

# KỸ NĂNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG CỦA NHÀ QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP: NGHIÊN CỨU TẠI VNPT VINAPHONE THÀNH PHỐ NAM ĐỊNH

● TRẦN THỌ KHẢI

## TÓM TẮT:

Việt Nam đã và đang bước vào cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (4.0) và hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng, đem lại nhiều cơ hội nhưng cũng không ít thách thức cho các doanh nghiệp trong mọi lĩnh vực. Đòi hỏi các doanh nghiệp phải tận dụng tối đa các cơ hội và hạn chế đi những thách thức gặp phải khi bước vào kỷ nguyên này, trong đó yếu tố con người là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Đối với người lao động, động lực lao động luôn tạo nên sức sáng tạo, tăng năng suất lao động, giúp họ gắn bó lâu dài với doanh nghiệp...

Bài viết này xin được trình bày một số kiến thức cơ bản về động lực và kỹ năng tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp mà các nhà quản trị doanh nghiệp cần phải có được để có thể tạo nên một đội ngũ lao động chất lượng cao về mọi mặt. Trong đó có nghiên cứu thực tiễn công tác tạo động lực cho người lao động tại VNPT Vinaphone thành phố Nam Định.

**TỪ khóa:** Doanh nghiệp, người lao động, động lực, tạo động lực, nhà quản trị doanh nghiệp.

## 1. Động lực và tạo động lực

Con người chỉ làm việc khi con người ta muốn hoặc được đồng viên để làm việc. Cho dù cố tỏ ra nổi trội trong công việc hay thu mình trong tập thể con người, ta cũng chỉ hành động khi bị điều khiển hoặc được đồng viên bởi chính bản thân hay từ các nhân tố bên ngoài:

Nhiệm vụ của nhà quản trị là hoàn thành công việc thông qua hành động cụ thể của nhân viên. Để làm được điều này, nhà quản trị phải quan tâm tới động lực làm việc của nhân viên.

“Động lực lao động là những nhân tố bên trong kích thích con người tích cực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân người lao động”.

Để có thể tạo ra được động lực cho người lao động làm việc thì nhà quản trị phải tìm cách tạo ra được động lực đó. Như vậy: “Tạo động lực trong lao động là hệ thống chính sách, các biện pháp các thủ thuật quản lý tác động đến người

lao động nhằm làm cho người lao động có được đồng lực để làm việc”.

**2. Các phương pháp tạo động lực cho nhân viên**

**a. Tạo động lực thông qua khuyến khích vật chất**

*- Tiền lương, tiền công*

Hệ thống nhu cầu cá nhân gồm 5 nhóm nhu cầu, trong đó nhóm nhu cầu sinh lý hay nhu cầu vật chất là nhu cầu hàng đầu. Trong doanh nghiệp tiền công, tiền lương người lao động nhân được chính là hình thức cơ bản nhất của sự thỏa mãn về nhu cầu sinh lý hay nhu cầu vật chất.

*- Tiền thưởng*

Tiền thưởng là một dạng khuyến khích tài chính thường được thực hiện vào cuối mỗi quý và mỗi năm tài chính. Tiền thưởng cũng có thể được chi trả đột xuất ghi nhân những thành tích xuất sắc của người lao động như hoàn thành các dự án công việc quan trọng, tiết kiệm nhiên vật liệu hay có những sáng kiến lớn có giá trị.

Để nâng cao vai trò kích thích của tiền thưởng cần xác định đúng đắn mối quan hệ giữa tiền thưởng nhận được với mức cống hiến của người lao động hay tập thể lao động trong sự nghiệp phát triển nâng cao hiệu quả sản xuất - kinh doanh tổ chức.

*- Phụ cấp, phúc lợi và dịch vụ*

Việc cung cấp các hoạt động và dịch vụ có ý nghĩa rất lớn và cả người lao động và doanh nghiệp.

Đảm bảo cuộc sống thông qua việc nâng cao thu nhập, hỗ trợ viện phí, khám sức khỏe miễn phí...

Tăng cường uy tín của doanh nghiệp trên thương trường, tăng cường khả năng cạnh tranh trong việc thu hút những nhân tài vào làm việc.

Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động.

Tạo niềm tin, gây dựng sự tin tưởng của người lao động với công ty

**b. Tạo động lực thông qua khuyến khích phi vật chất**

*- Tinh thần công việc*

Trong doanh nghiệp sẽ có một số công việc mang tính chất nhàm chán, gây tình trạng uể oải, thiếu năng lực khi làm việc. Vậy làm sao để công

việc trở nên phong phú, người lao động trở nên hăng say làm việc, người quản lý cần tạo ra không gian, môi trường làm việc mới mẻ. Chỉ có như vậy, người lao động sẽ có động lực để làm việc và đạt hiệu quả cao nhất trong công việc.

*- Thông qua bố trí sử dụng lao động và cải thiện điều kiện làm việc*

Trong một doanh nghiệp ai cũng hiểu rằng nếu mỗi người lao động đều được bố trí, và được sử dụng hợp lý sẽ đem lại hiệu quả rất cao. Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng có biện pháp bố trí và sử dụng lao động hiệu quả, đặc biệt ở Việt Nam thì vấn đề này còn có nhiều bức bối. Tình trạng bố trí và sử dụng lao động làm việc trái ngành, trái nghề diễn ra phổ biến không chỉ ở lao động phổ thông mà cả những lao động có trình độ chuyên môn cao.

*- Thông qua đào tạo và thăng tiến*

Việc lựa chọn người lao động nào đi đào tạo nhằm tăng cơ hội thăng tiến, không những có ảnh hưởng tới động lực của người lao động đó mà còn có ảnh hưởng rất lớn tới động lực của người lao động khác. Nếu doanh nghiệp chọn đúng người có khả năng, có thành tích xứng đáng cử đi đào tạo, để tăng khả năng thăng tiến cho họ không những mang lại lợi ích cho công ty mà còn tạo cho người lao động đó động lực làm việc tốt. Không những thế những người lao động khác sẽ nỗ lực phấn đấu theo gương người đó để đạt được kết quả lao động tốt hơn. Vì thế, để hiệu quả tạo động lực cho người lao động cao, nhất là các doanh nghiệp phải kết hợp tạo động lực thông qua đào tạo, thăng tiến với các hình thức khác để kích thích sự thỏa mãn nhu cầu về mọi mặt cho người lao động.

*- Thông qua bầu không khí làm việc*

Thông thường người lao động phải giành khoảng một phần tư thời gian làm việc trong ngày cho nơi làm việc. Do vậy, không khí nơi làm việc có ảnh hưởng cực kỳ lớn tới tâm lý người lao động và hiệu quả làm việc. Để tạo tâm lý thoải mái cho nhân viên, mỗi nhân viên luôn luôn có nỗ lực phấn đấu không ngừng và luôn duy trì được không khí vui vẻ, thân thiện trong suốt quá trình làm việc, tạo điều kiện nâng cao hiệu quả làm việc.

**3. Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại VNPT Vinaphone thành phố Nam Định**

**3.1. Giới thiệu về VNPT Vinaphone thành phố Nam Định**

VNPT là một tập đoàn Bưu chính Viễn thông hàng đầu Việt Nam và VNPT Nam Định là đơn vị kinh tế trực thuộc VNPT, được thừa kế truyền thống 74 năm của ngành Bưu điện Việt Nam nói chung và VNPT nói riêng.

VNPT Vinaphone Nam Định được thành lập trên cơ sở chia tách hai mảng Bưu chính (gọi là Bưu điện Tỉnh Nam Định) và mảng Viễn thông (gọi là VNPT Vinaphone Nam Định) có chức năng kinh doanh, phục vụ nhu cầu sử dụng các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin của cơ quan Đảng, chính quyền và nhân dân trong địa bàn tỉnh Nam Định.

Trong đó, VNPT Vinaphone thành phố Nam Định được thành lập từ tháng 7 năm 2017 trên cơ sở chia tách từ Bưu điện thành phố Nam Định cũ. Trải qua 12 năm duy trì và phát triển, hiện nay VNPT Vinaphone thành phố Nam Định có 52 cán bộ công nhân viên (CBCNV) chính thức và 64 cán bộ công nhân viên hợp đồng (quản lý khách hàng và thu cước), 11 cộng tác viên (bao gồm: toàn thời gian và bán thời gian). Quản lý mạng lưới hạ tầng sản xuất kinh doanh trên địa bàn 25 phường xã của thành phố Nam Định.

Cơ cấu lao động theo trình độ, tính chất công việc trong 52 CBCNV chính thức có 2 CBCNV có bằng thạc sỹ chiếm tỷ lệ 3,84%, 40 người có bằng đại học chiếm tỷ lệ 77%. 10 người có bằng trung cấp và cao đẳng chiếm tỷ lệ 19,16%.

Trong 52 CBCNV chính thức có 17 là nam chiếm tỷ lệ 32,7%, nữ có 35 chiếm tỷ lệ 67,3%, tỷ lệ lao động nữ chiếm tỷ lệ cao và có xu hướng tăng nhẹ trong các năm.

Độ tuổi trung bình của lao động tại VNPT Vinaphone thành phố Nam Định thấp và có xu hướng giảm. Trong 52 CBCNV, có 12 người trên 40 tuổi chiếm tỷ lệ 23%, độ tuổi từ 30 đến 40 tuổi có 30 chiếm tỷ lệ 58%, độ tuổi dưới 30 có 10 chiếm tỷ lệ 19%.

**3.2. Chức năng, nhiệm vụ của VNPT Vinaphone thành phố Nam Định**

VNPT Vinaphone thành phố Nam Định được VNPT Vinaphone Tỉnh giao chức năng nhiệm vụ chính đó là cung cấp các dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin trên địa bàn thành phố với khoảng xấp xỉ 69.000 hộ dân, dân số khoảng xấp xỉ 230.000 dân, địa bàn quản lý bao gồm 25 phường xã.

**3.3. Các dịch vụ cung cấp**

- Dịch vụ trả trước Vinaphone.
- Dịch vụ trả sau Vinaphone.
- Dịch vụ Internet cáp quang Fiber VNN.
- Dịch vụ truyền hình cáp quang MyTV.
- Dịch vụ điện thoại cố định, Gphone.

- Các dịch vụ truyền số liệu, kết nối, thuê kênh riêng:

- Các dịch vụ khác: Số liên lạc điện tử, Chữ ký số, Khai bảo hiểm xã hội online, Quản lý doanh nghiệp, quản lý bán hàng...

**3.4. Một số kết quả kinh doanh**

Hoạt động kinh doanh của VNPT Vinaphone thành phố Nam Định không ngừng phát triển trong 2 năm gần đây. Cụ thể là:

\* Tổng doanh thu năm 2018 đạt 206 tỷ 102 triệu đồng bằng 102% kế hoạch, tăng 7% so với 2017

\* Tổng thuê bao trên mạng đạt:

- Thuê bao di động đạt: 177.238 thuê bao tăng 5% số lượng thuê bao sử dụng Vinaphone/số dân.
- Thuê bao Băng rộng (Fiber VNN+MyTV: 15.600 thuê bao tăng 1,2% số lượng thuê bao sử dụng băng rộng/hộ dân.

\* Tổng thu nhập:

- Tổng thu nhập bình quân năm 2018: 292 triệu đồng/người/năm.
- Tổng thu nhập bình quân tháng: 24 triệu đồng/người/tháng.

**3.5. Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại VNPT Vinaphone thành phố Nam Định**

- \* Các biện pháp tạo động lực bằng vật chất
- Tiền lương

Tiền lương của nhân viên VNPT Vinaphone

thành phố Nam Định tăng hàng năm với tỷ lệ 10% năm. Đây là một con số khá cao so với mức thu nhập bình quân của người lao động tại Việt Nam (3-5 triệu đồng).

Chế độ xem xét tăng lương gắn liền với hiệu quả công việc và hiệu quả hoạt động của VNPT.

- *Khen thưởng, phụ cấp, phúc lợi và các khuyến khích vật chất khác*

+ Khen thưởng:

VNPT Vinaphone thành phố Nam Định luôn quan tâm đến công tác khen thưởng đối với những cá nhân, nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Tiền thưởng cho nhân viên các ngày lễ tết thường sẽ từ 1 đến 2 tháng lương, tuy nhiên công đồn lai thành tổng thu nhập năm.

Các khoản thưởng đột xuất: Thưởng cho những nhân viên hoàn thành kế hoạch tháng, quý, năm; khen thưởng, khuyến khích cho người lao động giỏi theo năm; thưởng thành tích định kỳ và đột xuất cho cá nhân hoặc tập thể; thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

+ Phụ cấp, phúc lợi:

VNPT Vinaphone thành phố Nam Định luôn đảm bảo các khoản phúc lợi bắt buộc như BHYT, BHXH, các chế độ ốm đau, thai sản, tử tuất theo đúng quy định của pháp luật.

Ngoài ra còn có các khoản phúc lợi khác như: Trợ cấp nhân các sự kiện đặc biệt của CBCNV, quà sinh nhật 300.000 đồng/người/năm, trợ cấp khi về hưu đối với CBCNV có thâm niên cống hiến tại VNPT, trợ cấp ăn trưa: 730.000 đồng/người/tháng, trợ cấp trang phục: 2.000.000 đồng/năm/nhân viên, hỗ trợ tiền tàu xe khi nghỉ phép năm, khám sức khỏe định kỳ tại những trung tâm y tế chất lượng, uy tín, tổ chức các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao dành cho CBCNV, các chương trình chăm lo cho con em CBCNV: ngày hội gia đình, hỗ trợ đào tạo, khen thưởng con CBCNV có thành tích học tập tốt.

Ngoài ra còn có chế độ phụ cấp cho những vị trí công việc đặc thù như: Phụ cấp chức vụ cho CBCNV đảm nhiệm chức danh từ tổ trưởng trở lên, phụ cấp xăng xe: 300.000 đồng/ người/ tháng.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp còn có những khoản phúc lợi tư nguyên như: thăm hỏi khi có hiếu, hỉ, tiền thưởng trong một số ngày lễ như: Tết Thiếu nhi 1/6, ngày Thương binh liệt sĩ.

- *Các biện pháp tạo động lực phi vật chất*

+ Bố trí, sử dụng lao động, phân công theo chuyên môn được đào tạo

Phân công công việc hợp lý không những giúp cho nhân viên thực hiện tốt, hoạt động thông suốt, đạt hiệu quả mà còn có thể đánh giá được trình độ của nhân viên.

\* Phân công lao động theo trình độ: Tại doanh nghiệp sự phân công công việc cho 2 bộ phận là quản lý và kỹ thuật nghiệp vụ là khá hợp lý. Bộ phận kỹ thuật nghiệp vụ có trình độ từ trung cấp, cao đẳng trở lên do lĩnh vực này làm nhiều công việc đơn giản. Còn đối với bộ phận quản lý yêu cầu trình độ đại học trở lên để doanh nghiệp có thể phát triển một cách tốt nhất.

Lao động doanh nghiệp chủ yếu là theo chuyên ngành Viễn thông và Công nghệ thông tin (khoảng 80%), điều này phù hợp với lĩnh vực kinh doanh. Tuy nhiên, lao động được đào tạo về chuyên ngành Kinh tế, Quản trị còn hạn chế (gần 20%).

+ Môi trường làm việc

VNPT Vinaphone thành phố Nam Định được xây dựng ở vị trí thuận lợi, cơ sở vật chất khác đầy đủ và tiên nghi. Điều này tạo động lực để nhân viên đến làm có tâm lý thoải mái, tập trung làm việc đạt hiệu quả cao.

+ Cơ hội thăng tiến

CBCNV trong doanh nghiệp thường xuyên được đào tạo nâng cao kỹ năng nghiệp vụ. Những cá nhân xuất sắc trong các lĩnh vực, các hoạt động sẽ được đưa vào nguồn đào tạo bổ sung kế cận lãnh đạo các phòng ban, đơn vị.

+ Các hoạt động khác

VNPT Vinaphone thành phố Nam Định thường xuyên tổ chức các hoạt động mang tích khích lệ động viên, như: Du xuân đầu năm, du lịch hè... các chương trình sơ kết, tổng kết, kết hợp vui chơi, các chương trình ra quân hàng tuần (từ 2 đến 3 buổi /tuần) ■

**TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. *Bùi Anh Tuấn "Giáo trình hành vi tổ chức", Trường Đại học Kinh tế quốc dân.*

2. *Kỹ yếu toa đàm khoa học "Xây dựng các kỹ năng cơ bản cho nhà quản lý, Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế kỹ thuật công nghiệp, 24/4/2019.*

**Ngày nhận bài: 26/3/2019**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 5/4/2019**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 15/4/2019**

*Thông tin tác giả:*

**ThS. TRẦN THỌ KHẢI**

**Khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật công nghiệp**

**BUSINESS MANAGERS' SKILLS  
OF CREATING WORK MOTIVATION FOR EMPLOYEES:  
RESEARCH AT VNPT VINAPHONE NAM DINH CITY**

● **Master. TRAN THO KHAI**

Faculty of Business Management

University of Economics - Technology for Industries

**ABSTRACT:**

Vietnam has entered the Industry 4.0 and extensively integrated into the international economy. These development trends of the country have brought many opportunities but also many challenges for enterprises in all fields, requiring businesses to make the most of opportunities and limit the challenges. In which, human factor is considered as the determining factor of the existence and development of enterprises. For employees, their work motivation always help them more creativity, increase their labor productivity and make them loyal to their employers. This article is to present some basic knowledge about work motivation and skills to create work motivate of employees in enterprises that business managers need to have in order to create a high quality workforce in all aspects. This article is based on a practical research on creating motivation for employees at VNPT Vinaphone Nam Dinh city.

**Keywords:** Enterprises, employees, motivation, creating motivation, business managers.