

# GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

● NGUYỄN THỊ MINH HUYỀN

## TÓM TẮT:

Động lực làm việc là một trong những vấn đề quan trọng cần được các doanh nghiệp quan tâm hàng đầu, bởi nó chính là nguồn gốc thúc đẩy tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tạo động lực cho người lao động sẽ giúp thúc đẩy người lao động an tâm làm việc và cống hiến lâu dài, đó cũng là yếu tố quyết định sự phát triển bền vững của một doanh nghiệp. Bài viết này nghiên cứu tầm quan trọng của việc tạo động lực cho người lao động, từ đó đưa ra giải pháp tạo động lực cho người lao động trong các doanh nghiệp Việt Nam.

**Từ khóa:** động lực, tạo động lực, người lao động, doanh nghiệp Việt Nam.

## 1. Đặt vấn đề

Động lực của người lao động là mức độ năng lượng, sự sáng tạo mà họ mang lại cho công việc của họ. Động lực còn được hiểu là mức độ cam kết của người lao động đối với công việc họ đang làm, là thước đo cho sự gắn bó với mục tiêu của doanh nghiệp. Động lực chính là phương thức thúc đẩy, nâng cao tinh thần làm việc của cá nhân. Một nhân viên tràn trề động lực sẽ luôn tập trung, làm việc hiệu quả hơn, do vậy chất lượng công việc và năng suất làm việc cũng được tăng lên. Chính vì lẽ đó, việc tìm cách thúc đẩy động lực cho nhân sự luôn là mối quan tâm hàng đầu của các nhà quản lý doanh nghiệp.

## 2. Khái niệm về động lực và tạo động lực

Động lực lao động là yếu tố quan trọng để kích thích con người nỗ lực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, chất lượng, hiệu quả cao nhất. Biểu hiện của việc có động lực lao động là sự

nỗ lực, chăm chỉ làm việc để đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như của người lao động đặt ra. Động lực lao động cũng được phân chia thành 2 loại để giúp các doanh nghiệp và người sử dụng lao động dễ dàng hơn trong việc tìm kiếm các giải pháp tạo động lực cho người lao động. Có 2 loại động lực lao động, đó là động lực từ bên ngoài và động lực từ bên trong. Chỉ khi gắn liền trách nhiệm với lợi ích cá nhân thì hiệu quả công việc mới được nâng lên. Động lực lao động bên ngoài thường sẽ do người lao động yêu cầu với người sử dụng lao động. Nếu 2 bên đạt thỏa thuận và đồng ý với nhau thì người lao động mới bắt đầu làm việc. Trong quá trình này người sử dụng lao động cũng nên đưa ra các hình phạt hoặc phần thưởng để tạo thêm động lực lao động bên ngoài cho người lao động. Động lực lao động bên trong xuất phát từ sự hài lòng cá nhân về công việc đang làm. Nó chỉ xuất hiện ở những cá nhân yêu thích và đam mê với công việc. Động lực

lao động bên trong sẽ có ý nghĩa hơn động lực lao động bên ngoài, vì nó là sự yêu thích cũng như niềm đam mê riêng của cá nhân mà không liên quan gì đến lợi ích.

Tạo động lực là một quá trình bao gồm các bước cơ bản như xây dựng, triển khai thực hiện và đánh giá kết quả tạo động lực. Các biện pháp tạo động lực với các đối tượng khác nhau do sự khác nhau về nhu cầu và sự thỏa mãn của họ. Theo tháp lý thuyết về nhu cầu của Maslow (1943) [1], Abraham Maslow chia hệ thống nhu cầu thành 5 nhóm khác nhau theo thứ tự từ nhu cầu bậc thấp đến nhu cầu bậc cao lần lượt là: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu về xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự chứng tỏ bản thân. Khi mỗi nhu cầu trong số các nhu cầu bậc dưới được thỏa mãn thì nhu cầu bậc cao hơn cũng sẽ trở nên quan trọng. Tuy nhiên, trên thực tế ở cùng một thời điểm con người có thể có nhiều nhu cầu phát sinh.

Học thuyết với 2 nhóm yếu tố của Frederich Herzberg (1959) [2], tác giả đã chia các yếu tố tạo nên sự thỏa mãn và không thỏa mãn thành 2 nhóm: Nhóm thứ nhất là yếu tố tạo động lực và sự thỏa mãn cho người thực hiện công việc với sự thành đạt, sự tôn vinh, sự công nhận, thăng tiến, bản chất và trách nhiệm; Nhóm thứ hai là nhóm yếu tố thuộc về môi trường tổ chức gồm điều kiện làm việc, chính sách lương, thưởng, mối quan hệ đồng nghiệp. Lý thuyết này góp phần tăng thêm tính thực tiễn để giải quyết các nhóm nhu cầu cần thiết cho người lao động một cách linh hoạt hơn và đồng đều hơn.

### **3. TẦM QUAN TRỌNG CỦA VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG**

Tạo động lực đóng vai trò rất quan trọng trong việc tăng năng suất lao động thúc đẩy người lao động làm việc hiệu quả hơn. Người lao động luôn có những nhu cầu cần được thỏa mãn về cả hai mặt vật chất như lương, thưởng có giá trị hữu hình và giá trị lợi ích về tinh thần. Đối với cá nhân, người lao động không có động lực lao động thì họ chỉ lao động hoàn thành công việc được giao mà không có được sự sáng tạo hay cố gắng phấn đấu trong lao động, họ chỉ coi công việc đang làm như một nghĩa vụ theo hợp đồng

lao động mà thôi. Do đó, nhà quản lý cần phải tạo được động lực thúc đẩy tính sáng tạo và năng lực làm việc của người lao động. Lợi ích là phương tiện để thỏa mãn nhu cầu nên lợi ích mà người lao động nhận được phải tương xứng với những gì họ cống hiến cho tổ chức thì mới tạo ra động lực cho họ làm việc. Động lực lao động còn giúp cho người lao động có thể tự hoàn thiện mình. Khi có được động lực trong lao động, người lao động có được nỗ lực lớn hơn để lao động học hỏi, đúc kết được những kinh nghiệm trong công việc, nâng cao kiến thức, trình độ để tự hoàn thiện bản thân.

Việc kích thích lao động là tạo ra sự thôi thúc bên trong của con người đến với lao động, sự thôi thúc đó được tạo ra dựa trên một tác động khách quan nào đó lên ý thức. Do đó, khi kích thích bất cứ hoạt động lao động nào, người ta phải chú ý đến các yếu tố tâm lý như mục đích công việc, nhu cầu, hứng thú, động cơ làm việc của mỗi cá nhân và hàng loạt các đặc điểm tâm lý cá nhân cũng như tập thể khác, từ đó mới có thể hình thành được biện pháp kích thích hữu hiệu. Có thể kích thích lao động bằng vật chất, bằng giao tiếp hoặc bằng giá trị tinh thần. Đó là cách mà tổ chức nên thực hiện để người lao động có động lực làm việc và cống hiến lâu dài.

### **4. NHỮNG KHÓ KHĂN VỀ VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP**

Tình trạng thiếu động lực làm việc của người lao động trong các doanh nghiệp bắt nguồn từ tính chất công việc, điều kiện làm việc và cách đánh giá hiệu quả công việc của cấp trên không làm họ thỏa mãn. Đầu tiên, chúng ta có thể thấy rằng nếu doanh nghiệp quan tâm đến điều kiện làm việc nghỉ ngơi cân bằng cho người lao động thì năng suất lao động của cá nhân sẽ tăng lên tỷ lệ thuận với hiệu quả kinh doanh. Theo như khảo sát chung ở một số doanh nghiệp sản xuất như giày dép, dệt may. Kết quả thu được sau khảo sát đánh giá của người lao động về điều kiện lao động cho thấy hơn 50% người lao động đánh giá điều kiện vật chất tốt, khoảng hơn 30% người đánh giá điều kiện lao động ở mức trung bình và hơn 10% đánh giá điều kiện lao động ở mức thấp. Điều này có ảnh hưởng lớn

đến tâm lý và động lực lao động của họ tại một thời điểm nhất định. Đây cũng là căn cứ để các doanh nghiệp cần tập trung thay đổi và cải thiện điều kiện lao động tại nơi sản xuất.

Về tính chất công việc, một công việc không được hoạch định rõ ràng hay một công việc quá quen thuộc đến mức nhàm chán đều gây ra cảm giác thờ ơ, không hứng thú với công việc. Nhiều nhà quản lý thường không chú ý đến việc lập ra bản mô tả công việc cụ thể ngay từ đầu cho nhân viên dẫn tới việc họ làm việc mà không kiểm soát được hiệu quả công việc của mình, không đánh giá được sự tiến bộ của bản thân và không cảm nhận được sự lưu tâm của cấp trên với những gì mình đã thực hiện. Mặt khác, có những công việc được hoạch định rõ ràng, được tiến hành theo quy trình ổn định. Tuy nhiên, khi làm mãi một công việc trong suốt thời gian dài đến mức quá thuần thục, họ sẽ không cần cố gắng quá nhiều để đảm bảo năng suất, không có sự đổi mới, sáng tạo trong công việc. Họ làm việc với tâm lý không xem trọng công việc, thậm chí có thể trở nên vô trách nhiệm.

Với điều kiện công việc, những nhân viên giảm động lực thường là những người không tìm thấy triển vọng thăng tiến trong công việc hoặc làm việc mà không xác định được mục đích, lý tưởng cống hiến của mình. Mặt khác, nếu nhân viên làm việc không phải vì lý tưởng hay vì động cơ phát triển mà chỉ vì những ràng buộc về lợi ích vật chất từ chủ doanh nghiệp, thì đến một lúc nào đó họ sẽ cảm thấy không có điểm tựa để duy trì sự cân bằng giữa cuộc sống và công việc và họ sẽ làm việc trong trạng thái vô cảm, máy móc hoặc tìm kiếm một môi trường công việc khác có động lực lớn hơn. Ngoài ra, về cách đánh giá hiệu quả công việc, các nhân viên cảm thấy chán nản nếu mọi nỗ lực làm việc của họ không được cấp trên lưu ý và đánh giá đúng mức, thậm chí nhân viên có thể chỉ nhận những phản hồi tiêu cực.

### **5. Một số giải pháp tạo động lực cho người lao động trong các doanh nghiệp**

Để giúp doanh nghiệp có thể tăng động lực cho người lao động, một số giải pháp tạo động lực cho người lao động được đưa ra như sau:

Luôn khen ngợi, khuyến khích mọi nỗ lực và thành quả công việc của người lao động: người sử dụng lao động cần luôn nhớ đến việc khen ngợi và khuyến khích nhân viên về hiệu quả làm việc tốt ngay cả khi họ chỉ mới làm được một phần việc. Điều này giúp cho người lao động cảm nhận được sự trân trọng của bạn dành cho họ và giúp họ có được cảm giác thành công khi làm việc. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần xây dựng chương trình dành cho nhân viên một cách thân thiện, cũng như trao tặng phần thưởng hàng tháng để khuyến khích họ theo nhiều dịp khác nhau trong năm.

Hầu hết người lao động khi đi làm đều quan tâm đến sự công bằng trong đãi ngộ của các doanh nghiệp. Điều này thể hiện rõ nhất khi đưa ra mức lương và thưởng cho nhân viên. Người sử dụng lao động cần đưa ra một mức lương mà các nhân viên cảm thấy hợp lý, tùy theo năng lực của mỗi người và trả thêm cho các công việc ngoài giờ, không nên có sự phân biệt về mức lương giữa những người có cùng hiệu suất công việc. Giải pháp tạo động lực cho người lao động này thường được áp dụng trong nhiều công ty. Người sử dụng lao động cũng cần đưa ra các đãi ngộ về lương, thưởng rõ ràng, công khai và công bằng cho các nhân viên với các cấp bậc khác nhau. Trên thực tế, nghĩa vụ, trách nhiệm công việc luôn đi đôi với quyền lợi. Nhân viên luôn được giao những nhiệm vụ kèm theo KPIs (các chỉ số đo lường hiệu quả công việc) liên quan đến chuyên môn của mình. Một khoản thưởng KPIs hấp dẫn và kịp thời từ quản lý hoặc doanh nghiệp sẽ giúp tạo động lực làm việc cho nhân viên một cách hiệu quả hơn.

Ngoài ra, một người sử dụng lao động hiệu quả là người biết quan tâm đến những lo lắng và hiểu rõ được các vấn đề cá nhân của người lao động, bởi khi người lao động bị vấn đề tâm lý nào đó nó sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động của mỗi người. Do vậy, người sử dụng lao động cần biết lắng nghe các ý kiến, sự chia sẻ của từng nhân viên để có những hỗ trợ phù hợp giải quyết các vấn đề này. Quan tâm đến những nhu cầu của người lao động không chỉ giúp tạo

động lực lao động mà còn tăng khả năng làm việc nhóm hiệu quả cũng như tạo được mối quan hệ tin tưởng, hòa đồng giữa hai bên với nhau. Như vậy, sẽ giúp ích rất nhiều trong quá trình làm việc lâu dài cùng nhau.

Một trong những giải pháp tạo động lực cho người lao động là tổ chức đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Với những kỹ năng, kiến thức được trang bị, đào tạo sẽ giúp các nhân viên hoàn thành công việc được tốt hơn, đồng thời tăng khả năng thu hút và giữ được nhân tài ở lại với các doanh nghiệp. Để nâng cao năng lực lao động cho nhân viên, người sử dụng lao động có thể áp dụng nhiều cách khác nhau như cung cấp học liệu, nguồn lực để họ tự nghiên cứu học tập, hoặc tổ chức các đợt tập huấn để giúp họ phát triển các kỹ năng của bản thân. Người sử dụng lao động cần có chế độ cân nhắc và lựa chọn những nhân viên xuất sắc, trung thành cho họ tham gia vào các kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nghiệp vụ để họ có đủ năng lực đáp ứng sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp. Để tăng cường giao lưu và kết nối trong doanh nghiệp, các doanh nghiệp có thể tổ chức các buổi liên hoan, du lịch, hoạt động ngoại khóa để giúp mọi người hiểu nhau hơn. Từ đó, tạo sự gắn kết với nhau trong công việc và cuộc sống.

Điều vô cùng quan trọng để nâng cao hiệu suất công việc chính là giao tiếp. Nhiều ý tưởng đã được người lao động đưa ra khi trao đổi, bày tỏ quan điểm trong các cuộc họp. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cũng nên khuyến khích người lao động trao đổi, đưa ra những ý kiến sáng tạo của bản thân. Khi đó, họ sẽ cởi mở và tự tin hơn trong việc đề xuất các ý kiến hoặc đề nghị mà họ nghĩ là cần thiết. Đây không chỉ là giải pháp tạo động lực cho người lao động, mà còn là cách hữu hiệu để giúp cho doanh nghiệp ngày càng phát triển cách mạnh mẽ hơn trong tương lai. Thêm vào đó, doanh nghiệp cũng nên quan tâm đến việc thay đổi mô hình quản lý công việc với nhân viên, quản lý đội, nhóm làm việc hợp lý để tăng sự kết nối thông tin giữa các phòng ban trong công ty. Điều này cũng

tạo nên sự thống nhất và dễ dàng hơn trong việc điều phối công việc chung của doanh nghiệp.

Nếu người sử dụng lao động không có sự tin tưởng với nhân viên của mình thì họ sẽ không thể làm tốt công việc hay nhiệm vụ được giao. Họ có thể dễ rơi vào trạng thái tự ái, chán nản trong công việc khi không được công nhận và tin tưởng. Điều này thường xảy ra khi người sử dụng lao động không hiểu hết được giá trị lao động nhân viên của mình. Bên cạnh đó, nếu nhân viên không tin tưởng người quản lý thì họ cũng không có động lực để cống hiến hết sức mình cho công việc. Vì thế, nhà quản lý doanh nghiệp cần phải cho nhân viên thấy họ được tin tưởng, đồng thời chịu trách nhiệm với mọi lời nói và hành động. Niềm tin sẽ được xây dựng nhanh chóng nếu cả hai bên đều có sự cố gắng và hoàn thiện bản thân cũng như nỗ lực vì sự phát triển chung của doanh nghiệp.

## **6. Kết luận**

Tóm lại, tạo động lực lao động là cách tổng hợp các biện pháp và cách ứng xử của doanh nghiệp và của nhà quản lý nhằm tạo ra sự khao khát và tự nguyện của người lao động cố gắng phấn đấu để đạt được các mục tiêu của tổ chức. Như vậy, về bản chất của tạo động lực trong lao động chính là tạo sự quan tâm của người lao động đối với kết quả lao động cuối cùng của doanh nghiệp. Mối quan tâm của người lao động tới công việc càng cao thì động lực lao động của họ cũng càng lớn. Để tăng động lực lao động của nhân viên và tăng hiệu quả lao động, các doanh nghiệp cần chú trọng nhiều hơn vào các chính sách giúp tạo động lực cho nhân viên, khuyến khích nhân viên làm việc hết mình vì mục tiêu chung. Để làm được điều đó, các yếu tố về môi trường làm việc, văn hóa, phương thức cách tạo động lực cho nhân viên giao tiếp giữa doanh nghiệp và người lao động cần được xây dựng một cách hợp lý, hiệu quả. Tùy theo tình hình thực tế, doanh nghiệp có thể đưa ra các giải pháp tạo động lực phù hợp và xử lý linh hoạt các vấn đề còn chưa làm tốt để tạo niềm tin và sự nỗ lực không ngừng của người lao động trong doanh nghiệp ■

## TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Abraham H. (2013). *Maslow: A Theory of Human Motivation*. USA: Wilder Publications.
2. Herzberg F. (1968). One More Time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46, 53-62.

Ngày nhận bài: 11/4/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 7/5/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 17/5/2022

Thông tin tác giả:

**ThS. NGUYỄN THỊ MINH HUYỀN**

Trường Quốc tế - Trường Đại học Quốc gia Hà Nội

## SOME SOLUTIONS TO MOTIVATE EMPLOYEES IN VIETNAMESE ENTERPRISES

● **MA. NGUYEN THI MINH HUYEN**

International School

Vietnam National University - Hanoi

### ABSTRACT:

Work motivation is one of the top concerning issues for businesses as it drives the labor productivity and the quality of human resources. If employees have a good motivation for work, they will be more engaged at work and they will be more likely to be productive consistently, which leads to a sustainable growth of the company. This paper studies the important role of employee motivation, and proposes some solutions to motivate employees in Vietnamese enterprises.

**Keywords:** motivation, creating motivation, employee, Vietnamese enterprise.