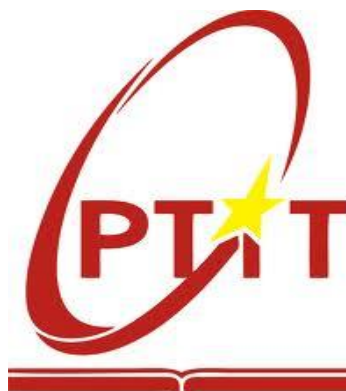


HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



VŨ NGỌC HẢI

**ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY
CÔNG NGHỆ THÔNG TIN VNPT (VNPT-IT)**

**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 - 2022

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. LÊ THỊ HỒNG YẾN

Phản biện 1: TS. Lê Thị Hằng

Phản biện 2: TS. Hồ Hồng Hải

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:

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Mở cửa hội nhập quốc tế là xu thế tất yếu của việc toàn cầu hóa, nó mang đến cho các quốc gia nhiều cơ hội. Trước sự hội nhập này, các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp Viễn thông nói riêng có một môi trường kinh doanh năng động và cạnh tranh khắc nghiệt hơn. Để phát triển phải vươn lên cạnh tranh, bên cạnh sự cạnh tranh về công nghệ, dịch vụ, chất lượng sản phẩm.... nhân lực cũng là yếu tố cạnh tranh hết sức hiệu quả của các doanh nghiệp.

Thời gian qua Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT) đã quan tâm và có khá nhiều các hoạt động tạo động lực, từng bước xây dựng môi trường làm việc thân thiện, hợp tác, phát huy tinh thần sáng tạo của người lao động. Nhân viên dù ở vị trí nào cũng được tạo điều kiện chủ động trong công việc, có cơ hội để thăng tiến...

Nhưng thực trạng của công tác tạo động lực làm việc cho nhân viên còn có nhiều bất cập, điều kiện làm việc của các Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT) chưa thỏa mãn yêu cầu của nhân viên, nhân viên chưa được quan tâm đúng mức, công tác tổ chức còn nhiều hạn chế, cơ cấu nhân lực chưa phù hợp với cơ cấu kinh tế. Doanh nghiệp chỉ coi trọng mục tiêu lợi nhuận và mục tiêu phát triển, chưa coi trọng mục tiêu khuyến khích, tạo động lực cho nhân viên làm việc cống hiến hết khả năng, năng lực của mình vì mục tiêu phát triển của doanh nghiệp. Sở dĩ có hiện tượng đó vì các doanh nghiệp không chú ý đến thái độ, tâm lý làm việc của nhân viên trong quản trị nhân lực.

Thực trạng tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT), qua quan sát, theo dõi quá trình làm việc của cán bộ công nhân viên, nhận thấy vẫn còn có sự khác nhau khá lớn trong tinh thần thái độ làm việc. Có những cá nhân làm việc rất tích cực, nhưng đồng thời cũng có những cá nhân, kể cả những người có trình độ cao, làm việc chưa tích cực, thờ ơ, không hăng hái trong công việc. Điều đó chứng tỏ doanh nghiệp chưa phát huy hết năng lực cá nhân và việc tạo động lực làm việc cho nhân viên vẫn còn có những hạn chế nhất định. Nếu nghiên cứu tìm ra và giải quyết được những hạn chế này sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hơn nữa động lực làm việc cho nhân viên, giúp họ hăng hái, nhiệt tình, sáng tạo hơn trong công việc và đem lại hiệu quả cao hơn. Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề trên, tôi

lựa chọn đề tài “**Động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)**” làm chủ đề nghiên cứu.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:

Động lực làm việc là vấn đề đã được con người quan tâm nghiên cứu từ lâu. Trên thế giới đã hình thành các học thuyết tạo động lực kinh điển như: Học thuyết về các thứ bậc nhu cầu của Maslow, Học thuyết hai hệ thống yếu tố của Herzberg, Học thuyết tăng cường tích cực của B.F.Skinner, Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom, Học thuyết công bằng của J. Stacy Adams, học thuyết đặt mục tiêu của Edwin Locke....Các học thuyết này được áp dụng trên nhiều lĩnh vực của đời sống xã hội, từ kinh tế, quân sự, y học và nhiều lĩnh vực khác.

Ngày nay, vấn đề tạo động lực làm việc vẫn tiếp tục được các nhà khoa học trên thế giới nghiên cứu phát triển. Từng trải qua con đường đầy gian truân từ một người thợ điện đến ông chủ và người sáng lập công ty Matsushita Electric Industrial Co., Ltd., Konosuke Matsushita luôn mong muốn truyền lại kinh nghiệm của mình cho những thế hệ đi sau. Những cuốn sách của ông về quản trị doanh nghiệp đã trở thành sách gối đầu giường của các nhà lãnh đạo khắp nơi trên thế giới. Bài viết “Cách thu hút nhân viên tốt” được trích lược từ loạt bài báo nổi tiếng của ông về nghệ thuật quản lý, trong đó đề cập đến các biện pháp thu hút nhân viên giỏi và cách phát triển con người như: Tạo ra môi trường để mọi người có thể thể hiện những khả năng của mình, hãy tỏ ra rộng lượng với các nhân viên của mình.

Năm 2004, giáo sư Đại học Havard- ông Mijo đã làm một cuộc thực nghiệm về cách quản lý mới ở một xưởng tại Chicago, với những kết quả thu được ông đã mở ra “cách quản lý coi trọng quan hệ con người”.

Trong cuốn “Quản lý nguồn nhân lực”, NXB Chính trị Quốc gia, 1995 Paul Hersey và Ken Blanchard bàn về vấn đề tạo động lực làm việc từ cách tiếp cận tâm lý học hành vi. Các tác giả tập trung nhấn mạnh vai trò của việc tạo động lực làm việc, trên cơ sở nghiên cứu thực nghiệm và đưa ra các ví dụ điển hình giúp nhà quản lý áp dụng và phân tích, tìm hiểu hành vi của người lao động.

Tại Việt Nam, nơi có nền kinh tế thị trường xuất hiện muộn hơn, việc học tập nghiên cứu và vận dụng các học thuyết tạo động lực làm việc trên thế giới vào tình hình thực tế đất nước ta là điều vô cùng cần thiết và được các trường học, các doanh nghiệp đặc biệt quan tâm. Có thể kể ra một vài các nghiên cứu về tạo động lực làm việc ở nước ta như sau:

Nhóm tác giả Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007) với Giáo trình quản trị nhân lực, trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã nêu được tổng quan về quản trị nhân lực; kế hoạch hoá và bố trí nhân lực; tạo động lực trong lao động; phát triển và đánh giá nguồn nhân lực; vấn đề thù lao và các phúc lợi; quản trị tiền công và tiền lương; các khuyến khích tài chính...

Tác giả Nguyễn Trang Thu (2014) trong cuốn “Tạo động lực việc làm cho người lao động trong tổ chức”, nhà xuất bản Giáo dục đã giới thiệu khái quát về người lao động và tâm lý người lao động, các vấn đề động lực và động lực làm việc của người lao động những phương hướng và các biện pháp cụ thể nhằm khuyến khích, động viên người lao động làm việc và đề cập một số vấn đề mới về động lực làm việc trong văn hoá tổ chức.

TS Trương Minh Đức (2011), Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, Kinh tế và Kinh doanh 27, trang 240-247 “Ứng dụng mô hình định lượng đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho người lao động Công ty trách nhiệm hữu hạn ERICSSON tại Việt Nam”, thông qua việc kiểm định mô hình hồi quy tác giả đưa ra kết luận các nhà quản lý của Công ty nên quan tâm trước hết đến mức tiền lương cơ bản, tổng mức thu nhập của người lao động. Sự quan tâm của lãnh đạo đối với đời sống người lao động, điều kiện làm việc và quan hệ đồng nghiệp để tạo động lực làm việc cho người lao động. Tác giả đưa ra khuyến nghị các nhà quản lý cần xây dựng quy trình, quy chế làm việc rõ ràng để giúp người lao động tránh được những sai lầm đáng tiếc. Về điều kiện làm việc, các nhà quản lý nên quan tâm đến cơ sở vật chất, thiết bị nơi làm việc, đây cũng là những yếu tố giúp người lao động có hứng thú làm việc. Áp lực công việc cũng được chú ý. Nếu áp lực công việc quá cao hoặc công việc nhàm chán sẽ gây chán nản trong công việc của người lao động.

Trên đây là một số công trình, bài viết nghiên cứu về vấn đề tạo động lực cho người lao động. Các công trình nghiên cứu không những đóng góp về mặt cơ sở lý luận mà còn đưa ra các giải pháp thiết thực nhằm tạo động lực làm việc cho người lao động nói chung. Tuy nhiên, riêng về công tác tạo động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT) thì chưa có ai nghiên cứu. Sau đây, tôi sẽ là người đầu tiên nghiên cứu vấn đề này.

3. Mục đích nghiên cứu:

- Xác định các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

- Đo lường mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)
- Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đề tài tập trung nghiên cứu đối tượng là các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên bao gồm những động lực về công việc, quyền lợi vật chất và tình thần của nhân viên đang làm việc tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT).

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Phạm vi về không gian:* Nghiên cứu thực hiện tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT);
- *Phạm vi thời gian:* Số liệu nghiên cứu thứ cấp của đề tài được thu thập trong khoảng thời gian từ năm 2019 – 2021. Các kết quả điều tra, khảo sát được thu thập trong khoảng thời gian từ tháng 11 năm 2021 đến tháng 3 năm 2022
- *Phạm vi đối tượng nghiên cứu:* Công tác tạo động lực cho người lao động trong Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

5. Phương pháp nghiên cứu:

**** Phương pháp định tính***

Thu thập thông tin trong nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn các chuyên gia dựa vào bảng thảo luận được thiết kế sẵn, sau đó hiệu chỉnh thang đo.

Thông tin thu thập từ nghiên cứu định tính này nhằm khai phá, bổ sung cho mô hình, điều chỉnh thang đo của các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên.

**** Phương pháp định lượng***

Được tiến hành ngay khi bảng câu hỏi được chỉnh sửa từ kết quả nghiên cứu sơ bộ. Mẫu điều tra trong nghiên cứu chính được thực hiện bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện với nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT).

Bảng câu hỏi do đối tượng thu thập câu trả lời từ nhân viên trong tổng công ty và là công cụ chính để thu thập dữ liệu. Kiểm định thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha; phân tích nhân tố khám phá (EFA – Exploratory Factor Analysis) để rút gọn các biến quan

sát và xác định lại các nhóm trong mô hình nghiên cứu; phân tích hồi quy để xem xét mức độ ảnh hưởng của các thành phần thỏa mãn công việc đến sự gắn kết của nhân viên.

6. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo và Phụ lục, luận văn gồm bốn chương:

Chương I: Tổng quan lý thuyết về động lực làm việc

Chương II: Thiết kế nghiên cứu động lực làm việc của nhân viên tại Công ty công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

Chương III: Kết quả nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại công ty công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

Chương IV: Giải pháp nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại công ty công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN LÝ THUYẾT VỀ ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC

Giới thiệu chương

Chương này sẽ trình bày và hệ thống cơ sở lý luận về tạo động lực làm việc trong doanh nghiệp. Đây là khung pháp lý cần thiết để nghiên cứu đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

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

1.1.1. *Nhu cầu, động cơ;*

1.1.1.1. Nhu cầu

Nhu cầu: Là một hiện tượng tâm lý của con người nó 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 [5, tr.65].

1.1.1.2. Động cơ

Theo thuyết hành vi: Với mô hình “kích thích – phản ứng”, coi kích thích là nguồn gốc tạo ra phản ứng hay gọi là động cơ. Theo J. Piaget: “Động cơ là tất cả các yếu tố thúc đẩy cá thể hoạt động nhằm đáp ứng nhu cầu và định hướng cho hoạt động đó” (Alderfer, C. P. (1972)).

1.1.2. *Động lực và tạo động lực cho nhân viên;*

Động lực là khao khát và tự nguyện của mỗi cá nhân nhằm phát huy mọi nỗ lực để hướng bản thân đạt được mục tiêu của cá nhân và mục tiêu của tổ chức. Như vậy, động lực xuất phát từ bản thân của mỗi con người. Khi con người ở những vị trí khác nhau, với những đặc điểm tâm lý khác nhau sẽ có những mục tiêu mong muốn khác nhau. Chính vì những đặc điểm này nên động lực của mỗi con người là khác nhau vì vậy nhà quản lý cần có những cách tác động khác nhau đến mỗi người lao động.

1.2. Các học thuyết về động lực làm việc của người lao động

- 1.2.1. Học thuyết nhu cầu của Abraham Maslow*
- 1.2.2. Học thuyết thúc đẩy bằng sự tăng cường của B.F.Skinner;*
- 1.2.3. Học thuyết 2 yếu tố của Frederick Herzberg*
- 1.2.4. Học thuyết về sự kì vọng của Victor Vroom*
- 1.2.5. Học thuyết về sự công bằng của Stacy Adams*

1.3. Các mô hình nghiên cứu về động lực làm việc

- 1.3.1. Mô hình của Shaemi Barzoki và các cộng sự (2012)*
- 1.3.2. Mô hình nghiên cứu của Teck-Hong và Waheed (2011)*
- 1.3.3. Mô hình nghiên cứu của Abby M. Brooks (2007)*
- 1.3.4. Nghiên cứu của Chomg-Guang Wu (2007, Hoa Kỳ)*

Kết luận chương

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp làm cơ sở cho việc đánh giá thực trạng của Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

CHƯƠNG II: THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CÔNG NGHỆ THÔNG TIN VNPT (VNPT-IT)

Giới thiệu chương

Chương này trình bày tổng quan về Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT); Đưa ra mô hình và giả thuyết nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên và trình bày phương pháp nghiên cứu được sử dụng.

2.1. Tổng quan về Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

Công ty Công nghệ thông tin VNPT (Tên viết tắt: VNPT-IT) được thành lập theo Quyết định số 39/QĐ-VNPT-HĐTV-NL ngày 01 tháng 03 năm 2018 của Chủ tịch Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, trên cơ sở tổ chức lại các nhiệm vụ và nguồn lực công nghệ thông tin thuộc Tập đoàn.

VNPT-IT hoạt động trong lĩnh vực nghiên cứu phát triển, tích hợp các sản phẩm dịch vụ công nghệ thông tin phục vụ nội bộ Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) và các khách hàng bên ngoài VNPT (bao gồm cả khách hàng Quốc tế).

VNPT-IT đặt mục tiêu xây dựng một hệ sinh thái tích hợp trọn gói các sản phẩm, dịch vụ công nghệ thông tin và Internet lớn nhất Việt Nam, từ đó mang sản phẩm - dịch vụ của chúng tôi đến với thị trường quốc tế. Để làm được điều này, VNPT-IT đề ra chiến lược phát triển xoay quanh 4 giá trị cốt lõi:

- Con người là chìa khóa
- Khách hàng là trung tâm
- Sáng tạo không ngừng
- Đối tác đáng tin cậy

2.1.2. Chức năng nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

2.1.2.1. Chức năng nhiệm vụ

Tổ chức nghiên cứu, phát triển, sản xuất, kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ công nghệ thông tin để cung cấp cho nội bộ VNPT và khách hàng bên ngoài VNPT;

Đầu tư, phát triển, quản lý tài sản các hệ thống, nền tảng công nghệ thông tin; vận hành khai thác hệ thống điều hành sản xuất kinh doanh, đảm bảo an toàn, bảo mật thông tin cho các sản phẩm và các dịch vụ công nghệ thông tin của VNPT cung cấp cho khách hàng

2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức

2.1.3. Cơ cấu và trình độ chuyên môn của lao động tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

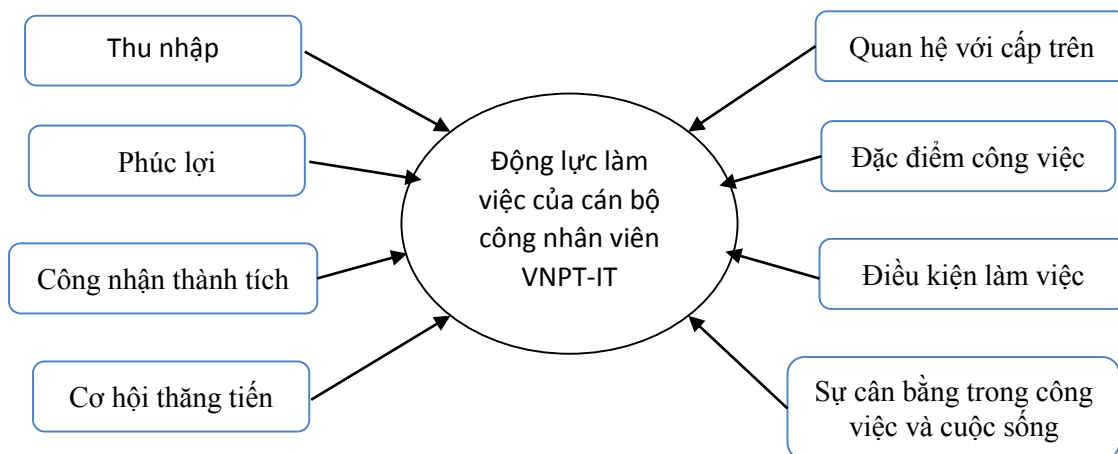
Năm 2019, tổng số nhân sự của VNPT-IT là 474 người. Năm 2020, tổng số lao động là 486 người tăng thêm 12 người với tỷ lệ tăng là 2.53% so với năm 2019. Tổng số nhân sự tại VNPT-IT tính đến 31/12/2021 là 490 người, tăng thêm 4 lao động với tỷ lệ tăng là 0,82% so với năm 2020.

2.1.4. Đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT) qua 3 năm 2019-2021

Doanh thu năm 2020 đạt 42.230,60 tỷ đồng, tăng 322,34 tỷ đồng so với năm 2019, tương ứng với mức tăng 1%, năm 2021 có sự cạnh tranh mạnh đạt 42.126,27 tỷ đồng, giảm nhẹ so với năm 2020 là 104,33 tỷ đồng, tương ứng tăng trưởng 0.03% so với cùng kỳ 2020.

2.2. Xây dựng mô hình nghiên cứu và giả thuyết về động lực làm việc

2.2.1. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu



Hình 2.2: Mô hình nghiên cứu

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

2.2.2. Các giả thuyết nghiên cứu từ mô hình

H1: Thu nhập có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên VNPT-IT.

H 2: Chính sách phúc lợi có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên VNPT-IT.

H3: Sự công nhận thành tích đóng góp có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT.

H4: Cơ hội thăng tiến có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên của VNPT-IT

H5: Sự cân bằng trong công việc và cuộc sống có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên VNPT-IT.

H6: Quan hệ với cấp trên có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên VNPT-IT.

H7: Đặc điểm công việc có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT.

Điều kiện làm việc

H8: Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên VNPT-IT.

2.3. Quy trình nghiên cứu

2.3.1. Nghiên cứu sơ bộ

a) Nghiên cứu định tính (phỏng vấn chuyên sâu)

b) Xây dựng thang đo

Trên cơ sở kết quả của nghiên cứu định tính, tác giả tiến hành xây dựng thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc tại VNPT-IT với 8 nhân tố: Thu nhập, phúc lợi, công nhận thành tích, Cơ hội thăng tiến, Sự cân bằng trong công việc và cuộc sống, quan hệ với cấp trên, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc tác động đến động lực làm việc tại VNPT-IT

2.3.2. Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng Phương pháp nghiên cứu định lượng với kỹ thuật thu thập dữ liệu là phỏng vấn qua bản câu hỏi (đóng). Toàn bộ dữ liệu hồi đáp sẽ được xử lý với sự hỗ trợ của phần mềm SPSS.

Kết luận chương

Qua việc trình bày về phương pháp nghiên cứu được thực hiện nhằm xây dựng, đánh giá độ tin cậy của thang đo và kiểm định mô hình về ảnh hưởng các nhân tố đến tạo động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT). Đây là cơ sở để đưa ra kết quả nghiên cứu trong chương III.

CHƯƠNG III: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CÔNG NGHỆ THÔNG TIN VNPT (VNPT-IT)

Giới thiệu chương

Chương này trình bày kết quả nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT).

3.1. Đặc điểm mẫu khảo sát

Tác giả đã tiến hành điều tra, khảo sát về các nhân tố tạo động lực cho người lao động tại VNPT-IT thông qua phát bảng câu hỏi cho các cán bộ, nhân viên ở đây. Thời gian tiến hành thu thập bảng khảo sát từ tháng 03/2020 đến 04/2020.

- Số phiếu phát ra: 300 phiếu
- Số phiếu thu về: 280 phiếu
- Số phiếu không hợp lệ: 24 phiếu
- Số phiếu hợp lệ: 256 phiếu

3.2. Đánh giá thang đo

3.2.1. Đánh giá thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach Alpha

3.2.2. Phân tích nhân tố khám phá EFA

3.3. Điều chỉnh mô hình và các giả thuyết

3.4. Kiểm định mô hình giả thuyết

3.4.1. Phân tích tương quan

3.4.2. Phân tích hồi quy

Phương trình hồi quy:

$$\text{DLLV} = - 0.830 + 0.235 * \text{TN} + 0.139 * \text{CHTT} + 0.176 * \text{QHCT} + 0.197 * \text{DKLV} + 0.288 * \text{DDCV} + 0.127 * \text{PL} + 0.085 * \text{CNTT}$$

Trong đó thành phần “đặc điểm công việc” có ý nghĩa quan trọng nhất đối với mức độ thỏa mãn trong công việc của người lao động (có hệ số lớn nhất là 0.288).

Kết luận chương

Chương này đã tiến hành các công việc như sau :

Kiểm định thang đo các yếu tố xuất hiện trong mô hình bằng phương pháp độ tin cậy Cronbach Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA. Kết quả Cronbach Alpha của tất cả yếu tố đều đạt yêu cầu.

Kết quả hồi quy mô hình với phân tích hồi quy tuyến tính bội thông qua phần mềm SPSS 20.0 bằng phương pháp Enter cho thấy có 7 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc tại VNPT-IT đó là: Thu nhập, phúc lợi, công nhận thành tích, cơ hội thăng tiến, quan hệ với cấp trên, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc. Kiểm định lại các giả thuyết của mô hình dựa trên kết quả hồi quy, chấp nhận bảy giả thuyết (H1, H2, H3, H4, H6, H7, H8), bác bỏ một giả thuyết (H5).

Kiểm định cho thấy thành phần “đặc điểm công việc” có ý nghĩa quan trọng nhất đối với mức độ thỏa mãn trong công việc của người lao động (có hệ số lớn nhất là 0.288), kế đến là thu nhập (0.235), điều kiện làm việc (0.197) và cuối cùng là quan hệ với cấp trên (0.176).

CHƯƠNG IV: GIẢI PHÁP NÂNG CAO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CÔNG NGHỆ THÔNG TIN VNPT (VNPT-IT)

Giới thiệu chương

Trong Chương này, trình bày một số giải pháp nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT); Trình bày hạn chế của nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo.

4.1. Mục đích nghiên cứu

Qua kết quả nghiên cứu ở trên cho thấy: có 7 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc tại VNPT-IT là: Thu nhập, phúc lợi, công nhận thành tích, cơ hội thăng tiến, quan hệ với cấp trên, đặc điểm công việc, điều kiện làm việc.

Nhân viên viễn thông đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực Viễn Thông là ngành nghề có áp lực lớn trong công việc mà trong đó động lực lao động là yếu tố tạo nên năng suất công việc. Cũng có thể hiểu, nhân viên có động lực lao động tốt thì năng suất lao động của họ mới tốt. Từ đó thúc đẩy doanh số, tình hình phát triển của đơn vị đi lên.

Ngày nay với sự phát triển liên tục của ngành Viễn thông. Nếu đơn vị không có biện pháp giữ chân thì lực lượng lao động nòng cốt tại đơn vị sẽ di chuyển sang các công ty khác. Kết quả nghiên cứu này cho chúng ta biết được các nhân tố tác động tới động lực lao động tại VNPT-IT và cách thức đo lường nó. Điều này thật sự là hữu ích đối với các công ty viễn thông vì họ có thể theo dõi và nắm bắt động lực lao động của nhân viên thông qua việc theo dõi và điều chỉnh các nhân tố tác động vào nó. Việc phân tích mức độ quan trọng của từng nhân tố tác động vào động lực làm việc của nhân viên có ý nghĩa hết sức quan trọng trong việc hoạch định chiến lược kinh doanh. Đây là các nhân tố quan trọng đối với nhân viên nên tất nhiên chúng ta phải tập trung kiểm soát và bổ sung nhằm cải tiến hơn các nhân tố này. Tuy nhiên, trong thực tế nhà kinh doanh luôn bị ràng buộc về nguồn lực tài chính nên không thể cùng một lúc cải tiến được hàng loạt các nhân tố. Chúng ta ưu tiên cải tiến các nhân tố quan trọng thông qua việc xác định thứ tự ưu tiên cần đầu tư, cải tiến sao cho đạt hiệu quả nhất.

4.2. Định hướng trong việc nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

Viễn Thông được đánh giá là ngành kinh tế mũi nhọn của mọi quốc gia do đó việc kinh doanh và ổn định mạng lưới thông tin trong nước là một nhiệm vụ mà mỗi quốc gia phải thực hiện tốt. Ngành Viễn Thông phục vụ cho nhu cầu liên lạc, thông tin, giải trí của người dân. Đối với một doanh nghiệp thì mục tiêu chất lượng luôn được đặt lên vị trí hàng đầu vì khi thực hiện được điều đó, doanh nghiệp mới có thể thu hút được nhiều khách hàng, tạo việc làm cho người lao động, thu hút lao động giỏi vào làm việc, cải thiện được chính sách giành cho người lao động, đồng thời nâng cao vị thế, khẳng định thương hiệu cho doanh nghiệp mình. Để đáp ứng được các yêu cầu đó, VNPT-IT cần nâng cao được động lực làm việc cho nhân viên. Định hướng đến năm 2025, giải pháp nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại VNPT-IT được đưa ra đảm bảo được các yếu tố sau:

Xây dựng các giải pháp nâng cao động lực làm việc cho nhân viên phải phục vụ cho mục tiêu, chiến lược phát triển của Công ty.

Các giải pháp nâng cao động lực làm việc được đề ra phải đảm bảo được tính khoa học, hợp lí, thực tế và hiệu quả.

Để đảm bảo được các yêu cầu đó, tác giả đề xuất một số định hướng để nâng cao động lực làm việc cho nhân viên tại VNPT-IT như sau:

Đầu tiên, về đặc điểm công việc. Động lực làm việc của nhân lực sẽ không cao nếu như không được bố trí những công việc đúng khả năng, sở trường và nguyện vọng của họ, đồng thời nó cũng bị bào mòn theo thời gian nếu thiếu đi sự phong phú, đa dạng mà chỉ lặp đi lặp lại theo thói quen. Vì thế, đặc điểm công việc đóng vai trò vô cùng quan trọng, phân tích càng chi tiết, chính xác với sự đóng góp của nhân lực và lãnh đạo càng giúp cho nhân lực hiểu được các công việc phải thực hiện theo tuần, tháng, quý, năm.

Định hướng thứ hai, Doanh nghiệp cần đưa ra những giải pháp thích hợp để nhân viên có sự thỏa mãn cao hơn với thu nhập của mình. Khi cống hiến cho công việc, bản thân người lao động luôn muốn được trả công xứng đáng bằng việc đáp ứng tốt các lợi ích cá nhân như tiền lương và tiền thưởng. Đây được xem là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao động lực làm việc cho nhân viên. Ban lãnh đạo doanh nghiệp cần đưa ra các giải pháp hiệu quả và tích cực để nâng cao giá trị về mặt vật chất cho nhân viên từ đó nâng cao được động lực làm việc của họ.

Định hướng thứ ba, cải thiện về điều kiện làm việc. Đối với môi trường làm việc thì điều kiện làm việc là yếu tố không thể không đề cập đến. Với mỗi Doanh nghiệp thì vấn đề điều kiện làm việc trong Doanh nghiệp luôn được quan tâm và cải thiện hàng ngày. Cán bộ công nhân viên là đối tượng chính tạo nên nền văn hóa cho Công ty, nền văn hóa có tốt hay không xuất phát từ nhận thức, thái độ và tinh thần của nhân viên. Để xây dựng được môi trường làm việc tốt và tích cực thì các cấp lãnh đạo của Công ty cần có những giải pháp phù hợp, từ đó tạo ra môi trường làm việc tích cực, thân thiện nhằm nâng cao động lực làm việc cho nhân viên. Ngoài ra, Công ty cần phải xem xét cải thiện điều kiện làm việc cho nhân viên bởi lẽ bất kì nhân viên nào cũng mong muốn được làm việc với những điều kiện tốt, an toàn và ổn định.

Cuối cùng là cải thiện và tăng cường quan hệ giữa người lao động với cấp trên của họ trong nội bộ Công ty. Khi làm việc trong một tập thể thì luôn tồn tại các mối quan hệ, trong đó một trong những mối quan hệ tác động trực tiếp đến tinh thần làm việc của nhân viên là mối quan hệ với cấp trên. Khi mối quan hệ với cấp trên tốt đẹp thì sẽ tạo ra không khí làm việc thoải mái, thân thiện và tích cực. Ngược lại, khi quan hệ giữa người lao động và cấp trên không tốt, hiềm khích, thì sẽ làm cho không khí làm việc nặng nề, tiêu cực. Các nhà lãnh đạo cần thường xuyên quan sát và tìm hiểu về nhân viên của mình. Nếu có những trường hợp không hay thì cần có những biện pháp giải quyết mâu thuẫn nhanh chóng và phù hợp, xóa bỏ những điều không hay giữa các nhân viên với cấp trên của mình. Điều này cũng rất quan trọng đối với sự phát triển của Doanh nghiệp do đó Doanh nghiệp cần có những giải pháp nhằm hạn chế những bất mãn giữa các nhân viên với nhau, tạo điều kiện để nhân viên xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp, tích cực.

4.3. Một số giải pháp nâng cao động lực làm việc tại Công ty Công nghệ thông tin VNPT (VNPT-IT)

Từ những kết quả có được từ mô hình nghiên cứu, chúng tôi xin đề xuất một số kiến nghị sau đối với ban lãnh đạo VNPT-IT.

4.3.1. Về Đặc điểm công việc

Đặc điểm công việc là nhân tố có sự ảnh hưởng quan trọng tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT với trị số $B = 0,114$. Để làm cho công việc của nhân viên trở nên phong phú, có ý nghĩa và quan trọng thì có thể làm theo một số cách sau:

- Tạo cho nhân viên quyền tự do hơn trong việc quyết định những vấn đề như lựa

chọn phương pháp làm việc, trình tự thực hiện công việc và thời gian làm việc trong khuôn khổ những quy định chung của Doanh nghiệp.

- Khuyến khích sự tham gia của nhân viên cấp dưới vào các quyết định và khuyến khích sự phối hợp giữa các phòng nghiệp vụ/nhân viên.
- Làm cho nhân viên cảm thấy có trách nhiệm đối với công việc, cho họ thấy rằng vai trò của họ là quan trọng.
- Cung cấp những thông tin phản hồi kịp thời và chính xác về sự hoàn thành nhiệm vụ của nhân viên.

Một trong những công cụ hữu ích để làm cho đặc điểm công việc được rõ ràng và trở thành một phần hứng thú cho nhân viên khi làm việc đó là việc mô tả chi tiết vị trí công việc, vị trí nhân sự trong đề án vị trí việc làm của Công ty. Do vậy, công tác này cần sớm hoàn thiện trong giai đoạn cuối năm 2020 và đầu năm 2021 để trình cấp trên phê duyệt và ứng dụng vào hoạt động quản lý nhân sự của Doanh nghiệp

4.3.2. Về Thu nhập

Nguyên nhân:

Sự cảm nhận của người lao động về thu nhập của doanh nghiệp là chưa tốt. Hiện trạng trên là do một số nguyên nhân sau:

Người lao động nhận thấy được thu nhập của họ chưa cao, tiền lương chỉ đảm bảo cho nhu cầu đời sống thiết yếu của họ. Thời điểm sáu tháng đầu năm 2020 đã diễn ra những biến động lớn về kinh tế Việt Nam và Thế giới, tình hình dịch bệnh covid-19 ảnh hưởng nặng nề đến nền kinh tế chung của các ngành kinh tế trong đó VNPT-IT không nằm ngoài sự ảnh hưởng nghiêm trọng tới tài chính cá nhân người lao động. Doanh nghiệp là một đơn vị kinh doanh nên sẽ rất khó để tăng lương hỗ trợ cho nhân viên trong khi tình hình doanh nghiệp đang ảm đạm.

Đề xuất giải pháp:

Theo kết quả nghiên cứu, thu nhập là yếu tố có tầm quan trọng nhất tác động đến sự thỏa mãn trong công việc đồng thời cũng là yếu tố được người lao động đánh giá cao trong số các yếu tố tác động đến động lực làm việc. Do đó, Doanh nghiệp cần có những biện pháp nhằm nâng cao hơn nữa mức độ thỏa mãn của người lao động đối với vấn đề thu nhập, cụ thể như sau:

Về mức lương: Theo đánh giá của người lao động tại công ty, mức lương hiện tại họ được nhận là chưa cao, chưa tương xứng với kết quả làm việc của họ và chưa đủ để cho bản thân và gia đình của người lao động có cuộc sống tốt. Do đó vấn đề trước mắt là công ty phải rà soát và điều chỉnh đơn giá tiền lương ở mức hợp lý hơn. Công ty có thể căn cứ vào mức độ công việc và mức lương những công ty cùng ngành để điều chỉnh mức lương hợp lý. Công ty cũng nên thường xuyên xem xét và điều chỉnh mức lương cho từng cá nhân dựa trên năng lực thực sự của họ. Mức lương chi trả cho người lao động phải căn cứ vào hiệu quả làm việc đồng thời đảm bảo cho người lao động tái tạo lại sức lao động, chú ý đến những biến động về kinh tế xã hội nhằm điều chỉnh mức lương phù hợp với sự biến động về mặt bằng giá cả cũng như mặt bằng lương của xã hội ở từng thời điểm nhất định.

Sự công bằng trong chính sách lương:

Việc trả lương công bằng cũng là một yếu tố quan trọng. Người lao động không chỉ muốn được trả lương mà còn chú ý đến việc công ty trả lương như thế nào. Ở đây chúng ta đề cập đến vấn đề công bằng trong việc thực hiện chính sách tiền lương. Một nhân viên có thể nhận được một mức lương hợp lý nhưng nếu họ cảm thấy chính sách trả lương của công ty không công bằng cũng có thể làm cho họ cảm thấy không thỏa mãn đối với chính sách lương của công ty.

4.3.3. Về điều kiện làm việc

Là nhân tố có ảnh hưởng cao tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT, nhân tố văn hóa doanh nghiệp đạt trị số $B = 0,170$. Điều kiện làm việc tốt và có đầy đủ công cụ làm việc sẽ tác động đến động lực làm việc của người lao động. Doanh nghiệp đã cơ sở vật chất, hạ tầng tạo điều kiện cho công việc của người lao động. Doanh nghiệp đã 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, và các công cụ dụng cụ để phục vụ cho người lao động hoàn thành công việc của mình... tuy nhiên chất lượng của chúng cũng chỉ ở mức trung bình. Vì vậy giải pháp được đề xuất là:

- Đầu tư trang thiết bị, công cụ, dụng cụ làm việc phù hợp : Đây là việc cần làm thường xuyên, tuy nhiên ngay một lúc đòi hỏi thanh lý toàn bộ hệ thống máy tính cũ, trang bị máy tính mới thì sẽ rất khó khăn, trang bị mới dần trong 2 năm tới, trước mắt có thể lựa chọn lĩnh vực cấp bách nhất để thực hiện. Trong thời gian tới Doanh nghiệp cần khẩn trương đầu tư

nâng cấp hệ thống mạng máy tính để có thể thực sự triển khai ứng dụng những tiến bộ của công nghệ thông tin vào quá trình quản lý, điều hành doanh nghiệp.

- Thường xuyên vệ sinh, kiểm tra sửa chữa cải thiện cơ sở vật chất : Chẳng hạn: bàn, ghế hỏng cần được sửa; thường xuyên bảo hành điều hòa, máy vi tính, thang máy... Cần đảm bảo vệ sinh các thiết bị làm việc của người lao động; cải tạo hệ thống hút mùi, khử mùi. Thảm trải sàn cần được định kỳ vệ sinh, đảm bảo không khí làm việc trong lành cho người lao động...

- Là một đơn vị kinh doanh về lĩnh vực viễn thông công nghệ thông tin thường xuyên phải tiếp xúc sửa chữa thuê bao cho KH thì doanh nghiệp cần trang bị công cụ dụng và phương tiện làm việc tốt nhất để cho người lao động có thể khắc phục các sự cố mất nhanh và hiệu quả nhất. Vừa làm vừa lòng khách hàng vừa tạo động lực cho CBCNV hăng say làm việc.

4.3.4. Về quan hệ với cấp trên

Là nhân tố có ảnh hưởng cao tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT, nhân tố quan hệ với cấp trên đạt trị số $B = 0,170$. Giải pháp đối với quan hệ với cấp trên.

- Lãnh đạo phải luôn gương mẫu đi đầu trong việc thực hiện phong trào của công ty và có chuyên môn tốt.
- Chứng minh sự tin tưởng đối với nhân viên bằng cách giảm bớt sự kiểm soát, yêu cầu nhân viên lập kế hoạch hay lịch làm việc.
- Khen thưởng kịp thời, đúng lúc bằng các hình thức như:
 - + Hàng tuần, hàng tháng ghi tên những nhân viên có thành tích xuất sắc lên bảng tin của Công ty;
 - + Gửi những danh thiếp chúc mừng nhân viên có thành tích cao;
 - + Khen ngợi và trao tặng phần thưởng cho những nhân viên xuất sắc trong những buổi họp hoặc tổng kết.

4.3.5. Về cơ hội thăng tiến

Cơ hội thăng tiến cũng là nhân tố có sự ảnh hưởng tới động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT với trị số $B = 0,175$. Để tạo động lực cho nhân viên thì công tác quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm nhân viên cũng là một trong những yếu tố quan trọng bởi nó tạo

ra đích đến trong lộ trình làm việc và phần đầu của nhân viên. Công ty cần tạo cho các cán bộ, nhân viên những cơ hội để tích lũy dần các tiêu chuẩn. Chính điều này là nguồn động viên đối với bản thân mỗi nhân viên hãy làm tốt hơn nữa công việc mình đang làm và cũng là để cho những người còn lại noi theo.

Bên cạnh đó, công tác đào tạo nâng cao năng lực cho nhân viên cũng có thể khai thác tối đa nguồn lực hiện có và nâng cao hiệu quả của tổ chức. Đồng thời với đó, việc đào tạo cũng giúp cho nhân viên có được sự hiểu biết sâu sắc về mục tiêu, văn hóa của công ty; hiểu rõ hơn về yêu cầu công việc, nghề nghiệp, thực hiện nhiệm vụ của mình một cách tự giác.

4.3.5. Chính sách phúc lợi

Tuy chính sách phúc lợi không phải là nhân tố ảnh hưởng tới động lực làm việc cao, nhưng công ty cũng cần chú trọng phát triển nhân tố này với mức độ tối thiểu theo quy định của pháp luật và quy chế của Công ty cần được duy trì. Ngoài ra, nếu có điều kiện, Công ty có thể thực hiện thêm một số đề xuất sau:

- Xây dựng các chương trình sẻ chia cuộc sống, giúp đỡ những đồng nghiệp có hoàn cảnh khó khăn.
- Có các chương trình dã ngoại, tham quan du lịch phong phú hơn, cần xây dựng một số điểm tham quan khác, tạo sự hứng khởi cho nhân viên nhân viên.
- Để nhân viên tham gia vào việc quyết định các phúc lợi.
- Công ty tiếp tục phát huy những chương trình phúc lợi đã có hiệu quả và hữu ích như chính sách thăm ốm đau, cưới hỏi...
- Tổ chức các chương trình sinh hoạt tập thể, gắn kết các thành viên trong Công ty như thi hát karaoke tại công ty, thể dục thể thao (cầu lông; bóng đá), hoạt động tình nguyện vì người nghèo...

4.3.6. Về công nhận thành tích

Là nhân tố ảnh hưởng đến việc tạo động lực cho cán bộ công nhân viên. Việc công nhận thành tích sẽ giúp mỗi nhân viên sẽ dễ dàng nhận thấy sự đóng góp của họ luôn được ghi nhận xứng đáng, điều này giúp mang đến động lực thúc đẩy họ lập lại thành tích trong tương lai. Vì vậy, cách mà doanh nghiệp áp dụng để công nhận thành tích khen thưởng nhân viên phải đơn giản, có hiệu quả, nhanh chóng và dễ thực hiện.

- Xác định các tiêu chuẩn để đánh giá tác phong và thành tích được công nhận và khen thưởng

Tất cả nhân viên trong công ty đều có đủ tư cách trở thành một ứng viên để nhận những phần thưởng cho sự đóng góp của họ.

Quá trình đánh giá và khen thưởng phải được sự ủng hộ từ cả người quản lý và nhân viên bằng cách cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết cho việc xét thưởng

Bất kỳ nhân viên nào nếu đạt được thành tích và đáp ứng các tiêu chuẩn đã đề ra đều được thưởng xứng đáng theo giá trị đã đề ra một cách công bằng, dù họ là sếp hay là nhân viên.

Khen thưởng phải xứng tầm với công sức đóng góp của nhân viên, như thế việc công nhận thành tích của doanh nghiệp sẽ khuyến khích thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên.

Qua đây, người lao động làm tăng cường hiệu quả công việc, mang lại lợi nhuận cao hơn cho doanh nghiệp.

4.4. Hạn chế của nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo

4.4.1. Những hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu là một công trình độc lập của tác giả, đã có những đóng góp nhất định về mặt lý luận, giúp cho tác giả hiểu hơn về các nhân tố ảnh hưởng tới động lực làm việc của nhân viên một công ty hành chính sự nghiệp, theo mô hình của tác giả Herzberg; đồng thời đóng góp về mặt thực tiễn trong việc đo lường những nhân tố này vào thực tế động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT, giúp cho Công ty có những định hướng phát triển những nhân tố có sự ảnh hưởng một cách phù hợp. Để hoàn thành đề tài nghiên cứu này, tác giả đã cố gắng, nỗ lực rất nhiều. Tuy nhiên, do giới hạn thời gian, năng lực; nghiên cứu vẫn tồn tại hạn chế nhất định:

- Về phạm vi: nghiên cứu này chỉ thực hiện tại VNPT-IT nên chỉ có giá trị thực tiễn đối với công ty này. Tuy nhiên nếu nghiên cứu này được thực hiện ở nơi khác nhưng đối tượng khảo sát là giống nhau thì nghiên cứu có thể có giá trị tham khảo và thang đo sẽ áp dụng được.

- Về trả lời phiếu khảo sát: đối với việc tiến hành thu thập thông tin bằng việc phát phiếu khảo sát trực tiếp đến với các nhân viên của Công ty. Trong quá trình này, mặc dù đã cố gắng thuyết phục, giải thích hiểu nhưng vẫn không thể tránh khỏi hiện tượng nhân viên không hiểu hoàn toàn (nhưng ngại không dám hỏi lại) hoặc trả lời chống đối dẫn đến trả lời

sai; hoặc hiểu nhưng trả lời không khách quan so với đánh giá của họ.

- Về mô hình nghiên cứu, tác giả chỉ lựa chọn và sử dụng mô hình của Herzberg cho nghiên cứu, chứ không sử dụng kết hợp các mô hình khác nhau. Và nghiên cứu cũng chưa xét đến sự ảnh hưởng của các nhân tố bên ngoài khác như xã hội, văn hoá ... đến động lực làm việc của nhân viên.

4.4.2. Hướng nghiên cứu tiếp theo

Phương pháp và quy trình nghiên cứu có thể áp dụng cho các công ty, đơn vị tương đồng để tiến hành nghiên cứu.

Nghiên cứu này nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại công ty hành chính sự nghiệp. Ngoài ra cần tiến hành nghiên cứu các nhân tố thuộc cá nhân hay các nhân tố xã hội như: gia đình, bạn bè... vào mô hình để xác định mối tương quan giữa những yếu tố này đến động lực cho người lao động.

Kết luận chương

Chương 4 là những đề xuất giải pháp nhằm tăng cường động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT dựa trên những phân tích và kết luận từ chương 3 cùng với những phương hướng phát triển đội ngũ hiện tại của Công ty. Những nội dung đề xuất bao gồm:

1. Đưa ra định hướng trong việc tạo động lực cho nhân viên Công ty
2. Đề xuất cho nhóm những nhân tố có tác động lớn tới động lực làm việc của nhân viên tại Công ty

Như vậy, đối với những nhân tố có tác động, tác giả đưa ra những giải pháp nhằm kích thích những nhân tố này giúp cho động lực được gia tăng. Đối với những nhân tố còn lại, dù kết quả phân tích là không tác động, nhưng không có nghĩa là chúng ta có thể bỏ qua bởi nó sẽ gây ra sự bất mãn – nguyên nhân của sự thiếu động lực. Ngoài ra, tác giả cũng khuyến nghị thêm một số công tác chung về quản trị nhân sự có ảnh hưởng nhiều tới việc tạo động lực làm việc của nhân viên trong Công ty.

Phần cuối của chương là những hạn chế trong nghiên cứu của tác giả (như mô hình, phạm vi, kích thước mẫu) đã được nêu ra đồng thời vạch ra được những hướng nghiên cứu tiếp sau.

KẾT LUẬN

Động lực làm việc của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT bị ảnh hưởng nhiều hơn bởi các nhân tố chính sách tiền lương, chế độ tiền thưởng và hoa hồng, cơ hội thăng tiến, văn hóa doanh nghiệp và nhân tố có ảnh hưởng mạnh nhất là nhân tố chính sách tiền lương. Ý nghĩa chính của nghiên cứu này là cơ chế, chính sách của cán bộ công nhân viên tại VNPT-IT cần tập trung giải quyết tốt vấn đề tiền lương cho cán bộ, nhân viên để thúc đẩy sự hài lòng và thêm động lực. Khi hài lòng thì nhân viên sẽ nhiệt tình hơn và có động lực để làm tốt công việc của họ.

Trong các cơ quan hành chính, sự nghiệp; hầu hết các nhà quản lý đều đánh giá là đội ngũ nhân viên của mình làm việc chưa thực sự hết mình vì họ không đủ động lực để làm việc tốt hơn. Kết quả nghiên cứu này chỉ ra rằng người lao động cần được trả lương xứng đáng hơn để có thể có động lực làm việc tốt hơn. Bên cạnh đó, cũng có những nhân tố khác từ bên trong và bên ngoài tác động vào. Với ý nghĩa đó, các lãnh đạo Công ty nên sử dụng một hỗn hợp các phương pháp, bao gồm cả chính sách thu nhập, cơ hội thăng tiến, điều kiện làm việc tốt sẽ thúc đẩy con người, tạo sự hài lòng công việc, nhằm khuyến khích cấp dưới làm việc hiệu quả hơn.

Tạo động lực cho nhân viên là một vấn đề phức tạp cả về lý luận và thực tiễn; đặc biệt trong giai đoạn hiện nay. Mặc dù có nhiều cố gắng, nhưng trong phạm vi kiến thức có hạn, thời gian nghiên cứu không nhiều, nên luận văn khó tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Tác giả rất mong nhận được các ý kiến góp ý của các thầy cô giáo, đồng nghiệp và bạn bè để bản luận văn được hoàn thiện hơn.