

# TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC BÌNH CHÁNH, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

● NGUYỄN DUYÊN TRƯỜNG NIÊN

## TÓM TẮT:

Tạo động lực làm việc cho người lao động là một nội dung quan trọng trong quản lý nguồn nhân lực. Vấn đề này hiện thu hút sự quan tâm nghiên cứu của nhiều nhà quản lý, khoa học trong thời gian qua. Dựa trên các lý thuyết tạo động lực làm việc, bài viết đã phân tích và đánh giá công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Điện lực Bình Chánh dựa trên 5 tiêu chí, gồm: Chế độ lương thưởng; Bố trí, sắp xếp công việc; Công tác đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch; Đánh giá, thi đua, khen thưởng; Môi trường làm việc. Kết quả nghiên cứu cho thấy, công tác này tại Công ty bên cạnh một số kết quả vẫn còn những hạn chế. Từ đó, bài viết đề xuất một số kiến nghị để tăng cường tạo động lực cho người lao động tại Công ty trong thời gian tới.

**Từ khóa:** động lực làm việc, tạo động lực làm việc, người lao động, Công ty Điện lực Bình Chánh, TP. Hồ Chí Minh.

## 1. Đặt vấn đề

Nguồn nhân lực luôn được xem là yếu tố cốt lõi, là tài sản quý giá nhất của bất cứ tổ chức nào. Để giúp đội ngũ này phát huy được tính chủ động, sáng tạo, nỗ lực hoàn thành công việc đồng thời gắn bó lâu dài với tổ chức cần phải quan tâm tới động lực làm việc của họ. Công ty Điện lực Bình Chánh, quản lý điện năng - là sản phẩm độc quyền của nhà nước nên khá phức tạp, phải thực hiện theo đúng các quy định và quy trình của Nhà nước. Phần lớn người lao động tại Công ty đều có nhiều năm gắn bó điều này gây khó khăn cho việc khơi gợi tiềm năng và thúc đẩy người lao động phát triển. Để đáp ứng yêu cầu và nhiệm vụ đặt ra, trong thời gian qua, Công ty đã chú trọng phát triển nhân sự thông

qua công tác tạo động lực. Tuy nhiên, công tác tạo động lực cho người lao động cũng còn hạn chế. Bước vào giai đoạn phát triển mới đòi hỏi Công ty phải có những giải pháp khả thi và quyết liệt hơn nữa. Bài viết phân tích thực trạng tạo động lực cho người lao động tại Công ty, từ đó đề xuất các giải pháp tăng cường động lực cho người lao động và sẽ mang lại giá trị ứng dụng trong công tác quản trị nhân lực tại Công ty.

## 2. Tổng quan nghiên cứu

Tạo động lực làm việc cho người lao động là nội dung đặc biệt quan trọng trong công tác nhân sự, theo đó vấn đề này hiện thu hút sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu và được thể hiện trong nhiều công trình với nhiều cách tiếp cận khác nhau.

Abraham Harold Maslow đã đề cập đến các nhu cầu của con người để làm cơ sở cho việc tạo động lực làm việc. Abraham Harold Maslow cho rằng con người có rất nhiều nhu cầu khác nhau trong đó chia thành 5 nhóm nhu cầu được xếp theo hình tháp, bao gồm: nhu cầu về sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội (giao tiếp), nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu được thể hiện. Theo Maslow các nhu cầu này tùy thuộc vào từng cá nhân [1].

Friderick Herzberg cho rằng nhân tố duy trì nếu giải quyết không tốt sẽ dẫn tới sự bất mãn; trong khi nhân tố động viên giải quyết tốt sẽ tạo ra sự thỏa mãn, động viên người lao động chăm chỉ, tích cực, còn nếu giải quyết không tốt nhân tố này cũng chỉ tạo ra sự không thỏa mãn chứ không phải tình trạng bất mãn. Do đó, không thể tạo ra sự thỏa mãn bằng cách xóa bỏ nguyên nhân gây ra sự bất mãn và việc động viên nhân viên đòi hỏi phải giải quyết đồng thời cả 2 nhóm yếu tố này [2], [3].

Victor Vroom lý giải tại sao con người lại có động lực để nỗ lực hoàn thành công việc. Vroom cho rằng, hành vi và động cơ làm việc của con người được quyết định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ trong tương lai [5].

John Stacey Adams cho rằng con người nhìn chung đều muốn được đối xử một cách công bằng và muốn nhận được những phần thưởng tương xứng với công sức mà họ đã bỏ ra. Người quản lý cần tạo ra và duy trì sự cân bằng giữa đóng góp của cá nhân với các quyền lợi mà cá nhân đó được hưởng [5].

Tại Việt Nam, tác giả Nguyễn Thị Hồng Hải cung cấp hệ cơ sở lý luận quan trọng, đặc biệt có liên quan trực tiếp tới vấn đề tạo động lực làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước [4]. Tác giả Nguyễn Trang Thu đã tập trung làm rõ những cơ sở lý luận về động lực làm việc; sự cần thiết và lợi ích của tạo động lực làm việc thành một giá trị văn hóa tổ chức; tình trạng chảy máu chất xám trong khu vực công để người đọc cảm thấy tầm quan trọng của động lực làm việc để định hướng tạo động lực làm việc trong khu vực công [5].

Như vậy, hiện nay, các tài liệu của quốc tế và Việt Nam về vấn đề này tương đối nhiều, tuy nhiên góc độ tiếp cận lại có những khác biệt nhất định. Trên cơ sở khái lược các kết quả nghiên

cứ trước đây, tác giả kế thừa cơ sở lý luận chung về công tác tạo động lực và các giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động.

### **3. Phương pháp nghiên cứu**

Để đánh giá thực trạng về sự hài lòng trong công việc của viên chức, người lao động tại Công ty Điện lực Bình Chánh, tác giả đã tiến hành khảo sát người lao động tại Công ty từ ngày 01/8/2022 đến ngày 05/9/2022 và đã thu về được 146 phiếu khảo sát. Các tiêu chí đánh giá công tác này dựa trên 5 nhóm tiêu chí:

- Chế độ lương thưởng
- Bố trí, sắp xếp công việc
- Công tác đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch
- Đánh giá, thi đua, khen thưởng
- Môi trường làm việc.

Trong các nhóm tiêu chí này, sẽ có đánh giá cho các tiêu chí nhỏ hơn cấu thành nhóm tiêu chí ấy. Ở phần dưới đây, tác giả sẽ đi sâu vào phân tích từng nhóm tiêu chí, cũng như tính mức độ hài lòng chung của Công ty Điện lực Bình Chánh.

Xác định điểm để tính mức độ hài lòng chung của người lao động:

- Mức độ hài lòng với từng tiêu chí: Rất hài lòng: 5 điểm, hài lòng: 4 điểm, bình thường: 3 điểm, không hài lòng một số mặt: 2 điểm, hoàn toàn không hài lòng: 1 điểm.

Cách tính điểm:

❖ Đánh giá của từng người lao động:

$$D_i = \frac{(a1.1+...+a1.n) \times b1+...+(a5.1...+a5.n) \times b5}{(c1 \times b1+...+c5 \times b5)}$$

Mức độ hài lòng của từng

$$NLD_i = \frac{D_i}{\text{Điểm tối đa}} \times 100$$

Trong đó:

- $D_i$ : Điểm hài lòng của người lao động thứ  $i$
- $a$ : Mức độ hài lòng của người lao động với từng tiêu chí.
- $b$ : Trọng số tầm quan trọng của nhóm tiêu chí.
- $c$ : Số tiêu chí trong nhóm tiêu chí
- $i$ : Người lao động thứ  $i$ .
- Điểm tối đa = 5

❖ Đánh giá của Công ty Điện lực Bình Chánh

$$D_{EVNBC} = \frac{\sum_{i=1}^n D_i}{n}$$

Trong đó:

- Đ<sub>EVNBC</sub>: Điểm hài lòng của Công ty Điện lực Bình Chánh

- n: Số người lao động làm khảo sát = 146

#### **4. Kết quả nghiên cứu**

##### **4.1. Tạo động lực làm việc thông qua chế độ, chính sách**

*Về mức độ hài lòng về tiền lương của người lao động:* Kết quả khảo sát cho thấy đa số người lao động đều hài lòng với mức lương hiện tại (63,8%); 33,6% trả lời là bình thường; chỉ có 2,8% là không hài lòng hoặc hoàn toàn không hài lòng.

*Về mức độ hài lòng về mức chi phụ cấp và thu nhập tăng thêm:* Kết quả khảo sát đã chỉ rõ: số lượng người lao động chọn mức độ rất hài lòng là 16 người (11,0%), mức độ hài lòng là 69 người lao động (47,3%) và bình thường là 53 người lao động (36,2%). Bên cạnh đó, mức độ không hài lòng là 7 người lao động (4,8%) và mức độ hoàn toàn không hài lòng là chỉ là 1 (0,7%).

*Về mức độ hài lòng về các phúc lợi khác ngoài lương:* Qua các mức độ hài lòng từ các câu hỏi khảo sát viên chức, người lao động mang lại, có thể nói phần lớn người lao động hài lòng với mức lương và các khoản thu nhập... do Công ty chi trả (63,7%); 2,7% người không hài lòng.

##### **4.2. Tạo động lực làm việc thông qua bố trí, sắp xếp công việc**

*Về mức độ hài lòng về công tác bố trí, sắp xếp công việc:* Số liệu cho thấy mức độ đánh giá rất hài lòng và hài lòng là 86/146 người lao động (58,9%), mức độ đánh giá bình thường là 56/146 người lao động (38,4%), chỉ 4/146 người lao động (2,7%) đánh giá không hài lòng và hoàn toàn không hài lòng đối với công việc đang đảm nhận.

*Về mức độ hài lòng về khối lượng công việc được phân công:* 64/146 người lao động (43,8%) đánh giá khối lượng công việc đang đảm nhận ở mức độ hài lòng, không hài lòng là 8/146 người lao động, chiếm 5,5%.

*Về mức độ phù hợp của công việc với năng lực và sở trường của người lao động:* Nhìn chung, đa số người lao động đều hài lòng và coi trọng yếu tố công việc phù hợp với năng lực sở trường (56,8%); 41,8% cho rằng bình thường; 1,4% không hài lòng. Có 2 người lao động (1,4%) cho rằng việc phân công công việc là chưa phù hợp với năng lực, sở trường của họ.

##### **4.3. Tạo động lực làm việc thông qua công tác đào tạo, bồi dưỡng**

*Mức độ hài lòng đối với cơ hội tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng:* Kết quả khảo sát trên cho thấy, đa số người lao động hài lòng với cơ hội tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng của Công ty là 61,6%; bình thường là 37%; 1,4% người không hài lòng.

*Mức độ hài lòng đối với chất lượng các lớp đào tạo, bồi dưỡng được tổ chức:* Theo kết quả khảo sát, đa số người lao động hài lòng với chất lượng các khóa đào tạo mà Công ty cung cấp, với 48,0 % người lao động hài lòng và 10,2% rất hài lòng, chỉ có 1,4% người lao động cảm thấy không hài lòng với chất lượng này.

##### **4.4. Tạo động lực làm việc thông qua đánh giá, thi đua, khen thưởng**

Hầu hết người lao động được khảo sát cho biết hài lòng với tính công bằng trong đánh giá người lao động, với 46,6% hài lòng và 9,6% rất hài lòng. Tuy nhiên, cũng có hơn 5% người lao động cảm thấy không hài lòng với tính công bằng trong công tác này.

##### **4.5. Tạo động lực thông qua môi trường làm việc**

Số liệu tại Bảng 1 cho thấy, các yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường làm việc được đánh giá khá tốt và được xếp theo thứ tự như sau: xếp ở vị trí đầu tiên là cơ sở vật chất phục vụ cho công việc với 64,4% hài lòng trở lên, tiếp theo là văn hóa tổ chức với tỷ lệ là 53%; kế tiếp là bầu không khí làm việc và phong cách lãnh đạo của lãnh đạo đơn vị với tỷ lệ lần lượt là 61,7% và 61,6%.

#### **5. Kết luận và kiến nghị**

##### **5.1. Kết luận**

Qua nghiên cứu, tác giả nhận thấy công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Điện lực Bình Chánh đã nhận được sự quan tâm của Ban Giám đốc Công ty và lãnh đạo quản lý của Công ty. Các chế độ lương, thưởng, phụ cấp và thu nhập tăng thêm đều được quy định rõ ràng và chi tiết. Các phúc lợi của Công ty được thực hiện tương đối tốt, người lao động cơ bản nhận được những quyền lợi chính đáng mà họ được hưởng. Công tác đào tạo, bồi dưỡng được quan tâm và chú trọng. Công tác sắp xếp công việc được tiến hành tương đối phù hợp với chuyên môn và mong muốn của mỗi

**Bảng 1. Mức độ nhận xét của người lao động về môi trường làm việc**

| STT | Nội dung                                | Mức độ hài lòng (%) |          |             |                |                          |
|-----|---|---------------------|----------|-------------|----------------|--------------------------|
|     |   | Rất hài lòng        | Hài lòng | Bình thường | Không hài lòng | Hoàn toàn không hài lòng |
| 1   | Cơ sở vật chất phục vụ cho công việc    | 9,6                 | 54,8     | 32,2        | 3,4            | 0                        |
| 2   | Bầu không khí làm việc trong đơn vị     | 11,0                | 50,7     | 36,2        | 1,4            | 0,7                      |
| 3   | Phong cách lãnh đạo của lãnh đạo đơn vị | 13                  | 48,6     | 36,3        | 0,7            | 1,4                      |
| 4   | Văn hóa tổ chức                         | 13                  | 50       | 37          | 0              | 0                        |

*Nguồn: Khảo sát của tác giả*

người lao động. Môi trường làm việc với cơ sở vật chất hiện đại, trang thiết bị đầy đủ phục vụ cho công việc.

Bên cạnh đó, công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty còn có những hạn chế sau: (1) Việc chi trả lương cho người lao động hiện nay chủ yếu vào hệ số tiền lương theo ngạch, bậc lương trong thang bảng lương được Chính phủ quy định mà chưa căn cứ vào kết quả thực hiện công việc do đặc thù của Công ty là doanh nghiệp nhà nước; (2) Công tác bố trí nhân lực còn một số vị trí chưa phù hợp với năng lực và sở trường của người lao động. Đồng thời, việc sắp xếp, bố trí công việc tại các bộ phận trong cùng một đơn vị còn một số chưa hợp lý, không có sự đồng đều; (3) Tần suất các lớp đào tạo, bồi dưỡng tổ chức hằng năm chưa được thường xuyên, chương trình đào tạo còn có bất cập và Công ty chưa chủ động trong việc tìm, mở lớp cho người lao động đi học; (4) Cơ hội thăng tiến tuy được chú trọng nhưng lực lượng lãnh đạo các phòng, ban hiện hữu với tuổi đời cũng còn khá trẻ nên việc thay thế những vị trí đó trong khoảng thời gian sắp tới cũng còn nhiều khó khăn; (5) Công tác đánh giá tuy được tiến hành theo định kỳ nhưng phần lớn còn mang tính hình thức, chưa phát huy được hiệu quả. Công tác thi đua khen thưởng còn chậm đổi mới, còn mang bệnh thành tích, mang tính hình thức, khen thưởng chưa đúng thực chất.

**5.2. Kiến nghị**

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số kiến nghị sau đây:

*Một là*, hoàn thiện công tác trả lương và phụ cấp: Công ty cần trả lương trên cơ sở đánh giá tình

hình thực hiện công việc của người lao động. Tiền lương phải gắn chặt với tình hình lạm phát, đảm bảo giá trị thực tế của tiền lương.

*Hai là*, đa dạng hóa các loại hình phúc lợi và dịch vụ: Công ty cần thực hiện thêm các chính sách phúc lợi khác như: hỗ trợ vay vốn ngân hàng cho người lao động ổn định cuộc sống...

*Ba là*, bố trí, phân công công việc khoa học, hài hòa: Rà soát lại vị trí việc làm trước khi tuyển dụng nhân sự, các bộ phận đang thừa nhân lực cần có những quyết định luân chuyển phù hợp để tránh làm lãng phí nguồn nhân lực.

*Bốn là*, tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng: Mở rộng giao lưu hợp tác quốc tế về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

*Năm là*, tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động tại Công ty: Lãnh đạo Công ty cần thay đổi chủ trương bổ nhiệm cán bộ quản lý. Cần phân tích kỹ năng và kinh nghiệm hiện có của người lao động một cách hệ thống và đào tạo phù hợp.

*Sáu là*, hoàn thiện công tác đánh giá, thi đua, khen thưởng: Xây dựng một cách khoa học tiêu chí đánh giá người lao động theo năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ; đầu tư xây dựng và triển khai phần mềm đánh giá thực hiện công việc thông qua lượng hóa các chỉ tiêu đánh giá; tạo điều kiện cho toàn thể người lao động được tham gia vào quá trình đánh giá thực hiện công việc.

*Bảy là*, xây dựng văn hóa công sở và môi trường làm việc hiệu quả: nâng cao chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị; phát triển văn hóa tương xứng với quy mô, tầm nhìn, sứ mạng phát triển của Công ty trong tương lai; đổi mới phong cách làm việc của các nhà lãnh đạo, quản lý ■

**TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Abraham Harold Maslow (1943), A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, 50, 370-396.
2. Friderick Herberg (1959), *The motivation to work*, Transaction Publisher.
3. Friderick Herberg (1968), "One More Time: How Do You Motivate Employees?", *Harvard Business Review*, Reprint R0301F, 2003.
4. Nguyễn Thị Hồng Hải (2013), *Động lực làm việc trong tổ chức hành chính nhà nước*, Nhà xuất bản Lao động, Hà Nội.
5. Nguyễn Trang Thu (2013), *Tạo động lực làm việc cho người lao động trong tổ chức*, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.

**Ngày nhận bài: 10/9/2022**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 23/9/2022**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 13/10/2022**

*Thông tin tác giả:*

**NGUYỄN DUYÊN TRƯỜNG NIÊN**

**Chuyên viên Công ty Điện lực Bình Chánh**

**MOTIVATING EMPLOYEES WORKING  
AT BINH CHANH POWER COMPANY,  
HO CHI MINH CITY**

● **NGUYEN DUYEN TRUONG NIEN**

Expert, Binh Chanh Power Company

**ABSTRACT:**

Motivating employees is an important aspect of human resource management. This issue has attracted the attention of many managers and scientists in recent years. Based on theories of work motivation, this paper analyzes and evaluates the process of motivating employees at Binh Chanh Power Company, Ho Chi Minh City with five criteria, including: salary and bonus; working arrangement; training, retraining, and planning; evaluation, emulation and commendation; and work environment. The study finds out that besides some encouraging results, the process of motivating employees at Binh Chanh Power Company still has limitations. Some recommendations are proposed to improve the company's process of motivating employees in the coming time.

**Keywords:** work motivation, creating work motivation, employees, Binh Chanh Power Company, Ho Chi Minh City.