

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

GIANG THÀNH ĐẠT

**NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN KHAI THÁC NHÀ HÀ NỘI - HEBICO**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

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

HÀ NỘI - 2019

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: Tiến sĩ. Lê Thị Hồng Yến

Phản biện 1: TS. Trần Thị Hòa

Phản biện 2: PGS.TS. Lê Thị Lan Hương

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 8 giờ 20 ngày 11 tháng 01 năm 2020

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

LỜI MỞ ĐẦU

Tính cấp thiết của đề tài

Như chúng ta đã biết, Bất động sản là ngành dịch vụ đặc biệt quan trọng đối với mọi quốc gia. Bất kì một quốc gia nào đều cần phát triển và ổn định bất động sản. Bằng cách xây dựng và phát triển thị trường Bất động sản, Nhà nước bổ sung, hoàn thiện hệ thống Pháp luật, hệ thống chính sách quản lý cũng như tổ chức quản lý, tạo điều kiện cho thị trường mở rộng và phát triển, góp phần khắc phục tình trạng đầu cơ, tham nhũng, trốn thuế... Bên cạnh đó, sự vận hành thị trường Bất động sản sẽ góp phần xác lập mối quan hệ kinh tế giữa Nhà nước và người sử dụng Bất động sản, nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên đất, khắc phục tình trạng phi kinh tế trong đầu tư xây dựng, tăng thu cho Ngân sách Nhà nước. Thông qua thị trường Bất động sản, các chủ thể kinh doanh có điều kiện tiếp xúc, mở rộng quan hệ: nội bộ thị trường và các quan hệ với các ngành, các lĩnh vực khác như: xây dựng, địa chính, ngân hàng, môi trường đô thị. Bên cạnh đó thì yếu tố con người là yếu tố vô cùng quan trọng mà không bất kì cái gì có thể thay thế được trong mọi ngành nghề kinh doanh và bất động sản cũng vậy. Hơn thế nữa con người còn đóng vai trò chính trong ngành kinh doanh mũi nhọn này.

Trong sản xuất kinh doanh ngày nay, quản lý nhân sự được coi là một trong những nhân tố quan trọng nhất để giành được thắng lợi trong sự cạnh tranh khốc liệt với những doanh nghiệp khác trên thương trường. Quản lý nhân sự bao gồm việc thiết kế, xây dựng hệ thống các triết lý, chính sách và thực hiện các hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo, phát triển và duy trì nguồn lực con người trong tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho tổ chức và người lao động. Và để quản lý tốt thì người lãnh đạo cần phải hiểu rõ được những nhu cầu cũng như những động cơ làm việc của nhân viên, từ đó mới có thể điều chỉnh hướng quản lý của mình đối với nhân viên cũng như đối với công ty một cách tốt nhất.

Chính vì những lí do đó mà tôi đã chọn đề tài **“Nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Cổ phần khai thác nhà Hà Nội -**

HEBICO” làm nội dung nghiên cứu luận văn cao học thạc sỹ quản trị kinh doanh của mình.

Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục ký hiệu viết tắt, danh mục bảng biểu và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung chính của luận văn gồm có 4 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về động lực làm việc và nhân tố tác động đến động lực làm việc của người lao động trong doanh nghiệp

Chương 2: Thiết kế nghiên cứu động lực làm việc của nhân viên tại CTCP khai thác nhà Hà Nội - HEBICO

Chương 3: Kết quả nghiên cứu về nhân tố ảnh hưởng tới động lực làm việc tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội

Chương 4: Kết luận và hàm ý chính sách

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC VÀ NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Nhu cầu, động cơ nhu cầu

Nhu cầu

Nhu cầu có thể được hiểu là trạng thái tâm lý mà con người cảm thấy thiếu thốn không thoả mãn về một cái gì đó. Nhu cầu chưa được thoả mãn tạo ra một tâm lý căng thẳng đối với con người khiến họ tìm cách để thoả mãn nhu cầu đó. Người lao động cũng vậy họ bị thúc đẩy bởi một trạng thái mong muốn để có thể thoả mãn được những mong muốn này họ phải nỗ lực, mong muốn càng lớn mức nỗ lực càng cao tức là động cơ càng lớn. Nếu những mong muốn này được thoả mãn thì mức độ mong muốn sẽ giảm đi.

Động cơ:

Động cơ được hiểu là sự sẵn sàng, quyết tâm thực hiện với nỗ lực ở mức độ cao để đạt được các mục tiêu của tổ chức và nó phụ thuộc vào khả năng đạt được kết quả để thoả mãn được các nhu cầu cá nhân. Động cơ là kết quả của sự tương tác giữa các cá nhân và tình huống. Động cơ có tác dụng chi phối thúc đẩy người ta suy nghĩ và hành động. Các cá nhân khác nhau có các động cơ khác nhau, và trong các tình huống khác nhau động cơ nói chung là khác nhau. Mức độ thúc đẩy của động cơ cũng sẽ khác nhau giữa các cá nhân cũng như trong mỗi cá nhân ở các tình huống khác nhau.

1.1.2. Động lực, tạo động lực làm việc

Như vậy, có thể hiểu động lực làm việc như sau:

Động lực làm việc là sự khát khao 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.

Động lực làm việc được thể hiện thông qua những công việc cụ thể mà mỗi

người lao động đang đảm nhiệm và trong thái độ của họ đối với tổ chức. điều này có nghĩa không có động lực làm việc chung cho mọi lao động. Mỗi người

lao động đảm nhiệm những công việc khác nhau có thể có những động lực khác nhau để làm việc tích cực hơn. Động lực làm việc được gắn liền với một công việc, một tổ chức và một môi trường làm việc cụ thể.

Động lực làm việc không hoàn toàn phụ thuộc vào những đặc điểm tính cách cá nhân nó có thể thay đổi thường xuyên phụ thuộc vào các nhân tố khách quan trong công việc. Tại thời điểm này một lao động có thể có động lực làm việc rất cao nhưng vào một thời điểm khác động lực làm việc chưa chắc đã còn trong họ.

Động lực làm việc mang tính tự nguyện phụ thuộc chính vào bản thân người lao động, người lao động thường chủ động làm việc hăng say khi họ không cảm thấy có một sức ép hay áp lực nào trong công việc. Khi được làm việc một cách chủ động tự nguyện thì họ có thể đạt được năng suất lao động tốt nhất.

Động lực làm việc là nguồn gốc dẫn đến tăng năng suất lao động cá nhân và từ đó dẫn đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh được nâng cao trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi. Tuy nhiên, cũng cần hiểu rằng không phải cứ có động lực làm việc là dẫn đến tăng năng suất lao động cá nhân vì điều đó còn phụ thuộc vào nhiều nhân tố như trí tuệ, trình độ, tay nghề của người lao động, các phương tiện, công cụ lao động và nguồn lực để thực hiện công việc.

1.1.3. Động lực và tạo động lực làm việc 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.

Tạo động lực được hiểu là sự vận dụng các chính sách, biện pháp, các công cụ quản lý thích hợp tác động đến người lao động nhằm làm cho xuất hiện động lực trong quá trình làm việc từ đó thúc đẩy họ hài lòng với công việc, mong muốn và nỗ lực hơn nữa để đóng góp cho tổ chức. Vấn đề quan trọng của động lực là mục tiêu. Nhưng để đề ra những mục tiêu phù hợp với nhu cầu, nguyện vọng của người lao động, tạo cho người lao động sự hăng say, nỗ lực trong quá trình làm việc thì nhà quản lý phải biết được mục đích hướng tới của người lao động sẽ là gì. Việc dự đoán và kiểm soát hành động của người lao động hoàn toàn có thể thực hiện được thông qua việc nhận biết động cơ và nhu cầu của họ.

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 nghiên cứu của Abby M. Brooks (2007)

1.3.2. Mô hình nghiên cứu của Teck-Hong và Waheed (2011)

1.3.3. Mô hình của Shaemi Barzoki và các cộng sự (2012)

CHƯƠNG 2: THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CTCP KHAI THÁC NHÀ HÀ NỘI - HEBICO

2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần khai thác nhà Hà Nội HEBICO

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Tên doanh nghiệp : Công ty cổ phần khai thác nhà Hà Nội
 Địa chỉ : Số 21 nhà N7A khu Trung Hòa – Nhân Chính, phường Nhân Chính, quận Thanh Xuân, thành phố Hà Nội.
 Điện thoại : 024 3555 3359
 Website : www.hebico.com.vn

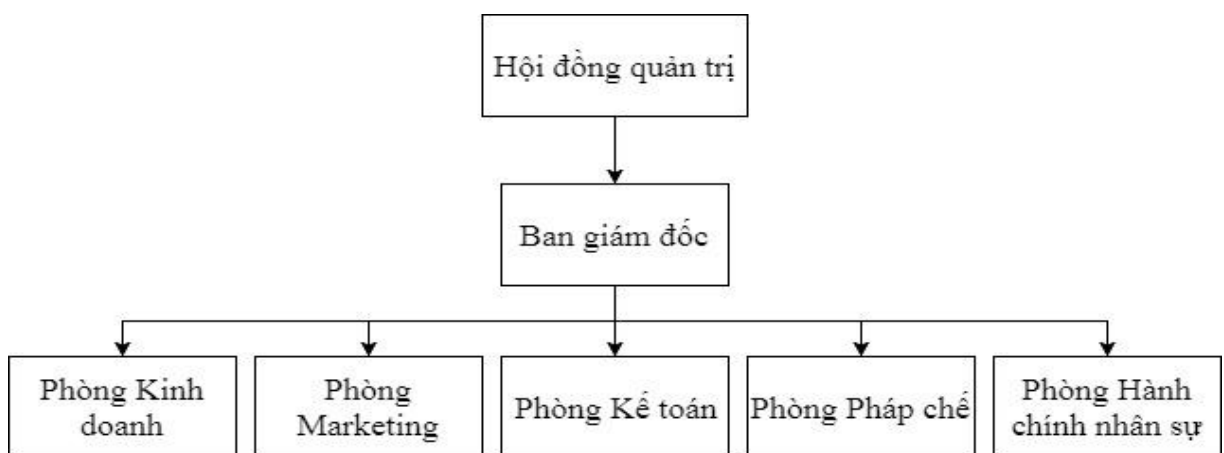
2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của công ty

Công ty cổ phần khai thác nhà Hà Nội tổ chức kinh doanh và thực hiện kinh doanh theo ngành nghề đã đăng ký và thực hiện đúng theo mục tiêu thành lập công ty. Các hoạt động kinh doanh, chính sách tuyển dụng nhân sự của công ty đều tuân thủ theo quy định của luật Doanh nghiệp, các luật thuế và luật Lao động hiện hành.

2.1.3. Tổ chức bộ máy quản lý của công ty

2.1.3.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý

Bộ máy quản lý của công ty có thể khái quát qua mô hình sau:



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý tại Công ty Cổ phần khai thác nhà Hà Nội

2.1.3.2. Chức năng và nhiệm vụ của các bộ phận

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

Đề tài lấy mô hình của Teck-Hong và Waheed (2011) làm nền tảng xây dựng mô hình nghiên cứu. Ngoài ra tác giả còn tham khảo ý kiến chuyên gia, và tiến hành phỏng vấn 10 công chức lãnh đạo quản lý, 10 công chức quản lý chuyên môn nghiệp vụ tại Sở, từ đó xây dựng mô hình nghiên cứu bao gồm 8 thành phần chất lượng là điều kiện và môi trường làm việc, chính sách tiền lương, chế độ tiền thưởng và hoa hồng, chính sách phúc lợi, đặc điểm công việc, cơ hội thăng tiến, sự ghi nhận đóng góp cá nhân, văn hóa doanh nghiệp, chế độ tiền thưởng hoa hồng. Mô hình này có nhiều ưu điểm và lợi thế liên quan đến yếu tố cá nhân người lao động.



Hình 2.1. Mô hình nghiên cứu

Nguồn: Tác giả (2019)

2.2.2. Các giả thuyết nghiên cứu từ mô hình:

2.3. Quy trình nghiên cứu

2.3.1. Nghiên cứu sơ bộ

- a) Nghiên cứu định tính (phỏng vấn sâu)
- b) Xây dựng thang đo

2.3.2 Nghiên cứu chính thức

a) Thiết kế bảng câu hỏi

Dựa vào kết quả nghiên cứu sơ bộ, bảng câu hỏi được thiết kế gồm 2 phần

Phần 1: Thông tin về đối tượng phỏng vấn gồm: Giới tính, tuổi, nghề nghiệp, học vấn, thâm niên công tác, ...

Phần 2: Phần này được thiết kế gồm 8 thành phần thông qua 32 thuộc tính cấu thành đặc trưng của động lực làm việc được thể hiện trên thang đo Likert. Nhân viên sẽ được hỏi về mức độ đồng ý của họ đối với từng yếu tố ảnh hưởng tới động lực lao động theo thang đo Likert 5 điểm với (1) Hoàn toàn không đồng ý, (2) Không đồng ý, (3) Trung lập, (4) Đồng ý, (5) Rất đồng ý. Nội dung đầy đủ của bảng câu hỏi xem ở phụ lục 1.

b) Mẫu nghiên cứu

- Tổng thể mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu này được tiến hành tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội và đối tượng nghiên cứu là các cán bộ công nhân viên tại công.

- Phương pháp chọn mẫu thuận tiện
- Kích thước mẫu: 262 cán bộ công nhân viên tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội.
- Tổ chức thu thập dữ liệu

Phương pháp thu thập dữ liệu được sử dụng trong nghiên cứu này là phương pháp phỏng vấn trực tiếp qua một bảng câu hỏi được chuẩn bị trước

c) Phương pháp phân tích dữ liệu

- Phân tích thống kê mô tả
- Kiểm tra độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha.
- Hệ số tương quan biến tổng (item-total correclation)
- Xác định số lượng nhân tố
- Độ giá trị hội tụ
- Độ giá trị phân biệt

CHƯƠNG 3: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VỀ NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC TẠI CTCP KHAI THÁC NHÀ HÀ NỘI

3.1. Thống kê mô tả

Đặc điểm nhân khẩu học

a. Giới tính

b. Độ tuổi

c. Trình độ học vấn

d. Thâm niên công tác

3.2. Đánh giá thang đo

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

3.2.2. Hiệu chỉnh thang đo

Thang đo động lực làm việc tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội gồm 8 thành phần với các biến cụ thể như sau:

- Nhân tố điều kiện và môi trường làm việc (DKMT): DKMT1, DKMT2, DKMT3, DKMT4
- Chính sách tiền lương (CSTL): CSTL1, CSTL2, CSTL3, CSTL4, CSTL5
- Chế độ tiền thưởng và hoa hồng (TTHH): TTHH1, TTHH2, TTHH3
- Chính sách phúc lợi (CSPL): CSPL1, CSPL2, CSPL3
- Đặc điểm công việc (DDCV): DDCV1, DDCV3, DDCV4
- Cơ hội thăng tiến (CHTT): CHTT1, CHTT2, CHTT3, CHTT4
- Sự ghi nhận đóng góp cá nhân (GNDG): GNDG1, GNDG2
- Văn hóa doanh nghiệp (VHDN): VHDN1, VHDN2, VHDN3, VHDN4, VHDN5

3.2.3. Phân tích nhân tố

Qua đó thu được các nhân tố lớn bao gồm:

- Điều kiện và môi trường làm việc gồm các biến: DKMT1, DKMT2, DKMT3, DKMT4
- Chính sách tiền lương gồm các biến: CSTL1, CSTL2, CSTL3, CSTL4, CSTL5
- Chế độ tiền thưởng và hoa hồng gồm các biến: TTHH1, TTHH2, TTHH3
- Chính sách phúc lợi gồm các biến: CSPL1, CSPL2, CSPL3
- Đặc điểm công việc gồm các biến: DDCV1, DDCV3, DDCV4
- Cơ hội thăng tiến gồm các biến: CHTT1, CHTT2, CHTT3
- Sự ghi nhận đóng góp cá nhân gồm các biến: GNDG1, GNDG2
- Văn hóa doanh nghiệp gồm các biến: VHDN1, VHDN2, VHDN3, VHDN4, VHDN5

3.2.4. Kiểm định tương quan

Kết quả chạy tương quan đạt:

- Các biến độc lập đều có tương quan có ý nghĩa thống kê với biến phụ thuộc - > đủ điều kiện để phân tích hồi quy
- Ngoài ra các biến độc lập cũng có tương quan với nhau nên cần chú ý vấn đề đa cộng tuyến khi chạy hồi quy

3.2.5. Mô hình hồi quy

Mô hình hồi quy còn lại 7 biến đạt mức ý nghĩa 0.05 (có mức ý nghĩa <0.05) đó là các biến văn hóa doanh nghiệp, chính sách tiền lương, điều kiện môi trường, đặc điểm công việc, cơ hội thăng tiến, chính sách phúc lợi, chế độ tiền thưởng và hoa hồng. Ngoài ra giá trị sig của nhân tố sự ghi nhận đóng góp cá nhân $>0,05$ do vậy chưa có đủ cơ sở để chấp nhận giả thuyết.

- Phân tích chỉ số VIF (variance inflation factor) được sử dụng để kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến. Trong các biến trên không có hiện tượng đa cộng tuyến (do tất cả các giá trị VIF của các biến đều nhỏ hơn 2).

- Phương trình hồi quy thể hiện mối quan hệ giữa mức độ thỏa mãn trong công việc với các yếu tố văn hóa doanh nghiệp, chính sách tiền lương, cơ hội thăng tiến, tiền thưởng và hoa hồng được thể hiện qua đẳng thức sau :

$$\text{DLLV} = - 0.476 + 0.170 * \text{VHDN} + 0.238 * \text{CSTL} + 0.175 * \text{CHTT} + 0.204 * \text{TTHH} + 0.122 * \text{DKMT} + 0.114 * \text{DDCV} + 0.117 * \text{CSPL}$$

Trong đó thành phần “chính sách tiền lương” có ý nghĩa quan trọng nhất đối với mức độ thỏa mãn trong công việc của người lao (có hệ số lớn nhất là 0.238), kế đến là tiền thưởng hoa hồng (0.204), cơ hội thăng tiến (0.175) và cuối cùng là văn hóa doanh nghiệp (0.170).

CHƯƠNG 4: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH

4.1. Kết luận

Qua kết quả nghiên cứu ở trên cho thấy: có 7 nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội là: văn hóa doanh nghiệp, chính sách tiền lương, điều kiện môi trường, đặc điểm công việc, cơ hội thăng tiến, chính sách phúc lợi, chế độ tiền thưởng và hoa hồng.

Nhân viên kinh doanh bất động sản đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực bất động sản 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 công ty đi lên.

Ngày nay với sự phát triển liên tục của ngành bất động sản. Các công ty mới mọc lên liên tục khiến cho những người giỏi luôn được săn đón. Nếu công ty không có biện pháp giữ chân thì lực lượng lao động nòng cốt tại công ty 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 CTCP Khai thác nhà Hà Nội và cách thức đo lường nó. Điều này thật sự là hữu ích đối với các công ty bất động sản 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 Cổ phần khai thác nhà Hà Nội HEBICO.

4.3. Một số giải pháp nâng cao động lực làm việc tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội.

4.3.1. Vấn đề về tiền lương

Về mức lương: Theo đánh giá của người lao động tại công ty, mức lương hiện tại họ được nhận là khá thấp, chưa tương xứng với kết quả làm việc của họ và không đủ trang trải cho nhu cầu cuộc sống hàng ngày. 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 mặt bằng lương chung ở khu vực và 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 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.

4.3.2. Vấn đề về văn hóa doanh nghiệp

Trước tiên, giải pháp đối với cấp trên của nhân viên

- 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 dự án.

Tiếp theo, giải pháp đối với đồng nghiệp của nhân viên

Đồng nghiệp là nhân tố quan trọng tác động đến động lực làm việc của tất cả nhân viên trong Công ty. Vì vậy, khi yếu tố này thay đổi tích cực sẽ có tác động đến động lực làm việc của nhân viên như:

- Cần tạo sự chia sẻ, phối hợp nhịp nhàng, hiệu quả trong công việc giữa những người đồng nghiệp;
- Tạo nên bầu không khí của tập thể lao động luôn vui vẻ, đoàn kết;
- Xây dựng tinh thần tương thân, tương ái, đồng nghiệp giúp đỡ nhau cùng tiến bộ trong công việc và cuộc sống;
- Công đoàn Công ty tổ chức phối hợp Đoàn Thanh niên Công ty; Ban Nữ công; Hội Cựu chiến binh Văn phòng Công ty tổ chức thêm các chương trình thi đua khen thưởng như: sinh hoạt chuyên đề hàng tháng; nhân viên giỏi một việc, biết nhiều việc; hội thi sáng tạo, chương trình cắm hoa, nấu ăn, văn nghệ, thể dục thể thao...

4.3.3. Vấn đề về cơ hội thăng tiến

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 hóacủa công ty; hiểu rõ hơn về yêu cầu công việc, nghề nghiệp, thực hiện nhiệm vụ của mình một cách tự giác.

4.3.4. Vấn đề về tiền thưởng và hoa hồng

Với thực tế đã và đang diễn ra, bài viết đưa ra đề xuất rằng, nên xem xét quy định rõ quyền lợi hoa hồng của mỗi nhân viên kinh doanh. Điều này nên được làm sớm để đảm bảo quyền lợi cho mỗi nhân viên và đảm bảo một môi trường cạnh tranh lành mạnh.

Mục tiêu cuối cùng của bất kỳ hoạt động kinh doanh nào cũng là vấn đề hiệu quả và lợi nhuận. Thêm nữa, hoạt động kinh doanh diễn ra trong một nền kinh tế thị trường, có sự cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các doanh nghiệp, thì bản thân mỗi doanh nghiệp luôn phải nghĩ đến việc là làm thế nào để có được khách hàng, nhưng phải thu được lợi nhuận. Do vậy, thay vì quá chắt chẽ trong việc chi trả hoa hồng thì doanh nghiệp có thể đẩy mạnh công tác kinh doanh, doanh số bán hàng

4.3.5. Chính sách phúc lợi

Công ty 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. Giải pháp về đặc điểm công việc

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 Công ty.
- 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.

4.3.7. Giải pháp về điều kiện và môi trường làm việc

Công ty cần chú trọng công tác xây dựng và tạo môi trường làm việc cho người lao động từ đó công ty sẽ lựa chọn được đúng người, việc quản lý nhân viên trở nên chuyên nghiệp, rõ ràng và đối với nhân viên, họ sẽ cảm thấy hài lòng khi được làm việc trong môi trường như vậy.

- Đảm bảo các phương tiện cơ bản để phục vụ cho công việc kinh doanh như: thuê nhà, văn phòng, tờ rơi, văn phòng phẩm, ...
- Hỗ trợ tối đa cho nhân viên về chính sách cũng như pháp lý để nhân viên có thể làm việc tốt với chủ đầu tư hay khách hàng.
- Do ngành nghề đặc thù thường xuyên phải làm việc ngoài giờ hành chính nên công ty cần hỗ trợ nhân viên trong các vấn đề như văn phòng làm việc, tham quan căn hộ, ... khi nhân viên hay khách hàng có nhu cầu.

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

4.4.1. Những hạn chế của nghiên cứu

- Về phạm vi: nghiên cứu này chỉ thực hiện tại CTCP Khai thác nhà Hà Nội - HEBICO nên chỉ có giá trị thực tiễn đối với công ty này. Tuy nhiên nếu

nguyên 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 số lượng mẫu, do hạn chế về thời gian cũng như tổng số cán bộ, nhân viên của Công ty chỉ có 58 người nên việc nghiên cứu chỉ được thực hiện với số lượng mẫu là khá ít vì vậy chưa phản ánh hoàn toàn chính xác các nhân tố ảnh hưởng tới động lực của nhân viên CTCP Khai thác nhà Hà Nội HEBICO.

- 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.

KẾT LUẬN

Động lực làm việc của nhân viên CTCP Khai thác nhà Hà Nội - HEBICO 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 CTCP Khai thác nhà Hà Nội - HEBICO 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 công chức 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 tiền lương, tiền thưởng, cơ hội thăng tiến, văn hóa doanh nghiệp 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.

Xin chân thành cảm ơn./.