

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH

TRẦN BÍCH THU

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI VNPT LÀO CAI

LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG
NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

THÁI NGUYÊN - 2019

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH

TRẦN BÍCH THU

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI VNPT LÀO CAI

Ngành: Quản trị Kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG

Người hướng dẫn: TS. Nguyễn Thị Phương Hào

THÁI NGUYÊN - 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng tôi, chưa công bố tại bất kỳ nơi nào, mọi số liệu sử dụng trong luận văn này là những thông tin xác thực.

Tôi xin chịu mọi trách nhiệm về lời cam đoan của mình.

Thái Nguyên, ngày ... tháng ... năm 2019

Tác giả luận văn

Trần Bích Thu

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện luận văn “*Tạo động lực làm việc cho người lao động tại VNPT Lào Cai*” tôi đã gặp phải không ít khó khăn, trở ngại. Tuy vậy, tôi đã hoàn thành nghiên cứu của mình nhờ có sự động viên, giúp đỡ của các cá nhân và tổ chức.

Tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến **TS. Nguyễn Thị Phương Hảo**, giáo viên hướng dẫn luận văn của tôi, người đã nhiệt tình hướng dẫn, chỉ bảo và giúp đỡ tôi hoàn thành nghiên cứu này.

Xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến tập thể các thầy giáo, cô giáo của Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Đại học Thái Nguyên nói chung, các cán bộ phòng Đào tạo nói riêng, đã tạo cơ hội và những điều kiện thuận lợi nhất để tôi và các học viên hoàn thành tốt khóa học.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban lãnh đạo Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam – VNPT Lào Cai cùng các đồng nghiệp đã cung cấp cho tôi những thông tin và tài liệu quý giá liên quan đến vấn đề nghiên cứu, tạo tiền đề để tôi có được cơ sở vững chắc, đảm bảo tính khoa học và thực tiễn của luận văn.

Chân thành cảm ơn gia đình, những người thân và bạn bè đã không ngừng động viên, khuyến khích tôi trong suốt quá trình tham gia khóa học và thực hiện luận văn.

Trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ	vii
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài	2
2.1. Mục tiêu chung.....	2
2.2. Mục tiêu cụ thể.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài	3
3.1. Đối tượng nghiên cứu.....	3
3.2. Phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Ý nghĩa khoa học của đề tài	3
5. Kết cấu của đề tài	4
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP	5
1.1. Cơ sở lý luận về tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp	5
1.1.1. Các khái niệm có liên quan đến tạo động lực làm việc cho người lao động	5
1.1.2. Sự cần thiết phải tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp	7
1.1.3 Một số học thuyết về tạo động lực làm việc cho người lao động	9
1.1.4. Nội dung tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp	12
1.1.5. Các nhân tố ảnh hưởng tới tạo động lực làm việc cho người lao động	22
1.1.6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu.....	27
1.2. Cơ sở thực tiễn về tạo động lực làm việc cho người lao động tại một số doanh nghiệp trong và ngoài nước.....	30

1.2.1. Kinh nghiệm của các doanh nghiệp trên thế giới.....	30
1.2.2. Kinh nghiệm của các doanh nghiệp trong nước.....	32
1.2.3. Bài học kinh nghiệm cho VNPT Lào Cai	34
CHƯƠNG 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	36
2.1. Câu hỏi nghiên cứu	36
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	36
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin	36
2.2.2. Phương pháp tổng hợp thông tin.....	38
2.2.3 Phương pháp phân tích thông tin	39
2.2.4. Tiêu chí đánh giá và hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu đánh giá tạo động lực và hiệu quả tạo động lực làm việc cho người lao động	40
CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI VNPT LÀO CAI.....	46
3.1. Khái quát về VNPT Lào Cai	46
3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển VNPT Lào Cai	46
3.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức VNPT Lào Cai	48
3.1.3. Đặc điểm kinh doanh	52
3.2. Thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại VNPT Lào Cai....	58
3.2.1. Tạo động lực thông qua xác định nhu cầu của lao động.....	58
3.2.2. Thực trạng tạo động lực làm việc thông qua các chính sách tài chính	62
3.2.3. Tạo động lực thông qua các chính sách phi tài chính	75
3.2.4. Đánh giá mức độ thỏa mãn công việc.....	89
3.3. Đánh giá chung về tạo động lực cho người lao động tại VNPT Lào Cai.....	95
3.3.1. Các kết quả đạt được	95
3.3.2. Hạn chế tồn tại và nguyên nhân	97
3.4. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới tạo động lực làm việc cho người lao động tại VNPT Lào Cai.....	101
3.4.1. Các nhân tố thuộc về bản thân người lao động	101
3.4.2. Các nhân tố thuộc về môi trường bên trong doanh nghiệp	103
3.4.3. Các nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài doanh nghiệp.....	104

CHƯƠNG 4: GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI VNPT LÀO CAI	107
4.1. Định hướng hoạt động và mục tiêu phát triển của VNPT Lào Cai.....	107
4.1.1. Định hướng hoạt động của VNPT Lào Cai.....	107
4.1.2. Mục tiêu phát triển của VNPT Lào Cai	108
4.1.3. Phương hướng tạo động lực lao động VNPT Lào Cai.....	108
4.2. Một số giải pháp tạo động lực làm việc cho người lao động tại VNPT Lào Cai	109
4.2.1. Điều chỉnh xác định nhu cầu cho người lao động.....	109
4.2.2. Hoàn thiện công tác phân tích công việc	111
4.2.3. Hoàn thiện công tác đánh giá công việc	112
4.2.4. Hoàn thiện chính sách tiền lương.....	115
4.2.5. Hoàn thiện chính sách khen thưởng và chế độ phúc lợi	117
4.2.6. Xây dựng môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp	119
4.2.7. Tăng cường các biện pháp kích thích tinh thần cho người lao động	120
4.2.8. Đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động	121
KẾT LUẬN	124
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	126
PHỤ LỤC	128

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Từ nguyên nghĩa
ADSL	: Dịch vụ Internet băng thông rộng
FPT	: Công ty Cổ phần Viễn thông FPT
LeasedLine	: Dịch vụ thuê kênh riêng
MegaWan	: Dịch vụ mạng riêng ảo VPN
MobiFone	: Tổng Công ty Viễn thông MobiFone
Viettel	: Tổng Công ty Viễn thông Viettel
VNPT	: Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam
VNPT Lào Cai	: Viễn thông Lào Cai

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Phân bổ mẫu nghiên cứu	38
Bảng 3.1: Cơ cấu nhân sự tại VNPT Lào Cai giai đoạn 2016 – 2018	54
Bảng 3.2: Kết quả kinh doanh của VNPT Lào Cai giai đoạn 2016 – 2018	57
Bảng 3.3: Kết quả khảo sát nhu cầu người lao động tại VNPT Lào Cai	59
Bảng 3.4: Đặc điểm công việc của người lao động	61
Bảng 3.5: Chấm điểm mức độ phức tạp công việc theo 4 nhóm yếu tố	64
Bảng 3.6: Xác định hệ số lương (H_1) cho từng nhóm chức danh	65
Bảng 3.7: Hệ số phụ cấp trách nhiệm	67
Bảng 3.8. Hệ số phụ cấp thu hút đối tượng có trình độ đào tạo (H_3).....	67
Bảng 3.9: Hệ số phụ cấp khu vực	68
Bảng 3.10: Đánh giá mức độ thỏa mãn đối với tiền lương.....	69
Bảng 3.12: Kết quả đánh giá thực hiện công việc	76
Bảng 3.13: Đánh giá về công tác đào tạo và phát triển nhân lực.....	82
Bảng 3.14: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của người lao động tại VNPT Lào Cai theo tiêu chí cơ hội thăng tiến.....	85
Bảng 3.15: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của người lao động tại VNPT Lào Cai theo tiêu chí môi trường làm việc	86
Bảng 3.16: Thực trạng hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể dục, thể thao và nghỉ mát tại VNPT Lào Cai giai đoạn 2016 - 2018.....	87
Bảng 3.17: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của người lao động tại VNPT Lào Cai theo tiêu chí đồng nghiệp.....	88
Bảng 3.18: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của người lao động tại VNPT Lào Cai theo tiêu chí sự quan tâm của Ban lãnh đạo đơn vị.....	89
Bảng 3.19: Kết quả mức độ hài lòng đối với công việc.....	90
Bảng 3.20: Năng suất lao động tại VNPT Lào Cai giai đoạn 2016 – 2018	92
Bảng 3.21: Kết quả khảo sát ý kiến của người lao động tại VNPT Lào Cai theo tiêu chí sự gắn bó của người lao động với đơn vị.....	94

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 3.1: Cơ cấu tổ chức tại VNPT Lào Cai.....	50
---	----

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nền kinh tế thị trường với các chính sách kinh tế mở và bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế đã, đang và sẽ tạo ra nhiều cơ hội cũng như đầy thử thách cho các doanh nghiệp, nhất là các doanh nghiệp nhà nước. Trong những năm gần đây cùng với sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghệ 4.0, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng mạnh mẽ. Với vai trò một nguồn vốn phát triển đặc biệt, nguồn nhân lực có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong tạo lập các thành quả sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Doanh nghiệp muốn giành được lợi thế trong cạnh tranh, chiếm được thị phần thị trường thì các nhà quản lý phải biết khai thác, quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình một cách hiệu quả. Muốn thu hút và giữ chân được nhân tài, doanh nghiệp cần có một mối quan hệ tổng hòa giữa người lao động và nhà quản lý nhằm kích thích người lao động cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) đang phải đối mặt với những thách thức lớn khi mà sự cạnh tranh đang trở nên ngày một mạnh mẽ và khốc liệt. Trong các doanh nghiệp kinh doanh viễn thông, Viettel, Mobifone đã được xếp vào danh sách 100 nhà tuyển dụng hàng đầu Việt Nam (*Anphabe và Nielsen VN, 2016, Nơi làm việc tốt nhất VN, Hà Nội*), nhất là Viettel lọt vào top 15 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam (*Anphabe và Nielsen VN, 2017, Nơi làm việc tốt nhất VN, Hà Nội*). Việc này đồng nghĩa với môi trường làm việc thuộc các doanh nghiệp trên giữ chân người lao động tốt và không ngừng thu hút các nhân tài mới đầu quân. Do đó, việc sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực, thu hút và tạo động lực làm việc cho người lao động đang là mối quan tâm lớn của VNPT nói chung và VNPT Lào Cai nói riêng hiện nay. Bên cạnh đó, xét về năng suất lao động của VNPT Lào Cai nói riêng, trung bình một lao động của VNPT Lào Cai giai đoạn 2016-2018 mới chỉ tạo ra được lợi nhuận trước thuế khoảng 115 triệu đồng/năm (*VNPT Lào Cai, 2016-2018,*