

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN HOÀNG QUÂN

**TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI
TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT QUẢNG TRỊ**

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 8.34.01.01 (Quản trị kinh doanh)

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI – 2020

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Trần Thị Thập

Phản biện 1:.....

Phản biện 1:.....

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại
Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc:.....giờ.....ngày.....tháng.....năm.....

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Động lực làm việc của người lao động là điều kiện bảo đảm sự phát triển có hiệu quả và bền vững của doanh nghiệp. Vì vậy, tạo động lực làm việc cho người lao động luôn giữ vị trí trọng yếu trong quản trị doanh nghiệp. Mục đích chủ yếu của tạo động lực làm việc để người lao động phát huy tinh thần tự giác, chủ động, sáng tạo trong việc thực hiện các nhiệm vụ được giao, cống hiến hết mình vì công việc, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp, góp phần tích cực vào sự phát triển có hiệu quả và bền vững doanh nghiệp.

Trong thời gian qua, Trung tâm kinh Doanh VNPT Quảng Trị (TTKD) đã quan tâm tới việc tạo động lực làm việc cho người lao động. Tuy nhiên, công tác tạo động lực làm việc còn một số hạn chế như: các hình thức tạo động lực làm việc còn đơn điệu, hiệu quả chưa cao, môi trường làm việc và cơ sở vật chất chưa đáp ứng được yêu cầu làm việc... Trong điều kiện phát triển mới, để phát triển có hiệu quả và bền vững, nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường cùng với việc đổi mới toàn diện các mặt quản trị, TTKD cần chú trọng hơn đến việc hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động, phát huy năng lực của đội ngũ lao động trong các hoạt động sản xuất – kinh doanh của TTKD VNPT Quảng Trị.

Xuất phát từ thực tế đó, tôi chọn nghiên cứu đề tài: **“Tạo động lực cho người lao động tại Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị”** với mong muốn đóng góp một phần nhỏ cho sự phát triển bền vững của TTKD.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:

Tạo động lực làm việc tại doanh nghiệp là rất quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, đây là vấn đề thu hút được sự quan tâm nghiên cứu của rất nhiều nhà khoa học. Trên thế giới, các học giả nổi tiếng đã có một số nghiên cứu về động lực làm việc được công bố cụ thể như sau:

Nghiên cứu của Nadeem Shiaz và Majed Rashid (2011) thuộc Học viện Interdisciplinary Business Research, Pakistan với đề tài “Những tác động của quy chế khen thưởng và đánh giá trong động lực làm việc và sự hài lòng” [26].

Nghiên cứu của Wallace D.Boeve (2007): Boeve đã tiến hành nghiên cứu các yếu tố tạo động lực của các giảng viên khoa đào tạo trợ lý bác sỹ ở các trường đại học Y tại Mỹ [28].

Nghiên cứu của Abby M.Brooks (2007): M.Brooks đã tiến hành nghiên cứu bằng cách phỏng vấn thông qua bảng câu hỏi đối với 181 người đang làm

việc toàn thời gian hoặc đã từng làm việc toàn thời gian trên khắp nước Mỹ [21].

Trong nước, vấn đề tạo động lực làm việc cũng dành được sự quan tâm của nhiều nhà khoa học. Đã có nhiều đề tài nghiên cứu về tạo động lực làm việc. Trong số đó, có thể kể đến một số đề tài sau:

Đề tài “Hoàn thiện công tác tạo động lực ở Công ty TNHH Cửa sổ nhựa Châu Âu (Euro Window)” của tác giả Đỗ Thị Thu, Trường Đại học Kinh tế quốc dân năm 2008 [14].

Đề tài: “Hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc tại Tổng công ty Xi măng Việt Nam” của tác giả Mai Quốc Bảo – Trường Đại học Kinh tế Quốc dân năm 2009 [2].

Đề tài nghiên cứu luận án tiến sĩ kinh tế: “Tạo động lực cho lao động quản lý trong các doanh nghiệp Nhà nước ở Hà Nội đến năm 2020” của tác giả Vũ Thị Uyên năm 2014 [19].

Đề tài “Tạo động lực làm việc cho công nhân nhà máy may Veston Hòa Thọ Đà Nẵng” của tác giả Võ Thị Thảo Nguyên – Trường đại học Đà Nẵng năm 2015 [10].

Đề tài nghiên cứu tại Viện Công nhân và Công đoàn, Tổng Liên đoàn Lao động tại Việt Nam (2006): “Thực trạng đời sống, việc làm lao động nữ Doanh nghiệp quốc doanh và các giả pháp của Công đoàn” do TS. Dương Văn Sao làm chủ nhiệm [13].

Các công trình khoa học nêu trên có những đóng góp quan trọng về lý luận và thực tiễn về tạo động lực cho người lao động. Tuy vậy cho đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu và toàn diện về tạo động lực làm việc cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị. Đây là đề tài hoàn toàn mới, không trùng lặp với các đề tài mà tôi được biết.

3. Mục tiêu nghiên cứu: Mục tiêu chung nhất của việc thực hiện đề tài là đề xuất các giải pháp có đủ cơ sở khoa học cả về lý thuyết và thực tiễn tạo động lực cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị. Các mục tiêu cụ thể bao gồm:

- Tổng hợp, làm rõ cơ sở lý thuyết về tạo động lực cho người lao động trong Doanh nghiệp
- Phân tích, đánh giá thực trạng tạo động lực cho người lao động tại Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị trong thời gian vừa qua, rút ra những kết quả, những tồn tại và nguyên nhân.
- Đề xuất giải pháp pháp tạo động lực cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

a. Đối tượng nghiên cứu: Động lực làm việc và tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp

b. Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Đề tài được nghiên cứu tại TTKD VNPT Quảng Trị.

- Phạm vi thời gian: Nghiên cứu trên cơ sở các dữ liệu trong khoảng thời gian 2017-2020 và đề xuất các giải pháp đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1 Phương pháp thu thập dữ liệu: Luận văn áp dụng kết hợp cả hai phương pháp định lượng và định tính để thu thập dữ liệu thứ cấp và sơ cấp, chi tiết như sau:

- Dữ liệu thứ cấp: tình hình hoạt động và thực trạng tạo động lực cho người lao động của TTKD VNPT Quảng Trị được thu thập thông qua nghiên cứu tại bàn, tổng hợp từ tạp chí chuyên ngành, các báo cáo tổng kết định kỳ của TTKD, tài liệu lưu trữ tại TTKD; các giáo trình, tài liệu, đề tài nghiên cứu khoa học, sách báo, tạp chí và trên internet...

- Dữ liệu sơ cấp: Phỏng vấn chuyên sâu cá nhân được thực hiện đối với lãnh đạo, chuyên viên phụ trách nhân sự của TTKD VNPT Quảng Trị (03 người). Khảo sát bằng bảng hỏi được thực hiện đối với cán bộ, nhân viên của TTKD VNPT Quảng Trị, số lượng bảng hỏi thu về là 150 so với tổng số 165 nhân viên của Trung tâm.

5.2 Phương pháp phân tích, xử lý dữ liệu

- Dữ liệu thứ cấp được xử lý bằng tổng hợp, phân tích, sơ đồ hóa.

- Dữ liệu sơ cấp là các bút ký phỏng vấn được xử lý một trong hai phương pháp. Kỹ thuật mã hóa dữ liệu gồm ba bước (theo Nguyễn Văn Thắng, 2014): (1) Tổng hợp dữ liệu vào file word; (2) Xác định danh mục các chủ đề chính cần nói tới; (3) Rút ra kết luận về các khái niệm liên quan đến đề tài. Dữ liệu sơ cấp từ các phiếu khảo sát sẽ được xử lý bằng thống kê mô tả và biểu diễn dữ liệu bằng phần mềm thống kê chuyên dụng (SPSS) [20].

6. Bố cục luận văn: Ngoài phần mục lục, mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục luận văn được cấu trúc thành 3 chương như sau:

Chương 1. Cơ sở lý thuyết về tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp.

Chương 2. Thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị.

Chương 3. Giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho

người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Nhu cầu và thỏa mãn nhu cầu

Nhu cầu là một hiện tượng tâm lý của con người; là đòi hỏi, mong muốn, nguyện vọng của con người về vật chất và tinh thần để tồn tại và phát triển. Tùy theo trình độ nhận thức, môi trường sống, những đặc điểm tâm sinh lý, mỗi người có những nhu cầu khác nhau.

Thỏa mãn nhu cầu là việc đáp ứng nhu cầu của người lao động, đáp ứng nhu cầu ở đây có thể được hiểu là việc cung cấp môi trường làm việc, đáp ứng thu nhập mong muốn của người lao động dựa trên khả năng, năng lực làm việc của người lao động đó.

1.1.2. Động lực làm việc

Động lực làm việc là động cơ mạnh, thúc đẩy con người hành động một cách tích cực, có năng suất, chất lượng, hiệu quả, có khả năng thích nghi cao và tính sáng tạo cao nhất với tiềm năng của họ.

1.1.3. Tạo động lực làm việc

Tạo động lực làm việc cho người lao động được hiểu là tất cả các biện pháp của nhà quản trị áp dụng vào người lao động nhằm tạo ra động cơ cho người lao động, ví dụ như: thiết lập nên những mục tiêu thiết thực vừa phù hợp với mục tiêu của người lao động vừa thỏa mãn được mục đích của doanh nghiệp, sử dụng các biện pháp kích thích về vật chất lẫn tinh thần.

1.2. Một số học thuyết liên quan đến động lực làm việc

1.2.1. Học thuyết cấp bậc nhu cầu của Abraham Maslow

Ông cho rằng nhu cầu của loài người có thể chia thành 5 loại: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu giao tiếp xã hội, nhu cầu tôn trọng, nhu cầu thể hiện bản thân. Nhu cầu của con người phù hợp với sự phân cấp từ nhu cầu thấp nhất đến cao nhất. Khi một nhóm các nhu cầu được thỏa mãn thì loại nhu cầu này không còn là động lực thúc đẩy nữa.

1.2.2. Học thuyết công bằng của J. Stacey Adam

Tổ chức muốn tạo được động lực cho người lao động của mình thì phải đối xử công bằng với họ, không có sự phân biệt đối xử giữa những người lao động như: tiền lương trả cho họ phải dựa trên sự đóng góp của họ cho tổ chức, trả lương ngang nhau cho những người làm việc như nhau...

1.2.3. Học thuyết kỳ vọng (Victor H. Vroom)

Động lực của người lao động bị ảnh hưởng bởi các nhân tố như: sự nỗ lực của họ, hành động để thực hiện nỗ lực đó, phần thưởng mà họ nhận được và mục tiêu. Khi người lao động tin rằng nỗ lực của họ sẽ cho ra kết quả tốt hơn, kết quả đó dẫn đến phần thưởng xứng đáng và phần thưởng đó có ý nghĩa, phù hợp với mục tiêu cá nhân của họ thì họ có động lực để lao động.

Muốn người lao động có động lực hướng tới mục tiêu nào đó (phù hợp với mục tiêu của tổ chức) thì tổ chức phải tạo nhận thức cho người lao động rằng nỗ lực của họ sẽ mang lại những phần thưởng tương xứng với mong muốn của họ. Muốn vậy, trước hết phải tạo được sự thỏa mãn của người lao động với điều kiện môi trường làm việc hiện tại, với sự hỗ trợ của cấp trên, của đồng nghiệp, từ đó khiến họ tin tưởng hơn vào nỗ lực của mình sẽ dẫn đến kết quả và phần thưởng như kỳ vọng.

1.2.4. Vận dụng các thuyết tạo động lực làm việc

- Học thuyết kỳ vọng Victor H.Vroom,
- Học thuyết công bằng của Staycy Adam.
- Học thuyết của Maslow.

1.3. Nội dung tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp

1.3.1. Xác định động lực của người lao động

Động lực là những đòi hỏi hoặc nhu cầu, mong ước của con người xuất phát từ những nguyên nhân khác nhau như: Tâm sinh lý, xã hội... Nó xuất phát từ trạng thái tâm lý khi con người cảm thấy thiếu thốn, không thỏa mãn về cái gì đó, từ đó, thúc đẩy họ có những hành động để đạt được những đòi hỏi, mong ước đó.

1.3.1.1. Mục đích

1.3.1.2. Nội dung

1.3.2. Tạo động lực bằng công cụ tài chính

1.3.2.1 Tạo động lực làm việc thông qua hệ thống tiền lương:

1.3.2.2. Tạo động lực cho người lao động qua tiền thưởng:

1.3.2.3. Tạo động lực cho người lao động qua chính sách phúc lợi và dịch vụ:

1.3.3 Tạo động lực bằng công cụ phi tài chính

1.3.3.1 Tạo động lực làm việc thông qua sử dụng, bố trí nhân lực

1.3.3.2 Tạo động lực làm việc thông qua đánh giá thực hiện công việc.

1.3.3.3. Tạo động lực làm việc thông qua điều kiện, môi trường làm việc.

1.3.3.4. Tạo động lực làm việc thông qua đào tạo, phát triển NLĐ.

1.4 Các tiêu chí cơ bản đánh giá động lực làm việc của người lao động

1.4.1 Mức độ hài lòng của người lao động

Mức độ hài lòng của NLĐ thường được đánh giá thông qua các yếu tố sau: Sự tự nguyện và sự nỗ lực

1.4.2 Năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc

Nếu năng suất lao động của NLĐ tăng lên trong khi các điều kiện về máy móc trang thiết bị phục vụ cho thực hiện công việc không có sự thay đổi đáng kể so với trước thì có thể nói rằng, NLĐ trong công ty đã có động lực làm việc. Bên cạnh đó, NLĐ có động lực làm việc sẽ tạo ra môi trường làm việc thuận lợi để có thể trao đổi công việc một cách tốt hơn. Từ đó dẫn đến năng suất lao động và hiệu quả lao động của doanh nghiệp sẽ tăng lên

1.4.3 Sự gắn bó của người lao động

Lòng trung thành, mức độ gắn bó của NLĐ với doanh nghiệp được thể hiện qua số lượng người làm việc lâu năm và muốn làm việc lâu dài với tổ chức. Điều này thể hiện sự cam kết của người sử dụng lao động với NLĐ thông qua một loạt các chính sách, để họ có mong muốn gắn bó lâu dài với công ty.

1.4.4. Tính tích cực chủ động sáng tạo của người lao động

Trong công việc, khi được giao NLĐ đi theo lối mòn được rập khuôn, định hướng cách thức giải quyết sẵn sẽ chỉ làm cho năng suất lao động của tổ chức đứng yên và thậm chí thụt lùi, vì thế trong công việc khi được giao người lao động sáng tạo trong công việc, yêu thích công việc hơn từ đó làm tăng thêm sự thỏa mãn của họ trong công việc, tăng năng suất lao động và ngược lại nó giúp cải thiện chính sách tiền lương, chế độ phúc lợi và thăng tiến của NLĐ.

1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của NLĐ

1.5.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

1.5.1.1. Pháp luật của Nhà nước, chính sách của Chính Phủ:

1.5.1.2. Điều kiện kinh tế-chính trị - xã hội của cả nước và địa phương:

1.5.1.3. Đặc điểm, cơ cấu thị trường lao động

1.5.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.5.2.1. Mục tiêu và chiến lược phát triển của tổ chức:

1.5.2.2. Văn hóa tổ chức:

1.5.2.3. Kinh nghiệm và phong cách lãnh đạo:

1.5.2.4. Vị thế, tiềm năng phát triển của tổ chức:

1.5.2.5. Hệ thống thông tin nội bộ:

1.5.2.6. Cơ cấu lao động của tổ chức:

1.5.2.7. Vị trí và khả năng phát triển nghề nghiệp:

1.6. Kinh nghiệm và bài học kinh nghiệm về tạo động lực làm việc cho người lao động đối với cho Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị

1.6.1. Tổng hợp một số kinh nghiệm tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp

1.6.1.1. Kinh nghiệm của Tổng Công ty Dịch vụ Viễn thông:

1.6.1.2. Kinh nghiệm của Tập đoàn Hewlett-Packard:

1.6.2 Bài học kinh nghiệm cho TTKD VNPT Quảng Trị

- Ban lãnh đạo TTKD đưa ra các chủ trương, đường lối đúng đắn, có cơ chế khen thưởng rõ ràng.

- Trung tâm cần quan tâm tới nhân viên của mình, các chế độ chính sách, chăm lo đời sống tinh thần của NLĐ

- Chính sách đề bạt, thăng tiến rõ ràng. đáp xứng đáng.

Thứ tư, Nhà quản lý luôn luôn lắng nghe, xem xét những thông tin phản hồi của NLĐ từ đó đưa ra những cách giải quyết hợp lý, hiệu quả, thuyết phục.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT QUẢNG TRỊ

2.1. Tổng quan về Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị

2.1.1. Thông tin doanh nghiệp

Tên giao dịch: Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị - Chi nhánh Tổng Công ty Dịch vụ Viễn thông.

Ngành nghề kinh doanh chính: kinh doanh các sản phẩm viễn thông – công nghệ thông tin, hàng hóa và dịch vụ trên địa bàn thành phố Đông Hà, tỉnh Quảng Trị.

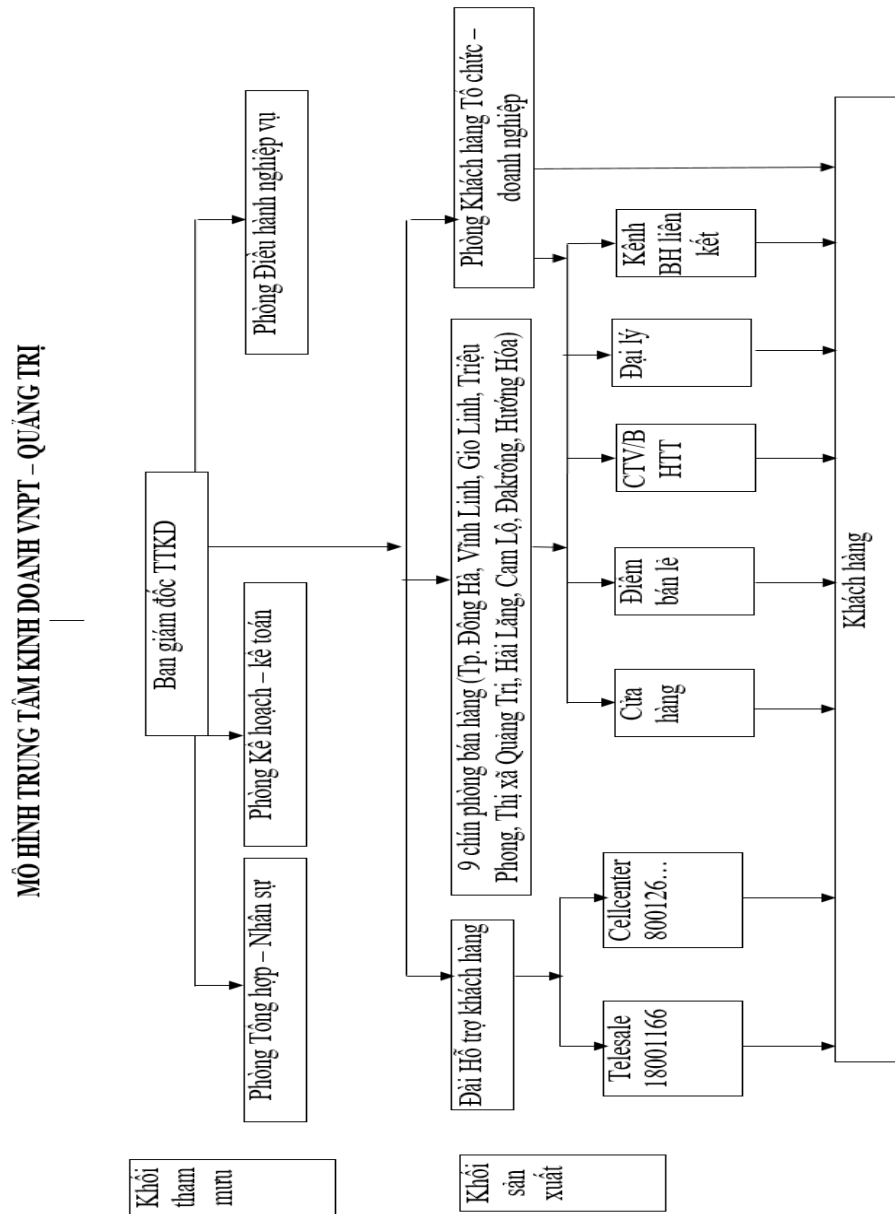
Mã số ĐTN/Ngày cấp/Nơi đăng ký: 0106869738-032/07-10-2015/Cục Thuế Tỉnh Quảng Trị.

Địa chỉ trụ sở: Số 20 Trần Hưng Đạo - Phường 1 - Thành phố Đông Hà - Quảng Trị.

MST/Ngày cấp/Cơ quan cấp: 0106869738-032/07-10-2015/Tỉnh Quảng Trị.

Năm tài chính: 01/01/2015.

2.1.2 Mô hình tổ chức của Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị



Hình 2.1 Mô hình tổ chức Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị

(Nguồn: Tổng hợp – Nhân sự cung cấp)

2.1.3 Các nguồn lực cơ bản

Trung tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị được thành lập từ tiền thân là Viễn thông Quảng Trị vào tháng 4/2014, trực thuộc VNPT Quảng Trị. Từ 1/7/2015 trực thuộc Tổng Công ty dịch vụ Viễn thông theo đề án tái cơ cấu của Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam.

a. Nguồn nhân lực: thể hiện tại bảng 2.1.

Bảng 2.1. Số lượng nhân sự của TTKD VNPT Quảng Trị qua các năm

TT	Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
----	----------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

1	Tổng số lao động (người)	168	173	172	165	159
2	Lượng tăng/giảm tuyệt đối (người)		5	-1	-7	-6
3	Tốc độ tăng/giảm (%)		2,89 %	- 0,58 %	-4,07%	-3,64%

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Tổng hợp – Nhân sự)

b. Nguồn lực cơ sở vật chất

c. Nguồn lực thông tin

d. Nguồn lực tài chính

e. Thiết bị máy móc

2.1.4. Tình hình kinh doanh của TTKD VNPT Quảng Trị thời gian qua

Bảng 2.2. Số liệu kinh Doanh năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019

Đơn vị tính: triệu đồng

Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
Doanh thu (triệu đồng)	So với năm trước (%)	Doanh thu (triệu đồng)	So với năm trước (%)	Doanh thu (triệu đồng)	So với năm trước (%)	Doanh thu (triệu đồng)	So với năm trước (%)	Doanh thu (triệu đồng)	So với năm trước (%)
240.502	111,5	266.351	110,4	294.501	110,5	310.785	105,5	320.500	103,1

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Kế hoạch – Kế toán cung cấp)

Từ các số liệu tỷ lệ phần trăm (%) trong thời gian 5 năm có thể thấy mức tăng trưởng đạt 8.3%.

Bảng 2.3. Số liệu từng dịch vụ năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019

Đơn vị tính: triệu đồng

TT	Tên chỉ tiêu	Thực hiện năm 2015	Thực hiện năm 2016	Kế hoạch năm 2017	Thực hiện năm 2018	Thực hiện năm 2019
	Doanh thu VT-CNTT	240.502	266.351	294.501	310.785	320.500
1	Doanh thu di động	155.473	172.529	195.666	201.474	202.538
1.1	Di động VNP trả sau (không bao gồm Ezpay)	50.764	77.462	84.020	93.243	97.243
1.2	Di động VNP Ezpay	22.533				
1.3	Doanh thu nạp tiền TKC	76.300	89.813	103.568	99.568	96.568

1.4	Doanh thu hòa mạng di động trả trước	2.530	2.003	3.627	4.538	4.338
1.5	Doanh thu hòa mạng di động trả sau	3.346	3.251	4.451	4.125	4.389
2	Dịch vụ băng rộng	47.229	51.792	58.998	63.671	75.199
2.1	MegaVNN	15.412	18.032	16.396	21.050	24.050
2.2	Fiber VNN	11.477	12.320	23.298	19.211	21.211
2.3	Dịch vụ Internet trực tiếp	20.340	21.440	19.304	23.410	29.938
3	Dịch vụ cố định	20.018	22.448	19.981	24.501	20.544
3.1	Cố định hữu tuyến	12.218	14.218	13.389	14.881	11.218
3.2	Gphone	1.586	2.186	1.386	1.521	1.412
3.3	Cước kết nối					
3.4	Nội dung, GTGT	84	23	74	68	65
3.5	Điện thoại quốc tế chiều về	5	2	4	8	12
3.6	Điện thoại di động MobiFone đi quốc tế	4	2	3	4	11
3.7	Roaming của thuê bao di động quốc tế	14	10	18	12	19
3.8	Truyền số liệu	6.107	6.007	5.107	8.007	7.807
4	Dịch vụ CNTT	826	1.184	1.385	2.112	5.529
4.1	Hạ tầng CNTT	60	62	22	33	68
4.2	Phần mềm CNTT	229	563	982	1.827	4.918
4.2.1	VNPT-HIS	40	75	230	380	530
4.2.2	VNPT-Edu	189	398	415	789	1.389
4.2.3	VNPT-iOffice		38	118	186	812
4.2.4	VNPT-Portal		40	120	210	1.008
4.2.5	VNPT-One Gate		12	89	182	889
4.2.6	Phần mềm khác			10	80	290
4.3	Đào tạo CNTT					
4.4	An toàn, bảo mật thông tin	357	303	279	150	390
4.4.1	Dịch vụ VNPT-CA	327	183	229	120	310
4.4.2	Dịch vụ SSL	30	120	50	30	80
4.4.3	Khác: Dịch vụ bảo mật CNTT					

4.5	Công nghệ thông tin khác	180	256	102	102	153
4.5.1	VNPT I-VAN	160	189	60	60	120
4.5.2	VNPT-TVAN					12
4.5.3	Khác	20	67	42	42	21
5	Dịch vụ MyTV	16.041	17.583	17.696	18.250	16.041
6	Vinasat			8	10	10
7	Các dịch vụ còn lại	915	815	767	767	639

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Kế hoạch – Kế toán cung cấp)

2.2 Thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị

2.2.1 Xác định nhu cầu của người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị

TTKD VNPT Quảng Trị chưa tiến hành thường xuyên hoạt động nào nhằm xác định nhu cầu của NLĐ làm căn cứ để xây dựng các biện pháp tạo động lực. Do chưa xác định được nhu cầu nào là cấp bách nhất đối với NLĐ nên các biện pháp tạo động của TTKD VNPT Quảng Trị đang được áp dụng một cách dàn trải, chưa có sự sắp xếp ưu tiên vào biện pháp nào trước, biện pháp nào sau. Điều này sẽ khiến nỗ lực tạo động cho NLĐ của lãnh đạo đơn vị không đạt được nhu mục tiêu và có thể còn gây lãng phí nguồn lực.

2.2.2 Các hoạt động tạo động lực bằng công cụ tài chính

Hoạt động thù lao, phúc lợi lao động được TTKD VNPT Quảng Trị rất quan tâm, cụ thể được thực hiện như sau:

2.2.2.1 Quy chế tiền lương

2.2.2.2 Nguyên tắc xây dựng và phân phối tiền lương

2.2.2.3 Về phân bổ quỹ tiền lương:

2.2.2.4 Xác định Quỹ tiền lương khoán kế hoạch của tập thể và Trả lương cá nhân hàng tháng

2.2.2.5 Thực trạng điều chỉnh tiền lương qua các năm từ năm 2016 đến 2019

2.2.2.6 Cơ cấu tiền lương theo chức danh: được thể hiện tại hình 2.4.

Bảng 2.4. Cơ cấu tiền lương của NLĐ theo các chức danh được quy định

Khối	Chức danh	Cơ cấu tiền lương	
		Lương P1P3	Lương Đơn giá

Khối	Chức danh	Cơ cấu tiền lương	
		Lương P1P3	Lương Đơn giá
Quản lý kinh doanh	Ban Lãnh đạo (Giám đốc, Phó Giám đốc, Kế toán trưởng) Giám đốc, Phó Giám đốc PBH, Phòng KHTCDN	50%	50%
Văn phòng	Tất cả chức danh thuộc các Phòng chức năng	100%	
Kinh doanh trực tiếp	NVKD/BHTT	40%	60%
	QLDB		
	AM		
	Tổ trưởng Tổ bán hàng/ Tổ AM		
	Quản lý kênh điểm bán	40%	60%
	Quản lý kênh BHTT	40%	60%
	Telesale	40%	60%
	Thu cước	40%	60%
Kinh doanh gián tiếp	GDV	80%	20%
	Cửa hàng trưởng	90%	10%
	QL thu cước	100%	
	Kế toán PBH	100%	
	Presale	100%	
	Aftersale/Hỗ trợ kinh doanh	100%	
Hỗ trợ	Trưởng Đài HTKH	100%	
	CSKH qua ĐT	100%	
	Kiểm soát viên	100%	
	BVMT	100%	
<p>- Tất cả chức danh gián tiếp mà trong cơ cấu tiền lương không có lương đơn giá vẫn được áp dụng đơn giá tiền lương đối với sản lượng/doanh thu phát triển mới do cá nhân trực tiếp phát triển được. Tiền lương chi trả cho các đối tượng này trích từ quỹ tiền lương tập trung của Trung tâm (theo thứ tự chi từ nguồn quỹ tiền lương khuyến khích, tiền lương dự phòng, tiền lương đơn giá của khối kinh doanh trực tiếp không chi hết).</p> <p>- Giao chỉ tiêu phát triển thuê bao tối thiểu/tháng (KPI) cho các chức danh không có lương đơn giá, phần sản lượng vượt chỉ tiêu tối thiểu sẽ được tính</p>			

Khối	Chức danh	Cơ cấu tiền lương	
		Lương P1P3	Lương Đơn giá
theo đơn giá trực tiếp.			

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Kế hoạch – Kế toán cung cấp)

2.2.2.7 Phụ cấp, trợ cấp cho người lao động

2.2.2.8 Tiền thưởng cho người lao động

Bảng 2.5. Quỹ tiền thưởng năm 2015-2019

TT	Năm	Quỹ thưởng (nghìn đồng)	Tốc độ tăng (%)
1	2015	10.103.250	
2	2016	10.106.750	0,03%
3	2017	10.207.725	0,99%
4	2018	10.343.883	1,32%
5	2019	10.421.205	0,74%

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Kế hoạch – Kế toán cung cấp)

Bảng 2.6 Mức thưởng hàng Tháng

TT	Hạng	Mức thưởng (đồng)	Khoảng cách thưởng
1	A	2.000.000	
2	B	1.500.000	500.000
3	C	1.000.000	500.000

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Tổng hợp – Nhân sự cung cấp)

Bảng 2.7 Tiền thưởng Tết dương, âm

TT	Thời gian công tác	Thưởng Tết dương		Thưởng Tết âm	
		Hệ số	Thời gian mức lương trung bình	Hệ số	Thời gian mức lương trung bình
1	5 năm trở xuống	1.1	6 tháng	1.2	12 tháng
2	5 năm trở lên	1.2	6 tháng	1.3	12 tháng
3	Trên 10 năm	1.3	6 tháng	1.4	12 tháng

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ phòng Tổng hợp – Nhân sự cung cấp)

2.2.2.9 Tạo động lực cho người lao động qua chính sách phúc lợi và dịch vụ

2.2.3. Các hoạt động tạo động lực bằng công cụ phi tài chính

2.2.3.1 Tạo động lực làm việc thông qua sử dụng, bố trí nhân lực

2.2.3.2 Tạo động lực làm việc thông qua đánh giá thực hiện công việc

2.2.3.3. Tạo động lực làm việc thông qua điều kiện, môi trường làm việc

2.2.3.4. Tạo động lực làm việc thông qua đào tạo, phát triển NNL

2.2.3.5. Hoạt động phong trào tại TTKD VNPT Quảng Trị

2.2.3.6. Xây dựng và tiến hành các hoạt động trong nội bộ đơn vị cho NLĐ.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị

2.3.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

2.3.1.1. Về chính sách pháp luật của Nhà nước

Hiện nay Pháp luật của Nhà nước, chính sách của Chính phủ trong lĩnh vực Công nghệ Điện tử rất được chú trọng. Điều này thể hiện qua các chỉ đạo chung của Chính phủ trong các chương trình trọng điểm quốc gia về công nghệ thông tin (Thời đại công nghệ thông tin 4.0).

2.3.1.2. Thị trường lao động trong lĩnh vực Công nghệ Điện tử

Hiện nay, ngành điện tử viễn thông công nghệ thông tin tại Việt Nam đang thu hút gần rất nhiều lao động có độ tuổi dưới 35. Sự phát triển của ngành điện tử viễn thông công nghệ thông tin Việt Nam chủ yếu do thu hút được sự đầu tư lớn từ các tập đoàn đa quốc gia, đặc biệt là các tập đoàn từ Hàn Quốc, Nhật Bản ở lĩnh vực sản xuất linh kiện điện tử viễn thông và Mỹ ở lĩnh vực công nghệ thông tin.

2.3.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

Nhu cầu của cá nhân người lao động:

Văn hóa tổ chức:

TTKD VNPT Quảng Trị đã có sự đầu tư rất lớn cho các hoạt động phúc lợi này, xây dựng được môi trường làm việc năng động, thân thiện, mối quan hệ giữa cấp trên với cấp dưới khá tốt, mọi người luôn giúp đỡ lẫn nhau, thái độ làm việc nghiêm túc, có tinh thần kỷ luật. Nhưng trong TTKD VNPT Quảng Trị còn khá nhiều các quy định nghiêm ngặt đặc biệt là quy trình phối hợp giữa các bộ phận, giờ ra và vào ca, đôi khi người lao động còn bị căng thẳng hoặc gò bó trong công việc nên động lực làm việc của họ chưa cao.

Thời gian công tác tại TTKD VNPT Quảng Trị của nhà lãnh đạo: một lãnh đạo có kinh nghiệm sẽ biết cách làm việc hiệu quả với các nhóm nhân

viên khác nhau, với tâm lý và khát vọng khác nhau. Theo thống kê của Phòng Tổng hợp – nhân sự ta có thâm niên làm việc của các cán bộ lãnh đạo tính đến hết năm 2019 như sau:

Bảng 2.8 Kinh nghiệm của nhà lãnh đạo

STT	Chức danh	Thâm niên
1	Giám đốc Trung tâm kinh Doanh VNPT Quảng Trị (kiêm Phó tổng giám đốc Viễn thông Quảng Trị)	≥ 10 năm
2	Phó Giám đốc Trung tâm kinh Doanh VNPT Quảng Trị (phụ trách đoàn thể và nghiệp vụ, chức năng)	≥ 10 năm
3	Phó Giám đốc Trung tâm kinh Doanh VNPT Quảng Trị (phụ trách kinh doanh và kỹ thuật)	≥ 10 năm
4	Kế toán trưởng	≥ 10 năm
5	Giám đốc đơn vị trực thuộc	≥ 10 năm
6	Trưởng phòng Nhân sự	≥ 10 năm

(Nguồn: Phòng Tổng hợp - Nhân sự)

2.4. Đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị

2.4.1. Những kết quả đạt được

2.4.1.1. Kết quả về động lực làm việc của người lao động

- Năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc

Năng suất lao động của TTKD VNPT Quảng Trị trong các năm 2015 - 2019 đều được tăng lên rõ rệt. Năng suất lao động thể hiện số sản phẩm/một cán bộ công nhân viên hoặc lợi nhuận thu được, doanh thu thu được trên mỗi cán bộ công nhân viên.

Bảng 2.9 Năng suất lao động trong năm 2014 -2019

Đơn vị tính: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Lao động	170	168	173	172	165	159
2	Năng suất lao động	1.232	1.390	1.558	1.796	1.895	2.016
3	Tỷ lệ năng suất lao động so với năm trước đó		12,8%	12,1%	15,3%	5,5%	6,4%
4	Tỷ lệ tăng trưởng bình quân trong 5 năm	10,4%					

(Nguồn: Phòng Tổng hợp – nhân sự)

- Tính tích cực chủ động sáng tạo của người lao động

Phong trào sáng tạo, sáng kiến giai đoạn 2015-2019: Hàng năm 100% các công đoàn trực thuộc đều có các giải pháp, sáng kiến được công nhận cấp TTKD; Tổng số có 274 sáng kiến trong đó, 20 sáng kiến được công nhận cấp Tổng công ty, 03 sáng kiến cấp Tập đoàn. Hàng năm có trên 53% đoàn viên công đoàn có sáng kiến/hiến kế/giải pháp cấp cơ sở, đạt trên 105% chỉ tiêu đề ra. Lũy kế giai đoạn có 139/168 đoàn viên (~ 83%) có sáng kiến/giải pháp/hiến kế công nhận cấp cơ sở trở lên

Bảng 2.10 Số lượng sáng kiến 2015 – 2019

STT	Mục	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Số lượng sáng kiến	26	57	77	45	69

(Nguồn: Phòng Tổng hợp – nhân sự)

Trong đó: Nếu tính bình quân từ năm 2016 - 2018 thì số lượng sáng kiến đến từ các bộ phận là 54,8 sáng kiến.

2.4.1.2. Những kết quả của công tác tạo động lực cho người lao động

Nhìn chung, công tác tạo động lực cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị đã tương đối tốt và mang lại hiệu quả tích cực, một số kết quả thành tựu đã đạt được

TTKD VNPT Quảng Trị đã có sự đầu tư để cải thiện các điều kiện làm việc cho người lao động, trang bị đầy đủ các trang thiết bị bảo hộ cá nhân, tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho họ, xây dựng được chế độ làm việc nghỉ ngơi hợp lý cho người lao động. Tạo được không gian làm việc thông thoáng, mát mẻ và có cây xanh trong bố trí nơi làm việc giúp giảm tải các vi khí hậu xấu ảnh hưởng không tốt tới sức khỏe của người lao động đã giúp cho người lao động cảm thấy an tâm làm việc và đảm bảo sức khỏe cho họ.

2.4.2. Những tồn tại và nguyên nhân

2.4.2.1 Những tồn tại

Chưa chú trọng đến hoạt động tiếp nhận, bố trí nhân lực. Chưa giao việc có tính thách thức cho những người lao động có khả năng, cùng với đó cũng chưa trao quyền, ủy quyền cho họ để họ có thể sáng tạo, chủ động hơn trong công việc của mình.

TTKD VNPT Quảng Trị thường cân nhắc, đề bạt những người lao động đã có thâm niên lâu năm.

Người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị thường xuyên phải thực hiện các báo cáo công việc, báo cáo số liệu,...Đối với một đơn vị kinh doanh thì việc thực hiện báo cáo hàng ngày sẽ mất nhiều thời gian và như thế không hiệu quả trong công việc. Các tiêu chí đánh giá thực hiện công việc tại TTKD VNPT Quảng Trị chưa cụ thể, phân ra nhiều loại báo cáo và như thế khó để đánh giá chính xác vì một số tiêu chí chưa mang tính định lượng. Mặc dù, đã có sự đầu tư nhưng điều kiện làm việc của người lao động vẫn chưa được cải thiện nhiều. Tiền lương được điều chỉnh tăng, tương đối công bằng song vẫn chưa theo kịp lạm phát. Các kênh giao tiếp trong TTKD VNPT Quảng Trị chưa phong phú mới chỉ có qua trang web của TTKD VNPT Quảng Trị và qua hòm thư góp ý.

2.4.2.2 Nguyên nhân

a. Nguyên nhân chủ quan:

- Nhận thức của Ban lãnh đạo TTKD VNPT Quảng Trị chưa đồng đều, chưa có sự thống nhất cao trong cách đánh giá nhu cầu của người lao động.

- Hiện tại, Trung tâm chưa đưa ra được các tiêu chí cụ thể để đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động. Khó khăn mà công ty vướng phải chính là nguồn kinh phí chi riêng cho các hoạt động này còn eo hẹp và do các điều phối nguồn vốn của ban lãnh đạo trung tâm chưa sắp xếp được hài hòa hợp lý các nguồn quỹ phúc lợi.

- Việc xây dựng các chính sách, chế độ liên quan đến quyền lợi vật chất và tinh thần của người lao động còn mang tính thụ động;

- Về phía người lao động, do nhận thức, quan điểm của chính người lao động trong trung tâm còn chưa thống nhất. Tại TTKD VNPT Quảng Trị, người lao động chưa dám mạnh dạn đề đạt yêu cầu về công việc, quyền lợi và trách nhiệm của bản thân; khiến ban lãnh đạo trung tâm khó tiếp cận với nhu cầu của người lao động và sẽ khó đưa ra được các biện pháp xử lý kịp thời.

b. Nguyên nhân khách quan: TTKD VNPT Quảng Trị về quy chế chính sách vẫn chịu sự ảnh hưởng từ phía Tổng Công ty Dịch vụ Viễn thông.

- Về công tác nâng cao nguồn nhân lực, phong trào thi đua và công tác khoa học sáng tạo của TTKD VNPT Quảng Trị đang bị ảnh hưởng do TCT đang trong quá trình tái cơ cấu tổ chức.

- Công tác quản trị nhân lực hiện đang sử dụng tại TCT áp dụng đến các Trung tâm cần có sự đổi mới hiện đại và hiệu quả hơn nhằm khắc phục các hạn chế vẫn tồn đọng.

- Quảng Trị là tỉnh nằm gần rìa biên giới Lào và hàng năm tỉnh phải hứng chịu nhiều cơn bão, lũ lụt. TTKD VNPT Quảng Trị là đơn vị luôn đi

đầu về chính sách xã hội an ninh quốc phòng. TCT cần tích cực đồng hành cùng TTKD VNPT Quảng Trị nhằm xây dựng thể trận quốc phòng an ninh vững chắc và có chính sách khen thưởng đối với các cán bộ đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ này.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT QUẢNG TRỊ

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển

3.1.1. Định hướng phát triển của TTKD VNPT Quảng Trị

- Nâng cao chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên và năng lực quản lý của cán bộ quản lý nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển mở rộng thị phần của Trung tâm.
- Tập trung đưa ra giải pháp và thực hiện các giải pháp thúc đẩy động lực lao động.
- Doanh thu từ khách hàng trên địa bàn: Tăng trưởng hàng năm từ 7-10%.
- Chênh lệch thu chi chưa có lương hàng năm tăng từ 10-15%, thị phần di động hàng năm tăng trên 1.5%, thu nhập bình quân CBCNV hàng năm tăng trên 5%.
- Hoàn thành nộp ngân sách Nhà nước hàng năm.
- Mỗi lĩnh vực có ít nhất 1 chuyên gia; có trên 10 giảng viên nội bộ đạt chuẩn; 100% người lao động đạt chuẩn năng lực.

3.1.2. Mục tiêu đối với hoạt động quản trị nhân sự của Trung Tâm kinh doanh VNPT Quảng Trị

- ❖ Phát triển nguồn nhân lực trở thành nhân tố quyết định sự phát triển của TTKD VNPT Quảng Trị. Xây dựng cơ cấu nhân lực hợp lý gồm các công nhân lành nghề, các chuyên gia có trình độ cao, các nhà quản lý, các nhà kinh doanh giỏi. Sử dụng hiệu quả lao động và trọng dụng nhân tài nhằm vận dụng, phát huy hết mọi tiềm năng của tập thể, cá nhân của TTKD VNPT Quảng Trị.
- ❖ Chú trọng công tác tạo động lực cho người lao động, tạo môi trường làm việc thuận lợi và chú trọng phát triển cá nhân cho người lao động.
- ❖ Xây dựng chế độ phúc lợi hợp lý, phù hợp với các quy định chung của TTKD VNPT Quảng Trị.

❖ Chú trọng xây dựng môi trường văn hóa giao tiếp công sở, chú trọng phát triển các hoạt động văn hóa, tinh thần, giao lưu học hỏi giữa các đơn vị, cá nhân, đánh giá đúng năng lực, sự đóng góp của mỗi cá nhân người lao động cho TTKD VNPT Quảng Trị.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại TTKD VNPT Quảng Trị

3.2.1. Giải pháp tạo động lực bằng công cụ tài chính

3.2.1.1. Hoàn thiện công tác tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc

- Các hình thức trả lương và việc trả lương cần phải được tiến hành một cách chi tiết, cụ thể, công bằng, chính xác:

- Xây dựng văn bản quy định rõ ràng về tiêu chuẩn, điều kiện tăng lương, đảm bảo công khai, minh bạch:

- Xây dựng những tiêu chí cụ thể đánh giá cho từng nhân viên để trả lương cho đúng người đúng việc:

- Xây dựng bản mô tả công việc một cách chính xác với từng chức danh công việc:

- Tăng cường bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn của các cán bộ phụ trách hoạt động tiền lương:

3.2.1.2. Xây dựng chế độ khen thưởng và phúc lợi phù hợp

- Thực hiện chế độ khen thưởng lao động biết tiết kiệm tài nguyên, nguyên vật liệu

- Xác định rõ tiêu chí khen thưởng:

- Quyết định khen thưởng cần được đưa ra một cách kịp thời, đúng lúc:

- Quyết định khen thưởng phải được tiến hành công khai:

- Thực hiện chế độ thưởng thâm niên:

- Không nên chỉ dừng lại ở việc khen thưởng khuyến khích đối với cá nhân

2. Phúc lợi: Đa dạng hóa các loại hình phúc lợi:

+ Trung tâm cần thực hiện thêm các chính sách phúc lợi khác như tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động, hỗ trợ vay vốn ngân hàng cho người lao động ổn định cuộc sống...

+ Tạo ra các dịch vụ cơ bản cho người lao động như mở căng tin.

+ Đưa ra những chính sách động viên giúp đỡ người lao động khi có các vấn đề khó khăn phát sinh xảy ra giúp người lao động nhanh chóng khắc phục những khó khăn đó và trở lại công việc.

+ Thực hiện chế độ khen thưởng cho con em cán bộ công nhân viên đạt thành tích giỏi trong quá trình học tập.

+ Nội dung của các chương trình phúc lợi dịch vụ cần được người lao động tham gia đóng góp ý kiến nhằm tạo sự hứng khởi cho các chương trình. Vì phúc lợi cho người lao động nên cần thăm dò ý kiến của người lao động.

3.2.2. Giải pháp tạo động lực bằng công cụ phi tài chính

3.2.2.1. Xây dựng môi trường làm việc thuận lợi

- Đầu tư trang thiết bị, công cụ, dụng cụ làm việc phù hợp:
- Thường xuyên vệ sinh, kiểm tra sửa chữa cải thiện cơ sở vật chất :
- Áp dụng ứng dụng công nghệ thông tin vào công việc để tiết kiệm thời gian và công sức cho người lao động tại công ty:

- Đẩy mạnh vấn đề vệ sinh, an toàn thực phẩm:

3.2.2.2. Tăng cường các biện pháp kích thích tinh thần cho người lao động.

- Tạo môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết và chuyên nghiệp.
- Tạo điều kiện hỗ trợ cho nhân viên đưa gia đình mình cùng tham gia các hoạt động của trung tâm:

- Xây dựng giá trị văn hóa và tuyên truyền văn hóa riêng
- Thể hiện mục tiêu, quan điểm, chiến lược,

3.2.2.3. Đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động.

- Đối với cán bộ quản lý:
- Đối với công nhân kỹ thuật:
- Đối với việc chuyển chuyên công tác:
- Đối với đội ngũ chuyên gia làm công tác đào tạo của trung tâm:

3.2.3. Giải pháp khác

3.2.3.1. Hoàn thiện công tác phân tích công việc

- Việc phân tích công việc có thể tiến hành theo các bước cơ bản sau gồm 4 bước.

3.2.3.2. Đổi mới công tác đánh giá thực hiện công việc.

- Đầu tư xây dựng và triển khai phần mềm đánh giá thực hiện công việc thông qua lượng hóa các chỉ tiêu đánh giá cùng với phần mềm phân tích kết quả để phản hồi lại cho từng CBCNV.

- Tối ưu minh bạch trong việc sử dụng phần mềm đánh giá

3.3. Kiến nghị đối với Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông VNPT VinaPhone

Đứng trước đặc điểm tình hình như trên, BCH Đảng bộ Viễn thông Quảng Trị cần đưa ra một số kiến nghị đến Tổng Công ty tích cực đồng hành cùng TTKD VNPT Quảng Trị trong thời gian 2020-2023 như sau:

3.3.1. Phát triển phong trào thi đua và khích lệ khoa học sáng tạo

3.3.2. Đổi mới công tác quản trị nhân lực theo hướng hiện đại và hiệu quả

3.3.3. Thực hiện tốt chính sách xã hội và an ninh quốc phòng

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hiện nay, việc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp gần như được coi là cuộc cạnh tranh để có được đội ngũ nguồn nhân lực chất lượng cao. Do đó vấn đề này liên quan trực tiếp tới công tác tạo động lực làm việc cho người lao động.

Có điều kiện làm việc tại TTKD, nhận thấy rằng mặc dù đã có những thành tựu rất đáng ghi nhận song công tác tạo động lực làm việc tại TTKD VNPT Quảng Trị vẫn còn những hạn chế nhất định. Với mong muốn hoàn thiện và đem lại hiệu quả cao nhất cho công tác tạo động lực tại TTKD VNPT Quảng Trị, đề tài đã tiến hành nghiên cứu, phân tích thực trạng và đưa ra một số các giải pháp khắc phục những hạn chế.

Đề tài đã khái quát hệ thống lý luận liên quan đến công tác tạo động lực, phân tích thực trạng công tác tạo động lực làm việc tại TTKD VNPT Quảng Trị ở một số điểm như công tác xác định nhu cầu của người lao động, công tác tạo động lực làm việc thông qua các công cụ tài chính và tạo động lực làm việc thông qua các công cụ phi tài chính.

Dựa trên những lý luận trong chương 1 và thực trạng của Trung tâm trong chương 2, học viên đã đưa ra các biện pháp, giải pháp để áp dụng vào Trung tâm, cải tiến công tác tạo động lực của người lao động.

Các vấn đề học viên đặt ra trong luận văn đã bám sát và đạt được các mục tiêu đã đề ra trong công tác nghiên cứu về nội dung và tính khoa học của luận văn.

Tuy nhiên luận văn chỉ được nghiên cứu trong một khoảng thời gian nhất định từ năm 2016 - 2019, do đó có thể cũng chưa bám sát tốt các nội dung, các vấn đề điều tra của học viên. Bên cạnh đó do trình độ và thời gian có hạn nên việc nghiên cứu và hoàn thành đề tài không tránh khỏi những sai sót. Vì vậy em rất mong được sự chỉ bảo của các thầy cô và các anh chị trong TTKD VNPT Quảng Trị để đề tài của em được hoàn thiện hơn.

Cuối cùng, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của TS. Trần Trị Thập, sự dạy dỗ của các thầy cô giáo trong Học viện Bưu chính viễn thông, sự góp ý của bạn bè và không thể không kể đến sự giúp đỡ, chỉ bảo của các cô chú, anh chị tại TTKD VNPT Quảng Trị đã giúp em hoàn thành Luận văn này.

Em xin chân thành cảm ơn!