

# TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGUỒN NHÂN LỰC KẾ TOÁN: TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU TẠI CÁC CÔNG TY DỊCH VỤ KẾ TOÁN TẠI HÀ NỘI

**Đỗ Đức Tài**

*Trường Đại học Lao động Xã hội  
Email: taiketoanquocte@gmail.com*

**Trần Mạnh Dũng**

*Trường Đại học Kinh tế Quốc dân  
Email: manhdung@ktpt.edu.vn*

Ngày nhận: 23/7/2019

Ngày nhận bản sửa: 25/8/2019

Ngày duyệt đăng: 05/01/2020

## **Tóm tắt:**

*Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đo lường thực trạng tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần trong các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội. Tác giả sử dụng thống kê mô tả, phân tích thang đo Cronbach's Alpha, kiểm định Independent T – test nhằm đánh giá và đo lường thực trạng tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần. Kết quả nghiên cứu cho thấy, tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần đạt mức trung bình là 3,876/5. Không có sự khác biệt đáng kể về tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần giữa hai đối tượng nam và nữ; giữa các độ tuổi khác nhau.*

**Từ khóa:** Tạo động lực, nguồn nhân lực kế toán, kích thích tinh thần, công ty dịch vụ kế toán.

Mã JEL: M41, O15

## **Motivation for accounting human resources: The case of accounting service firms in Hanoi**

### *Abstract:*

*This study is conducted to measure the motivation for accounting human resources by morale stimulation in the accounting service firms in Hanoi. The study has also performed some descriptive analysis, Cronbach's Alpha and Independent T-test for evaluating and measuring the motivation for accounting human resources by morale stimulation. The results show that the motivation for accounting human resources by morale stimulation achieved an average of 3.876/5. The study does not find significant differences on evaluation of the motivation for accounting human resources by morale stimulation in terms of gender and age.*

*Keywords:* Motivation, accounting human resources, morale stimulation, accounting service firms.

*JEL code:* M41, O15

## **1. Giới thiệu**

Các công ty dịch vụ kế toán đã và đang là nhân tố của sự phát triển kinh tế cho đất nước hội nhập với khu vực và thế giới. Các công ty dịch vụ kế toán đã giúp khách hàng nắm bắt và hiểu biết các chủ trương,

chính sách của Đảng và Nhà nước. Tư vấn cho các chủ doanh nghiệp lựa chọn mô hình tổ chức quản lý kinh doanh phù hợp, giúp cho chủ doanh nghiệp và doanh nghiệp có những thông tin chính xác. Tuy nhiên, các công ty dịch vụ kế toán còn có những hạn

chế như việc cập nhật kiến thức, trao đổi thông tin giữa các hội viên với Hội Kế toán và Kiểm toán Việt Nam (VAA) chưa thường xuyên, hoạt động của các công ty dịch vụ kế toán còn mang nặng tính chất kinh nghiệm, còn thiếu các quy chế chung, trình độ chuyên môn của đội ngũ nguồn nhân lực chưa phù hợp với yêu cầu (Mai Thị Hoàng Minh, 2013).

Trong các công ty dịch vụ kế toán, nguồn nhân lực kế toán chịu trách nhiệm về mọi hoạt động của công ty. Trong sự phát triển của công ty, nguồn nhân lực kế toán đóng vai trò quan trọng nhất trong các hoạt động, tạo ra giá trị phục vụ mục tiêu mà công ty đã đề ra. Do vậy, một trong những vấn đề cần quan tâm là nguồn nhân lực kế toán trong các công ty này có đủ trình độ đáp ứng yêu cầu công việc trong hoàn cảnh mới không, có nâng cao chất lượng để thích nghi với tốc độ và xu hướng phát triển của nền kinh tế hay không, nhân tố nào ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực kế toán, tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán sẽ góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực kế toán không, các công ty dịch vụ kế toán đã tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán như thế nào nhằm góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực kế toán.

Nguồn nhân lực kế toán là một trong các nhân tố quyết định chất lượng dịch vụ kế toán. Do đó, kết quả kinh doanh của các công ty dịch vụ kế toán phụ thuộc nhiều vào trình độ chuyên môn, năng lực của nguồn nhân lực kế toán. Công tác quản trị nhân lực nói chung, tạo động lực lao động nói riêng có vai trò rất quan trọng, nhằm duy trì, khuyến khích và động viên nguồn nhân lực kế toán làm việc hết mình với tinh thần vui vẻ; thúc đẩy người lao động hăng hái làm việc, nâng cao năng suất, chất lượng, và gắn bó với công ty.

Các công ty dịch vụ kế toán đã thực hiện nhiều biện pháp khuyến khích nhằm tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần như: tổ chức các hoạt động phòng trào và phong trào thi đua; xây dựng và phát triển môi trường làm việc đoàn kết, thân ái; tăng cường cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ công việc. Mặc dù các biện pháp này đã góp phần tạo động lực lao động cho nguồn nhân lực kế toán, tuy nhiên vẫn còn nhiều hạn chế như chưa phản ánh đúng hiệu quả công việc, chưa công bằng, và hệ thống đánh giá chưa hợp lý.

Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích vật chất đã được Do và cộng sự (2019) thực hiện trong bối cảnh của Việt Nam. Nhóm tác

giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng với các đối tượng là những người đang làm kế toán tại các công ty kế toán tại Hà Nội. Kết quả nghiên cứu là tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích vật chất gồm 7 thuộc tính thành phần.

Kế thừa các nghiên cứu trước, dựa trên kết quả phỏng vấn chuyên gia, nhóm tác giả xây dựng, phân tích và đo lường các thuộc tính thành phần của tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần trong các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội, từ đó đưa ra các khuyến nghị về tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần trong các công ty kế toán tại Hà Nội.

## 2. Tổng quan nghiên cứu

Maslow (1943) chia nhu cầu của con người thành 5 loại, đó là (i) nhu cầu vật chất, (ii) nhu cầu về an toàn, (iii) nhu cầu xã hội, (iv) nhu cầu được tôn trọng và (v) nhu cầu tự hoàn thiện. Theo Maslow, khi mỗi một nhu cầu trong số những nhu cầu đó được thỏa mãn thì nhu cầu tiếp theo trở nên quan trọng, để tạo động lực cho nhân viên người quản trị cần tìm hiểu xem nhân viên đó đang ở đâu trong hệ thống nhu cầu này và hướng sự thỏa mãn vào các nhu cầu có thứ bậc cao hơn.

Adams (1965) chỉ ra rằng tạo động lực cho người lao động phải đưa ra những biện pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu của người lao động trên cơ sở đảm bảo sự công bằng. Khi nắm bắt được gốc rễ dẫn đến sự khác nhau về động lực của mỗi con người, các chuyên gia nhân sự sẽ đề ra những chiến lược khác nhau cho tổ chức của mình. Vroom (1964) cho rằng động lực làm việc phụ thuộc vào sự mong đợi của các cá nhân về khả năng thực hiện nhiệm vụ của họ và về việc nhận được các phần thưởng mong muốn, động lực làm việc của người lao động sẽ trở lên mạnh mẽ khi họ tin rằng một sự nỗ lực nhất định của họ sẽ đem lại một thành tích nhất định và thành tích đó sẽ dẫn đến những kết quả như họ mong muốn. Shiraz và Rashid (2011) chỉ ra mối quan hệ và sự khác nhau về động lực làm việc với sự hài lòng, cụ thể hơn là sự khác nhau giữa cơ hội thăng tiến và phong cách lãnh đạo trong tạo động lực lao động.

Tại Việt Nam, Hồ Đình Việt (2014) nghiên cứu thực trạng công tác tạo động lực tại Công ty Vinaincon. Đối tượng khảo sát là các cán bộ khối cơ quan Tổng công ty và một số cán bộ lãnh đạo tại các công ty con. Kết quả chỉ ra rằng 66,7% người lao động hài lòng về số tiền lương hàng tháng mà

họ nhận được; 76,2% người lao động đồng ý với phương án Tổng công ty luôn khen thưởng kịp thời cho cán bộ công nhân viên; 88,7% người lao động hài lòng về chế độ phúc lợi tại Tổng công ty; 72% người lao động hài lòng về môi trường làm việc; 82,7% người lao động cho rằng Tổng công ty chú trọng đến công tác đào tạo và phát triển kỹ năng cho công nhân viên...

Nguyễn Thị Minh An (2015) khẳng định, tạo động lực lao động là một trong những giải pháp quan trọng làm đòn bẩy, đột phá thúc đẩy các yếu tố khác cùng hướng tới mục tiêu đã đề ra. Tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, thực hiện nghiên cứu tại Bưu điện Việt Nam. Tác giả kết luận rằng để tạo động lực cho người lao động, doanh nghiệp có thể sử dụng các phương thức như kích thích về tài chính gồm các biện pháp liên quan đến tiền lương, thưởng, phụ cấp, các phúc lợi và dịch vụ khác; kích thích về tinh thần gồm các biện pháp tạo việc làm ổn định cho người lao động, đào tạo nâng cao trình độ cho người lao động, xây dựng bầu không khí lành mạnh và tích cực trong doanh nghiệp, tổ chức phong trào thi đua.

Bùi Thị Xuân (2018) cho rằng, tạo động lực cho nhân viên khiến người lao động tự nguyện làm hết sức mình các công việc được giao mà mọi biện pháp hành chính đều tỏ ra không hiệu quả. Sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính với đối tượng khảo sát là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, 3 nhóm giải pháp được chỉ ra nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực lao động trong doanh nghiệp nhỏ và vừa gồm (i) hoàn thiện công tác tiền lương, thưởng, phụ cấp và phúc lợi xã hội, (ii) cải thiện môi trường và

điều kiện làm việc và (iii) hoạt động đào tạo cần tiến hành thường xuyên, liên tục đảm bảo chất lượng.

Do và cộng sự (2019) thu thập 145 phiếu khảo sát từ người làm kế toán trong các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội để phân tích và đo lường tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích vật chất với 7 thuộc tính thành phần. Từ đó nhóm tác giả trình bày một số khuyến nghị về tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích vật chất tại các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội.

Kế thừa kết quả nghiên cứu của các nghiên cứu trước, nghiên cứu này tiếp tục phân tích, đánh giá và đo lường tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng *kích thích tinh thần* với nghiên cứu điển hình trong các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội với đối tượng khảo sát là chính người làm kế toán.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nhóm tác giả sử dụng phương pháp định tính trên cơ sở phỏng vấn sâu các giảng viên là những người uyên thâm về kế toán, kiểm toán và tư vấn, *dưới cả lý luận học thuật và thực tiễn*, của Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Trường Đại học Lao động Xã hội và Trường Đại học Công đoàn. Đồng thời, tác giả phỏng vấn sâu 6 chuyên gia là giám đốc, kế toán trưởng đang làm việc tại các công ty dịch vụ kế toán. Nội dung các cuộc phỏng vấn tập trung vào chủ đề tạo động lực cho người lao động và những nội dung kích thích tinh thần của nguồn nhân lực kế toán.

Tác giả kế thừa các nghiên cứu trước đây và kết quả nghiên cứu định tính thông qua phỏng vấn chuyên gia. Dựa vào kết quả nghiên cứu định tính sẽ điều chỉnh, bổ sung các biến quan sát vào trong bảng

**Bảng 1: Các thuộc tính của tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần**

Mã	Thang đo
Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần (MSt)	
MSt1	Môi trường làm việc đoàn kết, thân ái
MSt2	Cơ sở vật chất và thiết bị phục vụ công việc được công ty cung cấp đầy đủ
MSt3	Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới bình đẳng, dân chủ, khách quan
MSt4	Bố trí, phân công công việc tương đối phù hợp với năng lực
MSt5	Công ty có biện pháp tạo việc làm ổn định cho nguồn nhân lực kế toán
MSt6	Công bằng trong đánh giá thực hiện công việc
MSt7	Công ty chú trọng đến đào tạo chuyên môn và phát triển kỹ năng cho nguồn nhân lực kế toán
MSt8	nguồn nhân lực kế toán có cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp
MSt9	Công ty thường xuyên tổ chức các hoạt động phong trào và phong trào thi đua
MSt10	Định kỳ, công ty tổ chức thăm khám và chăm lo sức khỏe cho nguồn nhân lực kế toán

**Bảng 2: Đối tượng khảo sát theo giới tính và theo độ tuổi**

	Số lượng	Tỷ lệ %	Lũy kế
<b>Giới tính</b>			
Nam	22	15,2	15,2
Nữ	123	84,8	100,0
<b>Độ tuổi</b>			
30 đến 40	79	54,5	54,5
Dưới 30	35	24,1	78,6
Trên 40	31	21,4	100,0
<b>Tổng cộng</b>	<b>145</b>	<b>100,0</b>	

hỏi để thực hiện nghiên cứu định lượng.

Kế thừa kết quả nghiên cứu của Adams (1965), Shiraz và Rashid (2011), Hồ Đình Việt (2014), Nguyễn Thị Minh An (2015) và Do và cộng sự (2019), nhóm tác giả xác định tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần với 10 thuộc tính (chỉ báo và thang đo) tại Bảng 1.

Sau đó, nhóm tác giả thực hiện khảo sát thông qua bảng hỏi gồm 10 biến quan sát và được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ, từ 1 “Rất không đồng ý” đến 5 “Hoàn toàn đồng ý”. Dữ liệu được thực hiện thông qua việc khảo sát với đối tượng khảo sát là những người đang làm kế toán tại các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội - thuộc loại hình doanh nghiệp tư nhân.

Tác giả phát ra 200 phiếu, thu về 175 phiếu, sau khi kiểm tra các thông tin trên các phiếu, có 145 phiếu (tỷ lệ 72,5%) có đầy đủ thông tin để nhập dữ liệu và thực hiện phân tích. Kích cỡ mẫu này phù hợp với nghiên cứu của Gorsuch (1983).

Nhóm tác giả sử dụng phần mềm SPSS 23 với thống kê mô tả, phân tích thang đo Cronbach's Alpha, kiểm định Independent T – test, ANOVA để

đánh giá và đo lường tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần trong các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội.

#### 4. Kết quả nghiên cứu

##### 4.1. Đặc điểm của công ty dịch vụ kế toán

Ngành nghề kinh doanh chính của các công ty dịch vụ kế toán là cung cấp các dịch vụ kế toán. Dịch vụ kế toán của nhiều công ty đã được Bộ Tài chính và đông đảo khách hàng tín nhiệm và đánh giá cao. Đây cũng là một trong các lĩnh vực mà các công ty có nhiều kinh nghiệm. Các công ty dịch vụ kế toán đã cung cấp cho các khách hàng nhiều loại dịch vụ kế toán bao gồm:

(i) Xây dựng các mô hình tổ chức bộ máy kế toán và tổ chức công tác kế toán cho các doanh nghiệp mới thành lập, xây dựng hệ thống thông tin kinh tế nội bộ phục vụ công tác quản trị - kinh doanh;

(ii) Rà soát, phân tích, cải tổ, hợp lý hoá bộ máy kế toán - tài chính đã có sẵn;

(iii) Tư vấn giúp các doanh nghiệp thực hiện đúng các quy định về việc lập chứng từ, luân chuyển chứng từ, mở và ghi sổ kế toán, việc tập hợp chi phí và tính giá thành sản phẩm, soát xét, điều chỉnh số

**Bảng 3: Kết quả trả lời phiếu khảo sát của đối tượng khảo sát về các thuộc tính thành phần của biến phụ thuộc**

	Số lượng	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Bình quân	Độ lệch chuẩn
MSt1	145	2,0	5,0	3,610	,802
MSt2	145	1,0	5,0	3,940	,806
MSt3	145	2,0	5,0	3,740	,858
MSt4	145	2,0	5,0	3,740	,705
MSt5	145	1,0	5,0	3,807	,9302
MSt6	145	1,0	5,0	3,862	,9326
MSt7	145	3,0	5,0	4,117	,7217
MSt8	145	2,0	5,0	3,952	,7668
MSt9	145	2,0	5,0	4,048	,7484
MSt10	145	2,0	5,0	3,938	,8268
<b>Tổng thể</b>	<b>145</b>			<b>3,876</b>	

**Bảng 4: Kết quả phân tích Cronbach's Alpha của các thuộc tính**

Thuộc tính thành phần	Trung bình của thang đo nếu loại biến	Phương sai của thang đo nếu loại biến	Tương quan biến – tổng điều chỉnh	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại biến
MSt1	35,152	18,032	,405	,753
MSt2	34,814	17,680	,458	,746
MSt3	35,021	17,020	,519	,737
MSt4	35,014	18,583	,387	,755
MSt5	34,952	17,352	,415	,752
MSt6	34,897	17,913	,336	,764
MSt7	34,641	17,912	,491	,742
MSt8	34,807	18,532	,351	,759
MSt9	34,710	17,263	,581	,731
MSt10	34,821	17,801	,423	,750

liệu kế toán và khoá sổ kế toán, lập báo cáo kế toán, lập báo cáo quyết toán vốn đầu tư... theo quy định.

Đặc biệt, một số công ty dịch vụ kế toán đã cùng cán bộ của Cục thuế, Chi cục thuế Hà Nội... giúp đỡ và hướng dẫn nhiều doanh nghiệp tư nhân, các hộ kinh doanh tư nhân mở và ghi chép sổ kế toán theo quy định của Nhà nước. Thông qua hoạt động này, các công ty dịch vụ kế toán đã hỗ trợ cơ quan thuế, cơ quan tài chính nắm bắt được tình hình hoạt động của các hộ kinh doanh từ đó có cơ sở để điều chỉnh mức thu và có căn cứ nghiên cứu chính sách thuế đối với khu vực kinh tế này.

Bên cạnh đó, các công ty dịch vụ kế toán ký hợp đồng với khách hàng về Dịch vụ tư vấn, dịch vụ chuyển giá, định giá doanh nghiệp và tư vấn cổ phần hóa, dịch vụ đào tạo... Dịch vụ đào tạo tại các công ty dịch vụ kế toán chủ yếu là đào tạo thực hành, đối tượng là những người mới vào nghề, sinh viên chuyên ngành kế toán mới tốt nghiệp. Vì vậy, các

biện pháp tạo việc làm cho nguồn nhân lực kế toán của các công ty dịch vụ kế toán được đánh giá cao, ảnh hưởng đến việc tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán thông qua khuyến khích tinh thần.

#### 4.2. Thống kê mô tả

Kết quả thống kê từ Bảng 2 cho biết, trong số 145 đối tượng khảo sát, các thành viên là nam chiếm tỷ lệ 15,2%, còn lại 123 đối tượng là nữ, chiếm tỷ lệ 84,8%. Cũng trong số đó, 35 phiếu trả lời của các đáp viên có độ tuổi dưới 30, chiếm tỷ lệ 24,1%; 79 đáp viên có độ tuổi từ 30 đến 40 chiếm 54,5%, còn lại là các đáp viên có độ tuổi trên 40 chiếm 21,4%.

Kết quả thống kê từ Bảng 3 cho biết, các đối tượng khảo sát đồng ý với biến phụ thuộc “*Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần*” gồm 10 thuộc tính thành phần như trên là khá cao, có giá trị trung bình là 3,876 so với mức cao nhất của thang đo Likert 5 mức độ. Cả 10 thuộc tính đều được đánh giá mức trung bình từ 3,61 trở lên.

**Bảng 5: Kết quả đánh giá về Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần giữa đối tượng là nam và nữ**

		Thử nghiệm của Levene về sự cân bằng của các phương sai		Kết quả sự bằng nhau của phương sai (t-test for Equality of Means)						
MSt		Giá trị kiểm định (F)	Mức ý nghĩa (Sig.)	Giá trị (t)	Số bậc tự do (df)	Mức ý nghĩa 2 (Sig. (2-tailed))	Khác biệt bình quân	Độ lệch chuẩn khác biệt	Độ tin cậy 95%	
									Thấp hơn	Thấp hơn
MSt	Giả định bằng nhau	4,078	,045	-,483	143	,630	-,05192	,10746	-,26433	,16049
	Giả định không bằng nhau			-,390	25,182	,700	-,05192	,13327	-,32630	,22246



**Bảng 6: Test of Homogeneity of Variances****MSt**

Thống kê Levene (Levene Statistic)	Số bậc tự do 1 (df1)	Số bậc tự do 2(df2)	Ý nghĩa (Sig.)
,615	2	142	,542

**4.3. Phân tích Cronbach's Alpha**

Phân tích thang đo Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần được thực hiện bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha.

Kết quả Bảng 4 cho thấy, các thuộc tính của biến phụ thuộc đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và nhỏ hơn hệ số Cronbach's Alpha chung là 0,768; hệ số tương quan biến tổng của các thuộc tính đều lớn hơn 0,3 nên tất cả các thuộc tính của biến phụ thuộc đều đạt độ tin cậy và có ý nghĩa thống kê (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

**4.4. Kiểm định Independent T – test**

So sánh kết quả đánh giá về Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần giữa đối tượng là nam và nữ.

Kết quả Bảng 5 cho biết:

+ Sig Levene's Test = 0,045 nhỏ hơn 0,05; vậy phương sai giữa 2 giới tính là khác nhau.

+ Giá trị sig T-Test = 0,700 > 0,05; không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức độ đánh giá tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần của những đối tượng khảo sát có giới tính khác nhau (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

**4.5. Phân tích ANOVA**

So sánh kết quả đánh giá về tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần giữa 3 đối tượng với 3 nhóm tuổi khác nhau là dưới 30 tuổi, 30 đến 40 tuổi và trên 40 tuổi.

Kết quả Bảng 6 cho biết: sig Levene Statistic = 0,615 lớn hơn 0,05; như vậy phương sai giữa các lựa chọn của 3 đối tượng khảo sát với nhóm tuổi dưới 30 tuổi, 30 đến 40 tuổi và trên 40 tuổi là không khác nhau.

Kết quả Bảng 7 cho biết, Sig. = 0,693 > 0,05; như vậy, không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức độ đánh giá tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần giữa 3 đáp viên với 3 nhóm tuổi khác nhau là dưới 30 tuổi, 30 đến 40 tuổi và trên 40 tuổi.

**5. Thảo luận****5.1. Môi trường làm việc đoàn kết, thân ái**

Các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội đều đã xây dựng nội quy, quy định nội bộ, góp phần tạo ra bầu không khí làm việc vui vẻ, hài hòa tại nơi làm việc, phù hợp với đặc thù của ngành cung cấp dịch vụ kế toán.

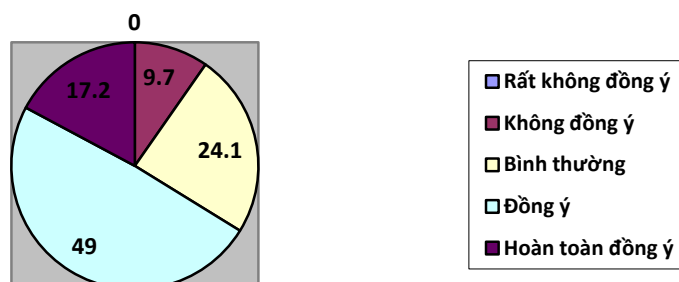
Chủ trương của các công ty dịch vụ kế toán là tạo nên một môi trường làm việc thân thiện, đề cao việc xây dựng một môi trường làm việc bình đẳng nhưng không quá tự do. nguồn nhân lực kế toán thường xuyên trao đổi ý kiến của mình về chuyên môn, về thu nhập...với trưởng phòng, ban Giám đốc, ban Giám đốc giải quyết nghiêm túc các ý kiến của nguồn nhân lực kế toán... Tuy nhiên, môi trường làm việc của các công ty dịch vụ kế toán vẫn còn có những khuyết điểm cần cải tiến.

Môi trường làm việc thân thiện, đạt được sự hài hòa trong các mối quan hệ cấp trên- cấp dưới và

**Bảng 7: ANOVA****MSt**

	Tổng bình phương (Sum of Squares)	Bậc tự do (Df)	Bình quân bình phương (Mean Square)	Giá trị (F)	Mức ý nghĩa (Sig.)
Giữa các nhóm (Between Groups)	,159	2	,079	,367	,693
Trong các nhóm (Within Groups)	30,707	142	,216		
Tổng (Total)	30,866	144			

**Hình 1: Kết quả khảo sát về “Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới bình đẳng, dân chủ, khách quan”**



giữa các đồng nghiệp với nhau là môi trường làm việc lý tưởng mà bất cứ cá nhân nào cũng mong muốn. Vì thế, các công ty dịch vụ kế toán cần phát huy điều này và không ngừng cải thiện bầu không khí làm việc để tạo tâm lý làm việc thoải mái cho người làm kế toán.

### 5.2. Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới bình đẳng, dân chủ, khách quan

Mối quan hệ giữa các đồng nghiệp trong các công ty luôn đạt được sự cởi mở, thân thiện, gần gũi và sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc; cấp trên luôn cố gắng lắng nghe đề gạn gửi hơn với nhân viên và giúp đỡ nhân viên của mình trong khả năng có thể; các nhân viên cấp dưới luôn tin tưởng với sự dẫn dắt của cấp trên.

Kết quả khảo sát về “Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới bình đẳng, dân chủ, khách quan” như tại Hình 1.

Hình 1 cho biết, có 35/145 người đánh giá bình thường (24,1%), 71 người đồng ý (49%) và 25 người hoàn toàn đồng ý (17,2%). Điều đó thể hiện việc người làm kế toán đánh giá cao về “Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới bình đẳng, dân

chủ, khách quan” tại các công ty dịch vụ kế toán.

### 5.3. Cơ sở vật chất và thiết bị phục vụ công việc được công ty cung cấp đầy đủ

Nguồn nhân lực kế toán trong các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội thường làm việc tập trung tại văn phòng công ty, vừa làm việc độc lập và làm việc theo nhóm. Ngoài thời gian làm việc tại văn phòng công ty, các nhóm còn phải đi công tác, làm việc tại địa điểm sản xuất kinh doanh của khách hàng.

Đa số các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội đã thuê nhà của tổ chức, cá nhân làm văn phòng làm việc, các công ty cũng đã đầu tư các thiết bị phục vụ công việc như máy vi tính hiện đại, máy in giấy thường, máy in hóa đơn, máy phô tô, phần mềm kế toán..., nhằm giảm thiểu thời gian và sức khỏe nguồn nhân lực kế toán. Ngoài ra, các phòng làm việc đều có điều hòa, phòng họp có hệ thống máy chiếu, hệ thống âm thanh...

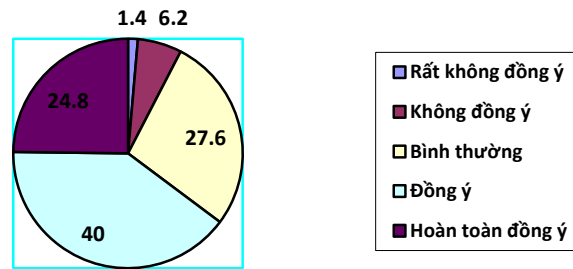
Nhu cầu cá nhân của nguồn nhân lực kế toán được đảm bảo như nước uống, khu vệ sinh... tuy nhiên, chỗ nghỉ ngơi buổi trưa của nguồn nhân lực kế toán chính là vị trí nguồn nhân lực kế toán làm việc.

### 5.4. Bố trí, phân công công việc tương đối phù

**Hình 2: Kết quả khảo sát về việc bố trí, phân công công việc tương đối phù hợp với năng lực người làm kế toán**



**Hình 3: Kết quả khảo sát về việc Công ty có biện pháp tạo việc làm ổn định cho nguồn nhân lực kế toán**



#### **hợp với năng lực**

Mỗi người làm kế toán thực hiện tốt công việc của mình đều góp phần vào sự phát triển của Công ty. Do đó, các công ty trong mẫu cần chú trọng công tác phân công, bố trí lao động phù hợp và làm đúng khả năng sở trường để phát huy hết khả năng của từng cá nhân người làm kế toán. Kết quả khảo sát về việc bố trí, phân công công việc tương đối phù hợp với năng lực như tại Hình 2.

Khi được hỏi “việc bố trí, phân công công việc tương đối phù hợp với năng lực”, có 32,4% đánh giá bình thường, số người đồng ý chiếm tỷ lệ 52,4%, và số người hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ 12,4%. Như vậy, số người đánh giá mức từ bình thường đến hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ 92,4%. Như vậy, việc bố trí, phân công công việc tương đối phù hợp với năng lực được các công ty dịch vụ kế toán triển khai khá tốt. Do được sắp xếp công việc phù hợp với khả năng mình nên người làm kế toán có điều kiện để làm việc và phát triển.

Việc phân công, bố trí người làm kế toán trong các công ty dựa vào thực tế công việc hoàn thành. Người làm kế toán có cơ hội được chuyển việc khác phù hợp hơn nhờ chính sách tự giới thiệu, tự đề cử. Để tạo động lực cho người làm kế toán thì công ty đã xem xét đến nhu cầu của người làm kế toán, người

làm kế toán nếu không yêu thích công việc hiện tại thì không thể phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ.

#### **5.5. Biện pháp tạo việc làm ổn định cho nguồn nhân lực kế toán**

Kết quả khảo sát về việc “Công ty có biện pháp tạo việc làm ổn định cho nguồn nhân lực kế toán” tại các công ty dịch vụ kế toán như tại Hình 3.

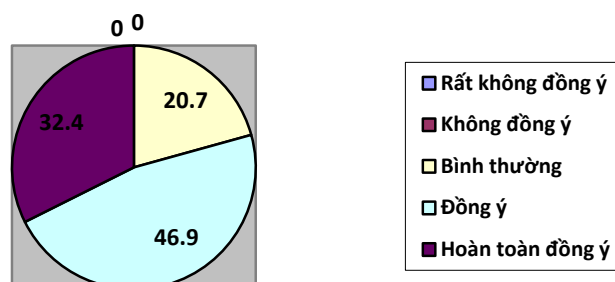
Hình 3 cho biết, số người đánh giá bình thường chiếm 27,6%; số người đồng ý chiếm tỷ lệ 40,0%; và số người hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ 24,8%. Như vậy, số người đánh giá mức từ bình thường đến rất đồng ý chiếm tỷ lệ 92,4%. Như vậy, việc công ty có biện pháp tạo việc làm ổn định cho nguồn nhân lực kế toán được các công ty dịch vụ kế toán triển khai tốt, người làm kế toán yên tâm khi làm việc tại đây.

#### **5.6. Công bằng trong đánh giá thực hiện công việc**

Các công ty dịch vụ kế toán đã từng bước phân tích công việc cho từng vị trí, từng phần hành kế toán tại công ty, nhưng kết quả mới chỉ xây dựng được Bảng mô tả công việc, chưa xây dựng được tiêu chuẩn thực hiện công việc đối với từng vị trí công việc gắn với phần hành kế toán cụ thể.

Hoạt động đánh giá công việc tại các công ty

**Hình 4: Kết quả khảo sát về việc Công ty chú trọng đến đào tạo chuyên môn và phát triển kỹ năng cho nguồn nhân lực kế toán**





dịch vụ kế toán vẫn còn cảm tính, thiếu chính xác... Chính vì thế, công bằng trong đánh giá thực hiện công việc tại các công ty dịch vụ kế toán còn nhiều hạn chế.

Một số công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội xây dựng quy định về đánh giá thực hiện công việc áp dụng thống nhất cho tất cả cán bộ nhân viên. Đánh giá thực hiện công việc trong các công ty là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người làm kế toán trong quan hệ so sánh với tiêu chuẩn đã được xây dựng.

Một số công ty dịch vụ kế toán lựa chọn phương pháp thang đo đánh giá đồ họa làm phương pháp đánh giá thực hiện công việc. Người đánh giá sẽ phân thành 4 mức độ xếp loại: A - xuất sắc, B - khá, C - trung bình, D - kém. Cuối cùng là công ty quy định mức thưởng phạt cho mỗi mức độ xếp loại.

#### **5.7. Chú trọng đến đào tạo chuyên môn và phát triển kỹ năng cho nguồn nhân lực kế toán**

Hầu hết các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội đều đã xây dựng và thực hiện chương trình đào tạo đối với nguồn nhân lực kế toán. Mặc dù nội dung chương trình đào tạo có sự khác biệt nhất định giữa các công ty nhưng các công ty thường có những hình thức đào tạo như: (i) Đối với nguồn nhân lực kế toán mới: Đào tạo lại ngay khi vào công ty, phân công nhóm làm việc phù hợp để học tập lẫn nhau. (ii). Đối với nguồn nhân lực kế toán cũ: Tổ chức tập huấn ngắn hạn theo hình thức công ty tự tổ chức lớp tập huấn hoặc cử đi học các lớp cập nhật do VAA, hội Kiểm toán viên hành nghề... tổ chức.

Kinh phí đào tạo: Các công ty đã xây dựng quy chế hỗ trợ cho nguồn nhân lực kế toán được cử đi đào tạo áp dụng cho toàn công ty: Hỗ trợ 100% học phí, hỗ trợ công tác phí khi đi đào tạo... Ngoài ra, nguồn nhân lực được hưởng 100% lương và phụ cấp lúc đi học.

Kết quả khảo sát về việc “Công ty chú trọng đến đào tạo chuyên môn và phát triển kỹ năng cho nguồn nhân lực kế toán” tại các công ty dịch vụ kế toán như tại Hình 4.

Khi được hỏi “Công ty chú trọng đến đào tạo chuyên môn và phát triển kỹ năng cho nguồn nhân lực kế toán” có 20,7% đánh giá bình thường, số người đồng ý chiếm tỷ lệ 46,9%, và số người hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ 32,4%. Như vậy, việc công ty chú trọng đến đào tạo chuyên môn và phát triển kỹ

năng cho nguồn nhân lực kế toán được các công ty dịch vụ kế toán triển khai tốt.

#### **5.8. Nguồn nhân lực kế toán có cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp**

Khả năng phát triển công việc và nghề nghiệp của nguồn nhân lực kế toán tại các công ty dịch vụ kế toán khá tốt. Khách hàng của công ty rất đa dạng về ngành nghề kinh doanh, mà mỗi ngành nghề kinh doanh có đặc thù riêng, yêu cầu quá trình xử lý công việc kế toán khác nhau.

Một số công ty dịch vụ kế toán dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc mà người làm kế toán sẽ được thăng chuyển, bổ nhiệm lên những vị trí: Phó phòng, trưởng phòng. Tuy nhiên, việc bổ nhiệm, điều động không qua sự bình bầu mà chỉ dựa vào sự tiến cử của các trưởng phòng và ban giám đốc. Vì thế, việc bổ nhiệm chưa đảm bảo được tính công khai, người làm kế toán chưa nhìn thấy cơ hội thăng tiến rõ ràng trong công việc, chưa tạo được động lực lớn cho người làm kế toán.

Thực tế các công ty dịch vụ kế toán chưa có một văn bản cụ thể nào về quy định lộ trình thăng tiến cho người làm kế toán. Hơn nữa, việc đề bạt đều do cấp trên quyết định, không có sự tham khảo ý kiến hay bình bầu trong tập thể.

Trước mỗi đợt đề bạt, cất nhắc, các công ty cũng chưa công khai rõ ràng các vị trí, tiêu chuẩn để các nhân viên phấn đấu, cạnh tranh lành mạnh, đây là hạn chế rất lớn trong công tác tạo động lực làm việc cho người làm kế toán của các công ty.

#### **5.9. Công ty thường xuyên tổ chức các hoạt động phong trào và phong trào thi đua**

Các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao, tham quan, nghỉ mát, giao lưu... là các hoạt động kích lệ tinh thần rất hữu ích cho người lao động đặc biệt là lao động trẻ. Đối với các công ty dịch vụ kế toán, nơi mà đa số các lao động đều trẻ tuổi, có nhiệt tình và khí thế thì hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, tham quan, nghỉ mát, giao lưu... càng trở lên quan trọng.

Các công ty dịch vụ kế toán đã tạo điều kiện, quan tâm đến việc tổ chức các hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, tham quan, nghỉ mát, giao lưu. Tuy nhiên, việc tổ chức không được thường xuyên liên tục, các hoạt động chưa phong phú. Cụ thể: hàng năm hoạt động nghỉ mát, tổng kết cuối năm và ngày thành lập công ty đều được tổ chức 1 lần/ năm, còn các hoạt động khác như giao lưu văn

hóa, văn nghệ; giao lưu thi đấu, thể dục thể thao lại không được tổ chức đều đặn như kế hoạch, hoặc có tổ chức nhưng thời lượng ngắn, không đủ hấp dẫn với người làm kế toán.

**5.10.** Định kỳ, công ty tổ chức thăm khám và chăm lo sức khỏe cho nguồn nhân lực kế toán.

Sức khỏe là tài sản quý giá không những đối với bản thân người lao động mà còn quý giá với chính mỗi một doanh nghiệp. Tại các công ty dịch vụ kế toán, người làm kế toán có thể sử dụng ngày phép để đi khám trực tiếp tại các cơ sở khám chữa bệnh y tế. Tuy nhiên, nhiều công ty chưa tiến hành việc tổ chức khám bệnh định kỳ hàng năm, công ty chưa tổ chức mời các y, bác sĩ đến để thăm khám cho nguồn nhân lực kế toán mà chỉ có thể tiến hành cho người làm kế toán tự nghỉ phép để đi khám trực tiếp tại các cơ sở khám chữa bệnh y tế. Vì vậy, hoạt động chăm lo sức khỏe, thể chất của người làm kế toán là vấn đề có nhiều ý kiến trong các cuộc họp toàn công ty.

## **6. Kết luận và hàm ý**

Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán thông qua khuyến khích tinh thần của các công ty dịch vụ kế toán tại Hà Nội có tác dụng kích thích tích cực, sức sáng tạo của người lao động và góp phần nâng cao năng suất lao động. Tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán nói chung, tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần nói riêng là một trong những yêu cầu tất yếu bởi nó tác động trực tiếp tới sự tồn tại và phát triển của các công ty dịch vụ kế toán. Động lực lao động là sự khao khát khẳng định năng lực và tự nguyện của bản thân nhằm phát huy mọi nỗ lực để đạt được mục tiêu cá nhân và mục tiêu của các công ty dịch vụ kế toán. Để tạo động lực cho nguồn nhân lực kế toán bằng kích thích tinh thần, các công ty dịch vụ kế toán cần vận dụng một cách hệ thống các chính sách, các biện pháp, cách thức quản lý nhằm làm cho nguồn nhân lực kế toán có động lực trong công việc, thúc đẩy họ hài lòng hơn với công việc và mong muốn được đóng góp cho công ty.

## **Tài liệu tham khảo:**

- Adams, J.C. (1961), *Wage inequities in a clerical task. Unpublished study*, General Electric Company, New York.
- Bùi Thị Xuân (2018), ‘Một số giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực lao động trong doanh nghiệp nhỏ và vừa’, *Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương*, 4, 35-37.
- Do, D.T., Ha, S.T., Tran, M.D. & Nguyen, T.T. (2019), ‘Motivation for accounting human resources by material stimulation: The case of accounting service firms in Hanoi, Vietnam’, *Accounting*, 6(1), 23-32.
- Gorsuch, R. L. (1983), *Factor Analysis 2<sup>nd</sup> Ed.*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Nhà xuất bản Hồng Đức.
- Hồ Đình Việt (2014), ‘Giải pháp tạo động lực cho người lao động tại VINAINCON’, *Tạp chí Công nghiệp và Thương mại*, số 8+9, 88-89.
- Mai Thị Hoàng Minh (2013), ‘Dịch vụ kế toán Việt Nam, những hạn chế cần khắc phục’, *Tạp chí Kế toán và Kiểm toán*, 13, 7-9.
- Maslow, A. (1943), ‘A theory of human motivation’, *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Nguyễn Thị Minh An (2015), ‘Tạo động lực cho người lao động trong quá trình chuyển đổi doanh nghiệp của Bưu điện Việt Nam’, *Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương*, 8, 31-33.
- Shiraz, N. & Rashid, M. (2011), ‘The Impact of Reward and Recognition Programs on Employee’s Motivation and Satisfaction’, *Interdisciplinary Business Research*, 5(4), 270-279.
- Vroom, V.H. (1964), *Work and motivation*, Wiley, New York.