

ẢNH HƯỞNG CỦA ĐỘNG CƠ LÀM VIỆC ĐẾN HÀNH VI THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN KHỐI VĂN PHÒNG TẠI THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Nguyễn Thị Phương Dung¹ và Nguyễn Hoàng Như Ngọc²

ABSTRACT

This research aims to test the correlation and assess the impact of motivation to work behavior of the office workers in Can Tho City (The office workers are an intellectual labor, working in the public and private companies) . Base on primary data collection gathered from 111 office workers in Can Tho. The results have identified five factors that affect general motivation including Training and promotion opportunities, Proud of organization, Supportive supervision, Feeling of being in on things, Working conditions . Three factors which affect the work behavior of office workers in Can Tho City are Training and promotion opportunities, Supportive supervision, Feeling of being in on things. The study also described the demographic characteristics, job tenure, job position, income per month of office workers in Can Tho City to help the managers find out the solutions to improve their employees's motivation and behavior at work.

Keywords: *Work motivation, work behavior, office workers*

Title: *The correlation between work motivation and behavior at work: A case study of office workers in Can Tho city*

TÓM TẮT

Mục tiêu nghiên cứu là hướng đến việc kiểm tra mối tương quan và đánh giá mức độ ảnh hưởng của động cơ làm việc đến hành vi thực hiện công việc của nhân viên khối văn phòng tại thành phố Cần Thơ dựa trên số liệu sơ cấp thu thập được từ 111 nhân viên văn phòng tại Cần Thơ (nhân viên khối văn phòng là lực lượng lao động tri thức, làm việc ở doanh nghiệp công và tư nhân). Kết quả có năm nhân tố được xác định có ảnh hưởng đến động cơ chung gồm: cơ hội học tập và thăng tiến, tự hào về tổ chức, sự hỗ trợ của cấp trên, cảm giác được thể hiện và điều kiện làm việc. Trong đó có ba nhân tố có ảnh hưởng đến hành vi thực hiện công việc của nhân viên văn phòng thành phố Cần Thơ: cơ hội học tập và thăng tiến, sự hỗ trợ của cấp trên và cảm giác được thể hiện. Nghiên cứu cũng mô tả chi tiết các đặc điểm nhân khẩu học, số năm kinh nghiệm, vị trí, thu nhập, ... của nhân viên khối văn phòng trên địa bàn thành phố Cần Thơ nhằm giúp các nhà quản lý trên đại bàn tìm ra giải pháp nâng cao động cơ làm việc và hành vi tích cực trong công việc.

Từ khóa: *Động cơ làm việc, hành vi thực hiện công việc, nhân viên văn phòng*

1 ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong giai đoạn toàn cầu hóa, hoạt động của các doanh nghiệp ngày càng trở nên khó khăn hơn, nguyên nhân là có sự sang bằng về khoa học công nghệ, vốn, nguyên liệu, ... và một vấn đề lớn là có sự sao chép (bắt chước) giữa các doanh nghiệp trong cùng ngành nghề. Vì thế, để tạo ra sự khác biệt trong cạnh tranh, hầu hết các doanh nghiệp hướng đến việc đầu tư vào yếu tố con người. Đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh, không chỉ yếu tố chất lượng hàng hóa được xem là quan

¹ Khoa KT & QTKD, Trường Đại học Cần Thơ

² Sinh viên QTKD Du lịch và dịch vụ Khóa 34, Trường Đại học Cần Thơ

trọng mà còn ở yếu tố dịch vụ (nghĩa là việc giao tiếp giữa người với người). Kết quả làm việc của nhân viên được định nghĩa là hành vi dưới sự kiểm soát cá nhân mà nó thúc đẩy các mục tiêu của tổ chức (Rotundo and Sackett, 2002; theo Stefanie K. Johnson, Courtney L.

Holladay, Miguel A Quinones, 2009). Vì thế muốn phát huy hiệu quả việc sử dụng nguồn nhân lực thì trước hết các nhà quản lý phải hiểu được động cơ làm việc của nhân viên, và hành vi thực hiện công việc nhằm hướng các mục tiêu cá nhân vào mục tiêu tổ chức. Chính vì vậy, vấn đề nghiên cứu “*Sự ảnh hưởng của động cơ làm việc đến hành vi thực hiện công việc của nhân viên khối văn phòng tại Thành phố Cần Thơ*” là một nghiên cứu hết sức cần thiết để các nhà quản lý có thể hiểu rõ hơn những điều kiện môi trường, nhu cầu, động lực thúc đẩy hành vi thực hiện công việc của nhân viên để từ đó đề ra những giải pháp, chính sách về nhân sự hợp lý và hiệu quả hơn.

2 PHƯƠNG TIỆN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1 Thời gian và địa bàn nghiên cứu

Đề tài được thực hiện từ đầu tháng 2/2012 đến cuối tháng 4/2012 với địa bàn nghiên cứu của đề tài là thành phố Cần Thơ, bao gồm các quận Ninh Kiều, Cái Răng và Bình Thủy. Trong đó, đề tài tập trung nghiên cứu nhiều nhất tại quận Ninh Kiều vì đây là trung tâm của thành phố Cần Thơ, mức độ các doanh nghiệp và các cơ quan ban ngành cao hơn hẳn các quận Cái Răng và Bình Thủy.

2.2 Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu chung: Nghiên cứu, xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động cơ làm việc của nhân viên, đánh giá sự ảnh hưởng giữa động cơ làm việc đến hành vi thực hiện công việc từ đó đề ra giải pháp hướng đến những hành vi tích cực nhằm nâng cao hiệu quả làm việc cho nhân viên khối văn phòng tại thành phố Cần Thơ.

Mục tiêu cụ thể: Để hoàn thành nghiên cứu sự ảnh hưởng của động cơ làm việc đến hành vi làm việc của nhân viên khối văn phòng, nghiên cứu cần làm rõ các mục tiêu sau:

- Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động cơ làm việc của nhân viên
- Đánh giá mức độ ảnh hưởng của động cơ đối với hành vi thực hiện công việc
- Đề xuất giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao hành vi thực hiện công việc cho nhân viên.

2.3 Phương pháp nghiên cứu

2.3.1 Phương pháp thu thập số liệu

Nghiên cứu sử dụng số liệu sơ cấp được thu thập bằng cách phỏng vấn trực tiếp các nhân viên khối văn phòng ở thành phố Cần Thơ cụ thể là những người làm việc trong văn phòng của các cơ quan nhà nước, các doanh nghiệp, các công ty, tổ chức trên địa bàn thành phố Cần Thơ theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện thông qua bảng câu hỏi.

2.3.2 Phương pháp phân tích số liệu

Mục tiêu 1: Phân tích mô tả: sử dụng phương pháp thống kê tần số và tính điểm trung bình để mô tả các thuộc tính của nhóm mẫu khảo sát như: giới tính, độ tuổi, kinh nghiệm làm việc, trình độ học vấn và mức thu nhập trung bình,... Đánh giá độ tin cậy của thang đo: sử dụng hệ số Cronbach's Alpha để kiểm tra độ tin cậy của các tham số ước lượng trong tập dữ liệu theo từng nhóm yếu tố trong mô hình. Những biến không đảm bảo độ tin cậy sẽ bị loại ra khỏi tập dữ liệu.

Mục tiêu 2: Phân tích nhân tố, trong đó kiểm định KMO và Bartlett dùng để kiểm tra mối quan hệ tương quan giữa các biến trong từng thang đo. Phân tích nhân tố (EFA) giúp gom các biến quan sát thành những nhóm trong đó các biến có quan hệ chặt chẽ với nhau. Phân tích mối quan hệ: sử dụng phương pháp tương quan và hồi qui tuyến tính để xác định mối quan hệ giữa các yếu tố tác động đối với hành vi thực hiện công việc của nhân viên.

Mô hình hồi quy

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_{12} X_{12}$$

Trong đó :

Y : Động cơ chung

X₁: Lương; thưởng và phúc lợi; X₂: Tính chất công việc; X₃: Phản hồi; X₄: Điều kiện làm việc; X₅: Mối quan hệ đồng nghiệp; X₆: Sự hỗ trợ của cấp trên; X₇: Cơ hội học tập và thăng tiến; X₈: Cảm giác thể hiện; X₉: Sự công nhận kết quả làm việc; X₁₀: Mục tiêu công việc; X₁₁: Văn hóa tổ chức; X₁₂: Công đoàn.

3 KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1 Thông tin chung của nhân viên khối văn phòng tại Cần Thơ

Nhân viên khối văn phòng là những người làm việc trong các cơ quan ban ngành, doanh nghiệp có thời gian 8 giờ/ngày. Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân viên khối văn phòng ở địa bàn thành phố Cần Thơ tập trung số lượng nữ nhiều hơn so với nam (nữ chiếm 69%), điều này cho thấy rằng công việc văn phòng yêu cầu nữ bởi đây là công việc mang tính chất giấy tờ, công việc mang tính nghiệp vụ lặp đi lặp lại mỗi ngày. Về độ tuổi tập trung chủ yếu ở độ tuổi từ 26 đến 35 tuổi chiếm 71,2%, đây là độ tuổi có số năm kinh nghiệm trung bình 8 năm, trình độ học vấn đại học chiếm 85,6%. Tuy nhiên, vẫn có khoảng 6,3% nhân viên ở trình độ cao đẳng và trung cấp. Tùy vào mức độ phức tạp của yêu cầu công việc ở từng cơ quan khác nhau, nhưng nhìn chung trình độ của khối nhân viên này đòi hỏi ở mức độ cao.

Đặc thù của nhân viên này là làm việc tại cơ quan, một số doanh nghiệp, họ là bộ mặt của đơn vị vì phải thường xuyên xử lý công văn, giấy tờ và giao tiếp trực tiếp với đối tác đến giao dịch tại cơ quan của họ. Chính vì thế, việc làm thỏa mãn yêu cầu của đối tác và mức độ vui vẻ trong công việc là rất cần thiết.

3.2 Xác định các yếu tố có ảnh hưởng đến động cơ làm việc của nhân viên

Để xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động cơ làm việc của nhân viên. Nghiên cứu đã xây dựng thang đo động viên nhân viên dựa trên nghiên cứu của Nguyễn Thị Tú Thanh năm 2011 và sử dụng câu hỏi mở để khảo sát nhân viên vì thế trong nghiên cứu này kế thừa 7 nhân tố của nghiên cứu trước và bổ sung 5 nhân tố: công

đoàn, phản hồi, cảm giác được thể hiện, công nhận kết quả làm việc và sự tự hào về tổ chức. Sau khi tiến hành phân tích gom nhóm EFA, nghiên cứu sử dụng công cụ kiểm định Cronbach's Alpha để kiểm tra độ tin cậy thang đo và loại bỏ biến, 12 yếu tố đưa vào ban đầu được phân tích và kết quả gom nhóm thành thành 14 nhóm yếu tố mới.

Bảng 1: Kết quả phân tích nhân tố

Sự hỗ trợ của cấp trên	
Q16.1	Ý kiến đóng góp của nhân viên được cấp trên tôn trọng
Q16.2	Cấp trên đánh giá thành tích công bằng
Q16.3	Cấp trên thân thiện, dễ tiếp cận
Q16.4	Cấp trên giúp đỡ và hỗ trợ trong việc giải quyết công việc
Q16.5	Cấp trên tin tưởng vào khả năng của nhân viên
Q16.6	Cấp trên chia sẻ và giúp đỡ nhân viên về những khó khăn trong cuộc sống
Lương bổng	
Q11.1	Mức lương phù hợp với năng lực của bản thân
Q11.2	Mức lương hiện tại đảm bảo nhân viên sống tốt
Q11.3	Tiền lương được trả công bằng giữa các nhân viên
Q11.4	Tiền thưởng tương xứng với kết quả công việc
Q11.6	Mức lương phù hợp với mức lương hiện hành trên thị trường lao động
Mối quan hệ với đồng nghiệp	
Q15.1	Có sự phối hợp, ăn ý giữa các thành viên trong nhóm làm việc
Q15.2	Các thành viên trong nhóm làm việc luôn quan tâm, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc và cuộc sống
Q15.3	Quan hệ đồng nghiệp trong tổ chức rất thoải mái, thân thiện
Q15.4	Các thành viên trong nhóm làm việc sẵn sàng chia sẻ kiến thức, kỹ năng làm việc
Q15.5	Hòa nhập tốt với các quy tắc riêng của nhóm làm việc
Công đoàn	
Q21.6	Bảo vệ quyền lợi hợp pháp, chính đáng của nhân viên
Q22.1	Giải quyết tốt các mâu thuẫn, xung đột trong cơ quan, tổ chức
Q22.2	Có sự quan tâm, hỗ trợ trong đời sống và công việc của nhân viên
Q22.3	Những cam kết của doanh nghiệp, tổ chức được thực hiện đầy đủ và đúng hạn
Cơ hội học tập và thăng tiến	
Q17.1	Tổ chức có chính sách đào tạo và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên
Q17.2	Có cơ hội thăng tiến trong công việc
Q17.3	Nhân viên có cơ hội học tập và thăng tiến một cách công bằng
Q17.4	Nhân viên có cơ hội phát huy khả năng bản thân
Mục tiêu công việc	
Q17.1	Mục tiêu tổ chức đưa ra rõ ràng, cụ thể
Q17.2	Mục tiêu đưa ra có thể thực hiện được
Q17.3	Mục tiêu của bản thân phù hợp với mục tiêu của tổ chức
Điều kiện làm việc	
Q14.1	Nơi làm việc thoải mái: ánh sáng, nhiệt độ, tiếng ồn,...
Q14.2	Cung cấp trang thiết bị giúp nhân viên hoàn thành tốt công việc
Q14.3	Nơi làm việc đảm bảo an toàn
Q14.4	Thời gian làm việc hợp lý
Sự công nhận kết quả làm việc	
Q19.1	Thường xuyên được khen ngợi khi hoàn thành tốt công việc
Q19.2	Nhận được những lời phê bình có tính xây dựng
Q19.3	Nhận được sự tin nhiệm khi thực hiện công việc
Q19.4	Được công nhận đang thể hiện sự tiến bộ trong công việc
Phản hồi	
Q13.1	Nhận được những phản hồi đầy đủ từ người giám sát/ quản lý
Q13.2	Thường nhận được những đánh giá hữu ích về ưu và nhược điểm của bản thân trong công việc

Q13.3 Những phản hồi từ quản lý/ giám sát rõ ràng và trực tiếp giúp tôi cải thiện hiệu suất làm việc

Công việc thử thách

Q12.2 Công việc đòi hỏi nhiều kỹ năng

Q12.3 Công việc có ý nghĩa

Q12.4 Công việc mang tính thách thức

Chính sách, phong trào của tổ chức

Q21.1 Công ty thường xuyên hỗ trợ tổ chức những cuộc thi, kỉ niệm và các hoạt động đội nhóm

Q21.2 Có chính sách thưởng, phạt công bằng trong công việc

Q21.3 Công ty tổ chức hàng tháng (năm) về các sự kiện xã hội (hoạt động từ thiện, cứu trợ,...)

Cảm giác được thể hiện

Q18.1 Được thăng tiến đưa ra ý kiến về những thay đổi được thực hiện trong công ty

Q18.2 Có đủ quyền hạn để quyết định những vấn đề liên quan đến công việc của tôi

Q18.3 Được khuyến khích và động viên phát triển những ý tưởng mới và tốt hơn trong công việc

Công việc thú vị

Q12.1 Công việc đang thực hiện thú vị

Q12.5 Công việc phù hợp với chuyên môn năng lực bản thân

Sự tự hào về tổ chức

Q21.5 Sự đa dạng quan điểm là thế mạnh cho phòng làm việc của tôi

Q21.7 Hiểu về tầm nhìn, sứ mạng và giá trị của công ty

(Nguồn: Kết quả phân tích từ thông tin điều tra năm 2012)

Sau khi xác định được nhân tố cấu thành nên động cơ làm việc của nhân viên văn phòng ở Cần Thơ ta thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính để xác định những nhân tố có ý nghĩa cũng như mức độ ảnh hưởng của nó. Kết quả phân tích phương trình hồi quy có R² hiệu chỉnh của mô hình là 0,599 = 59,9%. Điều đó có nghĩa là các biến nhân tố thành phần giải thích được 59,9% động cơ làm việc của nhân viên khối văn phòng tại thành phố Cần Thơ.

Bảng 2: Kết quả hồi quy động cơ làm việc

Biến phụ thuộc	Y: Động cơ làm việc				
Biến độc lập	X ₁ : Cơ hội học tập và thăng tiến				
	X ₂ : Tự hào về doanh nghiệp				
	X ₃ : Sự hỗ trợ của cấp trên				
	X ₄ : Cảm giác được thể hiện				
	X ₅ : Điều kiện làm việc				
R² hiệu chỉnh	0,599				
Giá trị F	33,917				
Giá trị P (Sig.)	0,000				
Các biến độc lập	B	T	Sig.	Tolerance	VIF
Hằng số	,723	2,900	,005		
Cơ hội học tập và thăng tiến	,229	3,743	,000	,574	1,741
Tự hào về doanh nghiệp	,138	2,504	,014	,684	1,461
Sự hỗ trợ của cấp trên	,164	2,384	,019	,583	1,715
Cảm giác được thể hiện	,185	2,901	,005	,711	1,407
Điều kiện làm việc	,155	2,526	,013	,724	1,328

(Nguồn: Kết quả phân tích từ thông tin điều tra năm 2012)

Kết quả phân tích được thể hiện qua phương trình hồi quy như sau:

$$Y = 0,723 + 0,229 * \text{Cơ hội học tập và thăng tiến} + 0,138 * \text{Tự hào về doanh nghiệp} + 0,164 * \text{Sự hỗ trợ của cấp trên} + 0,185 * \text{Cảm giác được thể hiện} + 0,155 * \text{Điều kiện làm việc}$$

Phương trình hồi quy cho thấy động cơ làm việc của nhân viên khối văn phòng ở thành phố Cần Thơ nói chung có quan hệ tuyến tính tỷ lệ thuận với Cơ hội học tập và thăng tiến, Tự hào về tổ chức, Sự hỗ trợ của cấp trên, Cảm giác được thể hiện, Điều kiện làm việc. Trong đó Cơ hội học tập và thăng tiến là nhân tố có ảnh hưởng nhiều nhất đến động cơ làm việc của họ. R² hiệu chỉnh của mô hình là 0,417 = 41,7%. Điều đó có nghĩa là các biến nhân tố giải thích được 41,7% sự tác động của động cơ làm việc lên hành vi thực hiện công việc của nhân viên khối văn phòng tại thành phố Cần Thơ.

Thông qua phương trình hồi quy trên ta cũng thấy được tầm quan trọng của các biến trong mô hình, cụ thể là khi mức độ Cơ hội học tập và thăng tiến tăng lên 1 đơn vị thì mức độ động viên chung được tăng lên trung bình 0,229 đơn vị trong điều kiện cố định các nhân tố còn lại. Tương tự, khi mức độ các nhân tố Tự hào về doanh nghiệp, Sự hỗ trợ cấp trên, Cảm giác được thể hiện và Điều kiện làm việc tăng 1 đơn vị và các yếu tố khác không đổi thì sẽ làm động cơ chung tăng trung bình lần lượt là 0,138, 0,164, 0,185, 0,155 đơn vị.

3.3 Xác định các nhân tố động cơ có ảnh hưởng đến hành vi thực hiện công việc của nhân viên

Qua phân tích hồi quy tuyến tính mô hình động cơ làm việc ta đã xác định được năm nhân tố có ảnh hưởng đến động cơ làm việc của nhân viên. Kế tiếp để đánh giá mức độ ảnh hưởng của động cơ làm việc đến hành vi thực hiện công việc ta tiếp tục đưa những biến này vào mô hình hành vi thực hiện công việc của nhân viên với biến phụ thuộc là Hành vi thực hiện công việc và biến độc lập là năm nhân tố có ảnh hưởng đến động cơ làm việc bao gồm Cơ hội học tập và thăng tiến, Tự hào về doanh nghiệp, Sự hỗ trợ của cấp trên, Cảm giác được thể hiện, Điều kiện làm việc. Thu được phương trình:

$$Y = 1,662 + 0,202 * \text{Cơ hội học tập và thăng tiến} + 0,221 * \text{Cảm giác được thể hiện} + 0,196 * \text{Sự hỗ trợ của cấp trên}$$

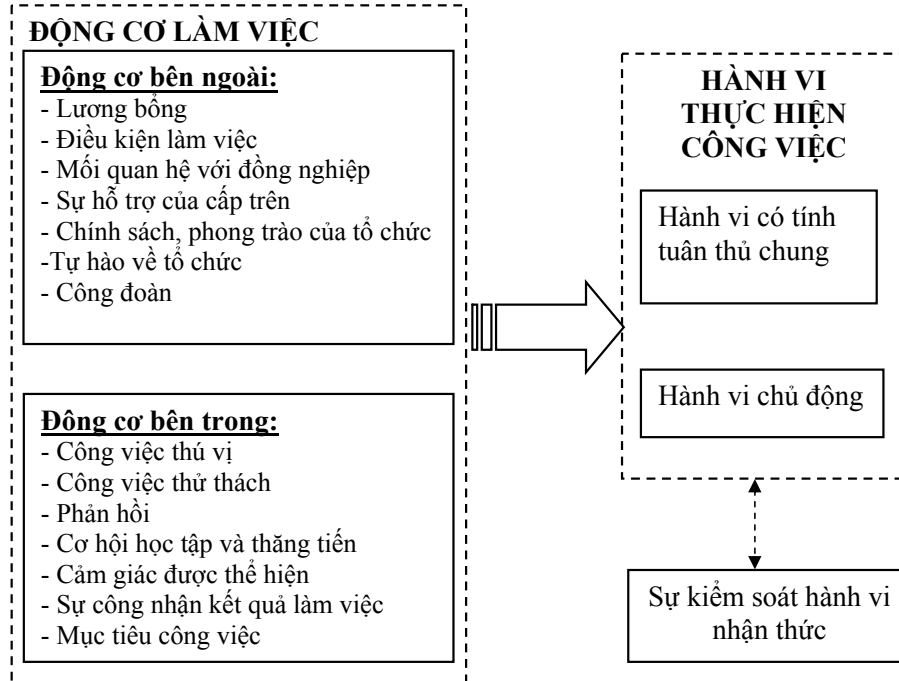
Bảng 3: Kết quả hồi quy hành vi thực hiện công việc

Biến phụ thuộc	Y: Hành vi thực hiện công việc				
Biến độc lập	X ₁ : Cơ hội học tập và thăng tiến				
	X ₂ : Cảm giác được thể hiện				
	X ₃ : Sự hỗ trợ của cấp trên				
R ² hiệu chỉnh	0,417				
Giá trị F	27,233				
Giá trị P (Sig.)	0,000				
Các biến độc lập	B	t	Sig.	Tolerance	VIF
Hằng số	1,662	6,952	,000		
Cơ hội học tập và thăng tiến	,202	3,114	,002	,619	1,616
Cảm giác được thể hiện	,221	3,308	,001	,771	1,298
Sự hỗ trợ của cấp trên	,196	2,725	,008	,631	1,586

(Nguồn: Kết quả phân tích từ thông tin điều tra năm 2012)

Kết quả phân tích ở bảng 3 cho thấy, các biến *Cơ hội học tập và thăng tiến*, *Cảm giác được thể hiện* và *Sự hỗ trợ của cấp trên* có tác động tỷ lệ thuận đến hành vi thực hiện công việc và nhân tố *Cảm giác được thể hiện* là nhân tố ảnh hưởng nhiều nhất đến hành vi làm việc.

Sau khi kiểm định và xác định mối quan hệ giữa động cơ làm việc và hành vi thực hiện công việc, Mối liên hệ qua mô hình 1 như sau:



Hình 1: Mô hình mối quan hệ giữa động cơ và hành vi thực hiện công việc

4 KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

4.1 Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân viên khối văn phòng ở thành phố Cần Thơ thường xuyên thực hiện các hành vi có tính tuân thủ trong quá trình làm việc với điểm số trung bình là 3,921 độ lệch chuẩn bằng 0,612 và hành vi chủ động có mức trung bình là 3,677 với độ lệch chuẩn 0,572 khi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ.

Qua kết quả phân tích ta thấy, mức độ thực hiện những hành vi tích cực của nhân viên văn phòng ở thành phố Cần Thơ là thường xuyên. Với mức trung bình là 3,758. Có ba nhân tố động cơ thúc đẩy hành vi của nhân viên theo thứ tự tăng dần là Sự hỗ trợ của cấp trên, Cơ hội học tập và thăng tiến và Cảm giác được thể hiện. Nhưng trung bình mức độ đồng ý của các nhân viên được phỏng vấn cho ba nhân tố này chỉ ở mức trung bình với Sự hỗ trợ của cấp trên là 3,381; Cảm giác được thể hiện là 3,405 và Cơ hội học tập và thăng tiến là 3,375 cho thấy hiện tại các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Cần Thơ vẫn chưa đáp ứng tốt các nhu cầu này

4.2 Kiến nghị

4.2.1 Đối với yếu tố cơ hội học tập và thăng tiến

Đây là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất hay có ý nghĩa quan trọng nhất trong việc tạo động lực làm việc cho nhân viên vì vậy các nhà quản lý phải chú ý đến yếu tố này. Thăng tiến có nghĩa là đạt được một vị trí cao hơn trong tập thể. Người được thăng tiến sẽ có được sự thừa nhận, sự quý nể của nhiều người. Lúc đó, con người sẽ thỏa mãn được nhu cầu được tôn trọng. Vì vậy, mọi người lao động đều có tinh thần cầu tiến. Họ khao khát tìm kiếm cho mình cơ hội thăng tiến để có thể phát triển nghề nghiệp, họ nỗ lực làm việc để tìm kiếm một vị trí khá hơn trong sự nghiệp của mình. Nắm bắt được nhu cầu này, người quản lý nên vạch ra những nấc thang, vị trí kế tiếp cho họ phấn đấu. Đi kèm với những vị trí này, người sử dụng lao động cần phải đưa ra những tiêu chuẩn, tiêu chí để người lao động biết và cố gắng để đạt được.

4.2.2 Đối với yếu tố cảm giác được thể hiện

Cách tốt nhất để nhân viên có cảm giác được khẳng định hay thể hiện bản thân là cho họ biết rằng họ được toàn quyền chủ động trong công việc của mình. Vì ai cũng muốn làm việc lâu dài cho một công ty mà tại đó có thể phát huy tiềm năng cao nhất của mình. Người lãnh đạo nên thường xuyên trao đổi với nhân viên về các phương pháp làm việc, thu nhận các ý kiến, phản hồi của nhân viên cũng là một cách giúp họ cảm giác được vị trí và tầm quan trọng của họ trong tổ chức. Việc khuyến khích và động viên nhân viên của mình đưa ra những ý tưởng mới cũng rất quan trọng để họ có cơ hội được thể hiện khả năng và kiến thức trong công việc của mình. Hay việc giao cho họ những nhiệm vụ có tính thử thách cũng là một cách để khơi dậy cảm giác chinh phục và thể hiện bản lĩnh của bản thân.

4.2.3 Đối với yếu tố sự hỗ trợ của cấp trên

Trong một doanh nghiệp hay cơ quan, tổ chức, nhân viên chịu ảnh hưởng rất nhiều bởi cấp trên hay người trực tiếp quản lý, giám sát mình. Do đó một nhà quản lý thực sự thành công trong công tác quản trị nhân sự là người biết cách đào tạo, hỗ trợ và khích lệ nhân viên mình, bằng cách cho họ thấy giá trị bản thân và vị trí quan trọng của họ trong công việc. Và một trong những những cách tốt nhất để thực sự khuyến khích nhân viên hăng say làm việc là sự tin nhiệm đối với nhân viên, cho phép họ tự giải quyết vấn đề trong khả năng của họ. Đối với những nhiệm vụ thực sự khó khăn, nhà quản lý cũng có thể giúp đỡ, hỗ trợ cho nhân viên của mình bằng những chỉ dẫn rõ ràng, cụ thể để họ có thể đạt kết quả tốt nhất so với yêu cầu. Thêm vào đó việc đưa ra lời khuyên hoặc các gợi ý để nhân viên có thể tham khảo cũng rất quan trọng. Nhưng cần lưu ý về cách thức hỗ trợ nhân viên, nếu xem thường hoặc làm không tốt bước này có thể làm cho nhân viên cảm thấy bị lệ thuộc và mất đi sự tự tin trong công việc

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2005). “Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS, Nhà xuất bản Thống Kê.
- Khuyết Danh (2011). "Đánh thức" tài nguyên nhân lực và nhân tài, Doanh trí, ngày đăng: 30/09/2011, ngày truy cập: 15/02/2012 <http://www.doanhtri.vn/article/kinh-te-kinh-doanh/danh-thuc-tai-nguyen-nhan-luc-va-nhan-tai.aspx>
- Khuyết Danh (2011). TP Cần Thơ phấn đấu tăng trưởng GDP đạt 16% trở lên, Báo mới, ngày đăng: 12/02/2011, ngày truy cập: 15/02/2012. <http://www.baomoi.com/Giai-doan-20112015-TP-Can-Tho-phan-dau-tang-truong-GDP-dat-16-tro-len/45/5686957.epi>.
- Lưu Thanh Đức Hải (2007). Bài giảng phương pháp nghiên cứu Marketing, tài liệu lưu hành nội bộ.
- Mai Quốc Chánh, PGS. TS Trần Xuân Cầu (2009). Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- Nguyễn Phạm Thanh Nam, Trương Chí Tiến (2007). Quản Trị Học, Nhà xuất bản thống kê.
- Nguyễn Hữu Thân (2008). Quản trị nhân sự, Nhà xuất bản Thống Kê.
- Phạm Lê Hồng Nhung (2011). Tài liệu hướng dẫn thực hành SPSS. Trường Đại học Cần Thơ
- Sơ lao động Hoa Kỳ (1978). Thống nhất hướng dẫn thủ tục lựa chọn nhân viên (UEGSP), tài liệu lưu hành nội bộ.
- Stefanie K. Johnson, Courtney L. Holladay, Miguel A Quinones. Organizationa citizenship behavior in performance evaluations distribute justice or injustice, Journal of Business and Psychology, Volume 24, Number 4, 409-418, 2009.