

GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ, VIÊN CHỨC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI CHÍNH - KẾ TOÁN

SOLUTIONS TO CREATE WORK MOTIVATION FOR EMPLOYEES OF UNIVERSITY OF FINANCE AND ACCOUNTANCY

Ngày nhận bài : 16/6/2021
Ngày nhận kết quả phản biện : 17/10/2021
Ngày duyệt đăng : 22/12/2021

ThS. NCS. Võ Ngọc Anh - ThS. Phạm Thị Thanh Luyện

Trường Đại học Tài chính - Kế toán

TÓM TẮT

Việc nghiên cứu về động lực làm việc có ý nghĩa quan trọng, là cơ sở để Ban Giám hiệu Trường Đại học Tài chính - Kế toán tạo và duy trì động lực làm việc cho cán bộ, viên chức, tăng năng suất, hiệu quả lao động và giữ chân người tài trong tình hình hiện nay, khi mà một số trường đại học nói chung, Trường Đại học Tài chính - Kế toán nói riêng đang gặp phải khó khăn về vấn đề tuyển sinh. Mục đích của nghiên cứu này là đánh giá thực trạng về tạo động lực làm việc, phân tích các yếu tố tác động đến động lực làm việc, từ đó đề xuất giải pháp tạo động lực làm việc cho cán bộ, viên chức tại Trường Đại học Tài chính - Kế toán trong giai đoạn tới.

Từ khóa: Tạo động lực làm việc, cán bộ, viên chức, Trường Đại học Tài chính - Kế toán.

ABSTRACT

The research of work motivation has an important meaning, which is the basis for the Management Board of University of Finance and Accountancy to create and maintain work motivation for employees, increasing labour productivity and efficiency, and retaining talented employees in the current situation, while some of universities in general and University of Finance and Accountancy in particular are facing the difficulties in enrollment problems. The purpose of this research is to assess the status of work motivation, analyze the factors affecting work motivation, since then proposing solutions to motivate employees at University of Finance and Accountancy in the coming period.

Keywords: Work motivation, employees, University of Finance and Accountancy

1. Đặt vấn đề

Động lực làm việc có ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả làm việc của tổ chức, tạo động lực làm việc luôn được coi là một trong những chức năng quan trọng của nhà quản lý, là yếu tố mang tính quyết định hiệu quả làm việc và khả năng cạnh tranh của tổ chức. Tại các trường đại học, cán bộ, viên chức (CBVC) là người đóng vai trò rất quan trọng trong hoạt động của Nhà trường. Một trường đại học có thể đạt được vị trí uy tín lớn khi có CBVC làm việc tích cực, sáng tạo và tâm huyết với nghề. Điều đó phụ thuộc vào cách thức và phương pháp mà những nhà quản lý sử dụng để tạo động lực làm việc cho cán bộ, viên chức. Vì vậy việc tạo động lực cho đội ngũ CBVC có tầm quan trọng đặc biệt, quyết định đến hiệu lực, hiệu quả của nhà trường.

Đối với Trường Đại học Tài chính - Kế toán, trong những năm qua, các chính sách đối với nhà giáo đã được thực hiện đầy đủ, bảo đảm các điều kiện cần thiết về vật chất và tinh thần để CBVC nhà trường thực hiện được vai trò và trách nhiệm của mình. Tuy nhiên, các chính sách tạo động lực làm việc của Nhà trường còn thiếu đồng bộ và thiếu tính bền vững. Từ thực tiễn đó, để có được một đội ngũ CBVC nhiệt huyết, nỗ lực, gắn bó lâu dài và cùng nhau xây dựng Nhà trường là một điều hết sức

quan trọng. Sau một thời gian nghiên cứu, tìm hiểu, nhóm tác giả quyết định nghiên cứu: “Giải pháp tạo động lực làm việc của CBVC Trường Đại học Tài chính - Kế toán”.

2. Cơ sở lý thuyết

Động lực làm việc là một khái niệm có nội hàm rộng và phức tạp, trong phạm vi bài viết, “Động lực là sự khát khao và tự nguyện của con người nhằm tăng cường sự nỗ lực để đạt được mục đích hay một kết quả cụ thể. Nói cách khác, động lực bao gồm tất cả các lý do khiến con người hành động” (Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân, 2012). Động lực làm việc là trạng thái hình thành khi người lao động kì vọng rằng họ sẽ nhận được kết quả, phần thưởng như mong muốn nếu họ nỗ lực thực hiện công việc (Vroom, 1964). 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 khía cạnh xoay quanh vấn đề này. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả vận dụng lý thuyết Nhu cầu của A. Maslow và lý thuyết hai nhân tố của Herzberg để 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 quản lý cần tìm hiểu nhu cầu, mong muốn của nhân viên. Trong khi đó, Herzberg đã phân loại các yếu tố tạo động lực làm việc thành hai nhóm chính. Đó là các yếu tố động viên và các yếu tố duy trì. Trong đó, 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 hiệu suất công việc; 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). 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 thỏa mãn nhu cầu của người lao động mà vẫn đảm bảo được mục tiêu của tổ chức. Tóm lại, động lực làm việc có thể hiểu là một yếu tố tâm lí góp phần vào sự chủ động, hăng say trong thái độ đối với công việc của người lao động. Động lực làm việc không giống nhau ở tất cả người lao động, mà nó khác biệt theo từng cá nhân, từng công việc, từng môi trường cụ thể.

3. Phương pháp nghiên cứu và Mô hình nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng chủ yếu là phương pháp nghiên cứu định tính, cụ thể là phương pháp tổng hợp tài liệu, phương pháp phân tích, so sánh, phương pháp chuyên gia, phương pháp thống kê mô tả kết quả nghiên cứu khảo sát.

Khi tiến hành phân tích số liệu điều tra khảo sát thực tế, nghiên cứu dựa trên mô hình nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc được đề xuất như sau:



Hình 1: Mô hình nghiên cứu

Ứng dụng các lý thuyết về tạo động lực cho CBVC của Trường Đại học Tài chính – Kế toán, bài viết nghiên cứu các biến quan sát sử dụng thang đo Likert với 5 mức độ cho mỗi chi tiết, đồng thời sử

dụng phần mềm SPSS 20.0 để xử lý, phân tích thống kê mô tả mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của từng CBVC. Nhóm tác giả đã thực hiện khảo sát gần như toàn bộ CBVC của Trường với 210 phiếu được gửi trực tiếp đến đối tượng khảo sát, thu về được 200 phiếu, sau khi loại bỏ số phiếu không hợp lệ, số phiếu chính thức được sử dụng để phân tích là 190 phiếu.

4. Kết quả nghiên cứu công tác tạo động lực làm việc cho CBVC Trường Đại học Tài chính - Kế toán

4.1. Đánh giá về bản chất công việc của CBVC

Bản chất công việc là một trong những yếu tố quan trọng trong việc tạo động lực làm việc của CBVC. Một khi họ hài lòng với công việc mình đang làm, yêu thích công việc mình đang làm hay có được sự đãi ngộ chính đáng, điều đó sẽ thúc đẩy họ làm việc một cách hăng hái, nhiệt tình, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả cao khi họ thực hiện các công việc của mình. Dựa vào kết quả khảo sát, các tiêu chí đánh giá liên quan đến *Bản chất công việc* (bảng 1) cho thấy, CBVC Trường có tỉ lệ phần trăm khá cao (hơn 85%, có tiêu chí lên đến 90% số người được hỏi) đồng ý và hoàn toàn đồng ý đối với hầu hết các yếu tố liên quan đến bản chất công việc hiện tại của mình. Chỉ có một số ít còn lại đánh giá “*trung dung*”, không có ý kiến nào không đồng ý.

Bảng 1. Đánh giá của CBVC về Bản chất công việc

Tiêu chí Đánh giá Bản chất công việc	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Công việc phù hợp với định hướng phát triển trong tương lai	0	0	13,2	60,0	26,8
Phân chia công việc một cách rõ ràng và hợp lí	0	0	12,1	56,8	31,1
Công việc mang tính sáng tạo, nhiều cơ hội phát triển năng lực chuyên môn	0	0	14,2	48,4	37,4
Tôi luôn được chủ động trong công việc của mình	0	0	9,5	58,9	31,6
Công việc có nhiều thử thách và thú vị	0	0	10,5	59,5	30
Công việc cần nhiều kĩ năng	0	0	12,6	57,4	30,0

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả khảo sát trên cho thấy được hiệu quả trong công tác nhân sự của Trường, chứng tỏ được rằng Nhà trường đã thực hiện bài bản các quy chế về giảng dạy, bổ nhiệm, phân công nhiệm vụ,... tạo điều kiện CBVC thực hiện tốt nhất vai trò, vị trí và trách nhiệm của mình cũng như thể hiện được năng lực của bản thân.

4.2. Đánh giá của CBVC về chính sách đào tạo và thăng tiến

Trong những năm qua, Trường Đại học Tài chính – Kế toán đã thực hiện chính sách đào tạo và thăng tiến cho CBVC với nhiều ưu đãi vượt trội hơn so với các trường trên địa bàn, tuy nhiên hiệu quả chưa cao. Nhìn chung, CBVC hài lòng với các chính sách đào tạo và tạo cơ hội thăng tiến của trường.

Bảng 2. Đánh giá của CBVC về chính sách đào tạo và thăng tiến của Nhà trường

Tiêu chí Đào tạo và thăng tiến	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Có nhiều cơ hội thăng tiến trong công việc	0	0	13,2	62,1	24,7
Được tạo điều kiện để nâng cao, phát triển bản thân	0	0	16,3	49,5	34,2
Chính sách đào tạo và thăng tiến rõ ràng, công bằng	0	0	13,2	64,7	22,1
Được tham gia nhiều chương trình đào tạo và phát triển cần thiết và hiệu quả	0	0	19,0	50,5	30,5

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Số liệu bảng 2 cho thấy, có đến 62,1% CBVC (118 người) đồng ý và 24,7% (47 người) hoàn toàn đồng ý với nhận định là các chính sách đào tạo và thăng tiến của Nhà trường là rõ ràng và công bằng giữa các CBVC với nhau. Tương tự, một tỉ lệ khá tương đồng của CBVC đánh giá cơ hội thăng tiến trong công việc. Bên cạnh đó, có tỉ lệ khá cao hơn 80% số CBVC được hỏi đồng ý và hoàn toàn đồng ý rằng họ đã được nhà trường tạo điều kiện để nâng cao năng lực, phát triển bản thân cũng như được tham gia nhiều chương trình đào tạo và phát triển cần thiết và hiệu quả.

4.3. Đánh giá của CBVC đối với công tác lãnh đạo Trường

Mối quan hệ giữa lãnh đạo nhà trường với CBVC có vai trò hết sức quan trọng trong việc tạo động lực làm việc, sự hài lòng, thỏa mãn của cấp dưới đối với cấp trên sẽ tạo nên tinh thần làm việc tích cực. Kết quả khảo sát khách quan cho thấy các biến liên quan đến yếu tố lãnh đạo của trường trong việc tạo động lực làm việc của CBVC trường được đánh giá ở mức đồng ý cao với giá trị trung bình lớn hơn 4. Có gần đến 80%, tương đương với 148 người đồng ý và hoàn toàn đồng ý với ý kiến này.

Bảng 3. Tỉ lệ đánh giá yếu tố lãnh đạo

Tiêu chí Lãnh đạo	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Cấp trên quan tâm, khích lệ tinh thần CBVC	0	0	17,4	50	32,6
Cấp trên luôn đưa ra các quyết định một cách khách quan	0	0	16,8	51,6	31,6
Cấp trên luôn lắng nghe và tôn trọng ý kiến của CBVC	0	0	14,2	63,2	22,6
Cấp trên sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ, hướng dẫn nhân viên khi cần	0	0	15,3	62,1	22,6
Cấp trên đối xử công bằng với các CBVC	0	0	15,3	64,2	20,5
Phản hồi kịp thời và hiệu quả nhu cầu cấp dưới	0	0	6,3	80,5	13,2
Cấp trên và quản lý linh hoạt	0	0	13,2	58,4	28,4
Tôi hài lòng với những giải thích của lãnh đạo về những vấn đề mà CBVC quan tâm	0	0	22,1	57,9	20,0

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

4.4. Đánh giá về đồng nghiệp của CBVC

Kết quả khảo sát có hơn 80% CBVC được hỏi đồng ý và hoàn toàn đồng ý với ý kiến về đồng nghiệp trong Trường thân thiện, hòa đồng; Mọi người sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau; Góp ý một cách công khai, chân thành trong công việc cũng như phối hợp cùng nhau để hoàn thành công việc.

Bảng 4. Đánh giá của CBVC về là đồng nghiệp

Tiêu chí Đánh giá Đồng nghiệp	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ nhau trong công việc	0	0	17,4	53,7	28,9
Đồng nghiệp thường ghi nhận những thành công của tôi	0	0	21,1	54,7	24,2
Phối hợp ăn ý nhằm hoàn thành công việc	0	0	17,9	48,5	32,6
Vui vẻ, thân thiện, hòa đồng	0	0	15,3	61,1	23,7
Tôi luôn nhận được sự góp ý của đồng nghiệp một cách công khai, chân thành	0	0	13,2	52,1	34,7

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả khảo sát đã khẳng định được thành tựu qua 45 năm xây dựng và phát triển của Trường

trong việc xây dựng môi trường nội bộ đoàn kết, bầu không khí làm việc vui vẻ, thân thiện; Mọi người đối xử thân thiết trong công việc cũng như trong cuộc sống hàng ngày, quan tâm đồng viên chia sẻ khó khăn. Từ đó CBVC có tâm lý thoải mái, kích thích sự hăng say làm việc.

4.5. Đánh giá của CBVC về tiền lương và phúc lợi tại trường

Thu nhập là một trong những động lực chính thúc đẩy người lao động nỗ lực làm việc. Kết quả khảo sát khách quan cho thấy các biến liên quan đến thu nhập là yếu tố quan trọng trong việc tạo động lực làm việc của CBVC trường.

Bảng 5. Giá trị trung bình của yếu tố thu nhập

Tiền lương và phúc lợi	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Được trả tương xứng với sức lực và công việc đang làm	0	0	15,2	55,3	29,5
Chính sách phúc lợi đơn vị rõ ràng, hiểu hi, chúc mừng, thăm hỏi.	0	0	10,6	57,6	31,8
Tôi hài lòng với thu nhập hiện nay tại trường	0	0	12,2	64,2	23,6
Thu nhập đảm bảo được cuộc sống của gia đình	0	0	23,7	52,1	24,2
Công đoàn có quỹ tiết kiệm, hỗ trợ các cá nhân khi có khó khăn.	0	0	16,3	63,6	20,1
Được đơn vị tổ chức vui chơi, du lịch, giải trí hàng năm	0	0	40,3	46,5	13,2
Mức thu nhập của tôi là công bằng so với người khác trong trường	0	0	15,2	52,4	22,4
Chính sách về thu nhập trong trường là khách quan và nhất quán	0	0	30,1	48,9	21,0

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả khảo sát cho thấy CBVC trường đánh giá khá cao yếu tố tiền lương với mức độ trung bình là 4 (đồng ý) của của hầu hết các biến liên quan đến tiền lương. Trong đó có đến 84,8% CBVC được hỏi cho rằng thu nhập của họ được trả tương xứng với kết quả công việc (đồng ý và hoàn toàn đồng ý), 15,2 % còn lại có ý kiến trung lập.

Đối với câu hỏi thu nhập hiện nay có đảm bảo được cuộc sống gia đình thì có đến 76,3% CBVC đồng ý và hoàn toàn đồng ý với mức thu nhập hiện tại đảm bảo được cuộc sống gia đình, số còn lại 23,7% CBVC được hỏi trả lời ở vị trí trung lập. Trong thực tế hiện nay, đời sống của CBVC trẻ có mức thu nhập thấp, (71,6% có mức lương dưới 10 triệu đồng/tháng) nên cuộc sống của họ dựa vào thu nhập từ Trường là rất khó khăn. Đây được xem như là yếu tố hạn chế động cơ làm việc của CBVC trường.

4.6. Đánh giá của CBVC về Môi trường làm việc

Môi trường làm việc của Trường được xem xét đánh giá trên hai góc độ là môi trường làm việc liên quan đến các yếu tố về cơ sở vật chất (Biến “Môi trường làm việc”) và các yếu tố về con người (Biến “Đồng nghiệp”).

- Về cơ sở vật chất:

Bảng 6. Đánh giá của CBVC về môi trường làm việc

Môi trường làm việc	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Nhà trường có cơ sở vật chất đảm bảo, đáp ứng yêu cầu công việc	0	0	12,9	75,7	11,4
Được đảm bảo tốt các điều kiện an toàn	0	0	10,1	79,5	10,3
Nơi làm việc vệ sinh, sạch đẹp và thoải mái	0	0	22,1	50,5	27,4
Không gian và thời gian làm việc hợp lý	0	0	20,2	51,8	18,0

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả phân tích thống kê mô tả Bảng 8 cho thấy, CBVC trường đánh giá khá cao yếu tố về cơ sở vật chất của Trường mức độ trung bình là 4 (đồng ý) của của hầu hết các biến liên quan đến môi trường làm việc.

Kết quả khảo sát một lần nữa khẳng định Nhà trường xây dựng được cơ sở vật chất, máy móc hiện đại đảm bảo an toàn, đáp ứng được yêu cầu cho công tác giảng dạy và học tập trong trường. Đồng thời phần lớn CBVC đồng ý Trường tổ chức, điều hành đảm bảo được nơi làm việc vệ sinh, sạch đẹp và thoải mái, không gian và thời gian làm việc hợp lý.

- Về yếu tố về con người:

Khảo sát về bầu không khí làm việc, có hơn 80% (153 người) CBGV được hỏi đồng ý và hoàn toàn đồng ý với ý kiến Nhà trường xây dựng được bầu không khí làm việc vui vẻ, thân thiện, hòa đồng; Mọi người sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau; Góp ý một cách công khai, chân thành trong công việc cũng như phối hợp cùng nhau để hoàn thành công việc.

Bảng 7. Đánh giá của CBGV về môi trường làm việc là đồng nghiệp

Tiêu chí Đánh giá Đồng nghiệp	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ nhau trong công việc	0	0	17,4	53,7	28,9
Đồng nghiệp thường ghi nhận những thành công của tôi	0	0	21,1	54,7	24,2
Phối hợp ăn ý nhằm hoàn thành công việc	0	0	17,9	48,5	32,6
Vui vẻ, thân thiện, hòa đồng	0	0	15,3	61,1	23,7
Tôi luôn nhận được sự góp ý của đồng nghiệp một cách công khai, chân thành	0	0	13,2	52,1	34,7

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả khảo sát đã khẳng định được thành tựu qua 45 năm xây dựng và phát triển của Trường trong việc xây dựng môi trường nội bộ đoàn kết, bầu không khí làm việc vui vẻ, thân thiện; Mọi người đối xử thân thiết trong công việc cũng như trong cuộc sống hàng ngày, quan tâm đồng viên chia sẻ khó khăn.

4.7. Đánh giá của CBVC về Công tác đánh giá kết quả công việc và ghi nhận thành tích

Hàng năm, BGH, Công đoàn chỉ đạo các khoa, phòng ban thực hiện việc đánh giá thành tích của CBVC theo năm học dựa trên các tiêu chí do Trường ban hành trên cơ sở tiêu chí đánh giá thi đua khen thưởng của Bộ Tài chính. Đánh giá về chính sách khen thưởng, có đến 61% CBVC đồng ý và 26,3% hoàn toàn đồng ý việc đánh giá kết quả thực hiện công việc được thực hiện khách quan, khoa học, công bằng. Tương tự, có đến 82,6% CBVC được hỏi cho rằng Việc ghi nhận thành tích tại trường là đúng người, đúng việc, số còn lại có ý kiến trung dung.

Bảng 8. Đánh giá của CBVC về đánh giá kết quả công việc

Tiêu chí Đánh giá kết quả công việc	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Việc đánh giá kết quả thực hiện công việc được thực hiện khách quan, khoa học, công bằng	0	0	12,6	61,1	26,3
Tôi và các đồng nghiệp được ghi nhận xứng đáng với những đóng góp của mình trong công việc	0	0	16,8	62,1	21,1
Việc ghi nhận thành tích là đúng người, đúng việc	0	0	17,4	56,8	25,8

Việc đánh giá giúp cải thiện và nâng cao năng suất của CBVC	0	0	11,6	65,8	22,6
Kết quả đánh giá được thực hiện để xếp loại, xếp lương, thưởng	0	0	8,4	58,4	33,2

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Nhìn chung, kết quả khảo sát cho thấy CBVC trường đánh giá cao công tác ghi nhận thành tích, đánh giá kết quả công việc và thực hiện các chính sách khen thưởng công khai minh bạch, thỏa đáng kịp thời.

4.8. Đánh giá về Thái độ sinh viên đến động lực làm việc của CBVC

Kết quả phân tích trong Bảng 10 cho thấy, CBVC Trường đánh giá cao (giá trị trung bình lớn hơn 4) về các yếu tố liên quan đến thái độ sinh viên như: Thái độ học tập tích cực của sinh viên, Kết quả học tập, Sự tôn trọng và quý mến của sinh viên, Đánh giá của sinh viên đối với giảng viên và Thành công của sinh viên sau khi ra trường có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của CBVC.

Bảng 9. Đánh giá của CBVC về Thái độ sinh viên

Tiêu chí Đánh giá Thái độ sinh viên	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Thái độ học tập tích cực của sinh viên	0	0	14,2	61,6	24,2
Kết quả học tập	0	0	7,4	55,8	36,8
Sự tôn trọng và quý mến của sinh viên	0	0	7,9	57,9	34,2
Đánh giá của sinh viên đối với giảng viên	0	0	5,3	62,1	32,6

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả phân tích cho thấy sự ảnh hưởng của yếu tố về Thái độ sinh viên có tác động đến động lực làm việc của CBVC, do đó nhà trường cần phải có những chính sách và biện pháp hợp lý nhằm tác động đến những yếu tố này, tạo điều kiện cho CBVC có thêm động lực làm việc, sẵn sàng gắn bó lâu dài với nhà trường.

4.9. Đánh giá về thái độ và đánh giá xã hội

Nghiên cứu động lực làm việc là chìa khóa giúp người lãnh đạo nắm được những suy nghĩ, những băn khoăn và mục đích thực sự của cán bộ, giảng viên khi làm việc là gì. Từ đó cũng dễ dàng đề ra những chính sách tạo động lực làm việc cho CBVC Trường.

Bảng 10. Đánh giá của CBVC về Thái độ và đánh giá xã hội

Tiêu chí Đánh giá Thái độ và đánh giá của xã hội	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Được xã hội tôn trọng đối với nghề nghiệp của mình	0	0	10,4	63,4	26,2
Được bạn bè và người thân tôn trọng về nghề nghiệp của mình	0	0	11,7	50,1	32,2
Được sự đối xử công bằng của bạn bè và người thân về công việc của mình	0	0	12,3	69,4	17,3
Các chính sách của nhà nước đối với nghề nghiệp của mình	0	0	14,6	62,4	23,0

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Kết quả phân tích trên cho thấy Thái độ và đánh giá của xã hội có mức ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của CBGV Trường. Vì vậy, cần đặc biệt quan tâm tới việc xây dựng hình ảnh và vị thế của Trường, đồng thời phải có biện pháp, chương trình hành động cụ thể hơn nhằm tạo dựng được niềm tin của CBGV vào hoạt động của trường hiện nay.

4.10. Đánh giá về động lực làm việc của bản thân CBGV

Bảng 11. Đánh giá của CBGV về Động lực làm việc của CBVC

Tiêu chí Đánh giá Động lực làm việc của CBVC	Tỉ lệ đánh giá (%)				
	1	2	3	4	5
Tôi hài lòng với công việc hiện tại	0	0	7,9	58,4	33,7
Tôi muốn gắn bó lâu dài với Nhà trường	0	0	7,9	62,1	30,0
Tôi lạc quan về sự phát triển của trường	0	0	6,8	60,5	32,6
Tôi muốn đóng góp nhiều hơn nữa cho sự phát triển của Nhà trường	0	0	8,4	57,4	34,2

(Nguồn: số liệu khảo sát tháng 9/2019)

Khảo sát thực tế tại Nhà trường cho kết quả bảng 11, chúng ta có thể nhận thấy số % giảng viên đồng ý và hoàn toàn đồng ý là rất cao (92,1%) khi được hỏi về sự hài lòng với công việc hiện tại và sẵn sàng gắn bó lâu dài với Nhà trường. Tương tự, có đến hơn 90% CBVC đồng ý và hoàn toàn đồng ý với việc phát triển của Trường trong tương lai và họ cũng sẽ sẵn sàng đóng góp nhiều hơn nữa cho sự phát triển của Nhà trường.

5. Một số tồn tại trong việc tạo động lực làm việc tại Trường Đại học Tài chính - Kế toán.

- Trong những năm qua, Nhà trường đang thực hiện tự chủ một phần chi thường xuyên, nguồn tiền từ ngân sách cấp có giới hạn. Mặt khác, công tác tuyển sinh gặp nhiều khó khăn, số lượng sinh viên nhập học ít, nguồn thu từ học phí thấp. Do đó, ngoài thu nhập từ lương, các phúc lợi khác như trước kia không còn nhiều, nên những CBGV trẻ, có số năm công tác tại trường ít sẽ gặp những khó khăn nhất định trong việc đảm bảo được cuộc sống của gia đình.

- Thái độ học tập tích cực và thành công của sinh viên sau khi ra trường có ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của CBVC. Tuy nhiên, thực tiễn nghiên cứu cho thấy, giảng dạy theo học chế tín chỉ, thời gian kéo dài đến 15 tuần, sinh viên lên lớp theo lớp tín chỉ có bạn chung lớp khác nhau theo từng học phần, mỗi tuần chỉ học chung với nhau 1 buổi, nên mối quan hệ bạn học cùng lớp của sinh viên hiện nay chưa thật sự khấn khít. Bên cạnh đó, thời gian tiếp xúc của giảng viên với sinh viên quá ít, cách tuần mới gặp nhau vài ba tiết giảng, dẫn đến mức độ thân thiện thấp, bầu không khí trên lớp học phần ít sôi động.

- Công tác thi đua, khen thưởng được đánh giá khách quan, khoa học, công bằng nhưng vẫn chưa có những điểm nhấn mạnh, mức độ tác động tích cực để CBGV nỗ lực phấn đấu chưa cao, thể hiện thông qua số CBGV tham gia các phong trào thi đua dạy giỏi, thể dục thể thao,... chưa nhiều; thành tích NCKH nổi trội như nghiên cứu đề tài cấp tỉnh, cấp bộ, viết bài báo công bố quốc tế ít.

- Một yếu tố khác khi nghiên cứu động lực làm việc trong môi trường đại học là sự khác biệt về động lực làm việc 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. Kết quả của hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học là động lực đối với nhóm giảng viên. Trong khi đó, 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 nên họ có xu hướng mong muốn công việc của mình trở nên linh hoạt và tự chủ hơn.

6. Giải pháp tạo động lực làm việc tại Trường Đại học Tài chính - Kế toán

6.1. Giải pháp đối với bản thân CBGV để tăng động lực làm việc

Động lực làm việc của giảng viên, viên chức được sinh ra từ nhu cầu, nhu cầu làm xuất hiện mục tiêu bên trong người giảng viên, viên chức, khi đó động lực làm việc được hiểu là sự khao khát và tự nguyện của họ trong việc thực hiện các hành vi nghề nghiệp nhằm đạt được mục tiêu của mình trong sự phù hợp với mục tiêu nghề nghiệp và với mục tiêu của tổ chức.

Bản thân CBGV phải có nhận thức và có hành vi tích cực để có động lực cao trong công việc: Có tinh thần, ý thức làm việc tích cực, có tinh thần trách nhiệm cao và hợp tác. Luôn cố gắng và nỗ lực trong công tác giảng dạy và nghiên cứu khoa học; yêu nghề, tận tụy, quan tâm đến các mối quan hệ tốt hơn dựa trên thái độ sẵn sàng hợp tác trong công việc, luôn thể hiện là một người ham học hỏi, ghi nhận những lời khuyên có kinh nghiệm từ bạn bè, đồng nghiệp.

Ý thức trong việc nâng cao hơn nữa đạo đức nhà giáo, đẩy mạnh việc “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh”, rèn luyện có phẩm chất chính trị vững vàng, có lối sống và ứng xử chuẩn mực, thực sự là tấm gương cho người học noi theo.

Tích cực tham gia các phong trào thi đua, giao lưu văn nghệ, thể dục thể thao trong và ngoài trường, tăng cơ hội giao lưu, học hỏi với bạn bè, đồng nghiệp. Từ đó, giúp cho mọi người đoàn kết, thương yêu, tôn trọng lẫn nhau và xích lại gần nhau hơn.

6.2. Giải pháp đối với Nhà trường nhằm gia tăng động lực làm việc cho CBGV

- Nâng cao thu nhập cho giảng viên, viên chức đáp ứng những nhu cầu cơ bản của giảng viên, viên chức để họ yên tâm công tác và tập trung thực hiện các mục tiêu nghề nghiệp.

Bên cạnh nguồn từ ngân sách nhà nước, Nhà trường nghiên cứu, tìm kiếm những giải pháp hữu hiệu đẩy mạnh công tác tuyển sinh, đa dạng hóa chương trình đào tạo và ngành đào tạo, mở các chương trình đào tạo ngắn hạn cấp chứng chỉ, đẩy mạnh nghiên cứu ứng dụng cho doanh nghiệp, tham gia các dự án nghiên cứu..., Thực hiện tốt chế độ thu chi về tài chính, quản lý tốt các nguồn thu, kiểm soát chi nhằm làm tăng các quỹ lương, phúc lợi của trường để nâng cao thu nhập cho giảng viên, viên chức đáp ứng những nhu cầu cơ bản của giảng viên, viên chức để họ yên tâm công tác và tập trung thực hiện các mục tiêu nghề nghiệp.

Tiến hành cải cách chế độ tiền lương, xây dựng đề án trả lương theo hướng gắn tiền lương với vị trí công việc, trách nhiệm và kết quả lao động của CBGV nhằm khuyến khích họ nỗ lực phấn đấu trong công việc.

- Xây dựng một môi trường học thuật chuyên nghiệp, dân chủ và thân thiện

Giải pháp này nhằm tạo ra một đời sống tinh thần phong phú nơi làm việc để tăng mức độ hài lòng, tăng sự hứng thú, tăng sự tự hào,.. của CBVC khi làm việc tại trường. Hàng năm, Nhà trường tổ chức vinh danh cho CBVC và gia đình họ về những đóng góp của họ cho sự phát triển của Nhà trường. Nhà trường hỗ trợ, khuyến khích CBGV phấn đấu đạt được những chức danh có ý nghĩa trong sự nghiệp của một người giảng viên, viên chức như chức danh lãnh đạo Phòng, Khoa, Bộ môn; học vị Tiến sĩ, học hàm Phó Giáo sư, Giáo sư; danh hiệu Nhà nước phong tặng Nhà giáo ưu tú, Nhà giáo nhân dân,... Qua đó, nâng cao được tầm vóc của người giảng viên, viên chức trong xã hội, qua đó nâng tầm vị thế của Nhà trường.

- Nâng cao thái độ và thành tích học tập của sinh viên

Các Khoa, Bộ môn cùng với Bộ phận quản lý sinh viên tăng cường sự tương tác, tiếp xúc với sinh thông qua hoạt động học tập chuyên môn ở trên lớp học phần; sinh hoạt lớp với giáo viên cố vấn; sinh hoạt Đoàn, Hội; sinh hoạt khoa học; hoạt động ngoại khóa tại các câu lạc bộ... Từ đó làm thay

đổi thái độ, cách tiếp cận tri thức của người học, nâng cao thành tích học tập của người học và gián tiếp tác động tới động lực làm việc của CBGV.

Kết quả của việc thực hiện giải pháp này sẽ tác động trực tiếp lên nhân tố “Thái độ và thành tích học tập của người học”, gián tiếp tác động lên nhân tố “Môi trường làm việc”, nhân tố “Danh tiếng của trường”, và nhân tố “Sự coi trọng của xã hội”. Từ đó làm thay đổi động lực làm việc cũng như mức độ tác động của các nhân tố tới động lực làm việc của CBVC trong Trường.

- Thường xuyên theo dõi, đánh giá kết quả các hoạt động tạo động lực

Hoạt động tạo động lực có thể được đánh giá thông qua các chỉ tiêu gián tiếp như: năng suất làm việc, hiệu quả công việc, tinh thần làm việc, căn cứ vào số nhân viên đã bỏ việc, mức độ hài lòng của nhân viên. Từ đó đưa ra các giải pháp kịp thời và đúng đắn về công tác tạo động lực cho CBGV. Nhà trường nên định kỳ một năm một lần dùng phương pháp tiến hành điều tra bằng bảng hỏi gồm các câu hỏi được thiết kế nhằm thu thập thông tin về mức độ thỏa mãn của CBGV đối với khía cạnh công việc mà họ đang đảm nhận. Việc khảo sát này do Phòng Tổ chức – Hành chính chủ trì cùng phối hợp với các bộ phận khác. Kết quả khảo sát sẽ lưu lại, là cơ sở để so sánh giữa các năm để biết mức độ thỏa mãn với công việc của họ có được cải thiện hay không.

- Phát huy vai trò của lãnh đạo trường nhằm nâng cao tính sáng tạo và tự chủ của CBGV

Nhà trường cần tạo điều kiện hơn nữa, cho phép “nhóm viên chức phục vụ” được quyền lựa chọn cách thức thực hiện công việc, chủ động trong công việc, khuyến khích việc chịu trách nhiệm cá nhân đồng thời tạo cơ hội khẳng định bản thân. Mặt khác, lãnh đạo nhà trường quan tâm hơn nữa đến đời sống, hoàn cảnh của từng giảng viên, phải kịp thời chỉ ra những sai phạm, thiếu sót của giảng viên cũng như hỗ trợ, giúp đỡ, tạo điều kiện để công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ. Đồng thời, người lãnh đạo là trung tâm của sự đoàn kết, không chia bè kéo cánh, gây chia rẽ nội bộ, xây dựng cho mọi người ý thức làm việc tập thể, thường xuyên quan tâm, tạo mọi điều kiện, cơ hội để mọi người gắn bó, giúp đỡ lẫn nhau trong cuộc sống và công tác.

6. Kết luận

Tạo động lực làm việc là nhân tố vô cùng quan trọng trong công tác quản lý nhằm làm tăng hiệu suất làm việc. Các nhà quản lý phải luôn quan tâm đến các chính sách và các chế độ đãi ngộ hợp lý của các nhằm tạo động lực cho nhân viên để họ cống hiến, phấn đấu vươn lên. Đối với Trường Đại học Tài chính - Kế toán việc hoàn thiện các giải pháp tạo động lực thúc đẩy làm việc cho giảng viên có ý nghĩa hết sức quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của Nhà trường. Sự thành công hay thất bại của Nhà trường là ở chỗ có sử dụng tốt các biện pháp nhằm khuyến khích, động viên để CBGV chủ động, phát huy hết khả năng của họ nhằm nâng cao hiệu quả công việc, góp phần thúc đẩy phát triển hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và các hoạt động xã hội khác của Trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Mỹ, 2013. Hoàn thiện các công cụ tạo động lực cho cán bộ, giảng viên Trường Đại học Hải Dương. Luận văn thạc sĩ. Trường ĐH Kinh tế - ĐHQGHN.
2. Trần Thị Hồng Vân, 2012. Giải pháp tạo động lực thúc đẩy làm việc cho giảng viên Trường Cao đẳng Phương Đông – Đà Nẵng. Luận văn thạc sĩ. Trường ĐH Kinh tế.
3. 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.
4. Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm, 2007. Giáo trình Quản trị nhân lực, Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
5. Võ Ngọc Anh, Phạm Thị Thanh Luyến, Nguyễn Thị Hồng Nhung, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp trường Đại học Tài chính - Kế toán, năm 2019.