

Động lực làm việc của cán bộ trẻ trường đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh – Một góc nhìn

Nguyễn Thị Vân Hạnh*

TÓM TẮT

Việc nghiên cứu về động lực làm việc có ý nghĩa quan trọng, là cơ sở để các nhà quản lý tạo và duy trì động lực làm việc cho nhân viên, tăng năng suất, hiệu quả lao động và giữ chân người tài. Nghiên cứu về động lực làm việc tại Việt Nam hiện nay vẫn được thực hiện nhiều với các nhóm khách thể nằm trong khu vực tư nhân, còn khu vực công chưa được chú trọng nhiều. Bài viết này hướng đến đánh giá một số khía cạnh trong động lực làm việc của nhóm đối tượng viên chức làm việc tại một đơn vị hành chính sự nghiệp thuộc khu vực công (cụ thể là trường ĐHKHXH&NV, ĐHQG-HCM), tìm hiểu lý do họ lựa chọn công việc họ đang làm, những yếu tố thay đổi gây kích thích mạnh nhất trong công việc và dạng phần thưởng/thành quả mà họ mong muốn được nhận. Những phát hiện từ nghiên cứu này cho thấy muốn tạo động lực làm việc cho người lao động tại địa bàn nghiên cứu, các nhà lãnh đạo và quản lý cần chú trọng đảm bảo và nâng cao các nhân tố tạo động lực ở bậc thấp bao gồm lương và các khoản phúc lợi cũng như hướng tới những nhân tố tạo động lực ở mức cao liên quan tới việc phát triển chuyên môn như được đào tạo và đi du học. Những khác biệt giữa các nhóm khác nhau cũng cần được tính đến để tiến hành những biện pháp tạo động lực hiệu quả nhất đối với từng nhóm.

Từ khoá: động lực làm việc, ĐHKHXH&NV, giảng viên, cán bộ trẻ

ĐẶT VẤN ĐỀ

Tại sao con người làm việc? Điều gì khiến con người được thúc đẩy để làm việc hiệu quả? Đó là những câu hỏi mà từ xa xưa con người đã muốn tìm lời giải đáp. Cái mà chúng ta ngày nay gọi là động lực làm việc, và những gì chúng ta biết về bản chất của nó không phải là cái có sẵn, mà nó là kết quả của hàng trăm năm không ngừng tìm kiếm, thử nghiệm của hàng thế hệ các nhà nghiên cứu và quản lý (Thu, 2013).

Gallup – một tổ chức nghiên cứu dư luận xã hội nổi tiếng có trụ sở tại Washington DC, Hoa Kỳ - đã đo lường sự hài lòng với công việc của hơn 25 triệu người lao động trên toàn cầu trong gần hai thập kỷ. Trong những phiên bản mới nhất, họ thu thập thông tin từ 230.000 người lao động tại 142 quốc gia. Nhìn chung, Gallup nhận thấy chỉ có 13% số người được hỏi tỏ ra hài lòng với công việc; khoảng 63% không yêu thích công việc mình làm và số còn lại thì ghét công việc của mình. Nói cách khác, phát hiện của Gallup chỉ ra rằng có tới gần 90% người lao động trên toàn thế giới không yêu thích hoặc thậm chí chán ghét công việc đang làm (Schwartz, 2017).

Việc nghiên cứu về những yếu tố tạo nên hay tác động đến động lực làm việc của con người có ý nghĩa quan trọng, vì đây là cơ sở để các nhà quản lý tạo động lực

làm việc cho nhân viên và duy trì động lực này, tăng năng suất, hiệu quả lao động và giữ chân nhân viên tài năng. Trong quản trị học hiện đại, việc xác định được động cơ, động lực của con người trong công việc giữ vai trò quan trọng và là bài toán then chốt của quản trị nhân sự.

Có thể nói nghiên cứu về động lực làm việc tại Việt Nam hiện nay vẫn được thực hiện nhiều từ góc độ khoa học hành vi, quản trị kinh doanh với các nhóm khách thể nằm trong các doanh nghiệp, công ty, khu vực tư nhân (Lan, 2015; Ngọc et al., 2013). Trong khi đó, tình trạng suy giảm động lực làm việc tại khu vực công đã được nhận biết từ lâu với làn sóng công chức bỏ việc những năm 2006-2008. Tính tới 2010, số cán bộ công chức xin ra khỏi cơ quan nhà nước là gần 30 ngàn người (Thu, 2014). Chính vì vậy, việc nghiên cứu động lực làm việc trong khu vực công là một việc làm có ý nghĩa lý luận và thực tiễn cũng như đảm bảo tính thời sự. Bên cạnh đó, các tổng quan về nghiên cứu động lực làm việc trong môi trường học thuật cho thấy nhóm đối tượng được chú trọng để cập là nhóm giảng viên, nhóm phục vụ đào tạo đường như còn ít được quan tâm nghiên cứu (Smerek and Peterson, 2007). Bài viết này hướng đến việc đánh giá một số khía cạnh trong động lực làm việc của nhóm đối tượng viên chức (bao gồm cả giảng viên và nhóm phục

Trường đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh

Liên hệ

Nguyễn Thị Vân Hạnh, Trường đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh

Email: nguyenthivanhanh@hcmussh.edu.vn

Lịch sử

- Ngày nhận: 03-7-2018
- Ngày chấp nhận: 28-12-2018
- Ngày đăng: 31-3-2019

DOI:

<https://doi.org/10.32508/stdjssh.v3i1.497>



Bản quyền

© ĐHQG Tp.HCM. Đây là bài báo công bố mở được phát hành theo các điều khoản của the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



Trích dẫn bài báo này: Vân Hạnh N.T. Động lực làm việc của cán bộ trẻ trường đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh – Một góc nhìn. *Sci. Tech. Dev. J. - Soc. Sci. Hum.*; 3(1):1-9.

vu đào tạo hay nhóm chuyên viên) làm việc tại một đơn vị hành chính sự nghiệp thuộc khu vực công, tìm hiểu lý do họ lựa chọn công việc họ đang làm, những yếu tố thay đổi gây kích thích mạnh nhất trong công việc đối với họ và dạng phần thưởng/thành quả mà họ mong muốn được nhận.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Động lực làm việc là một khái niệm có nội hàm rộng và phức tạp, trong phạm vi bài viết, động lực làm việc được hiểu là những lực khơi dậy trong con người mong muốn được hành động và hướng hành động của họ vào việc đạt tới một mục tiêu mong đợi (Chương trình Phát triển kinh tế tư nhân MPDF (Thu, 2013)). Do tầm quan trọng và mức độ phổ biến của các nghiên cứu về động lực làm việc, có rất nhiều lý thuyết khác nhau, đem lại những góc nhìn, những cách lý giải khác nhau về nhiều chiều cạnh xoay quanh vấn đề này. Trong khuôn khổ bài viết, lý thuyết Nhu cầu của A. Maslow và lý thuyết Hai nhân tố của Herzberg là những luận điểm lý luận chính được áp dụng. Chỉ ra các nhu cầu từ cơ bản đến nâng cao của mỗi cá nhân (nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu hội nhập xã hội, nhu cầu được tôn trọng, nhu cầu tự thể hiện), lý thuyết của Maslow chứng minh rằng hành vi của con người trong công việc được thúc đẩy bởi nhu cầu bẩm sinh và sự mong muốn, chính vì vậy, nhà tuyển dụng cần đánh giá nhu cầu của nhân viên, tùy chỉnh công việc và môi trường làm việc phù hợp. Trong khi đó, Herzberg đã phân loại các yếu tố tạo động lực làm việc thành hai nhóm chính là các yếu tố động viên và các yếu tố duy trì, trong đó, các yếu tố duy trì (lương, phúc lợi, sự quản lý, điều kiện làm việc) có tác dụng duy trì trạng thái tốt, ngăn ngừa các “chứng bệnh”, đảm bảo duy trì mức độ làm việc trung bình, chống sụt giảm nhưng không làm gia tăng còn các yếu tố thúc đẩy (cảm giác về thành tựu, sự công nhận, bản chất công việc, trách nhiệm, phát triển cá nhân) lại tạo hứng thú, thúc đẩy người lao động làm việc tốt hơn (Hải et al., 2014; Thu, 2013).

Số liệu trong bài viết được lấy từ đề tài “Đánh giá của cán bộ trẻ trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia TP HCM về các yếu tố tạo động lực làm việc” (đề tài NCKH Đại học Quốc Gia TP HCM, 2017-2019).

Thông qua phương pháp điều tra bằng bảng hỏi, đề tài tiến hành tìm hiểu đánh giá của cán bộ trẻ trường ĐHKHXH&NV – ĐHQG TP HCM về các yếu tố tạo động lực làm việc, bao gồm tính chất công việc, điều kiện làm việc, thu nhập và phúc lợi, đào tạo và thăng tiến, đánh giá thành tích và các mối quan hệ trong công việc.

Tuy nhiên, trong khuôn khổ của bài viết này, động lực làm việc chỉ được giới hạn tìm hiểu từ một số yếu tố có liên quan, bao gồm: (1) lý do lựa chọn công việc, (2) yếu tố thay đổi gây kích thích mạnh nhất trong công việc và (3) dạng phần thưởng/thành quả muốn được nhận trong công việc.

Khái niệm “Cán bộ trẻ” trong đề tài được hiểu là cán bộ, viên chức công tác tại trường có độ tuổi từ 35 trở xuống. Sở dĩ cán bộ trẻ được lựa chọn trở thành khách thể nghiên cứu của đề tài là bởi đây là lực lượng lao động chiếm hơn 40% toàn bộ đội ngũ cán bộ, viên chức trường và là lực lượng nòng cốt đóng vai trò chủ chốt trong nguồn nhân lực cho sự phát triển của trường trong một tương lai gần.

Theo số liệu của Phòng Tổ chức – Cán bộ trường ĐHKHXH&NV, tính đến tháng 5/2018, trường ĐHKHXH&NV – ĐHQG TP HCM có 954 cán bộ (trong đó nữ là 574, chiếm 60,2%; cán bộ giảng dạy là 583, chiếm 61,1%). Trong tổng số 954 cán bộ viên chức của trường, số lượng cán bộ viên chức từ 35 tuổi trở xuống là 407, chiếm 42,7%. Đề tài đã tiến hành khảo sát đối với các cán bộ, viên chức trong độ tuổi nói trên đang công tác tại trường. Mẫu được chọn theo phương pháp ngẫu nhiên đơn giản kết hợp ngẫu nhiên theo cụm.

Đặc trưng nhân khẩu xã hội cơ bản của mẫu nghiên cứu được thể hiện ở **Bảng 1**.

Số liệu định lượng thu được được xử lý bằng phần mềm SPSS. Thống kê mô tả được sử dụng để phân tích những đặc tính cơ bản của dữ liệu thu thập được.

KẾT QUẢ

Các kết quả thu được về lựa chọn của mẫu nghiên cứu đối với lý do lựa chọn làm việc tại trường, những yếu tố thay đổi gây kích thích mạnh nhất trong công việc và dạng phần thưởng/thành quả mong muốn được nhận có phân bố theo giới tính và vị trí công tác được lần lượt trình bày ở các **Bảng 2**.

Những lý do được lựa chọn nhiều nhất bao gồm công việc ổn định (48,6%), uy tín xã hội cao (40,0%), phù hợp với năng lực (30,0%) và thời gian làm việc linh hoạt (25,7%). Bên cạnh đó, những lý do như các mối quan hệ thoải mái, thân thiện (22,8%), công việc thú vị (22,9%) hay được tự chủ trong công việc và môi trường làm việc không cạnh tranh gay gắt (20,0%) cũng được lựa chọn với tỷ lệ đáng kể.

Nam giới có xu hướng lựa chọn các lý do công việc thú vị, công việc ổn định và uy tín xã hội cao nhiều hơn so với nữ. Trong khi đó, nữ lựa chọn lý do thời gian làm việc linh hoạt, được tự chủ trong công việc và phù hợp với năng lực nhiều hơn sự lựa chọn của nam giới.

Bảng 1: Đặc trưng nhân khẩu xã hội của mẫu nghiên cứu (N=140)

Đặc điểm mẫu nghiên cứu		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	55	39,3
	Nữ	85	60,7
Trình độ học vấn	Cử nhân	60	42,9
	Thạc sĩ	72	51,4
	Tiến sĩ	8	5,7
Thâm niên công tác tại trường	Dưới 5 năm	71	50,7
	5 năm tới dưới 10 năm	54	38,6
	10 năm trở lên	15	10,7
Tình trạng hôn nhân	Chưa kết hôn	87	62,1
	Đã kết hôn và chưa có con	12	8,6
	Đã kết hôn và có con	41	29,3
Vị trí công tác	Giảng viên	70	50,0
	Chuyên viên	70	50,0

Giảng viên lựa chọn các lý do công việc thú vị, thời gian linh hoạt và được tự chủ trong công việc cao nổi trội so với nhóm chuyên viên. Còn nhóm chuyên viên thì lựa chọn các lý do môi trường làm việc không cạnh tranh gay gắt, công việc ổn định và các mối quan hệ thoải mái, thân thiện cao hơn hẳn nhóm giảng viên.

Yếu tố thay đổi gây kích thích mạnh nhất trong công việc được lựa chọn cao nổi bật là yếu tố thu nhập tăng (83,6%), tiếp đến là được đào tạo chuyên môn (50,0%). Các yếu tố khác được lựa chọn với tỷ lệ tương đương, dao động từ 21,4% đến 28,6%, yếu tố thăng tiến được lựa chọn thấp hơn không nhiều với 18,6%, và riêng yếu tố được tăng cường cung cấp, trao đổi thông tin chỉ được lựa chọn với tỷ lệ 5,7%.

Nữ giới lựa chọn yếu tố thay đổi kích thích động lực làm việc là được đào tạo chuyên môn và được ghi nhận, khẳng định mình cao hơn so với nam giới. Còn nam giới thì lựa chọn được thăng tiến và môi trường, không khí làm việc được cải thiện nhiều hơn so với nữ.

Trong khi nhóm giảng viên nhấn mạnh yếu tố cơ sở vật chất, trang thiết bị được cải thiện và được tăng các khoản phúc lợi và hoạt động giải trí thì nhóm chuyên viên lại nhấn mạnh yếu tố được thăng tiến và được tự chủ hơn.

Dạng thành quả mong muốn được nhận nhất trong công việc là tăng lương (87,9%), kế đến là các khoản phúc lợi vật chất (44,3%), được học bổng du học (30,7%). Các danh hiệu, giấy khen hay việc chủ trì đề tài nghiên cứu khoa học các cấp hầu như không

trở thành dạng thành quả/ phần thưởng được mong muốn.

Nam giới mong muốn nhận được dạng thành quả/ phần thưởng là phúc lợi phi vật chất và thăng tiến. Còn nữ giới lại mong muốn nhận được đánh giá tích cực từ cấp trên, nhận được học bổng du học hay có công trình nghiên cứu khoa học được công bố.

Dạng phần thưởng/ thành quả mà nhóm giảng viên mong muốn vượt trội so với nhóm chuyên viên là đánh giá tích cực từ sinh viên và có các công trình nghiên cứu khoa học được công bố. Trong khi đó, nhóm chuyên viên lại có mong muốn vượt hơn nhóm giảng viên ở những đánh giá tích cực từ cấp trên, đồng nghiệp và được thăng tiến.

THẢO LUẬN VÀ KẾT LUẬN

Đối với *lý do lựa chọn làm việc* tại trường ĐHKHXH&NV, đáng chú ý nhất là lý do “công việc ổn định” và “uy tín xã hội cao” (Bảng 2). Tính ổn định là một đặc trưng của công việc tại khu vực công và tính chất này có thể giúp người lao động có cảm giác yên tâm, gắn bó hơn với công việc mà họ chọn. Nguyễn Thị Hồng Hải (2014) cũng nhận định rằng nếu công việc có tính ổn định sẽ tác động tích cực đến kinh nghiệm và khả năng làm việc của người lao động, người lao động sẽ yên tâm công tác (Hải et al., 2014). Với một xã hội có truyền thống tôn sư trọng đạo như Việt Nam thì người làm nghề giáo viên luôn có một uy tín xã hội nhất định. Hơn nữa, trường đại học là nơi diễn ra hoạt động giáo dục bậc cao, các giảng viên đại học (và cả những người làm việc trong

Bảng 2: Lý do lựa chọn làm việc tại trường

STT	Lý do	Chung	Giới tính		Vị trí công tác	
			Nam	Nữ	Giảng viên	Chuyên viên
1	Thu nhập cao	2,1	3,6	1,2	4,3	0,0
2	Công việc thú vị	22,9	29,1	18,8	32,9	12,9
3	Công việc nhàn	5,0	5,5	4,7	7,1	2,9
4	Công việc ổn định	48,6	56,4	43,5	37,1	60,0
5	Môi trường làm việc không cạnh tranh gay gắt	20,0	18,2	21,2	11,4	28,6
6	Thời gian làm việc linh hoạt	25,7	23,6	27,1	38,6	12,9
7	Được tự chủ trong công việc	20,0	14,5	23,5	30,0	10,0
8	Phù hợp với năng lực	30,0	32,7	40,0	41,4	32,9
9	Phúc lợi tốt	2,1	0,0	3,5	1,4	2,8
10	Lãnh đạo có năng lực và tầm nhìn	1,4	5,5	10,6	10,0	7,1
11	Các mối quan hệ (cấp trên, đồng nghiệp, sinh viên...) thoải mái, thân thiện	22,8	25,5	21,2	15,7	30,0
12	Uy tín xã hội cao	40,0	43,6	37,6	35,7	44,3
13	Không xin được việc làm ở nơi nào khác	2,1	1,8	2,4	1,4	2,8
14	Đáp ứng nhu cầu, nguyện vọng của người khác (vì bố mẹ muốn, vì lo cho tương lai của con...)	15,7	12,7	17,6	12,9	18,6

(Đơn vị: %)

hệ thống phục vụ đào tạo tại môi trường này) thường nhận được sự đánh giá cao và những cái nhìn ngưỡng mộ từ xã hội. Tổng hợp các phỏng vấn sâu của đề tài nghiên cứu cũng cho thấy, không chỉ uy tín nghề nghiệp mà uy tín riêng có của trường ĐHKHXH&NV – ĐHQG TPHCM với tư cách là cơ sở đào tạo về khoa học xã hội và nhân văn lớn và mạnh của khu vực phía nam cũng là lý do khiến nhiều cán bộ, viên chức của trường lựa chọn làm việc tại đây. Bên cạnh đó, môi trường làm việc tại các trường đại học cũng có tính cạnh tranh không quá gay gắt và thời gian làm việc của nhóm giảng viên không bị phụ thuộc vào khung giờ hành chính nên được xem là linh hoạt hơn. Tính thú vị của công việc cũng là một yếu tố quan trọng được nhiều người trong mẫu nghiên cứu lựa chọn. Tác giả Nguyễn Thị Hồng Hải (2014) cũng đã nhận định rằng công việc có sức hấp dẫn sẽ kích thích tinh

thần và khả năng làm việc của người lao động (Hải et al., 2014). Thuyết hai nhân tố của F. Herzberg cũng xem tính thú vị là một bản chất bên trong cần thiết của công việc giúp kích thích, thúc đẩy con người phấn đấu (Hải et al., 2014).

Đối với các yếu tố thay đổi gây kích thích mạnh nhất trong công việc, thu nhập và được đào tạo chuyên môn là hai yếu tố được lựa chọn với tỷ lệ cao nhất (Bảng 3). Theo Thuyết Nhu cầu của A. Maslow, muốn tạo động lực làm việc cho người lao động, cần đáp ứng các nhu cầu ở các thang bậc khác nhau, trong đó thu nhập/mức lương là một trong những nhu cầu tối thiểu cần đáp ứng hàng đầu trước khi quan tâm tới những nhu cầu ở bậc cao hơn. Cùng quan điểm với Maslow, cha đẻ của trường phái quản lý theo khoa học F. Taylor cũng cho rằng tiền lương là một yếu tố mang tính quyết định tạo nên động lực làm việc cho người

Bảng 3: Yếu tố thay đổi sẽ gây kích thích mạnh nhất trong công việc

STT	Yếu tố thay đổi	Chung	Giới tính		Vị trí công tác	
			Nam	Nữ	Giảng viên	Chuyên viên
1	Thu nhập tăng	83,6	78,2	87,1	82,9	84,3
2	Được đào tạo nâng cao chuyên môn	50,0	40,0	56,5	52,9	47,1
3	Cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc được cải thiện	21,4	23,6	20,0	30,0	12,9
4	Được ghi nhận và khẳng định mình	25,7	20,0	29,4	25,7	25,7
5	Được thăng tiến	18,6	21,8	16,5	14,3	22,9
6	Được tăng cường cung cấp, trao đổi thông tin phục vụ công việc	5,7	7,3	4,7	4,3	7,1
7	Được tự chủ hơn trong việc lựa chọn phương thức, trình tự, giờ giấc, nhịp độ tiến hành công việc	25,0	23,6	25,9	22,9	27,1
8	Được tăng các khoản phúc lợi và hoạt động giải trí (quà tặng, nghỉ dưỡng, sinh hoạt văn nghệ - thể thao, chăm sóc sức khỏe...)	28,6	29,1	28,2	32,9	24,3
9	Môi trường, không khí làm việc được cải thiện (đoàn kết hơn, thân thiện, thoải mái hơn...)	23,6	29,1	20,0	21,4	25,7

(Đơn vị: %)

lao động. Trong khi đó, F. Herzberg với lý thuyết Hai nhân tố, tuy không coi tiền lương là yếu tố tạo động lực làm việc nhưng cũng xem đây là một trong những yếu tố thuộc nhóm duy trì không tạo ra sự tăng năng suất nhưng là không thể thiếu và có tác dụng ngăn ngừa tổn thất hay các cảm giác tiêu cực trong lao động (Hải et al., 2014; Thu, 2013). Nghiên cứu nhóm giảng viên tại Trường Đại học An Giang (Hieu, 2013) cũng đã chỉ ra rằng lương và các khoản phúc lợi là yếu tố quan trọng tác động tới mức độ hài lòng với công việc của nhóm đối tượng này. Thu nhập của giảng viên đại học là một vấn đề tồn khá nhiều giấy mực và sự quan tâm của xã hội, thường là theo hướng không mấy “sáng sủa” khi các nhận định và thông tin đưa ra chủ yếu cho thấy lương và thu nhập của các giảng viên các trường đại học công lập đều thấp, không đủ sống. Điều này cho thấy hiện nay việc được đáp ứng những nhu cầu cơ bản liên quan đến lương, thu nhập, các khoản phúc lợi vẫn là một nhu cầu ưu tiên đối với các cán bộ, viên chức trẻ của trường ĐHKHXH&NV – ĐHQG TPHCM. Ngoài ra, đối với bất kỳ công việc nào, trình độ chuyên môn cũng là yếu tố cần thiết để hoàn thành tốt công việc, tuy nhiên, riêng đối với môi trường học thuật của trường đại học, điều này trở thành yếu tố tiên quyết. Do vậy, được đào tạo

nâng cao năng lực chuyên môn trở thành nhu cầu quan trọng đối với những người làm trong môi trường đại học để họ có thể vững vàng trong công việc và có được sự nhìn nhận, đánh giá tích cực từ cấp trên, đồng nghiệp, sinh viên.

Xuất phát từ các yếu tố kích thích tạo động lực và được cụ thể hóa hơn, **đạng phần thưởng/thành quả mong muốn nhận được** cao nhất của mẫu nghiên cứu cũng là tăng lương và các khoản phúc lợi vật chất (Bảng 3). Kế đó là việc nhận được học bổng du học. Điều này cũng nhất quán với lựa chọn về các yếu tố kích thích động lực vì đi du học được xem là một con đường sáng để nâng cao năng lực chuyên môn (trường đại học có thể không tự chi ngân sách cho cán bộ, giảng viên của mình đi du học nhưng luôn có rất nhiều các suất học bổng du học được trực tiếp dành cho hoặc ưu tiên các ứng viên từ những tổ chức này).

Những yếu tố chính tạo động lực làm việc được phát hiện trong nghiên cứu này cơ bản tương thích với phát hiện trong Nghiên cứu về Lực lượng lao động toàn cầu năm 2014 của Towers Watson - công ty tư vấn chuyên nghiệp hàng đầu thế giới - có sự tham gia của hơn 32.000 người lao động được lựa chọn, đại diện cho các lao động toàn thời gian làm việc ở những công ty lớn và vừa trên 26 thị trường khắp toàn cầu khi nghiên

Bảng 4: Dạng phần thưởng/thành quả muốn được nhận trong công việc

STT	Dạng phần thưởng, thành quả	Chung	Giới tính		Vị trí công tác	
			Nam	Nữ	Giảng viên	Chuyên viên
1	Tăng lương	87,9	87,3	88,2	87,1	88,6
2	Những khoản phúc lợi vật chất (tiền, hiện vật)	44,3	43,6	44,7	44,3	45,7
3	Những khoản phúc lợi phi vật chất (các hoạt động nghỉ ngơi, giải trí...)	20,7	29,1	15,3	22,9	18,6
4	Đánh giá tích cực từ cấp trên	17,9	14,5	20,0	15,7	20,0
5	Đánh giá tích cực từ đồng nghiệp	7,9	7,3	8,2	5,7	10,0
6	Đánh giá tích cực từ sinh viên	20,0	20,0	20,0	31,4	8,5
7	Được thăng tiến	20,0	25,5	16,5	12,9	27,1
8	Được học bổng du học	30,7	23,6	35,3	24,3	37,1
9	Đề xuất ý tưởng và được ghi nhận, triển khai	16,4	14,5	17,6	18,6	14,3
10	Được các danh hiệu, giấy khen	3,6	5,5	2,4	1,4	5,7
11	Có công trình khoa học được công bố	18,6	10,9	23,5	22,9	14,3
12	Được chủ trì/ tham gia đề tài nghiên cứu khoa học các cấp	2,9	0,0	4,7	2,9	2,9

cứu này chỉ ra rằng lương cơ bản, cơ hội thăng tiến sự nghiệp và tính ổn định công việc là cơ sở cho việc thu hút và giữ chân tất cả nhân viên.

Có một điểm đáng bàn luận thêm ở đây về phát hiện chỉ 3,6% người được hỏi có mong muốn nhận được các danh hiệu, giấy khen như là một yếu tố tạo động lực trong công việc (**Bảng 4**). Kết quả này nhất quán với nhận định của Marciano (2016) về việc các chương trình khen thưởng và công nhận thường không có tác dụng đối với việc tạo động lực làm việc. Tác giả này cũng chỉ ra 20 lý do khiến các chương trình khen thưởng và công nhận không có hiệu quả, trong đó có những lý do đáng chú ý như các chương trình luôn tập trung vào kết quả duy nhất thay vì hướng đến quá trình hoàn thành mục tiêu; đánh giá thiếu công bằng và dung túng cho những gian lận; tạo nên cạnh tranh, phá hoại tinh thần đồng đội; bản thân các phần thưởng không đủ hấp dẫn và hơn hết là các chương trình khen thưởng làm giảm động lực chung vì thực tế nó chỉ hướng đến những người làm việc hiệu quả nhất (mà họ vốn đã làm tốt khi không có chương trình khen thưởng này) trong khi lại có tác động tiêu cực vì đem lại cảm giác bị loại trừ đối với những người không được khen thưởng (Marciano et al., 2016). Những lý do này không áp dụng trong

mọi bối cảnh nhưng cũng có thể trở thành nguồn tham khảo cho những tìm hiểu sâu hơn về các chương trình khen thưởng nhân viên trong các tổ chức. Tổng hợp phỏng vấn sâu của đề tài nghiên cứu cho thấy một số lý do cụ thể khiến người lao động tại địa bàn nghiên cứu kém mặn mà với các danh hiệu và các hình thức khen thưởng vì theo họ việc này còn nặng tính hình thức, mức độ khen thưởng chưa cao, thủ tục đôi khi còn rườm rà, việc khống chế chỉ tiêu làm các suất khen thưởng thường chỉ tập trung vào một số người. Đây có thể là một điểm đáng lưu ý đối với các nhà quản lý tại địa bàn nghiên cứu, họ cần đánh giá lại và nghiên cứu thêm nếu muốn sử dụng các chương trình khen thưởng nhằm mục tiêu tạo động lực làm việc cho nhân viên.

Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng những *khác biệt giới tính* nhất định có ảnh hưởng tới công việc và tới động lực làm việc của người lao động (Ufuophu-Biri and Iwu, 2014; Hải et al., 2014). Các số liệu thu được trong nghiên cứu này cho thấy uy tín xã hội và sự thăng tiến là yếu tố tạo động lực cho nam giới cao hơn so với nữ giới, trong khi đó, nữ giới hướng tới những thành quả chuyên môn như bài báo khoa học, học bổng du học hay gia tăng cơ hội học tập, đào tạo. Nghiên cứu của trường Đại học Middlesex Anh Quốc đã chỉ ra

rằng sau khi được thăng tiến, phụ nữ thường giảm đi sự hài lòng đối với công việc, ngược lại, sự hài lòng trong công việc của nam giới lại gia tăng sau khi được thăng tiến, và phụ nữ thường chỉ ra lý do khiến họ từ chối các vị trí quản lý là bởi áp lực và stress (Lake, 2017). Mặc dù khía cạnh này chưa được tìm hiểu sâu tại trường ĐHKHXH&NV nhưng nhận định trên cũng đem lại một góc nhìn trong tiến trình đi tìm lời giải đáp cho thực tiễn tại địa bàn nghiên cứu nơi nữ giới hướng tới các thành quả chuyên môn còn nam giới để cao uy tín và sự thăng tiến.

Một yếu tố đáng bàn đến khi nghiên cứu động lực làm việc trong môi trường đại học là **sự khác biệt giữa nhóm giảng viên và nhóm chuyên viên** (hay nhóm phục vụ đào tạo). Trong khi động lực làm việc của nhóm giảng viên gắn với các yếu tố như công việc thú vị, thời gian linh hoạt, được tự chủ, gia tăng các khoản phúc lợi, nhận được đánh giá tích cực từ sinh viên hay được công bố các công trình khoa học, thì nhóm chuyên viên lại nhận thấy công việc của họ ổn định, không cạnh tranh nhưng mong muốn được tự chủ hơn, muốn nhận được đánh giá tích cực từ cấp trên và được thăng tiến. Những khác biệt này xuất phát từ sự khác biệt về tính chất công việc của hai nhóm. Với công việc giảng dạy, đối tượng đích mà các giảng viên hướng tới trong giao tiếp là sinh viên nên đánh giá tích cực của đối tượng này là quan trọng đối với họ. Hoạt động giảng dạy tại trường đại học cũng đòi hỏi phải được gắn liền với hoạt động nghiên cứu nên việc công bố các công trình khoa học sẽ trở thành động lực đối với nhóm giảng viên hơn là nhóm phục vụ đào tạo. Sự thành công trong nghề nghiệp của giảng viên thường không được đánh giá bằng thang đo của sự thăng tiến hay chức vụ nên yếu tố này cũng không trở thành động lực mạnh của nhóm giảng viên so với nhóm còn lại. Trong khi nghề dạy học có sự tự chủ và linh hoạt nhất định về thời gian hay việc thực hành nghề nghiệp thì các công việc phục vụ đào tạo lại là những công việc hành chính, đòi hỏi tuân thủ giờ giấc và những quy trình cố định. Đó là lý do khiến nhóm phục vụ đào tạo có xu hướng mong muốn công việc của mình trở nên linh hoạt và tự chủ hơn.

Nghiên cứu này có một số hạn chế cần được lưu ý. Do phạm vi về địa bàn (hay bối cảnh) nghiên cứu chỉ là một đơn vị hành chính sự nghiệp thuộc khu vực công và nhóm khách thể mục tiêu chỉ bao gồm nhóm cán bộ, viên chức trẻ, đề tài chưa có điều kiện mở rộng địa bàn nghiên cứu (như các tổ chức thuộc khu vực tư) hay bổ sung các nhóm khách thể đối chứng (như nhóm cán bộ, viên chức trên 35 tuổi) để có một cái nhìn sâu sắc và nhiều chiều cạnh hơn. Những hạn chế này cũng có thể trở thành những gợi ý cho các hướng nghiên cứu tiếp theo cùng chủ đề.

Lý thuyết của McClelland cho thấy để khuyến khích mọi người làm việc thì người lãnh đạo phải hiểu được những người dưới quyền họ có loại nhu cầu nào mạnh, yếu để có các biện pháp thoả mãn nhu cầu của người lao động mà vẫn đảm bảo được mục tiêu của tổ chức. Những phát hiện từ nghiên cứu này cho thấy muốn duy trì và tạo động lực làm việc cho người lao động tại địa bàn nghiên cứu, các nhà lãnh đạo và quản lý cần chú trọng đảm bảo và nâng cao các nhân tố duy trì (theo quan điểm của Herzberg) hay các yếu tố tạo động lực ở bậc thấp (trong tháp nhu cầu của Maslow) bao gồm lương và các khoản phúc lợi cũng như hướng tới những nhân tố tạo động lực ở mức cao liên quan tới việc phát triển chuyên môn như được đào tạo và đi du học. Các nhà quản lý cũng cần lưu tâm tới chính sách khen thưởng, có những đánh giá cụ thể hơn về cách thức triển khai và hiệu quả của chính sách này từ trước tới nay và có những điều chỉnh nếu cần thiết. Những khác biệt giữa các nhóm khác nhau (cụ thể trong trường hợp này là giữa nam và nữ, giữa nhóm giảng viên và chuyên viên) cũng cần được tính đến để tiến hành những biện pháp tạo động lực hiệu quả nhất đối với từng nhóm. Về mặt lý luận, những phát hiện của nghiên cứu này mang tính kiểm chứng đối với các quan điểm lý thuyết trong lĩnh vực động lực làm việc đã được đề cập và vận dụng trong nghiên cứu. Về mặt thực tiễn, các phát hiện của đề tài có thể dùng như tư liệu tham khảo cho các nhà quản lý tại địa bàn nghiên cứu làm cơ sở để điều chỉnh, đưa ra các chính sách quản lý góp phần tạo động lực, nâng cao hiệu quả làm việc cho người lao động trong tổ chức.

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

ĐHKHXH&NV: Đại học Khoa học Xã Hội và Nhân Văn

ĐHQG: Đại học Quốc Gia

NCKH: Nghiên cứu khoa học

TPHCM: Thành phố Hồ Chí Minh

XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

Tác giả cam kết không có xung đột lợi ích liên quan tới nghiên cứu này.

ĐÓNG GÓP CỦA TÁC GIẢ

Bài viết là sản phẩm khoa học của riêng tác giả, các kết quả nghiên cứu được rút ra từ đề tài NCKH mà tác giả làm chủ nhiệm.

LỜI CẢM ƠN

Nghiên cứu được tài trợ bởi Đại học Quốc Gia TPHCM trong khuôn khổ đề tài mã số C2017-18b-07.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Hiếu, T. M. (2013). Sự hài lòng của giảng viên trong giảng dạy và nghiên cứu tại đại học An Giang. *Tạp chí Khoa học trường Đại học An Giang*, (1):91–100.
- Hải, N. T. H. et al. (2014). *Giáo trình Động lực làm việc trong tổ chức hành chính nhà nước*. NXB Lao động, Hà Nội.
- Lake, C. (2017). Why women don't want that promotion. In *Certus Digital Recruitmen*.
- Lan, N. T. P. (2015). Hoàn thiện hệ thống công cụ tạo động lực cho công chức ở các cơ quan hành chính nhà nước.
- Marciano, P., dịch, T. K., and Nguyễn Minh Thiên Kim (Dịch) (2016). *Tạm biệt cà rốt và cây gậy*. Hà Nội. NXB Thế giới.
- Ngọc, L. T. B. et al. (2013). Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Sư phạm TP HCM*, (49).
- Schwartz, B. (2017). *Quế Chi dịch. Vì sao chúng ta làm việc*. Hà Nội: NXB Lao động.
- Smerek, R. and Peterson, M. (2007). Examining Herzberg's theory: Improving job satisfaction among non-academic employees at a University. *Research in Higher Education*, 48(2).
- Thu, N. T. (2013). *Tạo động lực làm việc cho người lao động trong tổ chức*. NXB Giáo dục, Hà Nội.
- Thu, N. T. (2014). Thúc đẩy động lực làm việc trong các cơ quan quản lý hành chính nhà nước: Cần một cách tiếp cận mới từ văn hóa tổ chức. *Tạp chí Thông tin Khoa học Hành chính*, (5):10–13.
- Ufuophu-Biri, E. and Iwu, C. (2014). Job Motivation ,Job Performance and Gender Relations in the Broadcast Sector in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(16):191–8.

Work motivation of young faculty and staff members in University of Social Sciences and Humanities, Viet Nam National University Ho Chi Minh City: A point of view

Nguyen Thi Van Hanh*

ABSTRACT

Studying on job motivation is significant and can be considered the foundation of which the managers can base on to create and maintain their employees's working motivation, increase work productivity and effect as well as to keep the proficients. Studying on job motivation in Vietnam nowadays have focused mostly on the private sector of the economy while the public one has not been paid much attention to. This paper aims at assessing some points within job motivation of the ones who work in a public university (USSH, VNU-HCM), finding out their reasons of choosing their jobs, the most stimulating changing factors at work and the most desired work results/achievements. Findings from the study showed that, in order to create job motivation, the leaders of this university should have policies on raising income and other kind of benefit as well as on widening and promoting chances for enhancing professional skills and knowledge. Differences among different groups should be considered for best effects.

Key words: job motivation, University of Social Sciences and Humanities, lecturers, young faculty and staff members

The University of Social Sciences and Humanities, VNU-HCM

Correspondence

Nguyen Thi Van Hanh, The University of Social Sciences and Humanities, VNU-HCM

Email:
nguyenthivanhanh@hcmussh.edu.vn

History

- Received: 03-7-2018
- Accepted: 28-12-2018
- Published: 31-3-2019

DOI :

<https://doi.org/10.32508/stdjssh.v3i1.497>



Copyright

© VNU-HCM Press. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



Cite this article : Van Hanh N T. **Work motivation of young faculty and staff members in University of Social Sciences and Humanities, Viet Nam National University Ho Chi Minh City: A point of view.** *Sci. Tech. Dev. J. - Soc. Sci. Hum.*; 3(1):1-9.