATION.

	BC1	BC2	BC4	BC5	BC6	TN1
Correlation BC1	1.000	.417	.484	.336	.531	.093
BC2	.417	1.000	.331	.183	.363	.029
BC4	.484	.331	1.000	.329	.478	.221
BC5	.336	.183	.329	1.000	.347	.055
BC6	.531	.363	.478	.347	1.000	.051
TN1	.093	.029	.221	.055	.051	1.000
TN3	.002	-.027	.107	.013	-.010	.445
TN4	.284	.198	.754	.277	.332	.395
TN5	.080	.044	.224	.081	.104	.690
DT1	.046	.058	.066	.074	.128	-.036
DT2	.027	-.010	.021	.007	.040	-.144
DT3	-.022	.056	-.006	.005	-.024	-.035

TN5	.520	.362	1.000	-.058	-.103	-.001
DT1	-.090	.074	-.058	1.000	.396	.440
DT2	-.114	-.020	-.103	.396	1.000	.476
DT3	-.067	-.008	-.001	.440	.476	1.000
DT4	-.061	.113	-.012	.644	.431	.546
DN1	.128	.467	.093	.045	-.007	.002
DN2	.108	.287	.170	.042	.037	.013
DN3	.092	.439	.061	-.007	.027	-.047
DN4	.072	.390	.139	-.016	-.022	-.072
KT1	.219	.131	.237	-.027	-.140	.006
KT2	.026	-.032	.096	-.040	-.113	-.066
KT3	.119	.036	.155	-.077	-.088	-.088
KT4	.088	.063	.052	-.019	-.127	.015
TH1	-.014	.061	-.006	.376	.197	.318
TH2	-.048	.073	-.040	.394	.178	.347
TH3	-.065	-.046	-.078	.155	.125	.207
TH4	-.077	-.004	-.050	.329	.174	.307

Correlation Matrix

	DT4	DN1	DN2	DN3	DN4	KT1
Correlation BC1	.030	.335	.170	.314	.197	.247
BC2	-.014	.230	.003	.223	.077	.165
BC4	.091	.491	.263	.426	.395	.100
BC5	-.025	.316	.182	.191	.126	.165

BC6	.060	.284	.085	.230	.111	.228
TN1	.028	.186	.285	.139	.229	.179
TN3	-.061	.128	.108	.092	.072	.219
TN4	.113	.467	.287	.439	.390	.131
TN5	-.012	.093	.170	.061	.139	.237
DT1	.644	.045	.042	-.007	-.016	-.027
DT2	.431	-.007	.037	.027	-.022	-.140
DT3	.546	.002	.013	-.047	-.072	.006
DT4	1.000	.080	.090	.029	.040	-.067
DN1	.080	1.000	.466	.658	.486	.120
DN2	.090	.466	1.000	.477	.413	.081
DN3	.029	.658	.477	1.000	.409	.092
DN4	.040	.486	.413	.409	1.000	-.010
KT1	-.067	.120	.081	.092	-.010	1.000
KT2	-.191	.057	.006	-.058	-.127	.487
KT3	-.123	.078	-.036	-.015	-.086	.512
KT4	-.043	.071	.090	-.004	-.043	.665
TH1	.363	.090	.038	.042	.072	-.033
TH2	.509	-.014	-.034	-.056	-.005	-.020
TH3	.183	.051	.070	.065	-.012	-.020
TH4	.385	-.075	-.090	-.078	-.065	-.007

Correlation Matrix

	KT2	KT3	KT4	TH1	TH2	TH3	
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--

Correlation	BC1	.122	.094	.305	.011	.063	-.048	
	BC2	.107	.110	.118	.067	.046	.029	
	BC4	-.014	.027	.065	.070	.103	.006	
	BC5	.146	.184	.115	-.035	-.107	.009	
	BC6	.188	.166	.227	.048	.094	.033	
	TN1	.015	.035	.136	.056	.043	.028	
	TN3	.026	.119	.088	-.014	-.048	-.065	
	TN4	-.032	.036	.063	.061	.073	-.046	
	TN5	.096	.155	.052	-.006	-.040	-.078	
	DT1	-.040	-.077	-.019	.376	.394	.155	
	DT2	-.113	-.088	-.127	.197	.178	.125	
	DT3	-.066	-.088	.015	.318	.347	.207	
	DT4	-.191	-.123	-.043	.363	.509	.183	
	DN1	.057	.078	.071	.090	-.014	.051	
	DN2	.006	-.036	.090	.038	-.034	.070	
	DN3	-.058	-.015	-.004	.042	-.056	.065	
	DN4	-.127	-.086	-.043	.072	-.005	-.012	
	KT1	.487	.512	.665	-.033	-.020	-.020	
	KT2	1.000	.683	.397	-.058	-.149	-.009	
	KT3	.683	1.000	.324	.004	-.099	-.062	
	KT4	.397	.324	1.000	-.065	.027	-.064	
	TH1	-.058	.004	-.065	1.000	.580	.403	
	TH2	-.149	-.099	.027	.580	1.000	.310	
	TH3	-.009	-.062	-.064	.403	.310	1.000	

TH4	-.054	-.032	.007	.488	.646	.431	
-----	-------	-------	------	------	------	------	--

Correlation Matrix

	TH4
Correlation	
BC1	-.024
BC2	.095
BC4	.001
BC5	-.121
BC6	.084
TN1	.024
TN3	-.077
TN4	-.004
TN5	-.050
DT1	.329
DT2	.174
DT3	.307
DT4	.385
DN1	-.075
DN2	-.090
DN3	-.078
DN4	-.065
KT1	-.007
KT2	-.054
KT3	-.032

KT4	.007
TH1	.488
TH2	.646
TH3	.431
TH4	1.000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.772
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square Sphericity	2524.918
df	300
Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
BC1	1.000	.607
BC2	1.000	.456
BC4	1.000	.726
BC5	1.000	.352
BC6	1.000	.624
TN1	1.000	.719
TN3	1.000	.573
TN4	1.000	.677
TN5	1.000	.761
DT1	1.000	.627

DT2	1.000	.586
DT3	1.000	.615
DT4	1.000	.723
DN1	1.000	.714
DN2	1.000	.635
DN3	1.000	.664
DN4	1.000	.527
KT1	1.000	.705
KT2	1.000	.687
KT3	1.000	.625
KT4	1.000	.530
TH1	1.000	.619
TH2	1.000	.707
TH3	1.000	.520
TH4	1.000	.713

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	4.548	18.194	18.194	4.548	18.194
2	3.794	15.176	33.370	3.794	15.176
3	2.584	10.337	43.707	2.584	10.337
4	2.069	8.275	51.982	2.069	8.275

5	1.370	5.478	57.460	1.370	5.478
6	1.327	5.310	62.770	1.327	5.310
7	.984	3.936	66.706		
8	.835	3.341	70.047		
9	.811	3.245	73.292		
10	.684	2.737	76.029		
11	.653	2.612	78.641		
12	.614	2.456	81.097		
13	.584	2.337	83.434		
14	.510	2.038	85.472		
15	.474	1.897	87.369		
16	.454	1.815	89.183		
17	.426	1.704	90.887		
18	.414	1.656	92.543		
19	.371	1.485	94.028		
20	.335	1.339	95.367		
21	.278	1.113	96.480		
22	.263	1.053	97.532		
23	.229	.917	98.449		
24	.216	.865	99.314		
25	.171	.686	100.000		

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings
-----------	---	-----------------------------------

	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	18.194	2.814	11.257	11.257
2	33.370	2.792	11.169	22.426
3	43.707	2.632	10.529	32.955
4	51.982	2.540	10.159	43.114
5	57.460	2.510	10.041	53.155
6	62.770	2.404	9.615	62.770
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
BC1	.613					
BC2	.417					
BC4	.760					
BC5	.474					
BC6	.572					
TN1	.463			.695		
TN3				.648		
TN4	.744					
TN5	.428			.697		
DT1		.688				
DT2		.542			.506	
DT3		.645				
DT4		.770				
DN1	.711					
DN2	.508					.464
DN3	.626					
DN4	.511		-.439			
KT1	.414		.657			
KT2			.689			
KT3			.657			
KT4			.614			

TH1		.666				
TH2		.738				
TH3		.466				.411
TH4		.670			-.402	

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a

a. 6 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
BC1	.741					
BC2	.656					
BC4	.707					
BC5	.451					
BC6	.763					
TN1						.817
TN3						.740
TN4	.503	.416				.490
TN5						.860
DT1				.745		
DT2				.743		
DT3				.754		
DT4				.779		
DN1		.780				

DN2	.772					
DN3	.771					
DN4	.678					
KT1		.797				
KT2		.820				
KT3		.783				
KT4		.701				
TH1					.740	
TH2					.755	
TH3					.687	
TH4					.803	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

a. Rotation converged in 6 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5	6
1	.634	.608	.265	.032	.027	.395
2	.073	.038	-.274	.688	.660	-.092
3	.115	-.456	.842	.126	.222	-.073
4	-.461	-.099	.033	-.007	.197	.859
5	-.287	.198	.204	.684	-.608	.006
6	-.533	.610	.322	-.203	.326	-.305

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

FACTOR

/VARIABLES Y1 Y2 Y3

/MISSING LISTWISE

/ANALYSIS Y1 Y2 Y3

/PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION

/FORMAT BLANK(.4)

/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)

/EXTRACTION PC

/CRITERIA ITERATE(25)

/ROTATION VARIMAX

/METHOD=CORRELATION.

Factor Analysis

Correlation Matrix

	Y1	Y2	Y3
Correlation Y1	1.000	.534	.444
Y2	.534	1.000	.344
Y3	.444	.344	1.000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.643
--	------

Bartlett's Test of Approx. Chi-Square	142.211
Sphericity	3
Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
Y1	1.000	.717
Y2	1.000	.632
Y3	1.000	.537

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	
1	1.886	62.853	62.853	1.886	62.853	
2	.668	22.250	85.103			
3	.447	14.897	100.000			

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings
	Cumulative %
1	62.853

2	
3	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Y1	.847
Y2	.795
Y3	.732

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

--

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

REGRESSION

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT y

/METHOD=ENTER BC TN DT DN KT TH

/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID).

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y	3.4013	.50105	250
BC	3.5707	.64637	250
TN	3.4693	.71398	250
DT	3.1250	.81288	250
DN	3.5000	.74547	250
KT	3.8090	.69693	250

TH	3.1280	.75591	250
----	--------	--------	-----

Correlations

		y	BC	TN	DT	DN	KT	
Pearson Correlation	y	1.000	.485	.220	.511	.400	.247	
	BC	.485	1.000	.205	.059	.480	.229	
	TN	.220	.205	1.000	-.087	.216	.170	
	DT	.511	.059	-.087	1.000	.023	-.118	
	DN	.400	.480	.216	.023	1.000	.019	
	KT	.247	.229	.170	-.118	.019	1.000	
	TH	.382	.042	-.030	.472	-.003	-.065	
Sig. (1-tailed)	y	.	.000	.000	.000	.000	.000	
	BC	.000	.	.001	.178	.000	.000	
	TN	.000	.001	.	.085	.000	.004	
	DT	.000	.178	.085	.	.360	.032	
	DN	.000	.000	.000	.360	.	.381	
	KT	.000	.000	.004	.032	.381	.	
	TH	.000	.254	.319	.000	.480	.153	
N	y	250	250	250	250	250	250	
	BC	250	250	250	250	250	250	
	TN	250	250	250	250	250	250	
	DT	250	250	250	250	250	250	
	DN	250	250	250	250	250	250	
	KT	250	250	250	250	250	250	
	TH	250	250	250	250	250	250	

Correlations

		TH
Pearson Correlation	y	.382
	BC	.042
	TN	-.030
	DT	.472
	DN	-.003
	KT	-.065
	TH	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.000
	BC	.254
	TN	.319
	DT	.000
	DN	.480
	KT	.153
	TH	.
N	y	250
	BC	250
	TN	250
	DT	250
	DN	250
	KT	250
	TH	250

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TH, DN, KT, TN, DT, BC ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change				
1	.773 ^a	.598	.588	.32174	.598	60.148				

Model Summary^b

Model	Change Statistics			
	df1	df2	Sig. F Change	
1	6	243	.000	1.552

a. Predictors: (Constant), TH, DN, KT, TN, DT, BC

b. Dependent Variable: y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.357	6	6.226	60.148	.000 ^b
	Residual	25.154	243	.104		
	Total	62.511	249			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), TH, DN, KT, TN, DT, BC

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-.014	.197		-.070	.944		
	BC	.203	.037	.262	5.435	.000		
	TN	.085	.030	.121	2.843	.005		
	DT	.272	.029	.442	9.464	.000		
	DN	.157	.032	.234	4.948	.000		
	KT	.162	.031	.226	5.271	.000		
	TH	.120	.031	.181	3.919	.000		

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	BC	.710	1.409
	TN	.913	1.095
	DT	.761	1.315
	DN	.743	1.347
	KT	.903	1.108
	TH	.776	1.289

a. Dependent Variable: y

Collinearity Diagnostics^a

Mod el	Dimens ion	Eigenv alue	Conditio n Index	Variance Proportions						
				(Const ant)	BC	TN	DT			
1	1	6.791	1.000	.00	.00	.00	.00			
	2	.082	9.096	.00	.01	.05	.24			
	3	.040	13.054	.00	.04	.08	.04			
	4	.031	14.720	.00	.04	.51	.09			
	5	.030	15.073	.00	.02	.25	.55			
	6	.017	20.150	.01	.88	.02	.00			
	7	.009	27.632	.99	.01	.10	.08			

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Variance Proportions		
		DN	KT	TH
1	1	.00	.00	.00
	2	.03	.02	.14
	3	.39	.21	.04
	4	.01	.30	.18
	5	.03	.01	.56
	6	.47	.13	.00
	7	.08	.33	.07

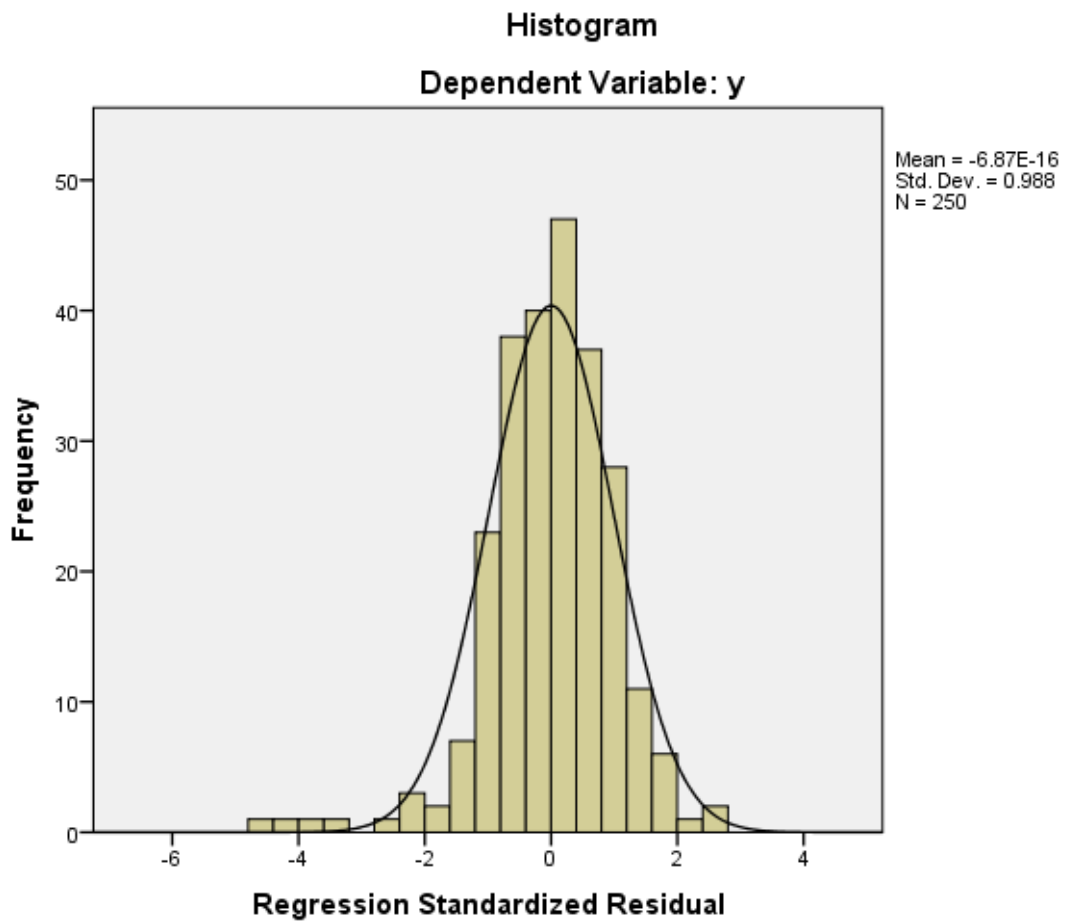
a. Dependent Variable: y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.3515	4.3634	3.4013	.38733	250
Residual	-1.43606	.87873	.00000	.31784	250
Std. Predicted Value	-2.710	2.484	.000	1.000	250
Std. Residual	-4.464	2.731	.000	.988	250

a. Dependent Variable: y

Charts



* Curve Estimation.

TSET NEWVAR=NONE.

CURVEFIT

/VARIABLES=u2 WITH y

/CONSTANT

/MODEL=LINEAR

/PLOT FIT.

Curve Fit

Model Description

Model Name	MOD_1
Dependent Variable 1	u2
Equation 1	Linear
Independent Variable	y
Constant	Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified

Case Processing Summary

	N
Total Cases	250
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	u2	y
Number of Positive Values	250	250
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
User-Missing	0	0

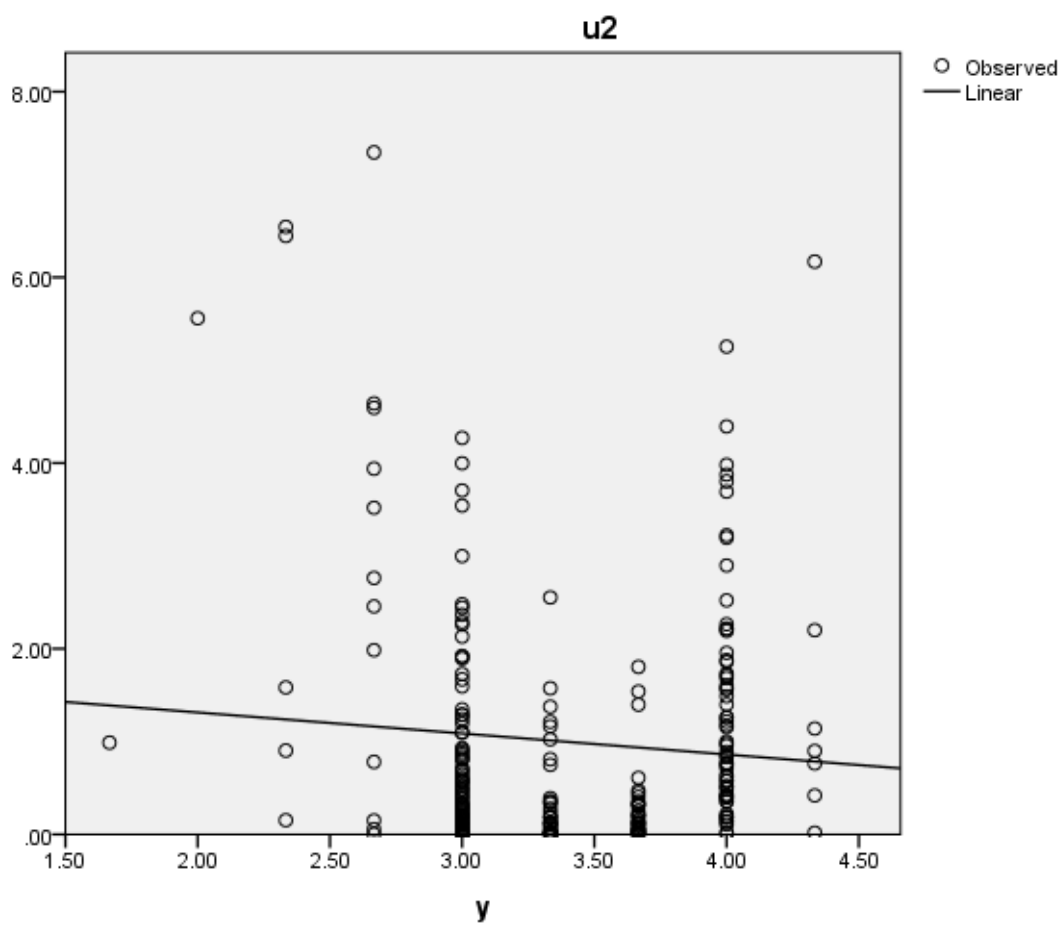
Number of Missing System-Values	Missing	0	0
---------------------------------	---------	---	---

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: u2

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.007	1.820	1	248	.178	1.766	-.226

The independent variable is y.



T-TEST GROUPS=gioitinh(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=y

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Group Statistics

	gioitinh	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
y	Nam	214	3.4206	.51445	.03517
	Nu	36	3.2870	.39963	.06660

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df					
y	Equal variances assumed	5.890	.016	1.483	248					
	Equal variances not assumed			1.773	56.513					

Independent Samples Test

	t-test for Equality of Means	
--	------------------------------	--

	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	
y Equal variances assumed	.139	.13352	.09004	-.04382	
Equal variances not assumed	.082	.13352	.07532	-.01733	

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means
		95% Confidence Interval of the Difference
		Upper
y	Equal variances assumed	.31087
	Equal variances not assumed	.28437

ONEWAY y BY dotuoi

/MISSING ANALYSIS

/POSTHOC=T2 ALPHA(0.05).

Oneway

ANOVA

y

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.417	2	.709	2.865	.059

Within Groups	61.093	247	.247		
Total	62.511	249			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Dependent Variable: y

Tamhane

		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
(I) dotuoi	(J) dotuoi				Lower Bound	
duoi 30	Tu 31 den 40	.14815	.06364	.061	-.0050	
	tren 40	.16481	.15014	.632	-.2208	
Tu 31 den 40	duoi 30	-.14815	.06364	.061	-.3012	
	tren 40	.01667	.14775	.999	-.3647	
tren 40	duoi 30	-.16481	.15014	.632	-.5505	
	Tu 31 den 40	-.01667	.14775	.999	-.3980	

Multiple Comparisons

Dependent Variable: y

Tamhane

		95% Confidence Interval
(I) dotuoi	(J) dotuoi	Upper Bound
duoi 30	Tu 31 den 40	.3012
	tren 40	.5505

Tu 31 den 40	duoi 30	.0050
	tren 40	.3980
tren 40	duoi 30	.2208
	Tu 31 den 40	.3647

ONEWAY y BY trinhdo

/MISSING ANALYSIS

/POSTHOC=T2 ALPHA(0.05).

Oneway

ANOVA

y

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.494	3	1.498	6.352	.000
Within Groups	58.017	246	.236		
Total	62.511	249			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Dependent Variable: y

Tamhane

(I) trinhdo	(J) trinhdo	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Tren DH	Dai hoc	.59267*	.09420	.010	.1924	.9929
	Cao dang	.80397*	.09616	.002	.4125	1.1955

	Khac	.75000*	.13777	.001	.3287	1.1713
Dai hoc	Tren DH	-.59267*	.09420	.010	-.9929	-.1924
	Cao dang	.21130*	.06505	.008	.0386	.3840
	Khac	.15733	.11818	.734	-.1872	.5019
Cao dang	Tren DH	-.80397*	.09616	.002	-1.1955	-.4125
	Dai hoc	-.21130*	.06505	.008	-.3840	-.0386
	Khac	-.05397	.11975	.998	-.4013	.2933
Khac	Tren DH	-.75000*	.13777	.001	-1.1713	-.3287
	Dai hoc	-.15733	.11818	.734	-.5019	.1872
	Cao dang	.05397	.11975	.998	-.2933	.4013

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ONEWAY y BY chucdanh

/MISSING ANALYSIS

/POSTHOC=T2 ALPHA(0.05).

Oneway

ANOVA

y

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.853	3	.951	3.921	.009
Within Groups	59.658	246	.243		
Total	62.511	249			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Dependent Variable: y

Tamhane

(I) chucdanh	(J) chucdanh	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Quan ly	CMNV	.46667	.17213	.075	-.0320	.9653
	Nhan vien	.86667*	.19052	.009	.2248	1.5086
	Cong nhan	.47962*	.13756	.034	.0326	.9267
CMNV	Quan ly	-.46667	.17213	.075	-.9653	.0320
	Nhan vien	.40000	.17427	.275	-.2116	1.0116
	Cong nhan	.01295	.11400	1.000	-.3090	.3349
Nhan vien	Quan ly	-.86667*	.19052	.009	-1.5086	-.2248
	CMNV	-.40000	.17427	.275	-1.0116	.2116
	Cong nhan	-.38705	.14023	.316	-1.1600	.3859
Cong nhan	Quan ly	-.47962*	.13756	.034	-.9267	-.0326
	CMNV	-.01295	.11400	1.000	-.3349	.3090
	Nhan vien	.38705	.14023	.316	-.3859	1.1600

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

