

# TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ CÔNG TRÌNH ĐÔ THỊ THANH HÓA

Lê Thị Thanh Thủy<sup>1</sup>, Nguyễn Văn Tuấn<sup>2</sup>

## TÓM TẮT

*Động lực làm việc là một trong những vấn đề quan trọng mà Công ty cổ phần Môi trường và Công trình đô thị Thanh Hoá quan tâm trong thời gian qua, bởi nó chính là nguồn gốc thúc đẩy tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng và sự gắn bó của người lao động với tổ chức. Đề tài nghiên cứu sử dụng kết hợp dữ liệu sơ cấp và thứ cấp để đánh giá thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty với 24 thang đo cho 02 nhóm thành phần đánh giá về hoạt động tạo động lực làm việc gồm: (1) Đánh giá về tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi; (2) Đánh giá việc đào tạo, tập huấn, nâng cao tay nghề; tạo điều kiện và môi trường làm việc; đánh giá lao động; tạo cơ hội thăng tiến và các hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao... Kết quả đánh giá thực trạng của nghiên cứu là cơ sở để định hướng 05 nhóm giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác tạo động lực làm việc cho người lao động trong thời gian tới.*

**Từ khóa:** *Động lực, tạo động lực, người lao động, Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá.*

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Công ty cổ phần Môi trường và Công trình đô thị (CPMT&CTĐT) Thanh Hoá hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ công ích về môi trường và cảnh quan đô thị với các chức năng cụ thể như làm vệ sinh môi trường đô thị, quản lý công trình đô thị và xây dựng nâng cấp sửa chữa các công trình công cộng. Với đặc trưng đó, số lượng người lao động (NLĐ) trong Công ty là khá lớn với 941 lao động trong đó lao động trực tiếp chiếm tới gần 83% tổng số lao động. Vì vậy, công tác quản lý và tạo động lực cho từng nhóm đối tượng lao động trong công ty là không hề đơn giản. Trong khi đó, NLĐ luôn cần được quan tâm để phát huy hết được năng lực, thế mạnh của mình, giúp Công ty ngày càng phát triển [2]. Nhận thức được tầm quan trọng đó, các giải pháp hiện đang được thực hiện ở Công ty đã góp phần tạo động lực cho NLĐ; tuy nhiên vẫn còn nhiều mặt hạn chế dẫn đến hiệu quả làm việc chưa cao, NLĐ chưa thật sự hài lòng với chế độ và môi trường công việc. Đặc biệt, do đặc thù ngành nghề, NLĐ thường xuyên phải tiếp xúc với môi trường ô nhiễm, độc hại, nguy cơ cao bị tai nạn giao thông, tai nạn lao động nên việc sớm hoàn thiện các giải pháp nâng cao động lực làm việc cho NLĐ tại đây là hết sức cần thiết. Từ đó, nghiên cứu “Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty cổ phần Môi trường và Công trình đô thị Thanh Hoá” được hình thành.

<sup>1</sup> Khoa Kinh tế - Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Hồng Đức; Email: lethithanhthuykt@hdu.edu.vn

<sup>2</sup> Công ty Cổ phần Môi trường và Công trình đô thị Thanh Hoá

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Động lực và tạo động lực làm việc

Động lực làm việc được nhiều nghiên cứu quan tâm bởi vai trò quan trọng của nó. Theo Wright (2003), động lực làm việc được đo lường bởi sự cố hết sức để hoàn thành công việc dù gặp các khó khăn, sẵn sàng bắt đầu ngày làm việc sớm hoặc ở lại muộn để hoàn thành công việc, thường làm việc chăm chỉ hơn người khác có cùng công việc, làm việc quên thời gian. Động lực lao động bao gồm những khía cạnh sau: (i) là sự tự nguyện, khát khao làm việc; (ii) là một quá trình tâm lý; (iii) là sự cố gắng để đạt mục tiêu; (iv) giúp NLD đạt mục tiêu cá nhân [4].

Theo Lê Tiến Đạt và cộng sự (2020), tạo động lực làm việc được xem như việc sử dụng các biện pháp khác nhau trong cách thực hiện quản lý để tạo ra sự khát vọng được cống hiến làm việc dưới tinh thần tự nguyện của NLD. Mỗi đơn vị, doanh nghiệp tùy vào đặc điểm riêng, đặc thù công việc riêng sẽ có biện pháp tạo động lực phù hợp với từng đối tượng NLD, có như vậy mới nâng cao được hiệu quả trong tạo động lực làm việc. Nội dung cơ bản cho việc tạo động lực làm việc cho NLD bao gồm: (1) Xác định mục tiêu, nhu cầu tạo động lực làm việc lao động; (2) Tạo động lực làm việc thông qua khích lệ bằng tài chính: bao gồm xây dựng các chính sách tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi... để đáp ứng được nhu cầu chi phí sinh hoạt hàng ngày của NLD nhằm duy trì sự sống và đảm bảo chất lượng sống tốt hơn; (3) Tạo động lực làm việc thông qua khích lệ phi tài chính liên quan đến thỏa mãn nhu cầu tinh thần cho NLD [7].

Các nghiên cứu liên quan về tạo động lực lao động được kế thừa và xây dựng dựa chủ yếu trên một số học thuyết cổ điển có tính ứng dụng cao trong cùng chủ đề như học thuyết về nhu cầu của Maslow, học thuyết hai yếu tố của Herzberg, học thuyết công bằng của Stacy Adams [3], [5], [6]. Nghiên cứu này tiếp tục vận dụng các học thuyết và chia thành 2 nhóm tạo động lực: các nhân tố duy trì (biện pháp kích thích tài chính) và các nhân tố động viên (biện pháp kích thích nhu cầu tinh thần) cho người lao động trong nghiên cứu đánh giá thực trạng tạo động lực cho NLD tại doanh nghiệp.

### 2.2. Phương pháp nghiên cứu

**Bảng 1. Đối tượng khảo sát của nghiên cứu**

TT	Đối tượng	Số lượng	Tổng số	Tỷ lệ	Ghi chú
1	Lao động gián tiếp	38	163	23,3%	Phiếu khảo sát lao động gián tiếp
2	Lao động trực tiếp (các xí nghiệp sản xuất)	182	778		Phiếu khảo sát lao động trực tiếp
	Tổng	220	941		

*Nguồn: Tác giả tổng hợp số liệu thu thập, năm 2022*

Nghiên cứu sử dụng kết hợp số liệu sơ cấp và thứ cấp để mô tả về đặc điểm doanh nghiệp, phân tích thực trạng tạo động lực làm việc cho NLD. Nghiên cứu định lượng chính thức thu thập và phân tích thống kê mô tả quan điểm đánh giá của NLD về các chính sách tạo động lực làm việc tại Công ty. Nghiên cứu sử dụng 220 mẫu điều tra, số lượng mẫu phân bổ theo các bộ phận phòng ban, xí nghiệp, các đơn vị nhằm đảm bảo tính đại diện cho nghiên cứu (bảng 1).

Để đánh giá công tác tạo động lực cho lao động tại Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá, nghiên cứu sử dụng thang đo Likert 5 mức độ với 24 thang đo cho 02 nhóm thành phần gồm: (1) Đánh giá về tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi; (2) Đánh giá việc đào tạo, tập huấn; tạo điều kiện và môi trường làm việc; đánh giá lao động; tạo cơ hội thăng tiến và các hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao và hoạt động khác. Dữ liệu thu thập được kiểm tra lại theo tiêu chuẩn đầy đủ, chính xác và logic, sắp xếp theo từng nội dung nghiên cứu bằng phần mềm Microsoft Excel.

### 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

#### 3.1 Đặc điểm của lao động Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá

Trong giai đoạn 2020 - 2022, số lượng lao động của Công ty không có sự biến động nhiều. Với tổng 941 NLD, trong đó khối chuyên môn nghiệp vụ là 163 người; lao động trực tiếp là 778 người, chiếm gần 83% tổng số lao động do đặc thù công việc, lĩnh vực hoạt động của Công ty.

**Bảng 2. Bảng tổng hợp tình hình lao động trong Công ty**

Trình độ	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022			
	SL (người)	Tỷ lệ %	SL (người)	Tỷ lệ %	SL (người)	Tỷ lệ %		
						Chung	LDGT	LĐTT
Thạc sỹ	1	0,1	1	0,1	2	0,2	100,0	0,0
Đại học	185	19,7	183	19,7	185	19,7	96,9	3,1
Cao đẳng	27	2,9	26	2,8	26	2,8	96,6	3,4
Trung cấp	31	3,3	30	3,2	30	3,2	76,6	23,4
Công nhân KT	55	5,9	54	5,9	55	5,9	4,6	95,4
Lao động PT	638	68,1	637	68,3	643	68,2	0,0	100
Tổng	937	100	931	100	941	100	-	-

*Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá, năm 2022*

Với đặc trưng công việc tại Công ty thực hiện phần lớn là làm vệ sinh và quản lý môi trường, công trình đô thị, vì vậy phần lớn lao động có trình độ là lao động phổ thông (chiếm 68,2%), còn lại lao động có trình độ công nhân kỹ thuật (chiếm 5,9%), trình độ đại học (chiếm 19,7%), tỷ lệ lao động có trình độ thạc sỹ chiếm tỷ lệ rất nhỏ 0,2% (bảng 2). Cơ cấu trình độ, năng lực, vị trí công việc... là những yếu tố có tác động lớn tới động lực làm việc bởi mỗi NLD đều có các nhu cầu khác nhau để đáp ứng các nhu cầu về vật chất, tinh thần. Người lãnh đạo cần hiểu và nắm rõ được đặc điểm lao động trong đơn vị mình để có các cách thức tạo động lực đúng đối tượng và đúng nhu cầu của họ trong các thời điểm khác nhau.

#### 3.2. Thực trạng tạo động lực làm việc cho NLD tại Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá

##### 3.2.1. Xác định mục tiêu, nhu cầu tạo động lực làm việc lao động

Thông qua báo cáo đối thoại NLD với người sử dụng lao động tại Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá và Hội nghị Đại biểu NLD hàng năm, thông qua các cuộc họp

thường kỳ, Công ty đã liên tục tổng hợp các kiến nghị đề xuất của các phòng ban, đơn vị trình Ban giám đốc, các phòng ban nghiệp vụ giải quyết, làm rõ và trả lời đối với NLĐ. Về cơ bản, các nhóm nhu cầu của NLĐ trong Công ty cũng chia ra làm 2 loại nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần nhưng cũng có sự khác nhau giữa nhóm lao động trực tiếp. Cụ thể, nhóm lao động gián tiếp hướng tới nhiều hơn các nhóm yếu tố thúc đẩy trong khi nhóm lao động trực tiếp hướng tới nhiều hơn các nhóm yếu tố duy trì.

### 3.2.2. Tạo động lực làm việc lao động thông qua khích lệ bằng vật chất

**Tiền lương:** Công ty đã xây dựng quy chế tiền lương trên cơ sở các văn bản quy định của Chính phủ và Quy chế chi tiêu nội bộ của Công ty. Mức lương bình quân của khối lao động trực tiếp (LĐTT) đạt 4,5 triệu đồng năm 2022. Đây là mức lương chưa cao so với mức sống ở thành phố Thanh Hoá. Mức lương bình quân khối lao động gián tiếp (LĐGT) đạt trên 7,3 triệu đồng/người/tháng. Nhìn chung, mức lương đã có chuyển biến tích cực tăng lên theo giai đoạn các năm dưới sự tác động của dịch bệnh covid-19 trong thời gian qua. LĐGT nhất là cán bộ quản lý tương đối hài lòng, tuy nhiên NLĐ trực tiếp chưa hài lòng với mức tiền lương. Nguyên nhân là do nội dung công việc phức tạp, môi trường làm việc độc hại, thời gian và tính chất công việc vất vả (thu gom rác thải tại thành phố Thanh Hóa).

**Tiền thưởng:** Đặc thù Công ty hoạt động công ích, nguồn vốn phụ thuộc vào ngân sách nhà nước nên quỹ khen thưởng cũng rất hạn chế. Các hình thức khen thưởng hiện nay gồm: Khen thưởng hàng tháng; khen thưởng cho cá nhân và tập thể xuất sắc cuối năm; thưởng ngày nghỉ lễ, Tết (có tháng lương thứ 13) theo Quy chế chi tiêu nội bộ được quy định cụ thể.

**Bảng 3. Đánh giá về tiền lương, tiền thưởng, thù lao Công ty**

TT	Nội dung	Mức độ đồng ý với nhận định					ĐTB Chung	Trong đó	
		Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý		ĐTB LĐGT	ĐTB LĐTT
1	Mức lương có đủ nhu cầu sinh hoạt	0	46	144	8	7	2,9	3,5	2,5
2	Trả lương đúng hạn	0	0	2	176	27	4,1	4,1	4,1
3	Khen thưởng kịp thời	0	28	130	32	15	3,2	3,4	2,8

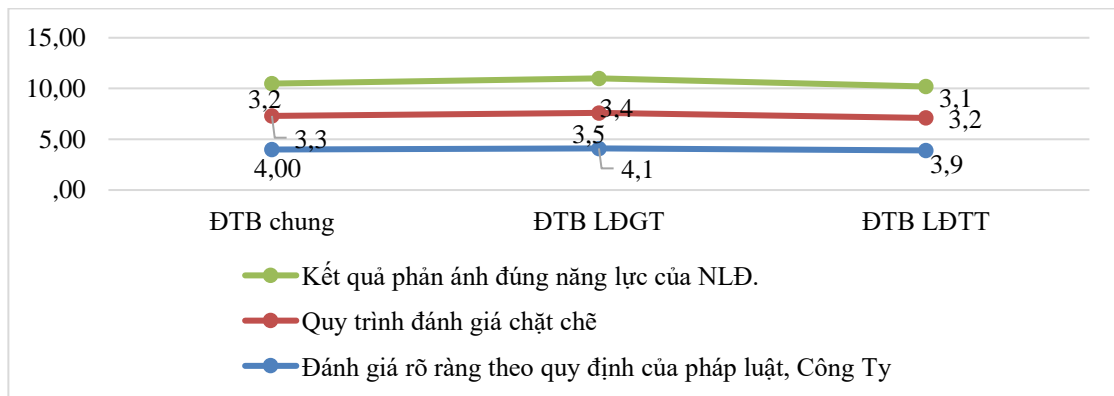
**Phúc lợi:** Công ty đã thực hiện theo quy định của Pháp luật về chế độ BHXH, BHYT, BHTN, chế độ thai sản, lao động tai nạn, chế độ hưu trí,... Hỗ trợ khác bao gồm trợ cấp khó khăn, trợ cấp thường xuyên, quà sinh nhật, quà khuyến học... chi theo Quy chế chi tiêu nội bộ. Mức chi chính sách phúc lợi được người lao động đánh giá còn thấp, mức độ phù hợp chiếm tỷ lệ không cao (đạt 3,1 điểm TB). Các mục chính sách được hỗ trợ được đánh giá khá phong phú, (với 3,9 điểm). Kết quả điều tra cho rằng, phần lớn NLĐ cảm thấy các chính sách phúc lợi mà công ty đang thực hiện đã một phần tạo được động lực làm việc cho họ.

### 3.2.3. Tạo động lực làm việc lao động thông qua khích lệ tin thần

**Đào tạo, tập huấn, nâng cao tay nghề:** Công ty hiện đang áp dụng hình thức đào tạo nội bộ và đào tạo bên ngoài; trong đó đào tạo tại chỗ chiếm phần lớn và tập trung ở trình độ trung cấp và công nhân kỹ thuật. Đào tạo bồi dưỡng thường xuyên, thi nâng bậc, phòng cháy chữa cháy,... Ngoài ra, công ty có các chính sách để hỗ trợ chi phí đào tạo đối với cán bộ, công nhân viên được cử đi học cụ thể. Việc đào tạo tại Công ty đã và đang được quan tâm, đào tạo trình độ thạc sĩ, đại học và trung cấp lý luận chính trị còn ít. Người lao động tương đối hài lòng về việc được tạo điều kiện tham gia đào tạo hàng năm (GTTB là 3,9 điểm) và ít hài lòng với hiệu quả của đào tạo (GTTB là 3,1 điểm).

**Điều kiện và môi trường làm việc:** Vật tư, trang thiết bị phục vụ cho cán bộ văn phòng; dụng cụ, máy móc và các loại xe, máy chuyên dụng cho khối xí nghiệp là khá đầy đủ. Khối LĐTT được cấp quần áo bảo hộ lao động, găng tay, khẩu trang, ủng cao su, áo mưa... tùy theo từng vị trí công việc đảm nhận. Khối LĐTT đánh giá các thang đo điều kiện và môi trường mức độ trung bình, thấp hơn LĐGT. NLD đều đánh giá cao bầu không khí thân thiện, NLD cùng hỗ trợ sẻ chia trong công việc. Công ty có thực hiện khám sức khỏe định kỳ cho NLD nhưng mức độ không thường xuyên.

**Đánh giá lao động:** Phần lớn là NLD hoàn thành tốt nhiệm vụ và được danh hiệu lao động tiên tiến, chiếm 86,8%. Không có NLD không hoàn thành nhiệm vụ. NLD nhận định việc đánh giá rõ ràng (4,1 điểm), với quy trình chặt chẽ (3,5 điểm) và kết quả đánh giá đảm bảo chính xác (đạt 3,4 điểm).



**Hình 1. Kết quả nhận định của người lao động về biện pháp đánh giá lao động**

**Tạo cơ hội thăng tiến:** Công ty thực hiện đánh giá NLD có đủ năng lực phẩm chất đưa vào quy hoạch, tạo nguồn cho bổ nhiệm (phần lớn là LĐGT), bổ sung quy hoạch hàng năm, số lượng từ 18 - 21 người. NLD đánh giá tốt với điểm trung bình từ 3,9 đến 4,1 điểm, thấp nhất là công khai trong quy hoạch.

**Hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao và hoạt động khác:** Các hoạt động thể dục - thể thao được Công ty tổ chức hàng năm. Mỗi đợt hoạt động bao gồm nhiều nội dung thi đấu. Công ty còn tổ chức NLD tham gia các hoạt động thiện nguyện như đóng góp kinh phí ủng hộ xây dựng nhà tình nghĩa; Ủng hộ đồng bào Bão lụt Miền trung,... Phong trào văn hoá thể thao luôn được duy trì phát triển và được người lao động đánh giá cao.

### 3.3. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu thực tiễn cho thấy, công tác tạo động lực làm việc cho NLĐ tại Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá đã được quan tâm thực hiện với 2 nhóm biện pháp chủ yếu bao gồm 08 biện pháp cụ thể. Tập thể ban lãnh đạo Công ty đã quan tâm thực hiện toàn diện nhóm biện pháp tác động trực tiếp như chi trả lương và thưởng; chi trả phụ cấp, phúc lợi; nhóm biện pháp tác động thông qua tác động phi vật chất như thông qua đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho NLĐ, đánh giá lao động, cơ hội thăng tiến, tạo môi trường làm việc với các hoạt động phong trào sôi nổi.

Trong số các biện pháp đã thực hiện, các biện pháp thực hiện đối với nhóm lao động trực tiếp còn nhiều hạn chế và chưa thực sự làm hài lòng và tạo động lực cho người lao động do nhiều nguyên nhân khác nhau: *Thứ nhất*, do cơ cấu lương quỹ thưởng còn hạn chế, các khoản phụ cấp độc hại chưa nhiều; *Thứ hai*, chưa xây dựng được hệ thống phân tích, mô tả công việc và hệ thống các chỉ tiêu đánh giá thực hiện công việc, do đó Quy chế khen thưởng chưa được xây dựng cho các lần khen đột xuất, tần suất khen thưởng; *Thứ ba*, chưa tập trung đánh giá hiệu quả sau đào tạo; *Thứ tư*, trong đánh giá thực hiện công việc chưa xây dựng được các tiêu chí đánh giá nên còn nể nang và chưa thực sự tạo động lực cho NLĐ; *Thứ năm*, chưa có nhiều biện pháp khuyến khích thúc đẩy xây dựng văn hóa doanh nghiệp, cải thiện môi trường làm việc, chăm lo sức khỏe cho NLĐ, nhất là chưa xây dựng lộ trình khám sức khỏe cho các đối tượng được ưu tiên (lao động trực tiếp làm việc nặng nhọc độc hại,...).

Dựa trên kết quả phân tích thực trạng, khi thực hiện các giải pháp tạo động lực cho NLĐ tại Công ty trong thời gian tới, Công ty cần chú trọng giải quyết các hạn chế theo các nhóm yếu tố: (i) Hoàn thiện công tác tiền lương với các mức lương cải thiện hơn đặc biệt cho nhóm lao động trực tiếp; (ii) Hoàn thiện công tác thi đua khen thưởng gắn với năng suất và chất lượng lao động; (iii) Đẩy mạnh công tác đào tạo, tập huấn nâng cao tay nghề, bồi dưỡng và sử dụng lao động; (iv) Thực hiện đánh giá công bằng hơn nữa trong thực hiện công việc; (v) Khuyến khích, thúc đẩy xây dựng văn hóa doanh nghiệp, cải thiện môi trường làm việc, chăm lo sức khỏe cho NLĐ. Trong tương lai, các nhóm biện pháp cần tiếp tục được nghiên cứu và thực hiện tốt hơn, phù hợp với điều kiện thực tiễn của Công ty và từng nhóm lao động cụ thể.

## 4. KẾT LUẬN

Tạo động lực làm việc cho lao động có vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá. Đây là việc làm quan trọng, không thể thiếu với công tác quản trị nguồn nhân lực của bất cứ công ty, tổ chức nào vì nó quyết định hiệu quả, sự trung thành, gắn bó, tận tụy của nguồn nhân lực với Công ty. Qua đánh giá thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho NLĐ tại Công ty CPMT&CTĐT Thanh Hoá, nghiên cứu đã làm rõ tính cấp thiết được thể hiện qua đánh giá những mặt đạt được và những hạn chế của công ty trong các chính sách quản trị nhân sự trong thời gian vừa qua. Để tăng động lực lao động của NLĐ và tăng hiệu quả lao động, Công ty trong thời gian tới cần chú trọng nhiều hơn vào xây dựng và thực thi các chính sách giúp tạo động lực nhiều hơn cho toàn bộ nhân viên, khuyến khích họ làm việc hết mình vì mục tiêu chung với đề xuất tập trung vào 05 nhóm giải pháp cụ thể. Để làm được điều đó, các chính sách tài chính và các yếu tố thuộc về tinh thần, xây dựng môi trường làm việc, văn hóa, 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, công ty 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 Công ty trong thời gian tiếp theo.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Lê Tiên Đạt, Bạch Hữu Phúc (2020), Tạo động lực cho người lao động - nghiên cứu điển hình tại Công ty TNHH Nhà hàng JW, *Tạp chí Công thương*, số 3.
- [2] Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2012), *Giáo trình quản trị nhân lực*, Nxb. Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [3] 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 Kinh tế và Kinh doanh*, Đại học Quốc gia Hà Nội, số 27, 240-247.
- [4] Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb. Lao động Xã hội, Hà Nội.
- [5] Lê Trung Kiên (2019), Sự cần thiết phải tạo động lực cho công nhân, viên chức trong lao động, công tác hiện nay, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, số 3, 46-53.
- [6] Lương Thị Thuý (2020), Giải pháp tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần môi trường và dịch vụ đô thị Việt Trì, tỉnh Phú Thọ, *Tạp chí Công thương*, <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/giai-phap-tao-dong-luc-lam-viec-cho-nguoi-lao-dong-tai-cong-ty-co-phan-moi-truong-va-dich-vu-do-thi-viet-tri-tinh-phu-tho-76084.htm>
- [7] Trịnh Việt Tiến (2018), Đổi mới chính sách tiền lương tạo động lực làm việc cho người lao động: Một số vấn đề trao đổi, *Tạp chí Công thương*, số 3.
- [8] Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. (1959), *The Motivation to Work*. 2nd Edition, John Wiley & Sons Inc., New York, 20, 141-147.
- [9] Maslow, A. H. (1943), A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- [10] Right, B. E (2003), The Role of Work Context in Work Motivation: A Public Sector Application of Goal and Social Cognitive Theories, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(1), 59-78.

### **CREATING WORKING MOTIVATION FOR EMPLOYEES AT THANH HOA ENVIRONMENTAL AND URBAN CONSTRUCTION JOINT STOCK COMPANY**

**Le Thi Thanh Thuy, Nguyen Van Tuan**

#### ABSTRACT

*Work motivation is one of the important issues that Thanh Hoa Environment and Urban Construction Joint Stock Company has paid attention to in the past few years, because it is the source of promoting labor productivity, improving the quality of labor and improving the quality of work and employee commitment to the organization. The research*

*topic uses a combination of primary and secondary data to assess the current status of work motivation for employees at the company with 24 scales for 02 groups of motivational activities including: (1) Evaluation of salary, bonus and welfare; (2) Evaluation of training and skill improvement; creating conditions and working environment; labor assessment; creating opportunities for promotion and cultural and artistic activities, physical training and sports, etc. The results of the assessment of the research are the basis for the company to orient 05 groups of solutions to improve the effectiveness of motivational activities for employees in the near future.*

**Keywords:** *Motivation, create working motivation, employees, Thanh Hoa Environment and Urban Construction JSC.*

*\* Ngày nộp bài: 16/4/2023; Ngày gửi phản biện: 19/4/2023; Ngày duyệt đăng: 28/8/2023*