

PHÂN TÍCH CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM HẠ TẦNG MẠNG MIỀN NAM

Võ Hoàng Tân^{1*}, Mai Văn Nam²

TÓM TẮT

Bài viết được xây dựng dựa trên cơ sở lý thuyết về động lực làm việc (ĐLLV) của người lao động trong tổ chức, doanh nghiệp. Bài viết nghiên cứu đã đạt được các mục tiêu đề ra đó là: (1) Hệ thống cơ sở lý thuyết về ĐLLV của người lao động trong doanh nghiệp; (2) phân tích được các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam (VNPT Net2) và (3) đề xuất các hàm ý quản trị giúp gia tăng ĐLLV của nhân viên tại VNPT Net2. Nghiên cứu được thực hiện với phương pháp gồm: Kiểm định hệ số tin cậy Cronbach 'alpha; phân tích khám phá nhân tố EFA; phân tích hồi quy tuyến tính dựa trên sự hỗ trợ của phần mềm SPSS20 để phân tích kết quả khảo sát của 218 nhân viên đang làm việc tại VNPT Net2. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 7 nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên, trong đó có 6 nhân tố ảnh hưởng thuận chiều đó là: Lương thưởng phúc lợi; điều kiện làm việc; đồng nghiệp; lãnh đạo; đặc điểm công việc và nhân tố đào tạo và thăng tiến và tác động từ bên ngoài ảnh hưởng nghịch. Từ kết quả nghiên cứu đạt được tác giả đề xuất một số hàm ý chính giúp nâng cao ĐLLV của nhân viên tại VNPT Net2.

Từ khóa: Động lực làm việc; nhân viên; Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

ABSTRACT

The article is developed based on the theoretical framework of employee work motivation (EWM) within organizations and enterprises. The study achieved the following objectives: (1) Systematizing the theoretical basis of employee work motivation in enterprises; (2) analyzing the factors affecting the work motivation of employees at the Southern Network Infrastructure Center (VNPT Net2); and (3) proposing management implications to enhance employee work motivation at VNPT Net2. The research employed methods including: testing the reliability coefficient using Cronbach's Alpha, conducting Exploratory Factor Analysis (EFA), and performing linear regression analysis with the support of SPSS20 software to analyze survey results from 218 employees currently working at VNPT Net2. The research findings indicate that there are seven

¹. Học viên Cao học, Trường Đại học Cửu Long

² Đại học Cần Thơ

* Người chịu trách nhiệm bài viết: Võ Hoàng Tân (Email: tanvtn2@gmail.com)

Keywords: *Work motivation; employees; Southern Network Infrastructure Center.*

tạo động lực lao động cho nhân viên vẫn còn có những hạn chế nhất định. Với mục đích tìm hiểu và nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên tại VNPT Net2 để có những khuyến nghị, hàm ý quản trị giúp gia tăng ĐLLV của nhân viên Trung tâm.

Động lực thể hiện mong muốn làm tốt công việc của cá nhân nhằm thỏa mãn chính mình (Warr, Cook & Wall, 1979). Cá nhân có ĐLLV khi họ tìm kiếm niềm vui, mối quan tâm, thỏa mãn trí tò mò, tự thể hiện và muốn có thử thách trong công việc (Amabile, 1993). Deci (1975) khi bị thúc đẩy bởi động lực bên trong họ sẽ hoàn thành công việc của mình chủ yếu chỉ vì sự thích thú, say mê và có xu hướng chấp nhận những khó khăn, thách thức. Trong khi đó, động lực bên ngoài nhằm kích thích hiệu quả làm việc của cá nhân (Amabile, 1993). Các yếu tố đó có thể là khen thưởng, phản hồi công việc, hoạt động giám sát, thăng tiến.

Tóm lại: ĐLLV là một mối quan hệ giữa cá nhân với tổ chức. Những thành tích của cá nhân và mục tiêu của tổ chức là những quá trình độc lập được liên kết bởi ĐLLV của cá nhân. Những cá nhân thúc đẩy bản thân để thỏa mãn những mục tiêu của tổ chức cũng phù hợp với mục tiêu cá nhân của họ.

2.2. Các học thuyết về động lực làm việc

- *Thuyết nhu cầu của Maslow (1943):*

Maslow đã sắp xếp các nhu cầu của con người theo một hệ thống trật tự dưới dạng hình kim tự tháp, các nhu cầu căn bản ở tầng nền và các nhu cầu ở mức độ cao hơn muốn xuất hiện thì các nhu cầu ở mức độ căn bản đó phải được thỏa mãn trước. Lý luận về cấp bậc nhu cầu cho rằng: Nhu cầu con người cũng như nấc thang và họ mong muốn đạt được bậc cao nhất trong những nấc thang đó, điều đó có nghĩa là khi nhu cầu bậc thấp của nhân viên trong một tổ chức được thỏa mãn đến một mức độ nhất định thì họ sẽ nảy sinh nhu cầu khác cao hơn. Maslow đã chia các nhu cầu thành hai cấp (cấp cao và thấp). Cấp thấp là các nhu cầu sinh lý, an toàn và an ninh. Cấp cao là các nhu cầu xã hội, tự trọng, tự thể hiện.

- *Lý thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg (1959):* đã tiến hành nghiên cứu và đưa ra lý thuyết hai nhân tố hay còn gọi là lý thuyết thúc đẩy động lực và chỉ ra rằng, đối lập với sự hài lòng không phải là sự bất mãn theo cách nghĩ truyền thống và không bất mãn về công việc không có nghĩa là hài lòng về công việc đó. Những nhân tố của sự hài lòng về công việc là tách rời và riêng biệt với các nhân tố gây ra sự bất mãn. Hai nhân tố đó được Herzberg đặt tên là nhân tố duy trì và nhân tố thúc đẩy. Các nhân tố thúc đẩy là các yếu tố thuộc bên trong công việc, tạo nên sự thỏa mãn, sự thành đạt, sự thừa nhận thành tích, bản thân công việc của người lao động, trách nhiệm và chức năng lao động, sự thăng tiến. Các nhân tố duy trì là các yếu tố tác động bên ngoài, thuộc về môi trường làm việc của người lao động như các chính sách chế độ quản trị của doanh nghiệp, tiền lương, sự hướng dẫn công việc, điều kiện làm việc,

sự giám sát, mối quan hệ giữa các cá nhân, địa vị và công việc an toàn.

- *Thuyết công bằng của John Stacey Adams (1963):* đã cho rằng nhân viên có xu hướng đánh giá sự công bằng bằng cách so sánh công sức họ bỏ ra với những thứ họ nhận được cũng như so sánh tỷ lệ của họ những đồng nghiệp trong công ty. Nếu kết quả của sự so sánh đó là bằng nhau thì họ sẽ tiếp tục duy trì nỗ lực và hiệu suất làm việc của mình. Nếu thù lao nhận được vượt quá mong đợi của họ, họ sẽ có xu hướng gia tăng công sức của họ, ngược lại nếu thù lao họ nhận được thấp hơn so với đóng góp của họ, họ sẽ có xu hướng giảm bớt nỗ lực hoặc tìm các giải pháp khác như vắng mặt trong giờ làm việc hoặc thôi việc. Một nhân viên không thể có ĐLLV nếu họ nhận ra rằng mình bị đối xử không công bằng.

- *Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964):* Vroom cho rằng hành vi và động cơ làm việc của con người không nhất thiết được quyết định bởi hiện thực mà nó được quyết định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ trong tương lai. Khác với Maslow và Herzberg, Vroom không tập trung vào nhu cầu của con người mà tập trung vào kết quả. Lý thuyết này xoay quanh ba khái niệm cơ bản là: Expectancy (kỳ vọng): là niềm tin rằng nỗ lực sẽ dẫn đến kết quả tốt, khái niệm này được thể hiện thông qua mối quan hệ giữa nỗ lực (effort) và kết quả (performance); Instrumentality (tính chất công cụ): là niềm tin rằng kết quả tốt sẽ dẫn đến phần thưởng xứng đáng.

- *Mô hình đặc điểm công việc của Hackman & Oldham (1976):* đã đề xuất mô hình đặc điểm công việc với nội dung xác định cách thiết kế công việc sao cho cá nhân trong tổ chức có được ĐLLV ngay từ bên trong cũng như tạo được sự thỏa mãn trong

công việc và tạo được hiệu quả công việc tốt nhất. Nội dung của nghiên cứu cho thấy rằng công việc trước hết sử dụng nhiều kỹ năng khác nhau, cá nhân phải nắm rõ công việc từ đầu đến cuối và công việc phải có tầm quan trọng nhất định, ba điều này sẽ mang lại ý nghĩa trong công việc cũng như sự thú vị cho họ. Ngoài ra, công việc phải cho phép cá nhân thực hiện một số quyền nhất định nhằm tạo cho cá nhân đó cảm giác được trách nhiệm hiệu quả công việc của mình. Cuối cùng, công việc phải có tính phản hồi từ cấp trên, ghi nhận thành tựu của các cá nhân cũng như những đóng góp phê bình nhằm giúp cá nhân biết được kết quả thật sự của việc mình làm và làm việc tốt hơn cho lần kế tiếp.

- *Thuyết nhu cầu thành đạt của McClelland (1985)*: đã tập trung vào ba nhu cầu là nhu cầu thành tích, nhu cầu quyền lực và nhu cầu liên kết. Nhu cầu thành tích là động lực muốn vượt trội và thành đạt liên quan đến các tiêu chuẩn phấn đấu để thành công, những người có nhu cầu thành tích cao bị cuốn hút vào những thành tích khi giao trách nhiệm cá nhân, tạo thách thức và thông tin phản hồi mong muốn. Nhu cầu quyền lực của một người có thể có hai loại: Quyền lực cá nhân và quyền lực thể chế. Nhu cầu liên kết là mong muốn các quan hệ thân mật và gần gũi giữa các cá nhân với nhau, những người này cần các mối quan hệ hài hòa với những người khác và phải cảm thấy được chấp nhận bởi những người khác.

- *Lý thuyết về quyền tự quyết*: Lý thuyết này được nghiên cứu và phát triển bởi các tác giả Ryan và Deci (2000); Gagne và Deci (2005). Lý thuyết này cho rằng con người sẽ thích những việc mà họ thấy cần thiết phải làm hơn là những việc họ có bổn phận phải làm. Quyền tự quyết ở đây là quyền được quyết định

làm những công việc mà mình yêu thích. Lý thuyết về quyền tự quyết cho rằng con người đều thích cảm giác được kiểm soát mọi hành động của mình. Do vậy, bất cứ thứ gì mà cá nhân trong tổ chức cảm thấy phải làm như một nghĩa vụ hơn là được tự do lựa chọn sẽ làm xói mòn ĐLLV của họ.

3. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu

3.1 Giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết H_1 : Đặc điểm công việc có ảnh hưởng cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

Giả thuyết H_2 : Lương thưởng và phúc lợi ảnh hưởng cùng chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

Giả thuyết H_3 : Cơ hội đào tạo và thăng tiến ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

Giả thuyết H_4 : Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

Giả thuyết H_5 : Yếu tố lãnh đạo có ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

Giả thuyết H_6 : Yếu tố đồng nghiệp có ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

Giả thuyết H_7 : Môi trường bên ngoài có tác động nghịch chiều đến động lực làm việc của nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

3.2 Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu ước lượng được có dạng như sau: $Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + U_i$

Trong đó: Y_i là biến phụ thuộc β_0 là hệ số chặn (constant); Các biến độc lập gồm X_1 : Đặc điểm công việc; X_2 : Lương thưởng và phúc lợi; X_3 : Môi trường bên ngoài; X_4 : Cơ hội đào tạo và thăng tiến; X_5 : Điều kiện làm việc; X_6 : Áp lực công việc; X_7 : Quan hệ trong công việc; β_i là hệ số góc, phản ánh mức độ ảnh hưởng của biến X_i lên biến phụ thuộc Y ; U_i là phần sai số hay còn gọi là nhiễu, là phần biến thiên của biến phụ thuộc Y chịu ảnh hưởng ngoài các biến X_i đưa vào mô hình.

4. Phương pháp nghiên cứu

- *Phương pháp chọn mẫu*: Dữ liệu sơ cấp được thu thập qua phỏng vấn nhân viên tại Trung tâm Hạ tầng mạng miền Nam.

- *Kích cỡ mẫu*: Theo Hait & ctg (1998); Tabacnick & Fidel (1996) tác giả chọn cỡ mẫu cần cho nghiên cứu này là 106 quan sát.

- *Phương pháp nghiên cứu*: Kiểm định sự tin cậy thang đo (hệ số tin cậy Cronbach's Alpha), kiểm định mối tương quan của biến thành phần (biến quan sát) so với biến tổng, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và ước lượng phương trình hồi quy, sau khi thang đo của các yếu tố khảo sát đã được kiểm định thì sẽ được xử lý chạy hồi quy tuyến tính bằng phương pháp tổng bình phương nhỏ nhất (OLS).

5. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

- *Kiểm tra độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha*

Kết quả phân tích hệ số Cronbach's Alpha cho thấy có 3 quan sát bị loại do có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn biến tổng là các quan

sát: DDCV4; LTPL5; DLLV1, còn lại 31 quan sát tiếp tục được đưa vào phân tích trong các bước tiếp theo, cụ thể: Thang đo đặc điểm công việc (DDCV1; DDCV2; DDCV3; DDCV4); Thang đo lương thưởng, phúc lợi (LTPL1; LTPL2; LTPL3; LTPL4; LTPL5); Thang đo điều kiện làm việc (DKLV1; DKL2; DKL3; DKL4); Thang đo cơ hội đào tạo và thăng tiến (DTT1; DTT2; DTT3; DTT4); Thang đo yếu tố lãnh đạo (LD1; LD2; LD3; LD4; LD5); Thang đo yếu tố đồng nghiệp (DN1; DN2; DN3; DN4); Thang đo văn hóa doanh nghiệp (VHDN1; VHDN2; VHDN3; VHDN4; VHDN5); Thang đo yếu tố động lực làm việc (DLLV1; DLLV2; DLLV3; DLLV4) tất cả đều có Hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến lớn hơn 0,6 và nhỏ hơn Hệ số Cronbach's Alpha biến tổng và Hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 nên thỏa điều kiện đưa vào phân tích nhân tố khám phá.

- Phân tích nhân tố khám phá EFA

Trong nghiên cứu, tổng phương sai trích (Total Variance Explained) bằng 76,418% $\geq$ 50% cho thấy mô hình EFA là phù hợp và trị số Rotation Sums of Squared Loadings có giá trị bằng 76,418% tức là coi biến thiên là 100% thì các nhân tố được trích cô đọng được 76,418%; Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) bằng 0,898 thỏa điều kiện lớn hơn 0,5 và nhỏ hơn 1,0 cho thấy phân tích nhân tố là thích hợp với dữ liệu nghiên cứu. Với 29 quan sát đại diện cho các biến độc lập còn lại trong phân tích nhân tố EFA đã tải lên 7 nhân tố đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,3 nên các quan sát này phù hợp để tiếp tục thực hiện trong các phân tích tiếp theo.

- *Phân tích tương quan Pearson*: Từ bảng kết quả chạy tương quan Pearson ở trên chúng ta có thể thấy các giá trị Sig trong bảng thể hiện sự tương quan giữa biến phụ thuộc



là ĐLLV của nhân viên đều có $Sig = 0,000 < 0,05$ nên các nhân tố này có ý nghĩa thống và có sự tương quan tuyến tính ở mức tin cậy đến 99% (tương ứng mức ý nghĩa $1\% = 0,01$). Vì vậy, có thể kết luận không có hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập nên thỏa điều

kiện đưa vào phân tích hồi quy.

- *Phân tích hồi quy:* Kết quả phân tích hồi quy bằng phần mềm SPSS20 tác giả nhận thấy hệ số $0,5 < R^2 \text{ hiệu chỉnh} = 0,932 < 1$ nằm trong khoảng mô hình hồi quy là tốt.

Bảng 14: Kết quả bảng Hệ số hồi quy

	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	VIF
Hằng số	1,331	0,110		12,072	0,000		
DDCV	0,098	0,040	0,119	2,468	0,014	0,137	1,324
LTPL	0,245	0,038	0,326	6,425	0,000	0,124	1,085
DKLV	0,109	0,044	0,139	2,480	0,014	0,101	1,898
DTTT	0,057	0,022	0,072	2,621	0,009	0,426	1,345
LD	0,086	0,034	0,110	2,544	0,012	0,169	1,906
DN	0,176	0,036	0,215	4,928	0,000	0,167	1,987
TDBN	-0,033	0,012	-0,069	-2,734	0,007	0,496	1,018

Từ kết quả đạt được, nghiên cứu xây dựng được các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên tại VNPT Net2 theo phương trình sau: $ĐLLV = 0,326*LTPL + 0,215*DN + 0,139*DKLV + 0,119*DDCV + 0,110*LD + 0,072*DTTT - 0,033*TDBN + \epsilon$. Như vậy, lương thưởng phúc lợi (LTPL) là nhân tố tác động mạnh nhất và yếu nhất là nhân tố đào tạo và thăng tiến (DTTT), riêng tác động từ bên ngoài (TDBN) ảnh hưởng nghịch chiều đến ĐLLV của nhân viên VNPT Net2.

- Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy có 7 nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên tại VNPT Net2 đó là lương thưởng phúc lợi;

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu, năm 2024

yếu tố đồng nghiệp; đặc điểm công việc; lãnh đạo; đào tạo và thăng tiến là những nhân tố ảnh hưởng thuận chiều tới ĐLLV của nhân viên tại VNPT Net2. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với các giả thuyết đặt ra ở phần trên và phù hợp với các nghiên cứu trước có liên quan được tác giả lược khảo như nghiên cứu của Infosys, Ashok Kumar Panigrahi (2016), Gopala Sarma (2012), Kenneth S.Kovach (1987), Pei Yu Lin (2007), Nguyễn Trung Trí (2020), Phương Diệu Linh (2019), Phạm Minh Tuấn (2020), Phan Mỹ Huệ (2020), Nguyễn Hoàng Lộc (2020). Riêng đối với nhân tố tác động từ bên ngoài có ảnh hưởng nghịch chiều đến ĐLLV của nhân viên tại VNPT

Net2, kết quả nghiên cứu này phù hợp với giả thuyết được xây dựng cũng như phù hợp với tình hình thực tế về sự biến động nhân sự tại Trung tâm do tác động từ bên ngoài như điều kiện sống, sự mời gọi từ các doanh nghiệp lương cao hơn...

6. Hàm ý quản trị

- **Lương thưởng, phúc lợi:** Muốn duy trì và quản trị hệ thống lương cần phải có cơ cấu tổ chức hợp lý để quản trị hệ thống lương và điều chỉnh mức lương theo thăng trầm và xu hướng kinh tế, thực hiện chế độ thưởng phạt công minh; thực hiện công tác cải thiện điều kiện lao động; thực hiện đầy đủ chế độ lương, tăng các khoản thu nhập ngoài lương như tiền thưởng, phụ cấp làm thêm, làm đêm, ăn giữa ca... để đảm bảo cân bằng giữa thu nhập và cuộc sống cho họ; triển khai những chương trình chăm sóc sức khỏe toàn diện cho người lao động.

- **Yếu tố đồng nghiệp:** Nghiêm túc thực hiện quy chế phối hợp đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ đạt hiệu quả cao. Cần quan tâm nhiều hơn đến việc giao tiếp nội bộ bởi lẽ giao tiếp nội bộ đóng vai trò rất quan trọng, nó sẽ giúp hạn chế những xung đột xảy ra trong tổ chức và góp phần gia tăng tinh thần đồng đội. Tạo những buổi sinh hoạt, giao lưu giữa các nhân viên trong xưởng sản xuất, giữa các xưởng sản xuất với nhau trong đề tạo sự thân thiện, hòa đồng.

- **Điều kiện làm việc:** Cần có phương án bố trí đầy đủ công cụ phương tiện làm việc cho người lao động, bên cạnh đó cần bổ sung công cụ phù hợp với công nghệ đang sử dụng, khai thác nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho công nhân làm cho họ thích thú với công việc đang làm. Chỉ khi nhân viên có chuyên môn và có những điều kiện vật chất đầy đủ thì họ mới có

khả năng thực hiện tốt công việc được giao, đó có thể là các công cụ vật chất, các thiết bị văn phòng, các kỹ năng phục vụ cho công việc...

- **Đặc điểm công việc:** Xây dựng vị trí việc làm, rà soát tổ chức bộ máy, đội ngũ nhân viên và xác định từng vị trí gắn với việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ của Chi nhánh. Đồng thời, phát hiện những chồng chéo về chức năng, nhiệm vụ của các vị trí việc làm, tránh tình trạng định sẵn nhân sự rồi mới tạo ra công việc và tránh sự chồng chéo khi phân công, giao việc. Mô tả công việc và khung năng lực của từng vị trí công việc sẽ là cơ sở quan trọng giúp xác định các tiêu chí trọng yếu tuyển dụng nhân sự phù hợp với từng vị trí làm việc; cải thiện quá trình tuyển chọn và tăng khả năng chọn đúng người cho vị trí tuyển dụng. Đồng thời, đó cũng là cơ sở cho việc bố trí, sử dụng đúng người, đúng việc, phân công công việc phù hợp. Cần đánh giá, sắp xếp, bố trí, sử dụng nhân sự vào từng vị trí việc làm phù hợp với trình độ, chuyên môn đào tạo và năng lực sở trường của từng người. Để thực hiện được, cần thiết lập hệ thống công việc, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp một cách cụ thể.

- **Yếu tố lãnh đạo:** Lãnh đạo luôn cần giữ được mối quan hệ mật thiết đối với nhân viên, nếu nhân viên làm việc sai thì từ từ uốn nắn, tránh tình trạng bức xúc, quát mắng... tạo nên những khoảng cách không đáng có giữa nhân viên và lãnh đạo. Lãnh đạo cần ghi nhận những đóng góp của cấp dưới để có thể khen thưởng hay xử phạt đúng đối tượng. Luôn lắng nghe những ý kiến đóng góp về các phương pháp để thực hiện công việc, tin tưởng nhân viên, cùng họ trao đổi ý kiến trước khi ra quyết định trong công việc; luôn gương mẫu trong công việc, tạo được sự tin tưởng của nhân viên trong công tác quản trị, điều hành.

- Đào tạo và thăng tiến: Quan tâm tới nguyện vọng của nhân viên trong việc đào tạo sẽ đáp ứng được nhu cầu và nguyện vọng phát triển của họ, trang bị cho họ những kỹ năng chuyên môn cần thiết sẽ kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt được nhiều thành tích tốt hơn; Đa dạng hóa loại hình đào tạo, phương thức đào tạo để phù hợp với từng đối tượng, từng nội dung đào tạo sẽ giúp người lao động nâng cao trình độ chuyên môn; Kiểm tra để đảm bảo không có bất kỳ nhóm đối tượng nào đang bị bỏ qua trong chính sách thăng tiến; Hiệu chỉnh toàn bộ quy trình để trở nên minh bạch, đảm bảo sự minh bạch tối đa trong cách thức điều hành, đặc biệt chủ yếu về cách đề bạt người lao động. Chính sách quy định điều kiện thăng tiến không rõ ràng hoặc không thống nhất có thể gây nghi ngờ trong nội bộ và dẫn đến nhiều vấn đề khác gây ảnh hưởng xấu đến ĐLLV của người lao động vì vậy cần loại bỏ các yếu tố này.

- Tác động từ bên ngoài: Tăng năng suất từ yếu tố lao động để làm cơ sở tăng lương cho người lao động để không chỉ đảm bảo trang trải chi phí cơ bản cần thiết cho người lao động và gia đình, như thực phẩm đủ dinh dưỡng, nhà ở, chăm sóc sức khỏe, quần áo, đi lại, giáo dục, quan hệ xã hội, mà còn cần một khoản dự phòng cho sự việc bất khả kháng và tiết kiệm cho tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Artz, B. (2008). “Job Satisfaction Review of Labour”, Economics & Industrial Relations, 22 (2).
- [2] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L, 2006. Multivariate data analysis, 6th edn, Pearson Prentice Hall.
- [3] Herzberg, F. 1968, “One more time: how do you motivate employees?”, Harvard Business Review, vol. 46, iss. 1, pp. 53–62.
- [4] Hoàng Thị Hồng Lộc và Nguyễn Quốc Nghi (2014), “Xây dựng khung lý thuyết về động lực làm việc ở khu vực công tại Việt Nam”, Khoa Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Cần Thơ.
- [5] Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2005). “Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS, Nhà xuất bản Thống Kê.
- [6] Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS, NXB Hồng Đức.
- [7] Maslow, Abraham H. (1943), “A Theory of Human Motivation”, Psychological Review, Vol. 50, (No. 4), pp. 370 – 396.
- [8] Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2007). “Giáo trình quản trị nhân sự”, NXB Đại học Kinh tế Quốc Dân.
- [9] Pinder, C. C., 1998. Work motivation in Organizational Behavior . Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall PTR.
- [10] Trương Minh Đức (2011), “Ứng dụng mô hình định lượng đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho nhân viên Công ty Trách nhiệm hữu hạn ERICSSON Việt Nam”, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh Doanh, (Số 27), tr. 240 – 247.
- [11] Vroom, V.H. (1964). Work and motivation. New York: Wiley.