

# ÁP DỤNG PHƯƠNG PHÁP PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHÁM PHÁ TRONG VIỆC NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TRỰC TIẾP TẠI TẬP ĐOÀN SENTEC VIỆT NAM

Lê Đình Hải

Trường Đại học Lâm nghiệp

## TÓM TẮT

Động lực làm việc của người lao động là một trong những nhân tố quyết định đến năng suất và hiệu quả sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Trong nghiên cứu này, chúng tôi khảo sát 215 người lao động trực tiếp của Tập đoàn Sentec Việt Nam. Kết quả phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis – EFA) đã chỉ ra 8 nhân tố: (1) Sự ổn định trong công việc; (2) Trao quyền; (3) Đánh giá thành tích; (4) Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp; (5) Lãnh đạo quan tâm; (6) Môi trường, điều kiện làm việc; (7) Lãnh đạo tin tưởng; và (8) Lương, thưởng và phúc lợi, có ảnh hưởng một cách đáng kể đến động lực làm việc của người lao động đang làm việc tại tập đoàn. Kết quả nghiên cứu có thể làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp góp phần nâng cao động lực làm việc của người lao động tại Tập đoàn Sentec Việt Nam nói riêng và cho các doanh nghiệp có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài tại nước ta nói chung.

**Từ khóa:** Động lực làm việc, người lao động trực tiếp, nhân tố ảnh hưởng, phân tích nhân tố khám phá (EFA), tập đoàn Sentec Việt Nam.

## I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Có thể thấy, trong nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh gay gắt như ở giai đoạn hiện nay, để tồn tại và phát triển các doanh nghiệp phải luôn tìm cách nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp mình. Năng suất lao động là hàm số của năng lực và động lực lao động của người lao động. Đặc biệt là trong ngành cơ khí chế tạo, vai trò của người lao động càng trở nên quan trọng hơn, họ chính là người sản xuất trực tiếp tạo ra sản phẩm của mỗi doanh nghiệp. Do đó, nếu doanh nghiệp nào biết cách tạo động lực làm việc trong mỗi công việc của nhân viên thì doanh nghiệp đó không những nâng cao được năng suất lao động, mà còn làm cho người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp và kết quả kinh doanh sẽ ngày càng được nâng cao.

Sentec là tập đoàn chuyên sản xuất, chế tạo: bộ lọc gió, lõi lọc gió, van cấp khí, linh kiện cao su... Hiện tại, ở Việt Nam, tập đoàn Sentec có 2 công ty là Công ty TNHH Sentec Việt

Nam và công ty TNHH Sentec Hà Nội. Số lượng lao động trực tiếp của cả Tập đoàn Sentec tại Việt Nam năm 2016 là 316 người. Mặc dù ban lãnh đạo và bộ phận nhân sự của tập đoàn này đã có một số giải pháp nhằm cải thiện môi trường làm việc và chế độ lương, thưởng cho người lao động... tuy nhiên vẫn còn tồn tại nhiều vấn đề về nhân sự chưa được giải quyết và nhất là vấn đề nâng cao động lực làm việc cho người lao động của tập đoàn. Chính vì vậy, việc nghiên cứu các nhân tố tác động đến động lực làm việc của người lao động sẽ giúp cho tập đoàn phát huy các yếu tố tích cực và hạn chế các yếu tố tiêu cực để góp phần nâng cao động lực làm việc của người lao động tại tập đoàn Sentec Việt Nam nói riêng và ở các tập đoàn, doanh nghiệp sản xuất nói chung.

## II. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Mô hình lý thuyết về các yếu tố tiềm năng ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động

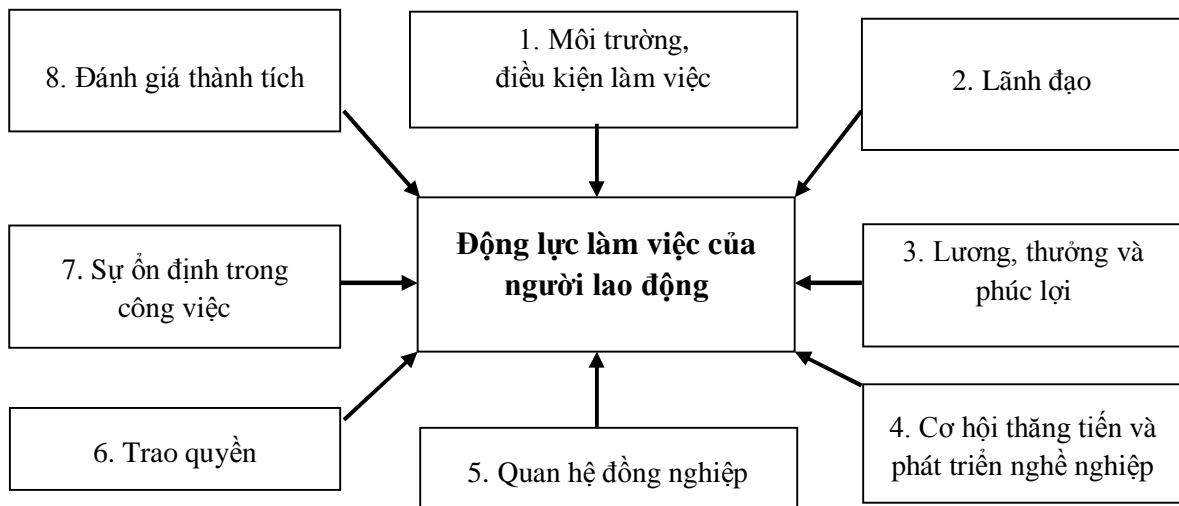
Cho đến nay đã có nhiều nghiên cứu trong

nước và trên thế giới về việc xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của người lao động, ví dụ như nghiên cứu của Kovach (1995), Wong & cộng sự (1999), và nghiên cứu của Wanda (2005). Một số nghiên cứu tại Việt Nam bao gồm nghiên cứu của Nguyễn Khắc Hoàn (2010), của Lưu Thị Bích Ngọc & cộng sự (2013). Kết quả của các nghiên cứu này cho thấy có mối quan hệ chặt chẽ giữa các yếu tố thuộc nhóm nhân tố bên ngoài (duy trì) và nhân tố bên trong (động viên) có ảnh hưởng rất lớn tới động lực làm việc của người lao động.

Nghiên cứu của Bùi Thị Minh Thu & cộng sự (2014) xác định được bảy thành phần trong thang đo động lực, bao gồm: điều kiện làm việc, lương và chế độ phúc lợi, văn hóa doanh

nh nghiệp, mối quan hệ với lãnh đạo, mối quan hệ với đồng nghiệp, sự tự chủ trong công việc, cơ hội đào tạo và phát triển ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất của Lilama. Tương tự, nghiên cứu của Giao Hà Quỳnh Uyên (2015) cũng đã chỉ ra được 8 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên đó là: tiền lương, phúc lợi, điều kiện làm việc, bản chất công việc, đồng nghiệp, cấp trên, đánh giá thành tích, đào tạo thăng tiến.

Như vậy, dựa trên cơ sở lý luận và thực tiễn của các công trình nghiên cứu trước đây và điều kiện đặc thù của Tập đoàn Sentec Việt Nam có thể nhận diện 8 nhóm nhân tố tiềm năng tác động đến động lực làm việc của người lao động (Hình 1).



**Hình 1. Mô hình các nhân tố tác động đến động lực làm việc của người lao động**

## 2.2. Phương pháp nghiên cứu

### 2.2.1. Phương pháp chọn mẫu nghiên cứu

- *Dung lượng mẫu chính thức:* Phương pháp phân tích dữ liệu chính được sử dụng cho nghiên cứu này là phân tích nhân tố khám phá. Để đạt được ước lượng tin cậy cho phương pháp này, mẫu thường phải có kích thước đủ lớn. Theo Hair & cộng sự (2010), với tối thiểu là 5 quan sát cho một tham số ước lượng, mô hình lý thuyết có 40 tham số cần ước lượng. Mô hình nghiên cứu đa nhóm này có 40 tham số cần ước lượng thì dung lượng mẫu tối thiểu

là:  $n \geq 5 \times 40 = 200$ ; trong nghiên cứu này dung lượng mẫu được chọn là 215 quan sát đảm bảo yêu cầu đặt ra. Phần mềm IBM SPSS 23.0 được sử dụng cho việc xử lý số liệu thống kê thu thập được.

- *Phương pháp chọn mẫu:* Nghiên cứu áp dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên phân tầng bao gồm: người lao động trực tiếp đang làm việc tại tập đoàn Sentec (Đơn vị: Sentec Việt Nam và Sentec Hà Nội), theo giới tính và với các độ tuổi khác nhau. Đặc điểm của mẫu khảo sát được trình bày ở bảng 1.

Bảng 1. Đặc điểm của mẫu khảo sát

STT	Tiêu chí	Số lượng
I	<b>Đơn vị</b>	<b>215</b>
	Công ty TNHH Sentec Việt Nam	115
	Công ty TNHH Sentec Hà Nội	100
II	<b>Giới tính</b>	<b>215</b>
	Nam	141
	Nữ	74
III	<b>Độ tuổi</b>	<b>215</b>
	Từ 19 đến 30	75
	Từ 31 đến 40	70
	Từ 41 đến 50	70

### 2.2.2. Phương pháp thu thập số liệu

- Thông tin sơ cấp được thu thập thông qua bảng hỏi. Nội dung bảng hỏi bao gồm: thông tin về người lao động (tên, tuổi, giới tính, đơn vị làm việc, công việc hiện tại); các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động và một số kiến nghị của người lao động đối với doanh nghiệp. Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng phương pháp định lượng thông qua phát bảng hỏi với dung lượng mẫu khảo sát là 215 người lao động trực tiếp.

Để khảo sát ý kiến của người được hỏi về động lực làm việc của họ, nghiên cứu sử dụng thang đo Likert với 5 mức độ: (1) Rất không đồng ý; (2) Không đồng ý; (3) Phân vân; (4) Đồng ý; (5) Rất đồng ý. Mô hình phân tích bao gồm 8 nhóm thang đo tiềm năng (với tổng số 40 biến quan sát) ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động; và 1 thang đo đại diện cho động lực làm việc chung người lao động trong công việc (với 3 biến quan sát) (Bảng 2).

Bảng 2. Mã hóa thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV

TT	Các thang đo	Mã hóa
<b>I. Môi trường, điều kiện làm việc</b>		<b>MT</b>
01	Tính an toàn của hiện trường nơi làm việc	MT1
02	Nơi làm việc thực hiện vấn đề “5S” tốt	MT2
03	Được trang bị đầy đủ dụng cụ cần thiết cho công việc	MT3
04	Thời gian đi lại từ nhà đến công ty thuận tiện	MT4
05	Thời gian bắt đầu và kết thúc công việc tại công ty phù hợp với nhân viên	MT5
<b>II. Lãnh đạo</b>		<b>LD</b>
06	Đễ dàng giao tiếp với lãnh đạo	LD1
07	Lãnh đạo có cách đối xử công bằng không thiên vị	LD2
08	Lãnh đạo lắng nghe góp ý của nhân viên	LD3
09	Cách xử lý công việc của lãnh đạo có tính thuyết phục	LD4
10	Lãnh đạo quan tâm nhiều đến nhu cầu đời sống nhân viên	LD5
<b>III. Lương, thưởng và phúc lợi</b>		<b>PL</b>
11	Công ty có tham gia đóng đầy đủ các chế độ bảo hiểm theo quy định của nhà nước	PL1
12	Tiền lương tương xứng với kết quả làm việc	PL2
13	Hàng năm công ty đều tổ chức cho nhân viên đi du lịch	PL3

<b>TT</b>	<b>Các thang đo</b>	<b>Mã hóa</b>
14	Nhân viên được nghỉ phép khi có nhu cầu và phép năm được sắp xếp phù hợp	PL4
15	Công ty đưa ra mức thưởng về doanh thu rất hợp lý	PL5
<b>IV. Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp</b>		<b>CH</b>
16	Nhân viên được đào tạo và bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc	CH1
17	Nhiều cơ hội thăng tiến cho nhân viên	CH2
18	Công ty tạo điều kiện học tập, nâng cao kiến thức kỹ năng	CH3
19	Công ty có chính sách đào tạo nhân viên đa năng lực bằng phương pháp luân chuyển công việc	CH4
20	Cơ hội thăng tiến công bằng cho từng nhân viên trong công ty	CH5
<b>V. Quan hệ đồng nghiệp</b>		<b>DN</b>
21	Đồng nghiệp sẵn sàng hợp tác, giúp đỡ làm việc khi cần thiết	DN1
22	Đồng nghiệp đáng tin cậy	DN2
23	Học hỏi nhiều về chuyên môn từ các đồng nghiệp	DN3
24	Đồng nghiệp có sự tận tâm, nhiệt tình với công việc	DN4
25	Đồng nghiệp gần gũi và thân thiện	DN5
<b>VI. Trao quyền</b>		<b>TQ</b>
26	Nhân viên tự do, tự chủ, sáng kiến, đóng góp ý kiến và thành công riêng	TQ1
27	Ý kiến của nhân viên có tác động đến quyết định của lãnh đạo	TQ2
28	Nhân viên tham gia định hướng chiến lược của công ty	TQ3
29	Nhân viên thoải mái phản hồi công việc	TQ4
30	Nhân viên có quyền quyết định đối với công việc hiện tại đang phụ trách	TQ5
<b>VII. Sự ổn định trong công việc</b>		<b>SO</b>
31	Bảo đảm công việc ổn định cho nhân viên	SO1
32	Mức lương ổn định đáp ứng được nhu cầu của cuộc sống	SO2
33	Công ty duy trì được vấn đề tăng ca để tăng thu nhập cho nhân viên	SO3
34	Giờ làm việc ổn định phù hợp với sức khỏe của nhân viên	SO4
35	Sự giám sát và quan hệ đồng nghiệp luôn chặt chẽ và hòa đồng	SO5
<b>VIII. Đánh giá thành tích</b>		<b>TT</b>
36	Đánh giá thành tích chính xác kịp thời và đầy đủ	TT1
37	Tiêu chí đánh giá rõ ràng, hợp lý	TT2
38	Đánh giá công bằng giữa các nhân viên	TT3
39	Đánh giá là kết quả để khen thưởng cuối năm	TT4
40	Đánh giá là kết quả của nâng lương căn bản công ty	TT5
<b>IX. Sự hài lòng của người lao động</b>		<b>HL</b>
41	Anh/chị cảm thấy hạnh diện, tự hào khi làm việc cho công ty	HL1
42	Anh/chị hài lòng với công việc hiện tại	HL2
43	Anh/chị muốn gắn bó lâu dài với công ty	HL3

- Thông tin thứ cấp được thu thập về số lượng lao động của tập đoàn Sentec Việt Nam. Bên cạnh đó, nghiên cứu còn tham khảo

ý kiến của các chuyên gia là các giảng viên lĩnh vực quản trị kinh doanh, lãnh đạo và cán bộ thuộc bộ phận nhân sự của các công ty.

### 2.2.3. Phương pháp tổng hợp, xử lý và phân tích số liệu

Nghiên cứu sử dụng phần mềm phân tích thống kê IBM SPSS Statistics 23 cho việc áp dụng phân tích nhân tố khám phá để xác định các nhân tố ảnh hưởng chủ yếu đến động lực làm việc của người lao động. Kết quả của phân tích nhân tố khám phá làm cơ sở cho việc đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao động lực làm việc của người lao động tại tập đoàn Sentec Việt Nam.

*Bước 1: Đánh giá chất lượng thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha*

Để đánh giá sơ bộ thang đo ta đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha. Theo Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang (2008) các biến có hệ số tương quan biến - tổng (corrected item - total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo khi nó có độ tin cậy Cronbach's Alpha từ 0,6 trở lên (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Nhiều nhà nghiên cứu cho rằng Cronbach's Alpha từ 0,8 đến gần 1 thang đo lường là tốt, từ 0,7 đến 0,8 là sử dụng được, và từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng được trong trường hợp khái niệm đang nghiên cứu là mới hoặc mới đối với người trả lời trong bối cảnh nghiên cứu. Vì vậy, đối với nghiên cứu này thì các biến có hệ số tương quan biến tổng (Corrected Item-Total correlation) nhỏ hơn 0,3 và thành phần thang đo có hệ số Cronbach's Alpha nhỏ hơn 0,6 được xem xét loại.

*Bước 2: Phân tích nhân tố khám phá EFA*

Phân tích nhân tố khám phá EFA được sử dụng để xác định giá trị hội tụ, giá trị phân biệt và thu gọn các tham số ước lượng cho các nhóm biến.

Kiểm định Barlett được dùng để xem xét ma trận tương quan có phải là ma trận đơn vị hay không. Kiểm định Barlett có ý nghĩa thống kê khi Sig. < 0,05; chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể.

Phương pháp này chỉ được sử dụng khi hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) có giá trị từ 0,5 trở lên. Nếu KMO < 0,5 thì phân tích nhân tố không thích hợp với dữ liệu (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2005).

Trong bước này các biến có hệ số tải nhân tố (factor loading) nhỏ hơn 0,5 sẽ tiếp tục bị loại.

Phương pháp trích hệ số sử dụng là phương pháp trích nhân tố Principal Component với phép quay Varimax, dừng khi trích các yếu tố có Eigenvalue lớn hơn hoặc bằng 1.

Thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích bằng hoặc lớn hơn 50% (Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang, 2008).

Sau khi loại các biến không phù hợp, được tiến hành để kiểm tra lại độ phù hợp của các biến, đồng thời kiểm định Cronbach's Alpha được thực hiện lại trên các nhóm biến có sự hiệu chỉnh để khẳng định lại độ tin cậy của thang đo.

*Bước 3: Phân tích hồi quy và kiểm định giả thuyết*

Các thang đo được đánh giá đạt yêu cầu được đưa vào phân tích tương quan và phân tích hồi quy để kiểm định các giả thuyết. Theo Cooper và Schindler (2006), hồi quy tuyến tính bội thường được dùng để kiểm định và giải thích lý thuyết nhân quả.

Khi đảm bảo độ tin cậy về thang đo, phân tích hồi quy sử dụng để kiểm định giả thuyết có hay không sự ảnh hưởng của các nhân tố đến ĐLLV. Và để đảm bảo mô hình hồi quy phù hợp sẽ tiến hành kiểm định các giả thuyết: Không có hiện tượng đa cộng tuyến thông qua hệ số phương sai phóng đại VIF; Phương sai của phần dư không đổi (đồ thị phân tán Scatterplot); Các phần dư có phân phối chuẩn (Biểu đồ tần suất Histogram và P-P plot); Không có hiện tượng tương quan giữa các phần dư (kiểm định Durbin-Watson).

## III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU, THẢO LUẬN

### 3.1. Kiểm định chất lượng thang đo bằng hệ số Cronbach Alpha

Qua kết quả kiểm định chất lượng thang đo ở bảng 3 ta thấy hệ số Cronbach Alpha của tổng thể các thang đo đều lớn hơn 0,6. Như

vậy hệ thống thang đo được xây dựng gồm 5 thang đo đảm bảo chất lượng tốt với 43 biến số đặc trưng.

**Bảng 3. Tổng hợp kết quả phân tích chất lượng thang đo bằng hệ số Cronbach Alpha**

STT	Thang đo	Biến đặc trưng	Số biến	Cronbach Alpha
1	Môi trường, điều kiện làm việc	MT1, MT2, MT3, MT4, MT5	5	0,848
2	Lãnh đạo	LD1, LD2, LD3, LD4, LD5	5	0,848
3	Lương, thưởng và phúc lợi	PL1, PL2, PL3, PL4, PL5	5	0,847
4	Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp	CH1, CH2, CH3, CH4, CH5	5	0,892
5	Quan hệ đồng nghiệp	DN1, DN2, DN3, DN4, DN5	5	0,895
6	Trao quyền	TQ1, TQ2, TQ3, TQ4, TQ5	5	0,796
7	Sự ổn định trong công việc	SO1, SO2, SO3, SO4, SO5	5	0,848
8	Đánh giá thành tích	TT1, TT2, TT3, TT4, TT5	5	0,905
9	Động lực làm việc chung	DLLV1, DLLV2, DLLV3	3	0,709

**3.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá**

điều kiện  $0,5 < KMO < 1$ , như vậy phân tích nhân tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu thực tế.

**3.2.1. Kiểm định tính thích hợp của phân tích nhân tố khám phá**

Trong bảng 4 ta có  $KMO = 0,737$  thỏa mãn

**Bảng 4. Kiểm định KMO và Bartlett**

Thước đo KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.)	0,737
Giá trị $\chi^2$ (Approx. Chi-Square)	6064,515
Bartlett's Test of Sphericity	Bậc tự do (df) 630
	Mức ý nghĩa (Sig.) 0,000

**3.2.2. Kiểm định tương quan của các biến quan sát trong thước đo đại diện**

biến quan sát có tương quan tuyến tính với nhân tố đại diện.

Trong bảng 4 ta thấy kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig. =  $0,000 < 0,05$ , như vậy các

**3.2.3. Kiểm định mức độ giải thích của các biến quan sát đối với nhân tố**

**Bảng 5. Tổng phương sai giải thích của các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc**

Nhân tố	Eigenvalues khởi tạo (Initial Eigenvalues)			Tổng bình phương của hệ số tải nhân tố được trích (Extraction Sums of Squared Loadings)			Tổng bình phương của hệ số tải nhân tố xoay (Rotation Sums of Squared Loadings)		
	Tổng	% của phương sai	Tỷ lệ % tích lũy	Tổng	% của phương sai	Tỷ lệ % tích lũy	Tổng	% của phương sai	Tỷ lệ % tích lũy
1	7,304	20,289	20,289	7,304	20,289	20,289	3,775	10,486	10,486
2	3,974	11,039	31,328	3,974	11,039	31,328	3,622	10,061	20,546
3	3,373	9,368	40,696	3,373	9,368	40,696	3,556	9,877	30,424
4	2,851	7,920	48,616	2,851	7,920	48,616	3,365	9,347	39,770
5	2,567	7,131	55,747	2,567	7,131	55,747	2,929	8,136	47,907
6	1,970	5,473	61,220	1,970	5,473	61,220	2,894	8,039	55,945
7	1,768	4,911	66,131	1,768	4,911	66,131	2,343	6,507	62,452
8	1,378	3,828	69,959	1,378	3,828	69,959	1,947	5,408	67,860
9	1,138	3,161	73,120	1,138	3,161	73,120	1,894	5,260	73,120
10	0,983	2,729	75,849						
...	...	...	...						
36	0,021	0,057	100,000						

Cột tần suất tích lũy (Cumulative) của bảng 5 cho biết trị số phương sai trích là 73,12%. Điều này có nghĩa là 73,12% thay đổi của các nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát. Từ các phân tích trên, có thể kết luận rằng phân tích nhân tố khám phá EFA là phù hợp

với dữ liệu tổng thể.

**3.2.4. Kết quả của phân tích nhân tố khám phá**

Qua kiểm định chất lượng thang đo và kiểm định của phân tích nhân tố khám phá xác định được 9 nhóm nhân tố đưa vào phân tích nhân tố khám phá (bảng 6).

**Bảng 6. Mô hình điều chỉnh qua kiểm định Crobach Alpha và phân tích nhân tố khám phá**

STT	Thang đo	Biến đặc trưng	Giải thích thang đo
1	F1 (TT)	TT1, TT2, TT3, TT4, TT5	Đánh giá thành tích
2	F2 (CH)	CH1, CH2, CH3, CH4, CH5	Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp
3	F3 (DN)	DN1, DN2, DN3, DN4, DN5	Quan hệ đồng nghiệp
4	F4 (PL)	PL1, PL2, PL3, PL4, PL5	Lương, thưởng và phúc lợi
5	F5 (TQ)	TQ1, TQ2, TQ3, TQ4, TQ5	Trao quyền
6	F6 (MT)	MT1, MT2, MT3, MT5	Môi trường, điều kiện làm việc
7	F7 (SO)	SO2, SO3, SO5	Sự ổn định trong công việc
8	F8 (LDTT)	LD2,LD4	Lãnh đạo tin tưởng
9	F9 (LDQT)	LD3,LD5	Lãnh đạo quan tâm
10	DLLV	DLLV1, DLLV2, DLLV3	Động lực làm việc chung

**3.2.5. Phân tích hồi qui tuyến tính đa biến**

Để nhận diện các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao động lực làm việc cho người lao động của tập đoàn Sentec tại Việt Nam mô hình tương quan hồi qui tổng thể có dạng:

$$DLLV = f(F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9)$$

Trong đó: DLLV: Biến phụ thuộc;

F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9: Các biến độc lập.

Việc xem xét trong các trong các yếu tố F1 đến F9, yếu tố nào thật sự tác động đến động lực làm việc cho người lao động của tập đoàn Sentec tại Việt Nam một cách trực tiếp sẽ thực hiện được bằng phương trình hồi quy tuyến tính:

$$DLLV = \beta_0 + \beta_1 TT + \beta_2 CH + \beta_3 DN + \beta_4 PL + \beta_5 TQ + \beta_6 MT + \beta_7 SO + \beta_8 LDTT + \beta_9 LDQT$$

Trong đó, các biến đưa vào phân tích hồi quy được xác định bằng cách tính điểm của các nhân tố (Factor score).

Trong bảng 7, với mức ý nghĩa Sig. của kiểm định  $F < 0,01$ , có thể kết luận rằng mô hình hồi qui luôn luôn tồn tại với mức độ tin cậy 99%.

Dựa trên kết quả phân tích từ bảng 7 ta thấy

hệ số  $R^2$  hiệu chỉnh đạt giá trị 0,869, điều này có nghĩa là 86,9% sự thay đổi về động lực làm việc của người lao động trực tiếp được giải thích bởi các biến độc lập trong mô hình. Như vậy có thể kết luận rằng mô hình đưa ra là phù hợp với dữ liệu thực tế.

Kết quả ở bảng 7 cho thấy hệ số phóng đại phương sai (VIF) đều nhỏ hơn 10, như vậy mô hình hồi qui không có hiện tượng đa cộng tuyến. Hệ số Durbin Watson ( $1 < d = 1,952 < 3$ ), như vậy mô hình hồi qui không có hiện tượng tự tương quan.

Kiểm tra giả định phần dư có phân phối chuẩn: sử dụng biểu đồ tần số Q-Q plot để khảo sát phân phối của phần dư. Dữ liệu có phân phối chuẩn nếu các quan sát thực tế tập trung sát đường chéo. Thông qua biểu đồ phân phối của phần dư Q-Q plot, cho thấy phần dư có phân phối chuẩn.

Kiểm tra giả định phương sai của phần dư không đổi: Nếu độ lớn của phần dư tăng hay giảm cùng với giá trị của biến phụ thuộc thì giả định này bị vi phạm. Qua đồ thị Scatter thể hiện mối quan hệ giữa biến phụ thuộc và phần dư, ta thấy các quan sát phân tán ngẫu nhiên.

Như vậy, phần dư và phần biến phụ thuộc không có mối liên hệ hay không có hiện tượng phương sai của phần dư thay đổi.

**Bảng 7. Tóm tắt mô hình hồi quy (Model Summary)**

Biến độc lập	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa (B)	Giá trị t	Mức ý nghĩa thống kê (Sig.)	VIF	Hệ số hồi quy chuẩn hóa (Beta)	Giá trị tuyệt đối của Beta	Mức độ đóng góp của các biến (%)	Tầm quan trọng của các biến
(Constant)	9,16E <sup>-16</sup>	0	1,000					
F1 (TT)	0,166	6,729***	0,000	1,000	0,166	0,166	8,5	3
F2 (CH)	0,143	5,800***	0,0000,	1,000	0,143	0,143	7,3	4
F3 (DN)	0,048	1,943*	053	1,000	0,048	0,048	2,5	9
F4 (PL)	0,100	4,028***	0,000	1,000	0,100	0,100	5,1	8
F5 (TQ)	0,349	14,125***	0,000	1,000	0,349	0,349	17,8	2
F6 (MT)	0,107	4,336***	0,000	1,000	0,107	0,107	5,5	6
F7 (SO)	0,808	32,700***	0,000	1,000	0,808	0,808	41,3	1
F8 (LDTT)	0,102	4,111***	0,000	1,000	0,102	0,102	5,2	7
F9 (LDQT)	0,133	5,390***	0,000	1,000	0,133	0,133	6,8	5
<b>Tổng</b>						<b>1,956</b>	<b>100,0</b>	
Biến số phụ thuộc: DLLV - Động lực làm việc của người lao động trực tiếp								
Dung lượng mẫu quan sát			215					
F			159,166***					
Hệ số R <sup>2</sup>			0,875					
Hệ số R <sup>2</sup> hiệu chỉnh			0,869					
Durbin Watson			1,952					
Ghi chú: *** Mức ý nghĩa < 0,01, ** Mức ý nghĩa < 0,05; * Mức ý nghĩa < 0,10 (Kiểm định 2 phía)								

Cột mức ý nghĩa thống kê (cột Sig.) ở Bảng 6 cho thấy tất cả các biến trừ biến F3 “Đồng nghiệp” đều có mức ý nghĩa thống kê < 0,05. Như vậy, tất cả các nhân tố F1 đến F9 trừ nhân tố F3 đều có ảnh hưởng đáng kể đến động lực làm việc của người lao động với độ tin cậy 95%.

Từ kết quả phân tích trên bảng 7 ta thu được mô hình hồi quy sau:

$$DLLV = 9,16E^{-16} + 0,166TT + 0,143CH + 0,048DN + 0,1PL + 0,349TQ + 0,107MT + 0,808SO + 0,102LDTT + 0,133LDQT$$

**3.2.6. Thảo luận kết quả của mô hình hồi qui**

Các biến TT, CH, DN, PL, TQ, MT, SO, và LD đều có quan hệ cùng chiều với biến động lực làm việc (DLLV). Để xác định mức độ ảnh hưởng của các biến số độc lập ta xác định hệ số hồi qui chuẩn hóa. Các hệ số hồi qui đã chuẩn hóa có thể chuyển đổi dưới dạng tỷ lệ

phần trăm được thể hiện trong Bảng 6.

Qua kết quả Bảng 6 ta thấy thứ tự tầm quan trọng của các biến số ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động như sau: cao nhất là “Sự ổn định trong công việc”; tiếp đến là “Trao quyền”; “Đánh giá thành tích”; “Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp”; “Lãnh đạo quan tâm”; “Môi trường, điều kiện làm việc”; “Lãnh đạo tin tưởng” và thấp nhất là “Lương, thưởng và phúc lợi”.

**3.3. Gợi mở các giải pháp**

Dựa vào kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới động lực làm việc của người lao động của tập đoàn Sentec Việt Nam có thể đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao động lực làm việc của người lao động tại tập đoàn Sentec Việt Nam như sau:

**3.3.1. Tạo sự ổn định trong công việc**

Yếu tố này được xếp hạng cao nhất theo



quan điểm của người lao động của tập đoàn Sentec Việt Nam và đây cũng là yếu tố quan trọng không chỉ cho việc nâng cao động lực làm việc, thu hút người lao động có tay nghề giỏi mà cả việc giữ chân nhân viên. Sự ổn định trong công việc sẽ giúp ổn định người lao động hài lòng hay thỏa mãn nhu cầu tương ứng các mục tiêu mà bản thân đã tự đặt ra trong quá trình phát triển nghề nghiệp.

### **3.3.2. Trao quyền cho người lao động**

Kết quả nghiên cứu trên đã chỉ ra rằng nhân tố trao quyền cho người lao động ảnh hưởng 17,8% tới động lực làm việc của người lao động tại tập đoàn Sentec Việt Nam. Vì vậy Tập đoàn Sentec cần phải có kế hoạch sắp xếp công việc phù hợp với người lao động, giúp họ hiểu rõ về công việc mà họ đang làm, phải cho họ thấy tầm quan trọng của công việc họ đang thực hiện, cũng như cho phép họ được quyền quyết định một số vấn đề liên quan đến công việc nằm trong phạm vi năng lực của họ.

### **3.3.3. Đánh giá thành tích của người lao động**

Đánh giá thành tích nhằm mục đích cải tiến sự thực hiện công việc của người lao động và giúp lãnh đạo doanh nghiệp đưa ra các quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thù lao, thăng tiến... Đánh giá thành tích ảnh hưởng lớn đến quyền lợi của người lao động. Do vậy, đây là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc cho người lao động. Để đánh giá thành tích là động lực thúc đẩy người lao động thì phải sử dụng các tiêu chuẩn đánh giá rõ ràng, phương pháp đánh giá hợp lý, người đánh giá phải có đủ trình độ kiến thức chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp, kết quả đánh giá công bằng và sử dụng kết quả đánh giá làm cơ sở cho các hoạt động nhân sự như đề bạt, khen thưởng. Việc đánh giá thành tích của người lao động và có hình thức khen thưởng kịp thời là một động lực lớn cho người lao động thay đổi hành vi theo chiều hướng tích cực và cải thiện khả năng làm việc tốt hơn.

### **3.3.4. Tạo cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp cho người lao động**

Một trong những nhân tố ảnh hưởng không nhỏ tới động lực làm việc của người lao động tại tập đoàn Sentec là cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp. Vì vậy, tập đoàn nên vạch ra những nấc thang vị trí nhảy vọt kế tiếp cho người lao động, đồng thời cũng phải lên chương trình đào tạo phù hợp tiếp theo. Với những người sau khi đào tạo đạt kết quả cao trong công việc thì công ty nên quan tâm và tạo cơ hội thăng tiến hợp lý bằng cách thăng chức hay giao cho họ những việc làm mới, thử thách hơn đòi hỏi trình độ và trọng trách cao hơn mà họ có thể áp dụng những kiến thức mới học hoặc được giao quyền nhiều hơn. Chính điều này là nguồn động viên chính đối với bản thân người ấy hãy làm tốt hơn nữa công việc mình đang làm và cũng là để cho những người còn lại noi theo, nhận thấy rằng công ty sẵn sàng thăng tiến cho những ai làm việc tốt, hiệu quả nhằm khích lệ người lao động phát huy hơn nữa khả năng của mình, vừa tạo điều kiện cho những người lao động khác biết và cố gắng phấn đấu để có thể có được vị trí tốt hơn trong công việc.

### **3.3.5. Lãnh đạo thường xuyên quan tâm, động viên người lao động**

Lãnh đạo của tập đoàn cần phải quan tâm đến đời sống cá nhân của từng nhân viên như: sở thích cá nhân, động viên chia sẻ những khó khăn khi họ gặp phải trong công việc hàng ngày. Khi được cấp trên động viên thì người lao động cảm thấy mình được quan tâm, từ đó sẽ có động lực và gắn bó với công ty hơn. Lãnh đạo chủ quản các bộ phận cần tạo điều kiện cho người lao động các bộ phận có sự phối hợp công việc với nhau, tạo nên một tinh thần đồng đội cao, người lao động gắn bó với nhau, hài lòng với bản thân với đồng nghiệp và doanh nghiệp.

Để nhân tố này tác động tích cực đến người lao động thì lãnh đạo, các nhà quản lý của công ty cần phải thay đổi tác phong làm việc theo hướng cởi mở, hoà nhã để tạo cảm giác thân thiện gần gũi với người lao động.

**3.3.6. Vấn đề về môi trường và điều kiện làm việc**

Hầu hết các nhân viên đều mong muốn làm việc trong một môi trường tốt và dễ chịu. Người lao động sẽ cảm thấy thoải mái hơn nếu họ có thể có được mối quan hệ tốt đẹp với các đồng nghiệp của mình và họ được tôn trọng. Vì vậy Tập đoàn cần xây dựng bầu không khí và văn hóa doanh nghiệp lành mạnh và nâng cao vị thế, vai trò của người lao động bằng các hoạt động kích thích tâm lý cuộc sống và tâm lý nghề nghiệp của họ.

**3.3.7. Lãnh đạo tin tưởng người lao động**

Từ kết quả nghiên cứu trên cho thấy, yếu tố tin tưởng của lãnh đạo đối với người lao động cũng ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động (5,2%). Vì vậy ban lãnh đạo trong tập đoàn cần phải có sự tin tưởng đối với nhân viên. Có thể chứng minh sự tin tưởng của lãnh đạo đối với nhân viên bằng cách như: giảm bớt sự kiểm soát, yêu cầu nhân viên lập kế hoạch hay lịch làm việc trao quyền cho nhân viên. Việc làm này của nhà quản lý sẽ khiến cho nhân viên cảm thấy họ thực sự được coi trọng và sẽ là đòn bẩy thúc đẩy họ làm cống hiến cho công ty nhiều hơn.

**3.3.8. Vấn đề về lương, thưởng và phúc lợi**

Trong nghiên cứu này, vấn đề về lương, thưởng và phúc lợi được đánh giá có ít ảnh hưởng nhất tới động lực làm việc của người lao động tại tập đoàn Sentec Việt Nam. Có thể thấy rằng trong thời gian vừa qua, chế độ tiền lương, thưởng, phúc lợi đã được tập đoàn Sentec Việt Nam thực hiện khá tốt nên nhân tố này có mức độ ảnh hưởng thấp, tuy nhiên nó vẫn còn tồn tại một số vấn đề ảnh hưởng tới động lực làm việc của người lao động. Trong thời gian tới, tập đoàn tại Việt Nam cần có chính sách điều chỉnh chế độ tiền lương, thưởng và phúc lợi cho phù hợp.

Bên cạnh vấn đề về tiền lương thì hoạt động phúc lợi của tập đoàn Sentec Việt Nam cũng cần có một số cải thiện như: nên tiếp tục thực hiện đầy đủ và nghiêm chỉnh các phúc lợi bắt

buộc theo quy định của nhà nước. Công ty cũng cần chú ý gia tăng các hoạt động phúc lợi cho những người cống hiến lâu năm và những người lao động mới vào hơn nữa. Những người có thâm niên lâu năm là những người lao động trung thành, họ đóng góp cho công ty trong khoản thời gian dài nên việc quan tâm tới họ là điều chính đáng, có tác dụng tốt trong việc động viên những đối tượng khác, đặc biệt là người lao động mới, họ sẽ xem đó là đích đến, là những chế độ sẽ được hưởng trong tương lai nếu tiếp tục gắn bó và cống hiến cho công ty.

**IV. KẾT LUẬN**

Việc nghiên cứu các nhân tố tác động đến động lực làm việc của người lao động trực tiếp ở Tập đoàn Sentec Việt Nam là rất cấp thiết và là cơ sở giúp tập đoàn đề xuất được các giải pháp góp phần nâng cao động lực làm việc cho lao động trong tập đoàn. Nghiên cứu này có mục tiêu xây dựng và kiểm định mô hình biểu thị mối quan hệ giữa các nhân tố ảnh hưởng và động lực làm việc của người lao động trực tiếp của tập đoàn Sentec Việt Nam. Để đạt mục tiêu nghiên cứu trên, đề tài nghiên cứu đã khảo sát bằng bảng hỏi cho 215 người lao động trực tiếp sản xuất của tập đoàn và đã sử dụng mô hình phân tích nhân tố khám phá và đã xác định được 8 nhân tố ảnh hưởng đáng kể đến động lực làm việc của người lao động trực tiếp, lần lượt là: (1) Sự ổn định trong công việc, (2) Trao quyền, (3) Đánh giá thành tích, (4) Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (5) Lãnh đạo quan tâm, (6) Môi trường, điều kiện làm việc, (7) Lãnh đạo tin tưởng, (8) Lương, thưởng và phúc lợi. Trên cơ sở các nhân tố ảnh hưởng, một số giải pháp cũng đã được đề xuất nhằm nâng cao động lực làm việc cho người lao động trong tập đoàn theo thứ tự ưu tiên của các giải pháp theo mức độ ảnh hưởng của các nhân tố. Những giải pháp này có thể góp phần hỗ trợ cho việc thực hiện các chính sách, chiến lược phát triển của tập đoàn Sentec Việt Nam được hiệu quả hơn.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Cooper, D.R. & P.S. Schindler (2006). *Business Research Methods*. NXB. McGraw-Hill Irwin.
2. Trương Minh Đức (2011). Ứng dụng mô hình định lượng đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho người lao động công ty TNHH Erisson tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học*, ĐHQGHN, Chuyên san Kinh tế và kinh doanh, số 27.
3. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
4. Nguyễn Khắc Hoàn (2010). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên - Nghiên cứu trường hợp tại ngân hàng TMCP Á Châu - Chi nhánh Huế. *Tạp chí Khoa học*, Đại học Huế, số 60(2010).
5. Kovach, K.A. (1995). Employee motivation: addressing a crucial factor in your organization's performance. *Employment Relations Today*, 22(2), 93-107.
6. Lưu Thị Bích Ngọc, Lưu Hoàng Mai, Lưu Trọng Tuấn, Nguyễn Thị Kim Ngân, Trương Thị Ngọc Trâm, Nguyễn Thị Thu Thảo & Lê Thanh Dung (2013). Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn. *Tạp chí Khoa học ĐHSPTP.HCM*, 49(2013).

7. Nguyễn Đình Thọ, Nguyễn Thị Mai Trang (2007). *Nghiên cứu khoa học Marketing - Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM trong quản trị kinh doanh*. NXB. Đại học Quốc gia, Tp. HCM.
8. Bùi Thị Minh Thu, Lê Nguyễn Đoàn Khôi (2014), Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên trực tiếp sản xuất ở tổng công ty lắp máy Việt Nam (LILAMA). *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, 35(2014): 66-78.
9. Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2005). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. NXB. Thống kê, Hà Nội.
10. Giao Hà Quỳnh Uyên (2015). *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc đối với nhân viên văn phòng tại công ty phần mềm FPT Đà Nẵng*, Luận văn thạc sỹ QTKD, Đại học Đà Nẵng.
11. Wanda, Roos (2005). *The relationship between motivation and satisfaction of employees with corporate culture*. University of South Africa, USA.
12. Wong, S., Siu, V. & Tsang, N., (1999). The impact of demographic factors on Hong Kong hotel employees' choice of job-related motivators. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), 230-241.

## APPLYING EXPLORATORY FACTOR ANALYSIS TO STUDY FACTORS INFLUENCING WORKING MOTIVATION OF DIRECT WORKERS IN SENTEC VIETNAM

**Le Dinh Hai**

*Vietnam National University of Forestry*

### SUMMARY

The motivation to work is one of the most important factors influencing productivity and efficiency of production and business for companies. The main objective of this study is to identify key factors significantly affecting the working motivation of direct workers in Sentec Vietnam. In this research, we surveyed 215 direct workers in Sentec Vietnam. The results of Exploratory Factor Analysis (EFA) indicated that 8 factors, including: (1) Stability in work; (2) Empowerment; (3) Performance assessment; (4) Opportunities for promotion and career development; (5) Leader's concern; (6) Environmental and working conditions; (7) Leader's trust; and (8) Salaries, bonuses, and benefits, significantly affected the working motivation of direct workers in Sentec Vietnam. The findings of this research, therefore, provide implications for development solutions, with the aims of improving the working motivation of direct workers of Sentec Vietnam in particular and in other FDI companies in Vietnam in general.

**Keywords:** Direct workers, exploratory factor analysis (EFA), influential factors, motivation to work, Sentec Vietnam.

**Ngày nhận bài** : 20/8/2017  
**Ngày phản biện** : 02/01/2018  
**Ngày quyết định đăng** : 09/01/2018