

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN QUANG NGÂN

**TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ

(Theo định hướng ứng dụng)

Hà Nội - 2021

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS VŨ QUANG KẾT

Phản biện 1: TS. Diêm Thị Thanh Hải

Phản biện 2: TS. Lê Đức Hoàng

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

Vào lúc: Ngày 15 tháng 01 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

I. MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Đứng trước xu thế hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới hiện nay, vai trò trách nhiệm của doanh nghiệp với người lao động, quyền hạn và nghĩa vụ của người lao động với doanh nghiệp đang là một trong những vấn đề hiện nay cần được các cơ quan lập pháp, chuyên ngành, hữu quan và các doanh nghiệp đặc biệt quan tâm nhằm cải thiện chất lượng người lao động, điều kiện cơ sở vật chất và môi trường làm việc để có thể đáp ứng kịp thời với xu thế toàn cầu hóa hiện nay.

Với mục tiêu giúp cho người lao động thấy được vai trò của họ đối với doanh nghiệp, thấy được yếu tố năng lực bản thân có tính quyết định đến năng suất, chất lượng công việc và nó có ảnh hưởng rất lớn đến thu nhập, đời sống của họ và các tổ chức, doanh nghiệp thấy được vai trò, trách nhiệm của mình đối với nhà nước, đối với người lao động nên tôi đã chọn đề tài nghiên cứu **“Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang”** làm đề tài nghiên cứu luận văn thạc sỹ với hy vọng giúp ích được phần nào cho quá trình phát triển của Bưu điện tỉnh Bắc Giang nói riêng và các doanh nghiệp khác nói chung.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:

Trong giai đoạn hiện nay, nguồn nhân lực của các doanh nghiệp đang đóng vai trò hết sức quan trọng, đó là nhân tố quyết định đến thành công hay thất bại trong kinh doanh của các doanh nghiệp nói riêng và của cả nền kinh tế nói chung. Vấn đề tạo động lực trong lao động là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp, nó thúc đẩy người lao động hăng say làm việc nhằm mục tiêu nâng cao năng suất lao động.

Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của doanh nghiệp cũng như bản thân người lao động. Có thể hiểu một cách đơn giản, động lực trong lao động là sự nỗ lực, cố gắng từ chính bản thân mỗi người lao động mà ra. Do đó mục tiêu của các nhà quản lý là phải làm sao tạo ra và tăng cường động lực làm việc để người lao động có thể làm việc đạt hiệu quả cao nhất phục vụ cho doanh nghiệp, và hơn thế nữa là cho toàn xã hội.

3. Mục tiêu nghiên cứu:

3.1. Mục tiêu chung

Đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường động lực làm việc cho cán bộ công nhân viên tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

3.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận cơ bản về động lực làm việc và tạo động lực cho người lao động;
- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang;
- Đề xuất các giải pháp, khuyến nghị nhằm tăng cường động lực làm việc cho cán bộ công nhân viên tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi về không gian: Nghiên cứu thực hiện tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang
- Phạm vi thời gian: Nghiên cứu về động lực và tạo động lực làm việc tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang giai đoạn 2016-2020 và định hướng đến 2025;
- Phạm vi đối tượng khảo sát: Tập thể người lao động trong Bưu điện tỉnh Bắc Giang (trừ đối tượng là lãnh đạo quản lý).

5. Phương pháp nghiên cứu:

Phương pháp nghiên cứu của luận văn là sự kết hợp các phương pháp sau:

- Điều tra khảo sát bằng Phiếu khảo sát để thu thập số liệu sơ cấp, thống kê tổng hợp số liệu thứ cấp;
- Phân tích, so sánh các số liệu để minh chứng cho vấn đề cần nghiên cứu.
- Thời điểm tiến hành điều tra, khảo sát từ tháng 5/2021 đến tháng 8/2021.
- Tác giả tiến hành nghiên cứu cơ sở dữ liệu và thu thập tài liệu thứ cấp, đồng thời

6. Những đóng góp mới của Luận văn

- **Giá trị lý luận:** Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về Tạo động lực làm việc cho người lao động tại các doanh nghiệp.

- **Giá trị thực tiễn:** Đề xuất được các giải pháp khả thi nhằm mục tiêu Tạo động lực làm việc cho cán bộ công nhân viên tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang; đưa ra các khuyến nghị với các cơ quan chức năng để các giải pháp này đạt hiệu quả cao nhất.

7. Kết cấu của luận văn

Phần mở đầu.

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

Chương 2: Thực trạng tạo động lực làm việc tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

Chương 3: Các giải pháp tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

Kết luận

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm liên quan đến tạo động lực làm việc

1.1.1. Khái niệm về nhu cầu và sự thỏa mãn nhu cầu;

“Nhu cầu” được nhắc đến là đối tượng nghiên cứu của hầu hết các ngành khoa học nghiên cứu sinh học và xã hội. 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. Ví dụ: nhu cầu về thức ăn, thức uống, nhà ở, tiện nghi sinh hoạt, môi trường sống, điều kiện làm việc... [3]

1.1.2. Khái niệm về động lực;

Thuật ngữ động lực được hiểu là: Sự thúc đẩy hành động, gắn liền với việc thỏa mãn những nhu cầu của chủ thể, là toàn bộ những điều kiện bên trong và bên ngoài có khả năng khơi dậy tính tích cực của chủ thể và xác định tính xu hướng của nó [10,tr.181]

Từ những khái niệm và cách hiểu khác nhau về động lực, cách hiểu chung nhất là: “Động lực là những yếu tố tạo ra lý do hành động cho con người và thúc đẩy con người hành động một cách tích cực, có năng suất, chất lượng hiệu quả, có khả năng thích nghi và sáng tạo cao nhất trong tiềm năng của họ”.

1.1.3. Khái niệm về động lực làm việc;

Động lực làm việc không đồng nghĩa với sự hài lòng về công việc. Một cá nhân có thể hài lòng với công việc của mình nhưng vẫn có thể có rất ít động lực để làm việc. Từ những phân tích trên đây, có thể thấy, động lực làm việc được hiểu là: *Sự thúc đẩy khiến cho con người nỗ lực làm việc trong điều kiện cho phép để tạo ra năng suất, hiệu quả cao.* Động lực làm việc luôn gắn liền với mục tiêu của tổ chức.

1.1.4. Khái niệm về tạo động lực làm việc;

“Tạo động lực được hiểu là hệ thống các chính sách, biện pháp, thủ thuật quản lý tác động tới người lao động nhằm làm cho người lao động có động lực trong lao động” [6].

“Tạo động lực làm việc được hiểu là tất cả các biện pháp của nhà quản lý áp dụng đối với các cá nhân trong tổ chức, nhằm tạo ra động lực làm việc cho người lao động” [2, tr.54].

1.2. Một số học thuyết điển hình về tạo động lực làm việc

1.2.1. Học thuyết về thang bậc nhu cầu của Abraham Maslow;

Hệ thống nhu cầu của Maslow là một lý thuyết về tâm lý học được đề xuất bởi Abraham Maslow vào năm 1943.

“Abraham Maslow đã nghiên cứu và cho rằng, hành vi của con người là bắt nguồn từ nhu cầu của họ. Nhu cầu của con người rất đa dạng và phong phú và nó được sắp xếp theo thứ tự từ thấp tới cao như sau:

- Nhu cầu sinh lý: đây là những nhu cầu cơ bản của con người để tồn tại như thức ăn, nước uống, nghỉ ngơi, quần áo, chỗ ở...

- Nhu cầu an toàn: là những nhu cầu về sự ổn định, an toàn, và được bảo vệ khỏi những nguy hại về tài sản, công việc, sức khỏe, tính mạng, gia đình...

- Nhu cầu xã hội: đây là những nhu cầu giao tiếp trong xã hội, nhu cầu được thể hiện và chấp nhận tình cảm, sự chăm sóc, sự hợp tác...

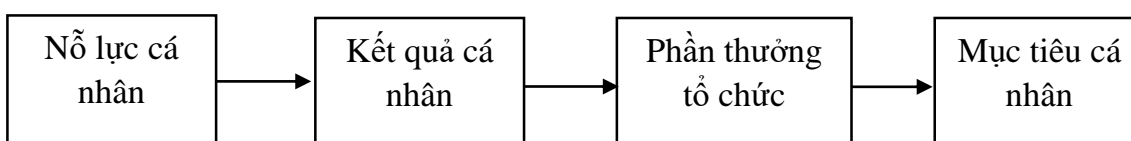
- Nhu cầu về danh dự: là nhu cầu được người khác công nhận và tôn trọng, nhu cầu tự tôn trọng bản thân mình...

- Nhu cầu tự hoàn thiện: động cơ trở thành những gì mà ta có khả năng, những nhu cầu về chân, thiện, mỹ, tự chủ, sáng tạo, bao gồm sự tiến bộ, đạt được tiềm lực của mình và tự tiến hành công

Học thuyết hai nhân tố của Herzberg;

1.2.2. Thuyết kỳ vọng của Vroom;

Thuyết kỳ vọng được Victor Vroom đưa ra vào năm 1964, thuyết kỳ vọng là một lý thuyết rất quan trọng trong hệ thống các lý thuyết tạo động lực làm việc trong tổ chức, học thuyết này cũng bổ sung lý thuyết về hệ thống nhu cầu của Maslow. Tuy nhiên, khác với Maslow, Victor Vroom không tập trung nghiên cứu nhiều về nhu cầu mà ông chủ yếu tập trung vào kết quả.



(Nguồn: Giáo trình Hành vi tổ chức [7,tr.99])

1.2.3. Thuyết công bằng của John Stacey Adams

Thuyết công bằng là một lý thuyết về sự động viên nhân viên do John Stacy Adams, một nhà tâm lý học hành vi và quản trị đưa ra vào năm 1963. Thuyết công bằng đưa ra những yếu tố ngầm, các yếu tố đó mang tính biến đổi tác động đến sự đánh giá của nhân viên về tổ chức và về công việc của họ.

Thuyết công bằng nghiên cứu chủ yếu về mối quan hệ so sánh giữa cống hiến của cá nhân đối với tổ chức và phần thưởng mà cá nhân ấy nhận lại từ phía tổ chức.

Theo thuyết công bằng thì để các thành viên trong tổ chức giữ được sự nhiệt tình đối với công việc thì sự báo đáp trong tổ chức đối với nhân viên phải công bằng, để các thành viên của tổ chức đều cảm thấy sự phân phối của tổ chức thực sự công bằng.

1.2.4. Vận dụng các học thuyết tạo động lực làm việc;

Trong phạm vi nghiên cứu của luận văn này, tác giả vận dụng học thuyết nhu cầu của Maslow để phân tích nhu cầu của người lao động và sự thỏa mãn có ảnh hưởng như thế nào đến người lao động. Qua học thuyết này tác giả muốn phân tích biện pháp kích thích về vật chất và kích thích về tinh thần nhằm tạo động lực cho người lao động.

1.3. Nội dung tạo động lực làm việc

1.3.1. Xác định nhu cầu của người lao động;

Con người nói chung hay con người trong tổ chức chủ yếu hành động theo nhu cầu. Chính sự thỏa mãn nhu cầu làm họ hài lòng và khuyến khích họ hành động. Đồng thời việc nhu cầu được thỏa mãn là mục đích hành động của con người. Theo các tiếp cận đó, nhu cầu trở thành động lực quan trọng và việc tác động vào thay đổi được hành vi của con người. Nói cách khác, người quản lý có thể điều khiển được hành vi của nhân viên bằng cách dùng các công cụ hoặc biện pháp để tác động vào nhu cầu của người lao động làm cho họ làm việc tích cực hơn.

1.3.2. Tạo động lực bằng biện pháp kích thích tài chính;

1.3.2.1. Tạo động lực thông qua tiền lương, tiền công

Tiền công, tiền lương chỉ trở thành động lực khi nó đáp ứng đủ nhu cầu vật chất cho người lao động, tạo cho họ yên tâm về khoản thu nhập của mình, việc chi trả lương cũng phải đảm bảo tuân thủ đúng nguyên tắc trong chi trả tiền lương:

1.3.2.2. Tạo động lực thông qua tiền thưởng

Tiền thưởng là khoản tiền bổ sung thêm ngoài tiền lương và tiền công nhằm khuyến khích người lao động. Tiền thưởng là một dạng khuyến khích tài chính thường được thực hiện vào cuối mỗi quý hoặc mỗi năm tài chính.

1.3.2.3. Tạo động lực thông qua các chế độ phúc lợi

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được chi trả dưới dạng hỗ trợ cuộc sống cho người lao động. Việc cung cấp các hoạt động phúc lợi có ý nghĩa rất lớn đối với cả người lao động và doanh nghiệp.

. Tổ chức cần xây dựng hệ thống phúc lợi rõ ràng, công bằng, đáp ứng tâm tư nguyện vọng của người lao động.

1.3.3. Tạo động lực bằng biện pháp kích thích phi tài chính;

Các biện pháp kích thích phi tài chính liên quan đến thỏa mãn các nhu cầu về tinh thần cho người lao động, bao gồm các biện pháp cơ bản sau:

1.3.3.1. Tạo việc làm ổn định cho người lao động

Con người luôn mong muốn được lao động, được làm việc có ích và có hiệu quả cho bản thân, gia đình và xã hội. Do đó tạo việc làm ổn định là một biện pháp kích thích tinh thần cho người lao động.

1.3.3.2. Đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng kiến thức cho người lao động

.Xã hội càng phát triển, nhu cầu học tập của con người càng cao. Khi được thỏa mãn nhu cầu này người lao động sẽ thấy rõ được ý nghĩa cuộc sống của mình, họ sẽ hăng say làm việc với khả năng sáng tạo hiệu quả hơn. Khi đó tổ chức có thể khai thác và sử dụng có hiệu quả nguồn lực hiện có của mình. Vì vậy, tổ chức cần phải tạo mọi điều kiện, phải đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng, kiến thức cho người lao động.

1.3.3.3. Tạo môi trường làm việc thân thiện và điều kiện làm việc thuận lợi

Trong công việc, mọi nhân viên đều mong muốn được làm việc trong một doanh nghiệp với môi trường làm việc thật vui vẻ, mọi người luôn giúp đỡ nhau.

Môi trường vật chất phù hợp, tiện lợi chắc chắn sẽ tạo điều kiện để người lao động tăng cường động lực lao động, giảm thiểu tai nạn lao động, để người lao động làm việc có hiệu năng cao nhất.

1.3.3.4. Các phong trào thi đua, đoàn thể

Thông qua việc tổ chức các hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, tham quan, nghỉ mát, giao lưu...doanh nghiệp sẽ tạo cơ hội cho người lao động gần nhau và hiểu nhau hơn, cùng học hỏi và giao lưu lẫn nhau.

1.4. Các tiêu chí cơ bản đánh giá công tác tạo động lực làm việc

1.4.1. *Mức độ hài lòng của người lao động;*

Sự hài lòng của người lao động còn được thể hiện thông qua sự thỏa mãn của người lao động về chế độ thù lao, chế độ phúc lợi; thông qua niềm tin tưởng và tự hào của người lao động về tổ chức nơi mình đang làm việc. Đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên giúp doanh nghiệp có được cái nhìn đúng đắn về động lực làm việc và mức độ cam kết của đội ngũ nhân viên với tổ chức.

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

Kết quả so sánh giữa đầu ra (hiện vật hoặc giá trị) với đầu vào là nguồn lực vật chất, nguồn lực tài chính được gọi là năng suất. Năng suất lao động biểu hiện hiệu quả hoạt động có ích của con người trong một đơn vị thời gian.

1.4.3. *Sự gắn bó của người lao động với doanh nghiệp;*

Lòng trung thành/ Mức độ gắn bó của người lao động với doanh nghiệp được thể hiện qua số lượng người làm việc lâu năm và muốn làm việc lâu dài với tổ chức. Sự gắn bó giữa doanh nghiệp và người lao động có ảnh hưởng lớn đến chất lượng sản phẩm cũng như sự tồn tại của Đơn vị. Người sử dụng lao động cần có chính sách đãi ngộ phù hợp cho người lao động lâu năm, để họ có mong muốn gắn bó lâu dài với Đơn vị . Muốn có được lòng trung thành/ sự gắn bó lâu dài của nhân viên thì tổ chức phải thực hiện tốt công tác tạo động lực lao động.

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

Nhân lực chủ động, sáng tạo đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển của bất cứ tổ chức nào. Tính tích cực, chủ động, sáng tạo giúp người lao động nâng cao hiệu quả công việc, hoàn thiện kỹ năng và nâng cao khả năng xử lý công việc của mình, đam mê công việc hơn.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Động lực lao động gắn liền với công việc và tổ chức. Hành vi có động lực là kết quả tổng hợp của sự kết hợp nhiều yếu tố tác động bao gồm các yếu tố thuộc chính bản thân người lao động và các yếu tố thuộc môi trường nơi họ làm việc.

1.5.1. Các yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài;

- 1.5.1.1. Thị trường lao động
- 1.5.1.2. Cạnh tranh
- 1.5.1.3. Chính sách, luật pháp về lao động
- 1.5.1.4. Một số yếu tố khác

1.5.2. Các yếu tố thuộc về môi trường bên trong;

- 1.5.2.1. Mục tiêu và định hướng phát triển của tổ chức
- 1.5.2.2. Khả năng tài chính của tổ chức
- 1.5.2.3. Văn hóa công sở
- 1.5.2.4. Các yếu tố thuộc về người sử dụng lao động
- 1.5.2.5. Các yếu tố thuộc bản thân người lao động

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG

2.1. Giới thiệu tổng quan về Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Bưu điện tỉnh Bắc Giang;

- Bưu điện tỉnh Bắc Giang (cũ) được thành lập theo quyết định số 344/QĐ-TCCB ngày 14/06/1997 của Tổng cục trưởng Tổng cục Bưu điện

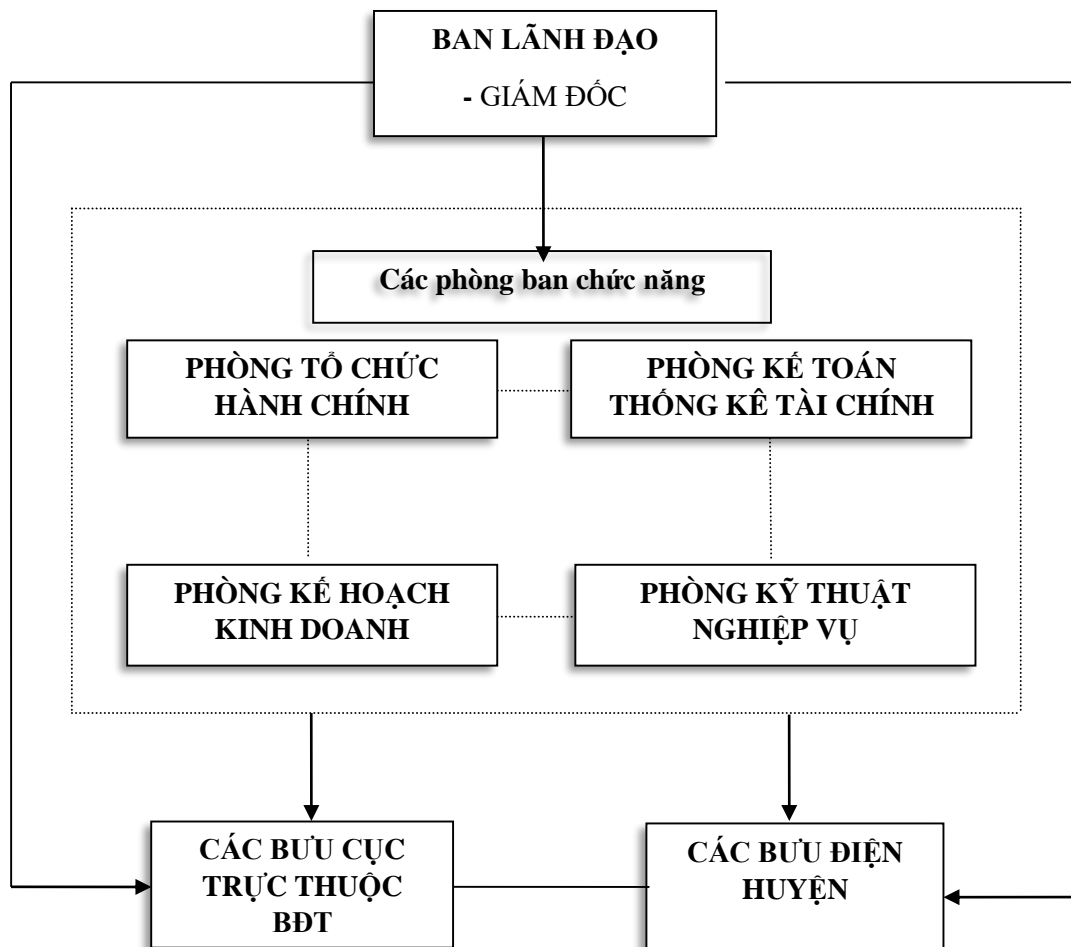
- Trụ sở chính đặt tại: số 151 - đường Hùng Vương – thành phố Bắc Giang - tỉnh Bắc Giang

- Website: www.bacgiang.vnpost.vn

- Điện thoại: 02403856312 Fax:

2.1.2. Mô hình tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang;

Hiện nay cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang được thể hiện theo sơ đồ:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.1.2.1. Chức năng nhiệm vụ của phòng Tổ chức - Hành chính

Phòng Tổ chức hành chính thực hiện các chức năng, nhiệm vụ sau:

Nghiên cứu xây dựng phương án tổ chức bộ máy quản lý, sản xuất. Tổ chức lao động khoa học phù hợp với nhu cầu phát triển của Bưu điện tỉnh theo từng thời kỳ. Xây dựng trình Giám đốc Bưu điện tỉnh ban hành, sửa đổi bổ sung quy định về cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ và mối quan hệ công tác của từng bộ phận trong bộ máy quản lý của Bưu điện tỉnh, quy chế tổ chức và hoạt động của các đơn vị cơ sở trực thuộc Bưu điện tỉnh.

2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của phòng Kế toán thống kê - Tài chính

Phòng Kế toán thống kê - Tài chính là phòng chức năng tham mưu giúp Giám đốc Bưu điện tỉnh trong việc: Chỉ đạo, điều hành quản lý và tổ chức thực hiện về lĩnh vực kế toán, thống kê, tài chính theo đúng quy định hướng dẫn của Tổng công ty Bưu điện Việt nam và thừa lệnh Giám đốc Bưu điện tỉnh điều hành công tác kế toán, thống kê, tài chính trong đơn vị.

2.1.2.3. Chức năng nhiệm vụ, của phòng Kế hoạch - Kinh doanh

*** Lĩnh vực Kế hoạch - Đầu tư**

Phòng Kế hoạch - Kinh doanh là phòng chuyên môn, nghiệp vụ có chức năng tham mưu, giúp việc Giám đốc Bưu điện tỉnh trong việc lãnh đạo, chỉ đạo, quản lý điều hành tổ chức và triển khai các chủ trương, quy định về các lĩnh vực kinh doanh đầu tư và xây dựng cơ bản. Trực tiếp tổ chức kinh doanh, tiếp thị, bán hàng tại các địa bàn trọng điểm, các đối tác, khách hàng lớn của Bưu điện tỉnh. Nó có những chức năng và nhiệm vụ sau:

*** Lĩnh vực Kinh doanh**

- Nghiên cứu thị trường, đề xuất và tổ chức các chương trình tiếp thị, bán hàng, quản lý khách hàng, chăm sóc khách hàng trên toàn địa bàn. Trực tiếp thực hiện tiếp thị tới các khách hàng lớn và hỗ trợ công tác tiếp thị, bán hàng tại các đơn vị trực thuộc.

2.1.2.4. Chức năng nhiệm vụ của phòng Kỹ thuật - Nghiệp vụ

*** Lĩnh vực quản lý mạng lưới**

- Tổ chức xây dựng và hướng dẫn thực hiện các phương án tổ chức quản lý khai thác và phát triển mạng Bưu chính công cộng; cung cấp các dịch vụ Bưu chính, Viễn thông công ích theo quy hoạch, kế hoạch phát triển bưu chính của Tổng công ty và những nhiệm vụ công ích khác do Tổng công ty giao hoặc cơ quan Nhà nước có thẩm quyền yêu cầu; quản lý chất

lượng các dịch vụ Bưu chính - Viễn thông, Tài chính Bưu chính và Phát hành báo chí của Bưu điện tỉnh.

*** Lĩnh vực quản lý nghiệp vụ**

- Tổ chức thực hiện, hướng dẫn thực hiện các văn bản Pháp quy của Nhà nước, của Tổng công ty về nghiệp vụ BCVT, các quy định, quy trình quản lý khai thác nghiệp vụ; triển khai hướng dẫn thực hiện giá cước; quy trình quản lý khai thác các dịch vụ

*** Lĩnh vực quản lý chất lượng**

- Tổ chức sơ kết, tổng kết, nhận xét đánh giá công tác quản lý chất lượng nghiệp vụ, mạng lưới Bưu cục, đường thư, PHBC, Điểm BD-VHX, Đại lý Bưu điện hàng năm; đề xuất khen thưởng những đơn vị, cá nhân có thành tích trong các hoạt động nghiệp vụ.

*** Lĩnh vực công nghệ thông tin**

- Quản lý hạ tầng mạng tin học phục vụ cho công tác quản lý điều hành và hoạt động sản xuất kinh doanh của Bưu điện tỉnh. Tổ chức thực hiện các quy định về quản lý, khai thác các hệ thống thông tin theo quy định của Tổng công ty .

2.1.2.5. Chức năng nhiệm vụ các đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh

Bưu điện huyện là đơn vị sản xuất trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Bưu điện tỉnh; có con dấu theo tên gọi, được đăng ký kinh doanh, được mở tài khoản tại ngân hàng; do Giám đốc Bưu điện huyện phụ trách, có thể có Phó Giám đốc Bưu điện huyện giúp việc quản lý, điều hành; có Kế toán phụ trách công tác kế toán thông kê, tài chính; có bộ phận quản lý giúp việc chuyên môn, nghiệp vụ. Bưu điện huyện có các bộ phận sản xuất thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của đơn vị.

2.1.3. Một số đặc điểm của Bưu điện tỉnh Bắc Giang;

Bưu điện tỉnh Bắc Giang là đơn vị thành viên, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam (VN POST), là một bộ phận cấu thành của mạng lưới Bưu chính công cộng, hoạt động kinh doanh và hoạt động công ích cùng các đơn vị thành viên khác trong cùng một dây chuyền công nghệ Bưu chính, chuyển phát liên hoàn, thống nhất cả nước, có mối liên hệ với nhau về tổ chức mạng lưới, lợi ích kinh tế, tài chính, phát triển dịch vụ để thực hiện những mục tiêu của nhà nước do Tổng công ty giao.

2.1.4. Đặc điểm nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Bắc Giang;

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Diễn giải	Tổng số	Đại học và trên Đại học		Cao đẳng		Trung học		Công nhân	
		SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
Tổng số lao động	239	77	32,22 %	8	3,35 %	22	9,21 %	132	55,22 %
Khối quản lý	64	51	79,69 %	3	4,69 %	8	12,5 0%	2	3,13 %
Khối sản xuất	175	26	14,86 %	5	2,86 %	14	8%	130	74,29 %

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

2.1.5. Các lĩnh vực hoạt động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Các dịch vụ Bưu chính công ích

Dịch vụ Bưu chính

Dịch vụ hành chính công

Dịch vụ tài chính Bưu chính

Dịch vụ viễn thông

2.2. Phân tích thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.1. Xác định nhu cầu của người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang;

Mỗi cá nhân khác nhau thì sẽ có những nhu cầu khác nhau về mặt vật chất và tinh thần. Có người cho rằng yếu tố tiền lương, tiền thưởng là quan trọng nhất khi họ tham gia vào tổ chức, nhưng cũng có người lại cho rằng cơ hội để họ khẳng định bản thân mới là quan trọng...

Bảng 2.2. Kết quả khảo sát về mức độ quan trọng của một số nhu cầu lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Đơn vị: %

STT	Nội dung	Rất không quan trọng	Không quan trọng	Bình thường	Quan trọng	Rất quan trọng
1	Thu nhập cao, chế độ đãi ngộ tốt	0	0	0	28,9	71,8

2	Được đối xử công bằng	0	0	11,5	21,2	67,3
3	Công việc ổn định	0	0	3,4	52,7	43,9
4	Có cơ hội thăng tiến	0	0	0	49,4	50,6
5	Môi trường làm việc tốt	0	0	1,3	57,4	41,3
6	Quan hệ tập thể tốt	0	0	5,6	70,2	24,2
7	Đào tạo nâng cao khả năng	0	2,1	14,5	68,8	14,6
8	Được tự chủ trong công việc	0	0	0	55,2	44,8
9	Công việc phù hợp với khả năng	0	0	6,7	44,5	48,8

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Qua bảng khảo sát có thể thấy các đối tượng đánh giá các nhu cầu đều được cho là quan trọng hoặc rất quan trọng, không có đối tượng nào đánh giá rất không quan trọng hay không quan trọng cả. Những người lao động ở những vị trí công việc khác nhau sẽ có những nhu cầu khác nhau. Ví dụ như đội ngũ lãnh đạo Bưu điện tỉnh Bắc Giang thì điều đầu tiên họ cần là sự chủ động trong công việc, được tự làm, tự quyết. Đối với lao động gián tiếp thì họ lại chú trọng sự thăng tiến trong công việc trong khi đội ngũ lao động trực tiếp lại coi trọng thu nhập và chế độ đãi ngộ hơn cả. Để có thể thỏa mãn các nhu cầu của mình, người lao động phải đặt ra những mục tiêu trong ngắn hạn, trung hạn, dài hạn. Mục tiêu của người lao động hướng tới chủ yếu là có môi trường làm việc tốt, ổn định và có khả năng thăng tiến cao hơn. Vì vậy mà ban lãnh đạo và các cấp quản lý cần lưu ý các chính sách cụ thể, thực tế nhằm đáp ứng nhu cầu của người lao động, góp phần cải thiện động lực lao động cho nhân viên từ đó đạt hiệu quả làm việc cao hơn. Tuy nhiên thực tế kỳ vọng này của người lao động chưa đạt được.

2.2.2. Các hoạt động trong công tác tạo động lực làm việc bằng kích thích tài chính;

2.2.2.1. Tạo động lực thông qua tiền lương

a. Phân phối tiền lương cho tập thể

➤ Căn cứ phân phối tiền lương cho tập thể

Ưu tiên xếp hệ số phức tạp công việc thỏa đáng cho những công việc đòi hỏi lao động có trình độ cao và những công việc có tiếp xúc với khách hàng, trực tiếp tạo ra doanh thu cho đơn vị.

Bảng 2.3. Hệ số phức tạp công việc theo phương pháp cho điểm 4 yếu tố

NHÓM YẾU TỐ	ĐIỂM
Yếu tố về kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ	0÷ 25 điểm
Mức độ phức tạp chuyên môn nghiệp vụ	0÷ 40 điểm
Yếu tố về trách nhiệm, tầm quan trọng	0÷ 25 điểm
Yếu tố điều kiện lao động	0÷ 10 điểm

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

➤ **Xác định quỹ tiền lương thực hiện để phân phối cho Tập thể**

- Quỹ tiền lương thực hiện Văn phòng BDT

QTL thực hiện của Văn phòng BDT được xác định trên cơ sở QTL kế hoạch của khối văn phòng và tỷ lệ giữa tổng QTL thực hiện so với tổng QTL kế hoạch của các đơn vị trực thuộc.

$$V_{vpth} = V_{vpkh} \times (\sum V_{kdth} / \sum V_{kdkh}) \pm V_{cltel}$$

Trong đó:

V_{vpth} : QTL thực hiện của khối văn phòng.

V_{kdth} : QTL theo kết quả kinh doanh thực hiện của toàn đơn vị, bằng tổng QTL các dịch vụ. QTL các dịch vụ được xác định theo DTTL thực hiện của từng dịch vụ nhân ĐGTL tương ứng TCT giao.

V_{kdkh} : QTL theo kết quả kinh doanh kế hoạch của toàn BDT, bằng tổng QTL các dịch vụ. QTL các dịch vụ được xác định theo DTTL kế hoạch của từng dịch vụ X ĐGTL tương ứng TCT giao.

V_{cltel} : Quỹ tiền lương thưởng phạt CLTC.

➤ **Căn cứ phân phối tiền lương cho cá nhân**

- Doanh thu, sản lượng thực hiện hoặc số lượng, khối lượng công việc hoàn thành gắn với việc đánh giá thực hiện công việc theo các chỉ tiêu KPI của cá nhân:

- Hệ số mức độ phức tạp của công việc
- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực cá nhân
- Đơn giá tiền lương của bộ phận
- Quỹ tiền lương của bộ phận
- Tổng số lao động của bộ phận
- Mức tiền lương tối thiểu vùng theo quy định nhà nước

Bảng 2.5. Tiền lương thưởng, phụ cấp lao động cho Bưu điện tỉnh Bắc Giang giai đoạn 2018-2020*Đơn vị: 1000 VNĐ*

Lương và phụ cấp		2018	2019	2020
Lương cơ bản	Bậc 1	4.050	4.500	4.900
	Bậc 2	4.200	4.600	5.000
	Bậc 3	4.300	4.700	5.200
	Bậc 4	4.400	4.900	5.400
	Bậc 5	4.500	5.000	5.500
	Bậc 6	4.580	5.100	5.600
	Bậc 7	4.660	5.100	5.600
Phụ cấp sau học nghề		300	300	400
Phụ cấp đời sống		400	400	500
Thưởng chuyên cần		300	300	300
Mức tăng lương cơ bản		11,7%	10,40%	9,60%

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

Qua bảng số liệu ta thấy mức lương cơ bản trong giai đoạn vừa qua đều tăng mạnh qua các năm. Mức lương tăng hàng năm khoảng 425.000VNĐ tương ứng với khoảng 10%. Đây là một mức tăng tương đối cao, có lợi cho người lao động đồng thời giữ vững lợi thế của Đơn vị đối với tổ chức doanh nghiệp cùng ngành.

Bảng 2.6. Tiền lương/thu nhập bình quân của người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang*(Đơn vị tính: Đồng)*

Năm	2018	2019	2020
Tiền lương bình quân	5.750.000	6.350.000	6.550.000
Thu nhập bình quân	6.400.000	7.300.000	7.790.000

(Nguồn: Phòng Tài chính-kế toán)

Từ bảng số liệu trên cho ta thấy, tiền lương và thu nhập của người lao động ở Bưu điện tỉnh Bắc Giang tương đối cao so với mặt bằng trên thị trường hiện nay. Như vậy, về cơ bản đã giúp cho người lao động yên tâm làm việc, ổn định cuộc sống.

➤ **Xác định quỹ tiền lương thực hiện để phân phối cho cá nhân**

- *Tiền lương phân phối cho cá nhân người lao động được xác định như sau:*

$$L_{cn} = L_{cdo} + L_{hq} + L_{pbokhac}$$

Trong đó:

L_{cn} : tiền lương cho cá nhân người lao động.

L_{cdo} : Tiền lương theo chế độ, là các khoản tiền lương chi trả cho những ngày người

lao động nghỉ được hưởng lương theo qui định của pháp luật lao động (như nghỉ lễ, Tết, phép năm ...), tiền lương chế độ cho lao động nữ, chi trả tiền lương cho những ngày người lao động được cử đi đào tạo dài hạn theo quy định tại quy chế đào tạo của đơn vị. Phần tiền lương này được phân phối từ nguồn quỹ trích tập trung theo quy định.

L_{hq} : Tiền lương hiệu quả, được xác định theo kết quả thực hiện công việc của từng người lao động.

$L_{pbokhac}$: Tiền lương được phân bổ khác, là các khoản tiền lương phân phối cho người lao động từ nguồn tiền lương tập trung của BDT hoặc nguồn tiền lương được phân phối chung của tập thể trực thuộc đơn vị (nếu có).

2.2.2.2. Tạo động lực thông qua tiền thưởng

Tiền thưởng không những là khoảng thu nhập bổ sung thêm cho người lao động mà còn thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo đối với đời sống vật chất tinh thần của người lao động, thể hiện sự chia sẻ thành công của tổ chức với tất cả người lao động. Ngoài ra, tiền thưởng chính là sự công nhận những thành tích, biểu dương những thành quả của người lao động. Do đó, tiền thưởng là một biện pháp tạo động lực cho người lao động rất quan trọng trong tổ chức. Nắm bắt những vai trò hết sức to lớn của tiền thưởng, lãnh đạo Bưu điện tỉnh Bắc Giang luôn chú trọng dành một phần chi phí không nhỏ đối với hoạt động này.

2.2.2.3. Tạo động lực thông qua phúc lợi, phụ cấp:

Phụ cấp chức vụ lãnh đạo: Áp dụng đối với lao động được bổ nhiệm chức danh lãnh đạo. Nếu một người giữ nhiều chức danh lãnh đạo khác nhau chỉ được hưởng mức phụ cấp cao nhất. Trong đó, hệ số cao nhất là 0,9 và thấp nhất là 0,2.

2.2.3. *Các hoạt động trong công tác tạo động lực làm việc bằng kích thích phi tài chính;*

2.2.3.1. Tạo việc làm ổn định cho người lao động

Khi người lao động được nhận vào làm việc tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang thường được ký hợp đồng dài hạn sau thời gian thử việc nhằm thu hút và giữ chân người lao động. Một hợp đồng dài hạn tạo được tâm lý an tâm cho người lao động trong quá trình làm việc, họ cảm thấy được đảm bảo lâu dài về việc làm.

2.2.3.2. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng, kiến thức cho người lao động

Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng, kiến thức cho người lao động nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện tiên quyết để tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh

2.2.3.3. Môi trường và điều kiện làm việc

Bưu điện tỉnh Bắc Giang luôn quan tâm xây dựng môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết và coi đó như điều kiện cần thiết cho người lao động làm việc.

2.2.3.4. Các phong trào thi đua, đoàn thể

Có thể nói phong trào thi đua, đoàn thể trong Bưu điện tỉnh Bắc Giang khá mạnh, khá phát triển.

2.2.4. *Mức độ hài lòng của người lao động;*

2.2.5. *Năng suất chất lượng lao động;*

Để đo lường năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc Bưu điện tỉnh Bắc Giang sử dụng phương pháp đo năng suất lao động theo chỉ số KPI. Theo đó nhân viên sẽ được tự đánh giá và cho điểm sau đó là cán bộ trực tiếp quản lý đánh giá và cho điểm. Các tiêu chí đánh giá bao gồm các chỉ tiêu cơ bản: đánh giá hiệu suất thực hiện công việc; đánh giá kỹ năng làm việc; ý thức chấp hành kỷ luật và xây dựng, gắn bó với tổ chức. Kết quả đánh giá cuối cùng bao gồm 4 mức: A, B, C và D.

Tăng năng suất lao động để có các biện pháp kích thích tài chính khác là một vấn đề cấp thiết cần của bất kỳ doanh nghiệp nào.

2.2.6. *Sự gắn bó của người lao động với doanh nghiệp;*

Sự gắn bó của người lao động là một trong những tiêu chí cơ bản để đo lường động lực lao động của người lao động. Bởi khi một người lao động quyết định gắn bó dài lâu với doanh nghiệp, đồng nghĩa với việc họ yêu thích công việc hiện tại và muốn phát triển đi lên cùng doanh nghiệp.

2.2.7. *Tính tích cực, chủ động sáng tạo của người lao động;*

Trong thời đại hội nhập ngày nay, những nhà quản lý không chỉ mong muốn những nhân viên của mình hoàn thành đúng trách nhiệm được giao mà còn rất cần những nhân viên tích cực, chủ động sáng tạo trong công việc. Bưu điện tỉnh Bắc Giang luôn khuyến khích và

tạo điều kiện để người lao động phát huy sự chủ động, sáng tạo của mình. Khi khảo sát về tính tích cực, chủ động, sáng tạo của người lao động, tác giả thu được kết quả như sau:

2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.3.1. Các yếu tố tác động từ môi trường bên ngoài;

- Chính sách của Chính phủ, của Tập đoàn BCVT Việt Nam, pháp luật của nhà nước
- Vị thế ngành và các lĩnh vực hoạt động
- Bối cảnh của nền kinh tế

2.3.2. Các yếu tố tác động từ môi trường bên trong;

- Đặc điểm cá nhân người lao động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang
- Yếu tố thuộc về môi trường bên trong Viễn thông Bắc Ninh

2.4. Đánh giá chung về công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.4.1. Kết quả đã đạt được

Sau khi nghiên cứu về tạo động lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, ta có thể thấy được rằng Đơn vị đã có những quan tâm tới vấn đề tạo động lực lao động, cụ thể là:

- Cách tính tiền lương đơn giản, dễ hiểu, và chi tiết áp dụng cho từng bộ phận, phòng ban, lao động gián tiếp hay trực tiếp. Khuyến khích người lao động làm việc hăng say hơn do có tính đến năng suất lao động, năng suất càng cao thì lương càng cao.

- Các chế độ thưởng thi đua và các loại thưởng khác của Đơn vị khá phong phú, bên cạnh thưởng vật chất là tinh thần nên cũng đã kích thích người lao động làm việc để đạt được các mức thưởng, đồng nghĩa với việc năng suất được nâng cao.

2.4.2. Vấn đề hạn chế và nguyên nhân;

2.4.2.1. Vấn đề hạn chế

Thứ nhất, Việc trả lương cho người lao động tại gắn với chức danh công việc và hệ số hoàn thành công việc.

Thứ hai, Mức thưởng nhìn chung còn thấp, kết quả đánh giá làm căn cứ xét thưởng còn nhiều hạn chế dẫn đến sự thiếu tương xứng giữa kết quả làm việc và phần thưởng nhận được.

Thứ ba, Công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho NLĐ chưa có kế hoạch từ đầu, chỉ đào tạo khi công việc yêu cầu, dẫn đến làm mất một thời gian học tập để thích nghi với công việc đó.

Thứ tư, Điều kiện làm việc của nhân viên văn phòng tương đối tốt ngoài ra điều kiện làm việc của công nhân dưới sàn khai thác vẫn thực sự chưa tốt nhất vào mùa nắng nóng vì ở dưới sàn khai thác không lắp điều hòa mà mới chỉ có quạt công nghiệp.

Thứ năm, Trong công tác xác định nhiệm vụ người lao động chưa được tham gia đóng góp ý kiến nhiều vào công việc của mình.

Thứ sáu, Trong công tác đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của người lao động chưa có sự trao đổi, thảo luận giữa người quản lý trực tiếp đánh giá và NLĐ được đánh giá mà công tác đánh giá mới chỉ thực hiện một cách độc lập của quản lý trực tiếp. Do đó, việc đánh giá có thể có những thiếu sót, không công bằng.

2.4.2.2. Nguyên nhân

Thứ nhất, lãnh đạo Bru điện tỉnh Bắc Giang chưa nhận thức rõ sự cần thiết của tạo động lực lao động trong thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như chưa thấy rõ được tầm quan trọng của phòng Tổ chức – Hành chính, của các cán bộ quản lý nhân sự.

Thứ hai, Công tác đào tạo nâng cao trình độ cho người lao động chưa nhiều và người lao động sau khi đào tạo chưa có nhiều cơ hội để vận dụng các kiến thức, các kỹ năng đã được học vào trong công việc, ảnh hưởng đến hiệu quả công việc. *Thứ ba*, Về phía người lao động còn chưa dám mạnh dạn, hoặc thiếu lòng tin vào lãnh đạo để nêu lên ý kiến đề xuất trong công việc hay quyền lợi trách nhiệm của bản thân.

CHƯƠNG III: CÁC GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG

3.1. Định hướng tạo động lực làm việc tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.1.1. Mục tiêu

Để tạo động lực lao động cho người lao động, ban lãnh đạo Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần phải tìm hiểu nhu cầu của người lao động trong Đơn vị để có các biện pháp hỗ trợ, kích thích để nhân viên trong Đơn vị thỏa mãn nhu cầu. Và để làm được việc đó thì ban lãnh đạo cần đề ra các mục tiêu sau:

- Hoàn thiện thêm và ban hành các quy định chung của Đơn vị và đánh giá việc thực hiện các quy định đó.

3.1.2. Định hướng tạo động lực làm việc cho người lao động;

Định hướng của Đơn vị trong tạo động lực tối đa hóa năng lực nhân viên, thúc đẩy nhân viên tiềm năng là:

- + Tạo ra thử thách trong công việc;
- + Thiết lập các mục tiêu thực tế;
- + Thể hiện sự cảm kích khi thực hiện tốt công việc;
- + Hào hứng với các ý tưởng, phương pháp và kết quả tốt; từng bước xác định điều nhân viên muốn. Đừng nghĩ mọi người mong muốn những điều giống nhau. Sau đó làm bất cứ điều gì có thể để đáp ứng điều nhân viên muốn khi họ thể hiện thông qua kết quả công việc.

3.2. Một số giải pháp tạo động lực làm việc cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.2.1. Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc cho người lao động

Dựa vào kết quả công việc: Đây là nhóm tiêu chí được sử dụng phổ biến nhất. Hiệu quả làm việc của nhân viên được xác định bằng cách so sánh kết quả công việc thực tế của nhân viên với mục tiêu và kế hoạch đã được xác định trước. Các tiêu chí có thể bao gồm: khối lượng công việc, chất lượng công việc, thời hạn hoàn thành công việc.

Dựa vào năng lực nhân viên: Kỹ năng làm việc: các tiêu chí đánh giá được xây dựng dựa trên những kỹ năng cần thiết để đảm bảo công việc được thực hiện tốt. Cụ thể như đối

với công việc của nhân viên tư vấn là kỹ năng phân tích về tài chính, kỹ thuật, kỹ năng giao tiếp; đối với công việc của nhà quản lý là kỹ năng quản lý nhân viên, đào tạo nhân viên,...

Phẩm chất, hành vi cá nhân: Đánh giá này dựa hoàn toàn vào đặc điểm cá nhân của người được đánh giá. Mỗi loại công việc sẽ thích hợp với một nhóm người nhất định, những người có phẩm chất phù hợp để làm công việc đó. Tiêu chí phẩm chất cá nhân để đánh giá sự phù hợp của một cá nhân với văn hóa doanh nghiệp, ví dụ như: quan tâm đến khách hàng, ham học hỏi, có tinh thần làm việc nhóm...

Dựa vào tiềm năng phát triển: Phương pháp đánh giá dựa trên nhóm tiêu chí này chú trọng vào việc tìm ra những năng lực tiềm năng của nhân viên và đề ra các biện pháp phù hợp để phát huy. Các tiêu chí có thể là: khả năng lãnh đạo; khả năng làm việc độc lập; khả năng tổ chức; có chí tiến thủ; học hỏi nhanh và sáng tạo...

3.2.2. Đẩy mạnh tạo động lực lao động thông qua lương, thưởng

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

Tiền lương là một đòn bẩy kinh tế có tác dụng kích thích lợi ích vật chất đối với người lao động, khiến họ vì lợi ích vật chất của bản thân và gia đình mình mà lao động một cách tích cực với chất lượng kết quả ngày càng cao.

- Công tác đánh giá chất lượng công việc của NLĐ cần được công khai và có sự tham gia, trao đổi của những NLĐ.

3.2.2.2. Xây dựng chính sách tiền thưởng hợp lý

Bưu điện tỉnh Bắc Giang thực hiện tương đối tốt công cụ tiền thưởng, đã đưa ra được đa dạng các hình thức thưởng nhưng mức thưởng còn chưa cao. Do đó, Đơn vị nên duy trì và phát triển chính sách tiền thưởng hiện nay. Đơn vị có thể thực hiện một số giải pháp sau:

- Thực hiện tốt công tác quản trị doanh nghiệp để giảm chi phí, tăng lợi nhuận, để đơn vị có điều kiện nâng cao mức thưởng cho Người lao động.

- Nâng cao mức thưởng cho NLĐ:

3.2.3. Hoàn thiện công tác tạo động lực lao động thông qua đào tạo phát triển nguồn nhân lực

Đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng quản lý là nhân tố quan trọng quyết định sự thành công của doanh nghiệp trong quá trình cạnh tranh trên thị trường. Đầu tư vào con người là đầu tư mang ý nghĩa chiến lược, trong nhiều trường hợp hiệu quả

hơn hẳn so với việc đầu tư vào việc đổi mới công nghệ và thiết bị trong quá trình sản xuất kinh doanh

3.2.4. Xây dựng môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động trực tiếp

Buru điện tỉnh Bắc Giang đã dần dần xây dựng cơ sở vật chất, hạ tầng tạo điều kiện cho công việc của người lao động gián tiếp. Buru điện tỉnh Bắc Giang trang bị tương đối đầy đủ trang thiết bị làm việc bao gồm: máy tính cá nhân, bàn, ghế, phòng làm việc, điện chiếu sáng, điều hòa, nhà ăn,... tuy nhiên đối với môi trường làm việc của NLD trực tiếp vẫn còn nhiều hạn chế.

3.2.5. Duy trì, xây dựng giá trị văn hóa Doanh nghiệp và tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp là toàn bộ các giá trị văn hóa được xây dựng trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, trở thành giá trị, các quan niệm và tập quán ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp.

Bất cứ một doanh nghiệp nào dù là doanh nghiệp lớn hay là doanh nghiệp nhỏ đều xây dựng cho mình một văn hóa doanh nghiệp riêng.

Cần xây dựng các chính sách, chuẩn mực về văn hóa doanh nghiệp. Ban lãnh đạo cũng cần tuyên truyền nhân viên luôn ghi nhớ các giá trị văn hóa của Doanh nghiệp, tạo dựng và củng cố niềm tin của nhân viên, tạo mối quan hệ đoàn kết và hợp tác; có như vậy mới tạo ra bầu không khí văn hóa tốt, cảm thấy tự hào gắn bó, coi doanh nghiệp như ngôi nhà thứ hai của mình.

III. KẾT LUẬN

Tạo động lực làm việc cho người lao động là vấn đề có vai trò ngày càng trở lên quan trọng đối với mục tiêu ổn định và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Hoạt động tạo động lực làm việc cho người lao động được thực hiện tốt sẽ thúc đẩy đảm bảo nguồn lực cho tổ chức về cả số lượng và chất lượng, đồng thời tạo động lực làm việc cho người lao động hăng say làm việc, cố gắng phấn đấu học tập nâng cao trình độ để nâng cao kết quả làm việc, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Đơn vị. Mặt khác khi quy trình và các yếu tố tạo động lực làm việc cho người lao động của Đơn vị là hợp lý, thỏa mãn những nhu cầu của người lao động sẽ làm cho người lao động yên tâm làm việc gắn bó hơn với Đơn vị.

Với những nội dung đã nghiên cứu làm rõ một số vấn đề về lý thuyết cũng như nghiên cứu điều tra thực tế tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã được trình bày trên đây. Tác giả hy vọng có thể đưa ra cái nhìn tổng quát về vai trò của tạo động lực và các giải pháp tạo động lực làm việc thông qua hệ thống đãi ngộ, các nguyên tắc xây dựng hệ thống và các biện pháp khích lệ tinh thần này một cách khoa học và hợp lý, từ đó kích thích người lao động phát huy cao nhất khả năng của họ, kết hợp thành một khối thống nhất để cùng đạt tới mục đích chung.

Bên cạnh đó, từ thực trạng tác giả tìm ra các ưu nhược điểm của công tác tạo động lực làm việc tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang. Để từ đó đề xuất một số giải pháp tạo động lực làm việc tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, góp phần duy trì và phát triển được nguồn nhân lực ổn định, khai thác và sử dụng nguồn lực này một cách có hiệu quả hơn.

Trong khuôn khổ của một luận văn thạc sĩ với những hạn chế về thời gian nguồn lực cũng như những hỗ trợ nghiên cứu khác nên không thể tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các thầy cô giáo những nhà chuyên môn cùng các bạn đồng nghiệp để tôi chỉnh sửa luận văn hoàn thiện hơn.