

# TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG - NGHIÊN CỨU DIỄN HÌNH TẠI CỤC QUẢN LÝ THỊ TRƯỜNG TỈNH THANH HOÁ

Nguyễn Thị Huyền<sup>1</sup>

## TÓM TẮT

*Động lực làm việc của người lao động luôn đóng vai trò then chốt trong sự phát triển của mỗi tổ chức. Nghiên cứu này tập trung đánh giá thực trạng công tác tạo động lực cho cán bộ nhân viên của Cục quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa trên các phương diện đào tạo và phát triển, đánh giá thực hiện công việc, môi trường làm việc, chế độ lương thưởng và phúc lợi. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả nhận thấy hoạt động của Cục Quản lý thị trường (QLTT) tỉnh Thanh Hóa vẫn còn một số hạn chế, do vậy tác giả đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao động lực lao động của cán bộ nhân viên tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa.*

**Từ khoá:** *Tạo động lực, người lao động, Cục Quản lý thị trường, Thanh Hoá.*

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Bất kỳ một cơ quan, tổ chức, quốc gia nào muốn phát triển bền vững luôn cần có các nguồn lực mạnh. Trong đó, nguồn lực con người là quan trọng nhất, có tính quyết định trong sự phát triển bền vững của tổ chức, quốc gia. Chính vì thế công tác tạo động lực cho người lao động là công tác hết sức cần thiết, mang tính chất quyết định cho sự tồn tại và phát triển của tổ chức, của quốc gia.

Cũng như các tổ chức khác, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa trong những năm gần đây luôn đặc biệt chú trọng quản trị nguồn nhân sự, đặc biệt là hoạt động tạo động lực cho người lao động. Tuy nhiên đến nay, các chế độ về lương, thưởng, phúc lợi, tạo môi trường làm việc,... vẫn còn những hạn chế nhất định, cần phải được khắc phục để đáp ứng mục tiêu phát triển của tổ chức.

Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa có chức năng giúp Tổng cục trưởng Tổng cục QLTT quản lý Nhà nước và tổ chức thực thi pháp luật về phòng, chống, xử lý các hành vi kinh doanh hàng hoá nhập lậu; sản xuất, buôn bán hàng giả, hàng cấm, hàng hoá không rõ nguồn gốc xuất xứ; hành vi xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ; hành vi vi phạm pháp luật về chất lượng, đo lường, giá, an toàn thực phẩm; hành vi vi phạm pháp luật về bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng và các hành vi gian lận thương mại theo quy định pháp luật trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa; thực hiện chức năng thanh tra chuyên ngành theo quy định của pháp luật.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

*Phương pháp thu thập thông tin thứ cấp:* Thông tin được thu thập từ các báo cáo tổng kết của Cục, các báo cáo về luận văn, công trình nghiên cứu có liên quan tới đề tài.

---

<sup>1</sup> Khoa Kinh tế - Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Hồng Đức; nguyenthihuyenkt2@hdu.edu.vn

*Phương pháp thu thập thông tin sơ cấp:* Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra thực tế, khảo sát thông qua phiếu khảo sát với 143 cán bộ đang làm việc tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa với các câu hỏi về các nội dung liên quan đến quản trị nhân sự : sự hài lòng về tiền lương, tiền thưởng, chế độ phúc lợi, chính sách đào tạo, cơ hội thăng tiến... của người lao động đang làm việc tại Cục QLTT Thanh Hoá nhằm tìm ra những mặt làm được, những hạn chế tồn tại và nguyên nhân từ đó đề xuất giải pháp khắc phục.

### 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

#### **3.1. Thực trạng về tạo động lực làm việc cho người lao động tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hoá**

Tạo động lực làm việc cho người lao động giúp kích thích cán bộ, công chức nỗ lực hoàn thiện bản thân. Tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa, chính sách tạo động lực luôn được quan tâm và chú trọng. Hàng năm, công chức được QLTT tỉnh Thanh Hóa tài trợ chi phí khám chữa bệnh và tham quan du lịch.

Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa quan tâm và tổ chức các chương trình, hoạt động nhằm tạo sự gắn kết giữa lãnh đạo và nhân viên cũng như giữa các nhân viên với nhau, tạo điều kiện cho công chức được nghỉ ngơi, được tham quan du lịch, giao lưu văn hóa văn nghệ, thi đấu thể dục thể thao; tổ chức ngày Tết thiếu nhi, rằm Trung thu... Như vậy, vừa giao lưu giữa lãnh đạo cơ quan và gia đình người lao động làm việc tại cơ quan, vừa thể hiện trách nhiệm trong việc nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động. Bên cạnh đó, các tổ chức đoàn thể của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa như: Công đoàn, Đoàn Thanh niên đã thực sự có tác dụng phát huy sức mạnh quần chúng bằng việc tổ chức tốt các phong trào thi đua nhằm hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu của QLTT tỉnh đề ra.

Hàng quý, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa đều tổ chức các buổi sinh hoạt chuyên đề nhằm giao lưu củng cố, bổ sung, nâng cao kiến thức cho cán bộ, công chức và lao động hợp đồng mới vào ngành. Buổi sinh hoạt chuyên đề có sự tham gia của toàn bộ đoàn viên công đoàn, văn phòng Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa. Tại buổi sinh hoạt đại diện các tổ công đoàn đã lần lượt bốc thăm và trả lời các câu hỏi. Sau phần thuyết trình của mỗi tổ công đoàn, Ban cố vấn có những nhận xét, chỉ ra những ưu điểm và thiếu sót trong câu trả lời, từ đó giúp đoàn viên công đoàn củng cố, nâng cao trình độ, nhận thức và kỹ năng xử lý công việc, góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Ngoài ra, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa còn ban hành Quy chế dân chủ trong hoạt động cơ quan nhằm phát huy quyền làm chủ của cán bộ, công chức, lao động hợp đồng; xây dựng cơ quan trong sạch, vững mạnh; xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có đủ phẩm chất năng lực, làm việc năng suất, chất lượng, hiệu quả đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ ngày càng cao của ngành và xã hội. Phát huy dân chủ đồng thời kiên quyết xử lý nghiêm các hành vi lợi dụng dân chủ vi phạm Hiến pháp, pháp luật và các quy định của Nhà nước, gây mất đoàn kết nội bộ trong cơ quan, cản trở việc thi hành công vụ, xâm phạm quyền tự do dân chủ của cán bộ, công chức.

Đối với cán bộ công chức được cử đi đào tạo:

Được hưởng 100% tiền lương theo cấp bậc hoặc chức vụ đang hưởng trước khi đi học;

Được thanh toán 100% học phí thực tế đóng cho trường;

Được thanh toán tiền tàu xe, tài liệu học tập.

Hàng năm, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa thực hiện may đo cấp quần áo, giày, mũ, thắt lưng, tất... cho người lao động. Đảm bảo đáp ứng điều kiện vật chất để người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Điều kiện làm việc của người lao động được Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa đặc biệt quan tâm, chú trọng. Trụ sở của Cục và các đội luôn được sửa chữa, nâng cấp, bảo trì, đảm bảo đầy đủ diện tích cũng như điều kiện, cơ sở vật chất làm việc theo tiêu chuẩn quy định.

**Bảng 1. Các khoản chi chế độ cho cán bộ, công chức Cục QLTT tỉnh Thanh Hoá**

STT	Các khoản chi cho người lao động	Số tiền
1	Chi Tết Dương lịch	1.000.000 đồng
2	Chi tết Âm lịch	1.000.000 đồng
3	Ngày Quốc tế phụ nữ 8/3	500.000 đồng
4	Ngày giỗ tổ Hùng Vương 10/3	500.000 đồng
5	Ngày lễ 30/4 và 1/5	1.000.000 đồng
6	Ngày Quốc khánh 2/9	500.000 đồng
7	Ngày Phụ nữ Việt Nam 20/10	500.000 đồng
8	Ngày thành lập Cục 3/7	500.000 đồng
9	Tiền thu nhập tăng thêm	Tuỳ vào tiết kiệm của cơ quan
10	Công tác phí	500.000 đồng/tháng
<b>Chi chế độ theo quy chế chi tiêu nội bộ</b>		
1	Phụ cấp lưu trú đi công tác	180.000 đồng/ngày/người đối với đi trong tỉnh và 200.000 đồng/ngày/người với đi ngoài tỉnh
2	Thuê phòng nghỉ đi công tác	250.000 đồng/ngày/người đối với đi trong tỉnh và 300.000 - 450.000 đồng/ngày/người đối với đi ngoài tỉnh
3	Việc hiếu ( phúng viếng )	500.000 đồng và 1 vòng hoa
4	Việc hỷ	1.000.000 đồng đối với cán bộ và 500.000 đồng đối với con cán bộ
5	Ồm đau	1.000.000 đồng
6	Trợ cấp ăn trưa	500.000 đồng/tháng
7	Hàng hoá thiết bị, ấn chỉ, sách, tài liệu và chi phí khác phục vụ hoạt động chuyên môn	Chi theo hoá đơn căn cứ vào quy định hiện hành
8	Chè, nước	30.000 đồng/người/tháng

*Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động của Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa*

Khảo sát mức độ hài lòng của 143 cán bộ công chức của Cục QLTT tỉnh Thanh Hoá về chính sách tạo động lực như sau:

**Bảng 2. Mức độ hài lòng của cán bộ, công chức về tạo động lực làm việc**

STT	Tiêu chí	Điểm đánh giá trung bình (mean)
<b>Đào tạo và phát triển</b>		
1	Cơ quan thường tổ chức đào tạo, học tập nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn	3,94
2	Những đợt đào tạo, học tập của cơ quan rất bổ ích, tạo hiệu quả lớn phục vụ công việc chuyên môn của bạn	3,76
3	Công việc hiện tại tạo ra cơ hội tốt để thăng tiến bản thân trong cơ quan?	3,42
4	Cơ hội thăng tiến trong công việc cho mọi người trong cơ quan là như nhau?	3,27
<b>Đánh giá hiệu quả công việc</b>		
5	Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc được thực hiện đúng quy trình, công khai, minh bạch?	3,56
6	Bạn có hài lòng với mức tiền thưởng hiện tại hay không?	3,54
7	Bạn có hài lòng với chế độ phúc lợi tại cơ quan hay không?	3,77
8	Bạn luôn được hỗ trợ công tác phí trong quá trình làm việc và được cơ quan đóng bảo hiểm đầy đủ?	3,9
9	Cấp trên luôn quan tâm, động viên bạn khi gặp khó khăn trong công việc lẫn cuộc sống?	3,55
10	Đồng nghiệp luôn hoà đồng, thân thiện, hỗ trợ nhau trong công việc?	3,67
11	Môi trường công việc thoải mái, không khí làm việc đoàn kết?	3,52
12	Bạn luôn được đóng góp ý kiến và ghi nhận từ cấp trên và đồng nghiệp?	3,57
13	Bạn có hài lòng với cơ sở vật chất tại cơ quan không?	3,57

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

Mức độ hài lòng về tiền thưởng hiện tại có hệ số mean = 3,54 chứng tỏ người lao động tương đối hài lòng với tiền thưởng tại đơn vị, mức tiền thưởng được chi trả công bằng có hệ số mean = 3,77 chứng tỏ người lao động hài lòng với sự công bằng của tiền thưởng được chi trả, chế độ phúc lợi tại cơ quan có hệ số mean = 3,8 chứng tỏ người lao động hài lòng với chế độ phúc lợi của đơn vị, hỗ trợ công tác phí trong quá trình làm việc và được cơ quan đóng bảo hiểm đầy đủ có hệ số mean = 3,9 chứng tỏ đơn vị thực hiện tốt chế độ công tác phí và bảo hiểm cho người lao động, cấp trên luôn quan tâm, động viên nhân viên khi gặp khó khăn có hệ số mean = 3,55, đồng nghiệp luôn hoà đồng thân thiện, hỗ trợ nhau trong công việc có hệ số mean = 3,67, môi trường công việc thoải mái, không khí làm việc đoàn kết có hệ số mean = 3,52, sự hài lòng về cơ sở vật chất tại cơ quan có hệ số mean = 3,57, bạn luôn được đóng góp ý kiến và ghi nhận từ cấp trên và đồng nghiệp có hệ số mean = 3,57.

Nhìn chung người lao động hài lòng với chính sách tạo động lực của đơn vị, tuy nhiên một bộ phận nhỏ cán bộ nhân viên chưa hài lòng, đòi hỏi đơn vị cần phải cố gắng hơn nữa hoàn thiện chính sách tạo động lực làm việc cho người lao động.

Như vậy, phần lớn cán bộ công chức người lao động tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hoá hài lòng với mức tiền thưởng và phúc lợi tại cơ quan, hài lòng với môi trường làm việc và cơ sở vật chất tại cơ quan. Tuy nhiên vẫn có một bộ phận cán bộ không hài lòng và cán bộ không có ý kiến về mức tiền thưởng, điều này cho thấy cán bộ công chức người lao động tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hoá vẫn kì vọng nhiều hơn vào chế độ chính sách của Cục.

### **3.2. Đánh giá chung về công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Cục Quản lý thị trường Thanh Hoá**

#### *3.2.1 Những kết quả đạt được*

Mức độ đánh giá sự hài lòng của cán bộ nhân viên đều đạt trên 3,2 điểm như vậy mức hài lòng của người lao động là tương đối cao. Điều này cho thấy cán bộ nhân viên đều thỏa mãn với công việc hiện tại, cho rằng công việc phù hợp với khả năng bản thân, thỏa mãn những yêu cầu của người lao động với công việc họ cần thực hiện.

Đối với tiền lương: tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa đã thực hiện một cách nghiêm túc và rõ ràng, theo đúng quy chế lương dành cho người lao động. Mức lương này cũng đã đáp ứng được nhu cầu sinh hoạt của người lao động trong cuộc sống.

Thông qua chính sách thưởng đối với cán bộ nhân viên, Cục đã thực hiện khen thưởng cho cán bộ nhân viên nhằm thúc đẩy hơn nữa tinh thần làm việc của họ với các chính sách thưởng theo tháng, năm, thưởng cá nhân, tập thể. Phần nào động viên được tinh thần của người lao động, để người lao động hăng say làm việc, nâng cao hiệu quả công việc.

Cục đã có những cố gắng đáng kể về chế độ phúc lợi dành cho cán bộ nhân viên, thực hiện đầy đủ chính sách phúc lợi bắt buộc theo quy định của Nhà nước, ngoài ra cũng triển khai một số chính sách phúc lợi tự nguyện cho cán bộ nhân viên, góp phần tạo được sự hài lòng cho người lao động, giúp mối quan hệ giữa cán bộ nhân viên và Cục thêm gắn bó, cán bộ nhân viên càng thêm tin tưởng và mong muốn cống hiến nhiều hơn.

Có thể nói môi trường và điều kiện làm việc ở Cục đã được quan tâm, thể hiện ở chỗ cơ sở vật chất, các trang thiết bị máy móc phục vụ công việc được đầu tư lớn, nhằm giúp cho người lao động không gặp khó khăn trong quá trình làm việc. Cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho công tác quản lý thị trường được bổ sung, sửa chữa thường xuyên, đáp ứng tốt cho công việc. Công tác vệ sinh an toàn lao động được coi trọng, mọi cán bộ nhân viên có ý thức trong công tác giữ gìn vệ sinh chung, đảm bảo một môi trường làm việc sạch, chuyên nghiệp và năng động. Do vậy đã tạo được động lực cho người lao động thông qua công tác này.

Cục QLTT đã luôn quan tâm tạo điều kiện cho người lao động được tham gia đào tạo, phát triển nghề nghiệp của bản thân, thường xuyên cử cán bộ nhân viên tham gia các khóa đào tạo. Không chỉ đem lại lợi ích cho Cục mà còn đem lại lợi ích cho chính bản thân cán bộ nhân viên, giúp họ trau dồi kiến thức và khẳng định năng lực của bản thân, làm việc đạt hiệu quả.

### *3.2.2. Những tồn tại, hạn chế*

Bên cạnh những thành tựu đã đạt được, công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa vẫn tồn tại những vấn đề cần phải khắc phục như sau:

Các biện pháp tạo động lực thực sự chưa có hệ thống và chưa được thực hiện một cách khoa học. Cục chưa thực hiện khảo sát và điều tra nhu cầu một cách quy mô và bài bản, điều này khó có thể cập nhật những nhu cầu thiết yếu của cán bộ nhân viên một cách phù hợp.

Cục trả lương theo chức danh công việc và hệ số lương chứ chưa căn cứ vào kết quả thực tế công việc bởi công tác đánh giá thực hiện công việc đôi khi còn mang tính chất định tính nhiều.

Chính sách giữ chân người tài, tôn vinh người gắn bó lâu năm của Cục chưa được chú ý đến.

Công tác đào tạo hiện tại chưa sát sao mà vẫn phụ thuộc vào chính sách đào tạo chung của Tổng cục.

### *3.2.3. Nguyên nhân của tồn tại hạn chế*

Nguyên nhân của những hạn chế trên là do Cục chưa có hoạt động nhằm xác định nhu cầu của người lao động ngoài việc khảo sát. Kết quả khảo sát có thể chưa phản ánh trọn vẹn nhu cầu của người lao động do nhiều yếu tố chủ quan và khách quan, nếu chỉ sử dụng kết quả khảo sát để thiết lập chính sách tạo động lực cho người lao động sẽ có nguy cơ chủ quan, duy ý chí. Đánh giá hiện tại của Cục mới chỉ tập trung vào xác minh mức độ hài lòng với chính sách tiền lương, tiền thưởng, các điều kiện làm việc của người lao động. Về công tác phân công lao động, Cục chưa xây dựng được cơ sở chính sách phân công lao động thực sự khoa học do sự nghiên cứu tổng thể và toàn vẹn về công việc các bộ phận chưa được chú trọng. Trong công tác đánh giá lương, thưởng, thăng chức: việc chưa xác định hệ số hoàn thành công việc, hệ số tham gia công việc cũng như xác định điểm mức độ đóng góp của người lao động cũng là nguyên nhân làm giảm sút động lực của người lao động.

Các tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công việc còn chung chung, mang nhiều cảm tính. Tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc chưa phân loại được người lao động nhiệt tình với công việc, thực hiện tốt công việc hay cá nhân làm việc đối phó, tạm thời, hời hợt... Phụ cấp của Cục chưa được thống nhất, các chính sách phụ cấp được chia ra áp dụng cho một số trường hợp nhất định hoặc thực hiện công việc trước trả phụ cấp sau, điều này cũng có thể gây khó khăn cho người lao động.

## **3.3. Giải pháp hoàn thiện tạo động lực làm việc cho người lao động tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa**

### *3.3.1. Đưa nội dung tạo động lực lao động trở thành một chính sách hệ thống*

Giải pháp đầu tiên Cục cần thực hiện đó là đưa nội dung tạo động lực lao động trở thành một chính sách độc lập trong chính sách quản lý nhân sự, nhằm hệ thống hóa tạo động lực lao động thông qua các công việc cụ thể như sau:

Đưa nội dung tạo động lực lao động vào Điều lệ lao động hoặc phương hướng phát triển lao động hàng năm. Trước mắt, Cục có thể đưa mục tiêu tạo động lực lao động vào kế hoạch hoạt động năm 2020 - 2025.

Kế hoạch ngắn hạn (Đưa nội dung tạo động lực lao động vào Kế hoạch hoạt động hàng năm của Cục) cần có: (i) Các chính sách tạo động lực (tài chính, phi tài chính); (ii) Đánh giá nhân viên (năng suất lao động, hoàn thành công việc và kết quả hoạt động trong năm tài chính); (iii) Ban kiểm soát công tác tạo động lực lao động (thuộc phòng Hành chính - Nhân sự) và cơ chế hoạt động; (iv) Tổng kết, đánh giá công tác tạo động lực hàng năm.

Để thực hiện kế hoạch (2), Tác giả đề xuất chính sách thực hiện cơ chế tạo động lực và đánh giá hiệu quả tạo động lực như sau: Cục có một quỹ độc lập cho việc tạo động lực lao động hoặc có trừ bị khoản chi phí cụ thể trong kế hoạch tài chính hàng năm được Tổng cục thông qua. Quỹ/khoản tài chính này sẽ được sử dụng cho các mục tiêu: Khảo sát nhu cầu lao động; chi phí phát triển động lực lao động hỗ trợ cùng với quỹ của công đoàn để thưởng, quà các dịp lễ tết truyền thống, các hoạt động ngoại khóa; chi phí thuê dịch vụ phát triển động lực lao động trong Cục (nếu Cục xác định thuê chuyên gia lên kế hoạch, xây dựng chính sách tạo động lực); chi phí cho hoạt động trao đổi, tổng kết kết quả tạo động lực trong năm tài chính.

### *3.3.2. Đáp ứng về nhu cầu tài chính của người lao động*

#### *3.3.2.1. Về tiền lương của người lao động*

Kết quả khảo sát cho thấy, nhu cầu đầu tiên và quan trọng nhất của cán bộ nhân viên ở Cục là nhu cầu tài chính bao gồm: tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp khác.

Về tiền lương: Hiện tại, theo đánh giá của tác giả, tiền lương trung bình năm 2018 - 2019 mới chỉ đáp ứng nhu cầu tối thiểu và cơ bản của người lao động (mức bình quân 7 triệu đồng). Tỷ lệ tăng lương hàng năm dựa theo thâm niên, chưa dựa vào kết quả thực hiện công việc. Do vậy, Cục nên có chính sách tăng lương dựa vào cả thâm niên và kết quả thực hiện công việc thì sẽ tạo được động lực hơn.

#### *3.3.2.2. Về tiền thưởng của người lao động*

Về tiền thưởng: Dựa trên tình hình tài chính của Cục để quyết định cơ chế thưởng. Hiện nay Cục mới chỉ có thưởng cuối năm Âm lịch cũng là thời điểm phát thưởng của phần lớn các cơ quan, tổ chức của Việt Nam với mức thưởng trung bình là 01 tháng lương. Tác giả đề xuất Cục xem xét chuyển sang cơ chế thưởng 6 tháng/lần (Tết Âm lịch và tháng 7 hàng năm) để khuyến khích người lao động và tăng thời gian gắn bó với Cục. Mức thưởng tháng 7 có thể dựa vào tình hình thu chi 6 tháng đầu năm.

Với chính sách thưởng tốt sẽ là động lực để cổ vũ động viên người lao động làm việc nghiêm túc, hăng say và không ngừng sáng tạo. Chính vì vậy, trong việc thưởng của Cục cũng phải thường xuyên quan tâm hơn nữa đến thưởng cho sáng kiến, cải tiến công nghệ bởi vì bất kỳ sáng kiến nào có lợi thì Cục nên động viên và khen thưởng kịp thời nhằm tạo động lực làm việc cho người lao động. Hình thức thưởng có thể phong phú, đa dạng hơn, ngoài thưởng bằng tiền, có thể thưởng bằng các hình thức khác như bằng hiện vật, bằng các chuyến nghỉ dưỡng cả gia đình...

Ngoài ra, Cục cần phải chú ý hơn nữa đến việc kiểm điểm cán bộ nhân viên: Quy định rõ từng mức chế tài xử phạt cho từng hành vi phạm lỗi, quy định tần suất vi phạm - mức xử phạt... Nếu có chính sách phạt như thế cũng sẽ làm ảnh hưởng đến tâm lý người lao động. Người lao động sẽ phải điều chỉnh hành vi của mình để hạn chế bị xử phạt. Tuy nhiên, nếu số tiền phạt lớn hơn so với số tiền thưởng sẽ không những không có tác dụng ngăn ngừa sự lặp lại của hành động đó mà còn ảnh hưởng đến tâm lý làm việc của cán bộ, nhân viên. Vậy nên đơn vị cũng cần phải xây dựng hình thức xử phạt cho hợp lý, có như thế mới có tác dụng ngăn ngừa hành động làm sai trong tương lai.

### 3.3.3. *Đáp ứng nhu cầu phi tài chính của người lao động*

#### 3.3.3.1. *Công tác đào tạo và phát triển*

Thông qua công tác đào tạo, người lao động được trau dồi thêm kiến thức phục vụ công việc hiệu quả, phát triển nghề nghiệp và khẳng định được bản thân. Do vậy, để công tác đào tạo trở thành động lực cho người lao động, thì Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa cần tiến hành một số nội dung:

Xác định đúng đối tượng đào tạo, xây dựng các tiêu chuẩn lựa chọn đối tượng đào tạo một cách chính xác và công bằng. Cụ thể: Có quy định cụ thể về các yêu cầu đối với người được cử đi đào tạo: Khi lựa chọn đối tượng cử đi tham gia các khóa đào tạo cần phải xem xét đến khả năng học tập của họ, các đóng góp của người lao động cho Cục.

Quan tâm đến nguyện vọng của cán bộ nhân viên, bởi họ là người hiểu rõ bản thân nhất, họ biết mình gặp khó khăn gì khi thực hiện công việc, từ đó xác định các kiến thức kỹ năng còn thiếu hụt của bản thân. Vì thế, Cục nên quan tâm đến nhu cầu đào tạo của người lao động, trên cơ sở đó xem xét phê duyệt cho những người có nhu cầu nguyện vọng học tập phù hợp với yêu cầu công việc. Người lao động được đào tạo đúng với nguyện vọng sẽ nâng cao tính tự giác trong học tập, khuyến khích họ nỗ lực làm việc.

Đa dạng hóa các phương pháp đào tạo nhằm tăng hứng thú và hiệu quả học tập. Để đào tạo phát triển nguồn nhân lực đạt hiệu quả, đơn vị cần đa dạng hóa các phương pháp đào tạo, thích hợp với từng đối tượng và nội dung đào tạo. Chẳng hạn như có thể khuyến khích phát triển các biện pháp như phương pháp hội nghị, hội thảo chuyên đề, luân chuyển công việc.

Thường xuyên tổ chức rà soát, đánh giá nhu cầu đào tạo của từng đơn vị, từng cá nhân người lao động, đảm bảo công tác đào tạo của Cục đáp ứng được nhu cầu, mong muốn của cán bộ nhân viên, để họ bổ sung được kiến thức, nâng cao được trình độ phục vụ tốt cho công việc, vừa đem lại lợi ích cho Cục, vừa đem lại lợi ích cho người lao động. Nâng cao kinh phí đào tạo hàng năm, có thể chiếm 10 - 15% trong tổng nguồn thu của Cục.

Ngoài ra, Cục nên khuyến khích và tạo điều kiện cho những cá nhân có tinh thần học tập, tham gia học tập tự túc bên ngoài để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng nhu cầu công việc của người lao động, để họ được phát triển tại Cục. Từ việc quan tâm và làm tốt công tác đào tạo, người lao động sẽ có cơ hội được học tập, bổ sung kiến thức để phục vụ các lợi ích của họ như: Tăng thu nhập do hiệu quả làm việc tốt, có cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp và các chế độ phúc lợi, khen thưởng... Từ đó, động lực của người lao động được tăng lên.



### 3.3.3.2. Tạo cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp cho người lao động

Việc tạo cơ hội thăng tiến, phát triển cho cán bộ nhân viên tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa vẫn còn một số hạn chế tồn tại, do vậy đề công tác này trở thành động lực cho người lao động, tác giả xin đưa ra một số giải pháp cụ thể như sau:

Hiện nay một số vị trí chức danh cán bộ lãnh đạo và cán bộ quản lý của Cục vẫn còn trống, Cục cần lập đề án quy hoạch cán bộ tầm nhìn đến năm 2025, đồng thời xây dựng tiêu chuẩn cán bộ và thông báo rộng rãi cho toàn thể cán bộ nhân viên Cục. Chỉ khi người lao động biết được rõ số lượng cán bộ cần có, so sánh với thực tế đang thiếu vị trí nào, đồng thời căn cứ bản tiêu chuẩn cán bộ, người lao động sẽ luôn có ý thức tu dưỡng rèn luyện và phấn đấu để được đề bạt vào vị trí còn thiếu đó, như vậy sẽ tạo được động lực cho họ và việc đề bạt thăng tiến trở lên công bằng và khách quan.

Việc đề bạt cán bộ cũng cần được thực hiện công bằng, công khai và đảm bảo rằng đối tượng được đề bạt là phù hợp, thì ngoài hội đồng xét duyệt là lãnh đạo Cục, cần tổ chức cuộc bỏ phiếu lấy ý kiến của những người lao động ở bộ phận mà dự kiến bổ nhiệm thêm cán bộ, để hội đồng xét duyệt Cục có thể đưa ra những quyết định mang tính khách quan hơn, có những điều chỉnh hợp lý nếu người được đề cử không được sự đồng lòng nhất trí của phần đông người lao động. Như vậy, người lao động sẽ thấy sự dân chủ, công bằng, công khai và đúng đắn, đồng thời tin tưởng, ủng hộ đối với những quyết định mà ban lãnh đạo Cục đưa ra. Ngoài ra việc đề bạt cán bộ phải tuyệt đối tuân theo những nội dung trong bản tiêu chuẩn cán bộ, có như vậy người lao động mới có niềm tin và tiếp tục phấn đấu, sẽ là động lực cho cán bộ nhân viên cố gắng nhiều hơn.

### 3.3.3.3. Xây dựng môi trường làm việc thân ái, hòa thuận

Môi trường làm việc thân ái, hòa thuận là tạo điều kiện cho người lao động tham gia vào các quyết sách, kịp thời phản ánh tình hình cho cấp trên. Để nhân viên đưa ra những lời đề nghị của họ rồi sau đó cấp trên mới quyết định. Bên cạnh đó, người quản lý trực tiếp và người quản lý bộ phận chính là những người đóng vai trò thống nhất tư tưởng, thống nhất chính lý và hoàn thiện những ý kiến của cấp cơ sở, kịp thời báo cáo tình hình với cấp trên và đưa ra những kiến nghị của mình.

Quan trọng hơn, sự đảm bảo chế độ làm việc lâu dài để nhân viên yên tâm và tăng thêm tinh thần trách nhiệm, cùng Cục chia sẻ vinh quang và khó khăn, gắn bó vận mệnh của họ vào vận mệnh của tổ chức.

Từ những quan điểm trên: Cục phải tạo được môi trường lao động mà trong đó những cán bộ quản lý các cấp phải thường xuyên quan tâm đến tất cả các vấn đề của người lao động, kể cả gia đình họ. Từ đó tạo thành sự hòa hợp, thân ái, không cách biệt giữa cấp trên và cấp dưới. Có như vậy mới tạo được sự hòa thuận, gắn kết người lao động trong tập thể Cục.

Cục tích cực phát huy các phong trào tập thể hiện có mà Cục đang duy trì. Thủ trưởng các đơn vị tích cực, chủ động tạo điều kiện hơn nữa việc cho người lao động tham gia các buổi sinh hoạt dã ngoại, du lịch... mà có chính thủ trưởng các bộ phận tham gia.

Tại các cuộc liên hoan tất niên cuối năm: Cục trưởng, đội trưởng các bộ phận là người chủ động thăm hỏi, động viên các nhân viên dưới quyền quản lý của mình, đồng thời trực tiếp tham gia tại khu vực tập trung đông nhân viên của bộ phận mình để tạo sự gắn kết, sau đó mới đi giao lưu bộ phận khác.

### 3.3.3.4. Xây dựng phong trào thi đua cho người lao động

Tổ chức các phong trào văn hóa thể thao và xây dựng mối quan hệ đoàn kết, gắn bó trong Cục. Việc hạn chế tổ chức các phong trào văn hóa thể thao như hiện nay tại Cục đã gây ra những nhàm chán trong người lao động, từ đó mà động lực lao động cũng có phần bị ảnh hưởng. Do vậy Cục cần thường xuyên tổ chức các phong trào văn hóa thể thao phù hợp, để tạo nên môi trường hoạt động thể chất lành mạnh và không khí thi đua sôi nổi trong toàn Cục, xây dựng được mối quan hệ đoàn kết, gắn bó cho người lao động, thông qua đó tạo được động lực cho người lao động hăng say làm việc đạt hiệu quả hơn.

Các phong trào văn hóa thể thao có thể tổ chức như: Hội diễn văn nghệ quần chúng Cục hàng năm, các giải thi đấu thể thao bóng đá, bóng bàn, cầu lông... phù hợp với khả năng và mong muốn của phần đông người lao động trong Cục. Ngoài ra Cục nên tổ chức các buổi gặp mặt nhân dịp tắt niên cuối năm, khai xuân đầu năm mới, các buổi thăm quan du lịch... sẽ xây dựng được mối quan hệ tốt giữa cán bộ nhân viên với nhau, giữa người lãnh đạo với nhân viên, hay giữa các tập thể đơn vị trong Cục với nhau, tạo nên bầu không khí tốt, tinh thần đoàn kết cao, người lao động làm việc hăng say, vui vẻ, phối hợp triển khai công việc thuận lợi và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

## 4. KẾT LUẬN

Trong điều kiện toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ và trong điều kiện của thế giới chuyển từ nền văn minh công nghiệp sang văn minh tri thức ngày nay, bối cảnh cạnh tranh của thế giới cũng đã và đang thay đổi. Tạo động lực lao động đã và đang là chủ đề quan trọng cho sự tồn tại, phát triển của các quốc gia cũng như từng tổ chức.

Bài viết đã đánh giá được thực trạng tạo động lực cũng như đề xuất các giải pháp tạo động lực lao động cho cán bộ nhân viên tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa trong thời gian tới, nhằm mục tiêu phát triển tổ chức bền vững.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Văn Duẩn (2015), *Tạo động lực lao động để tăng năng suất lao động*, Báo Lao động ngày 14/10/2015.
- [2] Quốc Hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam (2013), *Bộ Luật Lao động*, Nxb. Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [3] Bùi Anh Tuấn, Phạm Thúy Hương (2011), *Hành vi tổ chức*, tr.85-87, Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [4] Bùi Anh Tuấn, Phạm Thúy Hương (2009), *Giáo trình hành vi tổ chức*, Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [5] Đoàn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2002), *Giáo trình Khoa học quản lý II*, Nxb. Khoa học Kỹ thuật, Hà Nội.
- [6] Lê Thanh Hà (2015), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Tập 2, Nxb. Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [7] Lê Thị Kim Chi (2002), *Vai trò động lực của nhu cầu và vấn đề chủ động định hướng hoạt động của con người trên Cơ sở nhận thức nhu cầu*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

- [8] Lương Văn Úc (2011), *Giáo trình Tâm lý học lao động*, Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [9] Nguyễn Hữu Thân (2012), *Giáo trình Quản trị nhân sự*, Nxb. Thống kê, Hà Nội.
- [10] Nguyễn Tiệp (chủ biên), Lê Thanh Hà (2006), *Giáo trình Tiền lương - Tiền Công*, Nxb. Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [11] Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Quản trị nhân lực*, tr.8-10, 62-63. Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [12] Trần Kim Dung (2011), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, tr.3 - 4,13 - 15, Nxb. Tổng hợp, TP. Hồ Chí Minh.
- [13] Nguyễn Thanh Hội (2002), *Quản trị nhân sự*, tr.9-10, 17-19, 122-125, Nxb. Thống kê, Hà Nội.
- [14] Vũ Thị Uyên (2008), *Tạo động lực cho lao động quản lý trong các Doanh nghiệp Nhà nước ở Hà Nội đến năm 2020*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [15] Vương Minh Kiệt (2005), *Giữ chân người lao động bằng cách nào*, Nxb. Lao động - Xã hội, Hà Nội.

## **MOTIVATION FOR EMPLOYEES - A CASE STUDY AT THANH HOA MARKET MANAGEMENT DEPARTMENT**

**Nguyen Thi Huyen**

### **ABSTRACT**

*Work motivation of employees always plays a key role in the development of each organization. This study assesses the status of the work to motivate employees of Thanh Hoa's Market Management Department in terms of training and development, assessment of work performance, working environment, remuneration and welfare. From the results, the author realized that these activities of Thanh Hoa's Market Management Department still have some limitations, so the author proposes solutions to improve the labor motivation of employees at Thanh Hoa's Market Management Department.*

**Keywords:** *Motivation, employees, Market Management Department, Thanh Hoa.*

\* Ngày nộp bài: 22/4/2020; Ngày gửi phản biện: 28/4/2021; Ngày duyệt đăng: 25/5/2021