

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN KHỐI VĂN PHÒNG TẠI CÁC DOANH NGHIỆP Ở HÀ NỘI

LÊ THỊ BÍCH PHUƠNG*

Ngày nhận: 5/9/2018

Ngày phản biện: 20/9/2018

Ngày duyệt đăng: 28/9/2018

Tóm tắt: Mục tiêu của nghiên cứu này là tìm hiểu, đánh giá hiện trạng sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng tại các doanh nghiệp ở Hà Nội hiện nay, đồng thời tìm ra các nhân tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn này, nhằm cung cấp cho các nhà quản lý doanh nghiệp cách nhìn sâu sắc hơn về các nhân tố có thể mang lại sự thỏa mãn công việc cho nhân viên, từ đó có định hướng, chính sách phù hợp để giữ chân những nhân viên có năng lực gắn bó lâu dài với công ty.

Từ khóa: Doanh nghiệp, nhân viên văn phòng, đồng nghiệp, sự thỏa mãn công việc, Hà Nội.

FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION OF OFFICE WORKERS IN ENTREPRENEURS IN HANOI

Abstract: The objective of the study is investigating and valuing the current job satisfaction status of office workers in entrepreneurs in Hanoi as well as indentifying factors affecting this satisfaction. The research aims at providing business managers a closer look at these factors in order that they are able to have appropriate orientation and polices to keep qualified employees working with them for a long time.

Keywords: Keywords: businesses, office workers, colleagues, job satisfaction, Hanoi.

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam trong những năm gần đây, nhu cầu về nguồn nhân lực cũng ngày càng gia tăng. Doanh nghiệp ngày càng chú trọng vấn đề xây dựng nguồn nhân lực, nhất là tuyển chọn đúng người cho công ty. Tuy nhiên, lựa chọn được đúng người là chưa đủ, doanh nghiệp còn phải biết cách giữ chân nhân viên, nhất là những nhân viên nòng cốt, giữ vai trò chủ chốt trong công ty. Sự ổn định này sẽ giúp doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn, tạo sự tin cậy của khách hàng về chất lượng sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp.

Tác giả sử dụng phương pháp phân tích so sánh và tổng hợp thông tin từ các tài liệu sẵn có trên hệ thống cơ sở dữ liệu, kết hợp phương pháp khảo sát định lượng 205 nhân viên văn phòng tại các doanh nghiệp để tìm hiểu, xác định sự thỏa mãn công việc của họ.

1. Mô hình nghiên cứu và chỉ số đánh giá các nhân tố của sự thỏa mãn công việc

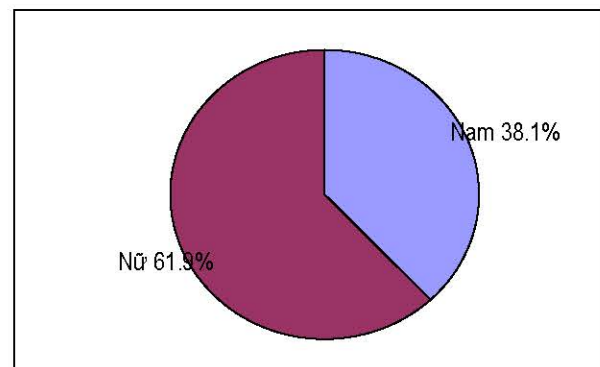
Từ cơ sở các nghiên cứu liên quan và tình hình cụ thể của nhân viên văn phòng tại Hà Nội cũng như một số đề cập đến sự ảnh hưởng về sự thỏa mãn công việc của nhân viên Việt Nam, tác giả tiến hành khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên văn phòng với các tiêu chí sau:

- + Thu nhập
- + Đào tạo và thăng tiến
- + Cấp trên
- + Đặc điểm công việc
- + Điều kiện làm việc
- + Phúc lợi công ty

Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Mô tả mẫu

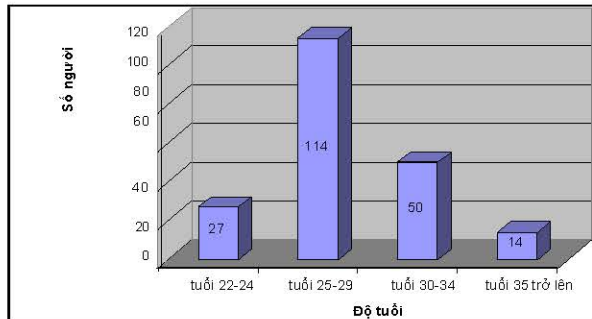
Với tổng số mẫu nghiên cứu là 205. Trong đó có 79 đối tượng là nam tương ứng với 38.5% và 126 đối tượng là nữ tương ứng với 61.5%.



Hình 1. Mẫu phân chia theo giới tính

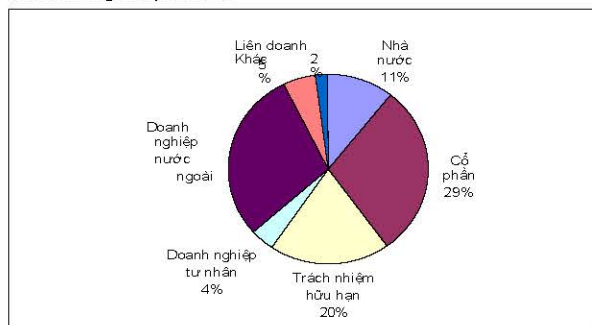
* Trường Đại học Công đoàn

Cơ cấu tuổi của mẫu được phân bố như sau: người nhỏ nhất tham gia khảo sát là 22 tuổi và người lớn nhất là 51 tuổi. Độ tuổi trung bình của mẫu là 28.77



Hình 2. Mẫu phân chia theo độ tuổi

Xét theo loại hình doanh nghiệp, mẫu nghiên cứu có số người làm cho công ty cổ phần và doanh nghiệp nước ngoài bằng nhau là 60 người, công ty trách nhiệm hữu hạn có 40 người, công ty nhà nước có 22 người, còn lại là những người làm cho doanh nghiệp tư nhân, công ty liên doanh, và loại hình doanh nghiệp khác.



Hình 3. Mẫu phân chia theo loại hình doanh nghiệp

2. Tóm tắt kết quả nghiên cứu

Kết quả cho thấy không có sự khác biệt về thỏa mãn công việc giữa nhân viên khác giới, khác độ tuổi, trình độ, vị trí công việc và loại hình doanh nghiệp. Những người làm việc từ 3 năm trở lên có sự thỏa mãn công việc thấp hơn so với những người có thời gian làm việc từ 1 - 3 năm. Có thể kết luận rằng những nhân viên có thời gian công tác từ 3 năm trở lên có sự thỏa mãn thấp hơn so với những nhân viên có thời gian công tác ngắn hơn (xem *bảng 1*).

Như vậy từ kết quả nghiên cứu cho thấy sự thỏa mãn công việc của nhân viên văn phòng tại Hà Nội là không cao lắm.

Khi sự thỏa mãn được xét dưới từng nhân tố riêng biệt thì nhân viên văn phòng thỏa mãn cao nhất là thu nhập, tiếp đến là điều kiện làm việc, đến việc thỏa mãn đối với đồng nghiệp, đặc điểm công việc,

Bảng 1. Thống kê mô tả sự thỏa mãn công việc của mẫu

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean
Sự thỏa mãn trung bình thu nhập	205	4.00	1.00	5.00	3.0451
Sự thỏa mãn trung bình đào tạo thăng tiến	205	4.00	1.00	5.00	2.9793
Sự thỏa mãn trung bình cấp trên	205	3.78	1.22	5.00	3.4623
Sự thỏa mãn trung bình đặc điểm công việc	205	3.00	2.00	5.00	3.8410
Sự thỏa mãn trung bình phúc lợi cơ bản	205	4.00	1.00	5.00	4.2707
Sự thỏa mãn trung bình phúc lợi cộng thêm	205	4.00	1.00	5.00	2.9642
Sự thỏa mãn công việc trung bình					3.33
Valid N (listwise)	205				

cấp trên, phúc lợi công ty. Nhân tố có sự thỏa mãn thấp nhất là đào tạo thăng tiến.

3. Kiến nghị đối với người sử dụng lao động

Đối với những người sử dụng lao động ở Hà Nội, nghiên cứu này có một số ý nghĩa nhất định.

Trước hết, với mức thỏa mãn công việc trung bình 3.33 là tương đối thấp nên người sử dụng lao động cần phải thực hiện nhiều biện pháp nhằm tăng sự thỏa mãn công việc của nhân viên. Khi có sự thỏa mãn công việc cao nhân viên sẽ làm việc hiệu quả hơn và gắn bó lâu dài với công ty. Với kết quả phân tích hồi quy cho thấy các nhân tố ảnh hưởng sự thỏa mãn công việc bao gồm sự thỏa mãn đối với thu nhập, đặc điểm công việc, cấp trên, đào tạo thăng tiến, phúc lợi cơ bản và phúc lợi cộng thêm. Cường độ ảnh hưởng của các nhân tố này được thể hiện qua hệ số hồi quy của các biến trong phương trình giúp người sử dụng lao động thấy được mình nên tác động vào nhân tố nào để cải thiện nhanh hơn sự thỏa mãn công việc của nhân viên.

Thu nhập

Thu nhập là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất hay có ý nghĩa quan trọng nhất trong việc cải thiện sự thỏa mãn công việc của nhân viên nên người sử dụng lao động phải hết sức lưu ý, nhất là khi giá trị thỏa mãn của nhân tố này là 3.0451 đang ở mức thấp hơn mức thỏa mãn công việc và đứng ở vị trí khá khiêm tốn so với các nhân tố khác. Thứ tự ưu tiên mà doanh nghiệp cần làm trong nhân tố này là tạo sự công bằng hơn trong việc phân phối thu nhập, xây dựng chính sách lương, thưởng, trợ cấp hợp lý và cố gắng tăng lương cho nhân viên.

Để đảm bảo việc phân phối thu nhập được công bằng, trước hết doanh nghiệp cần phải tham khảo, xem xét, so sánh thu nhập của nhân viên mình với

nhân viên ở các doanh nghiệp khác cùng ngành, đánh giá đúng vị trí và vai trò của từng nhân viên trong tổ chức để xác định mức thu nhập phù hợp cho từng nhân viên. Ngoài ra, vì sự công bằng ở đây phụ thuộc rất nhiều vào nhận thức của người lao động nên doanh nghiệp phải tìm cách giúp nhân viên nhận thức rằng họ được trả thu nhập một cách công bằng. Để làm việc này, doanh nghiệp cần có bảng mô tả công việc cho từng vị trí cụ thể, giúp từng nhân viên thấy được vị trí, vai trò và đóng góp của mình cũng như của thành viên khác trong công ty.

Mục đích của thưởng là nhằm trả thu nhập cho người làm việc tốt khuyến khích họ làm việc tốt hơn. Để có được một phần thưởng nào đó thì người nhân viên phải đạt được một thành tích nhất định trong công việc, ví dụ đạt được doanh thu trong kinh doanh hay năng suất trong sản xuất. Để nhân viên có được sự thỏa mãn đối với các khoản thưởng, doanh nghiệp phải xây dựng cho mình chính sách thưởng rõ ràng và toàn diện ngay từ ban đầu với các mức thưởng cụ thể cho từng thành tích cụ thể.

Thành tích kinh doanh đạt được thường là kết quả của tập thể, nhưng trong đó có những cá nhân xuất chúng. Vì vậy, bên cạnh phần thưởng tập thể doanh nghiệp còn phải sử dụng các phần thưởng dành riêng cho cá nhân đặc biệt xuất sắc.

Ngoài ra, bên cạnh những phần thưởng vật chất thì phần thưởng tinh thần như những lời tán dương, động viên cũng có vai trò hết sức quan trọng.

Doanh nghiệp phải tránh thưởng tràn lan, bình quân thường thấy ở các doanh nghiệp nhà nước và ít có tác dụng tạo sự thỏa mãn hay động viên người lao động làm việc tốt hơn mà được xem như là một khoản lương khác vì khoản thưởng này không phụ thuộc vào hiệu suất làm việc của họ.

Đặc điểm công việc

Nhân tố ảnh hưởng mạnh đến sự thỏa mãn công việc là sự thỏa mãn đối với đặc điểm công việc. Nhìn vào sự thỏa mãn của nhân viên đối với nhân tố này ở mức 3.8410 cao hơn mức thỏa mãn công việc nhưng vẫn còn nhiều vấn đề nhà quản lý cần cải thiện. Vì vậy, doanh nghiệp cần giao cho nhân viên những công việc phù hợp với năng lực và thể mạnh, phải giúp họ hiểu rõ về công việc đang làm, thấy được tầm quan trọng của công việc đang thực hiện cũng như cho phép họ được quyền quyết định một số công việc nằm trong năng lực của họ.

Sau một thời gian công tác tại doanh nghiệp, nhân viên có nhu cầu hoán đổi công việc sang vị trí khác, doanh nghiệp cũng cần tôn trọng mong muốn của nhân viên và phải tiến hành hoán đổi vị trí công việc nếu có vị trí công việc phù hợp.

Cấp trên

Sự thỏa mãn đối với cấp trên là một trong ba nhân tố ảnh hưởng mạnh đến sự thỏa mãn công việc. Với giá trị trung bình bằng 3.4623, không cao hơn nhiều so với sự thỏa mãn công việc. Kết quả thống kê từ mẫu cho thấy, cấp trên cần quan tâm đến nhân viên của mình nhiều hơn, cũng như phải bảo vệ họ trước những người khác khi cần thiết, cùng với việc ghi nhận đóng góp của họ và đối xử công bằng với họ. Nhân viên văn phòng trên địa bàn Hà Nội nhìn chung đánh giá cao năng lực của cấp trên của mình nhưng với giá trị trung bình như vậy thì vẫn còn nhiều điều cấp trên cần cải thiện đối với năng lực của mình và tạo niềm tin nhiều hơn cho nhân viên cấp dưới.

Để nhân viên cảm nhận được sự quan tâm của cấp trên, trước hết cấp trên cần hiểu rõ hơn về nhân viên của mình. Cấp trên cần trao đổi thẳng thắn, tìm hiểu về sở thích, điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên trong công việc cũng như trong cuộc sống đời tư. Chỉ khi hiểu rõ nhân viên của mình thì cấp trên mới có thể thể hiện sự quan tâm đối với nhân viên cấp dưới một cách phù hợp.

Song song với việc thực sự quan tâm đến nhân viên, cấp trên cũng cần phải ghi nhận đóng góp của cấp dưới khi họ đạt được các mục tiêu đã đề ra. Những lời động viên và tán dương sẽ không bao giờ dư thừa khi cấp trên muốn cấp dưới của mình làm việc tốt hơn. Cấp trên cũng không nên thiên vị trong đối xử giữa các nhân viên cấp dưới chỉ vì lý do cá nhân.

Nhân viên cấp dưới chỉ phục cấp trên của mình khi cấp trên thực sự có tài năng lãnh đạo và kiến thức chuyên môn giỏi. Do vậy, nhà quản lý cần phải không ngừng học hỏi nâng cao cả hai năng lực lãnh đạo và kiến thức chuyên môn. Khi cần thiết phải thể hiện cho nhân viên cấp dưới thấy được tài năng của mình.

Đào tạo thăng tiến

Sự thỏa mãn về đào tạo thăng tiến, đây là nhân tố ảnh hưởng không nhiều đến sự thỏa mãn công việc. Vấn đề công ty tạo điều kiện cho nhân viên học tập nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc, và tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực cũng đang ở mức thỏa mãn thấp hơn so với sự thỏa mãn công việc nói chung.

Do mỗi doanh nghiệp có đặc điểm riêng, cũng như có hệ thống vận hành nội bộ khác nhau nên khi một nhân viên mới dù là sinh viên mới ra trường hay người đã có kinh nghiệm làm việc thì cũng rất cần sự đào tạo từ doanh nghiệp để thực hiện tốt công việc của mình. Việc đào tạo này được thực hiện bởi

chính người quản lý phòng ban đó hoặc một nhân viên thạo việc trong phòng. Việc đào tạo cũng cần thiết khi công ty có sự thay đổi về hệ thống quản lý phần mềm hay áp dụng một quy trình sản xuất mới.

Doanh nghiệp cần quan tâm nhiều hơn đến các chương trình đào tạo của mình. Đào tạo không chỉ tập trung vào kiến thức chuyên môn công việc mà còn phải bao gồm cả kỹ năng quản lý, giao tiếp, thương lượng, giải quyết vấn đề, quản lý thời gian, v.v. Nó không chỉ giúp nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ hiện tại mà còn giúp họ làm tốt hơn cũng như trang bị cho họ những kiến thức cần thiết cho sự thăng tiến.

Cuối cùng, doanh nghiệp phải chứng minh cho toàn thể nhân viên thấy những người có năng lực và nỗ lực trong công việc sẽ được tạo điều kiện để thăng tiến. Khi có vị trí quản lý trống trong doanh nghiệp cần ưu tiên xem xét những người đã nỗ lực, đóng góp cho doanh nghiệp hơn là tuyển người quản lý mới từ bên ngoài. Quản lý yếu kém, không phát triển được nên thay bởi người có năng lực, không nên cứ duy trì quản lý như vậy sẽ làm cho doanh nghiệp không phát triển.

Phúc lợi

Bên cạnh việc tiếp tục duy trì các phúc lợi cơ bản (đang có sự thỏa mãn cao), người sử dụng cần lưu ý cải thiện phúc lợi cộng thêm cho nhân viên, nhân tố có sự thỏa mãn thấp nhất trong sáu nhân tố có ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc, chỉ đạt 2.9642. Doanh nghiệp có thể cho nhân viên được mua cổ phiếu công ty ưu đãi, được hỗ trợ mua nhà ở, v.v. cùng với việc nâng cao hiệu quả hoạt động công đoàn trong doanh nghiệp nhằm bảo vệ nhiều hơn lợi ích của người lao động.

Trong các phúc lợi cộng thêm trên, doanh nghiệp nào cũng có thể sử dụng một công cụ là cổ phần của doanh nghiệp. Cổ phần này cho phép nhân viên nắm giữ nó được chia cổ tức nhất định hàng năm cũng như tạo thêm động lực làm việc tốt hơn vì khi nắm giữ cổ phần thì bản thân nhân viên đã là một cổ đông trong doanh nghiệp. Tùy trường hợp cụ thể mà doanh nghiệp có thể cho tặng (với điều kiện ràng buộc nhất định) hay tạo điều kiện cho nhân viên mua với giá ưu đãi. □

Tài liệu tham khảo Tiếng Việt

1. Nguyễn Thị Cảnh (2007), *Giáo trình Phương pháp & phương pháp luận nghiên cứu khoa học kinh tế*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
 2. Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2007), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Nhà xuất bản Thống kê.
- Tiếng Anh - English

3. Artz, Benjamin (2008), *Fringe benefit and Job satisfaction*, University of Wisconsin – White water, USA.
4. Boeve, W. D (2007), A National Study of Job Satisfaction factors among faculty in physician assistant education, Eastern Michigan University.
5. Warren, E. (2008), The relationship between communication, supervision and job satisfaction, The University of North Carolina at Asheville.

CÁC PHƯƠNG PHÁP PHÂN TÍCH...

(Tiếp theo trang 66)

ngành cũng cần quan tâm đến cả PSA và LNA để có thể xây dựng một khóa học Tiếng Anh chuyên ngành đáp ứng tốt nhất nhu cầu của người học, đem đến cho họ một động lực học mạnh mẽ. □

Tài liệu tham khảo

1. Aharby, M. (2005). ESP target situation needs analysis: the English language communicative needs as perceived by health professionals in the Riyadh area. *Language Teaching Journal*, 4(2).
2. Astika, C. (1999). The role of needs analysis in English for specific purposes. *TEFLIN Journal*, 10(1).
3. Berwick, R. (1989). *Needs assessment in language programming: from theory to practice*. In Johnson, R. K. (ed). The second language curriculum, pp. 48-62. Cambridge: Cambridge University Press.
4. Brindley, G. P. (1989). *The role of needs analysis in adult ESL programme design*. In Johnson, R. K. (ed). The second language curriculum, pp. 63-78. Cambridge: Cambridge University Press.
5. Brown, J. D. (1995). *The elements of language curriculum: a systematic approach to program development*. Boston: Heinle & Heinle.
6. Dudley-Evans, T. (1998). *An overview of ESP in the 1990s*. Paper presented at the Japan conference on English for specific purposes, Japan.
7. Guo, S.-h., & Yang, Y.-j. (2013). *Requirement analysis on Chinese language of foreign students*. Paper presented at the Proceedings of the International Conference on Information Engineering and Applications (IEA) 2012.
8. Hawkey, R. (1980). *Syllabus design for specific purposes*. ELT documents special. British Council.
9. Hutchinson, T., & Waters, A. (1987). *English for specific purposes: a learning-centred approach*. USA: Cambridge University Press.
10. McDonough, J. (1984). *ESP in perspective*. London: Collins.
11. Mountford, A. (1981). *The what, the why and the way*. In Aupelf/Goethe Institute/British Council.
12. Munby, J. (1978). *Communicative syllabus design*. Cambridge: Cambridge University Press.
13. Richerich, R., & Chancerel, J. L. (1980). *Identifying the needs of adults learning a foreign language*. Oxford: Pergamon Press.
14. Riddell, P. G. (1991). Analyzing student needs in designing specific purposes language syllabuses. *Language Learning Journal*, 3, 73-77.
15. Robinson, P. C. (1991). *ESP today: a practitioner's guide*. UK: Prentice Hall International Ltd.
16. Smith, L. E. (1987). *Discourse across culture: strategies in world Englishes*. New York: Prentice Hall.
17. Songhori, M. H. (2008). Introduction to needs analysis. *English for Specific Purposes world*(4).
18. West, R. (1994). Needs analysis in language teaching. *Language Teaching*, 27(1), 1-19.
19. Widdowson, H. G. (1983). *Learning purpose and language use*. Oxford: Oxford University Press.
20. Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessment: a practice guide*. Thousand Oaks: Sage Publications.