

ĐỘNG CƠ LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ - NGHIÊN CỨU TẠI TRUNG TÂM HỌC LIỆU TRƯỜNG ĐẠI HỌC CẦN THƠ

THE WORKING MOTIVATION OF CADRES OF CAN THO UNIVERSITY LEARNING RESOURCE CENTRE

Thạch Thanh Tuyền

Trung tâm Thông tin - Thư viện - Trường ĐHXD Miền Tây

Email: thachthanhtuyen@mtu.edu.vn

Điện thoại: 0928 173 894

Ngày nhận bài: 29/8/2022

Ngày gửi phản biện: 14/9/2022

Ngày chấp nhận đăng: 22/9/2022

Tóm tắt:

Bài viết trình bày động cơ làm việc của cán bộ Trung tâm Học liệu Trường Đại học Cần Thơ. Cơ sở lý thuyết của nghiên cứu dựa trên Học thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959). Nghiên cứu được thực hiện theo phương pháp định lượng với sự tham gia của tất cả các cán bộ tại Trung tâm Học liệu qua hai hình thức trực tuyến và trực tiếp. Kết quả nghiên cứu cho thấy động cơ làm việc của cán bộ là trách nhiệm của bản thân, thu nhập, chính sách, tự hoàn thiện và sự phát triển bản thân. Đây là cơ sở để nghiên cứu đưa ra các giải pháp thiết thực góp phần tạo động lực và giữ chân cán bộ tiếp tục cống hiến cho sự phát triển của đơn vị.

Từ khóa: Động cơ làm việc, động lực làm việc, Trung tâm Học liệu, Trường Đại học Cần Thơ.

Abstract:

The article presents the working motives of the staff of Can Tho University Learning Resource Center. The theoretical basis of the study is based on Herzberg's Two Factor Theory (1959). The study was conducted quantitatively with the participation of all staff at the Learning Resource Center via both online and in-person forms. The results of the study show that the motivation of employees is their own responsibility, salary, policy, self-improvement and self-development. This is the basis for research to offer practical solutions that contribute to motivating and retaining staff to continue contributing to the development of the unit.

Keywords: Can Tho University, motivation to work, Learning Resource Centre.

1. Đặt vấn đề

Nguồn nhân lực là một trong những yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến sự phát triển của một tổ chức. Vì vậy, làm thế nào để phát huy và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là cả một bài toán đối với nhiều nhà quản lý. Thực tế, nhiều cơ quan, doanh nghiệp có nguồn nhân lực đông về số lượng, tốt về chất lượng. Tuy nhiên, nguồn lực ấy chỉ là tiềm năng! Vì vậy, để khai thác tối đa tiềm năng thì nâng cao động lực thúc đẩy người lao động được coi là giải pháp quan trọng. Là một trong những thư viện đại học hiện đại ở Việt Nam, Trung tâm Học liệu (TTHL) Trường Đại học Cần Thơ (ĐHCT) ngày càng khẳng định vai trò và sứ mệnh của mình trong công cuộc kết nối tri thức, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường. Một trong những nhiệm vụ lớn của TTHL là phục vụ nhu cầu học tập, giảng dạy và nghiên cứu khoa học của mọi đối tượng người dùng. Bên cạnh đó TTHL còn duy trì và xây dựng tốt các mối quan hệ hợp tác quốc tế để nâng cao chất lượng hoạt động của hệ thống thư viện trường, đồng thời tư vấn chuyển giao Khoa học Công nghệ cho hệ thống thư viện khu vực Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) và các đơn vị liên kết.

Trong giai đoạn hiện nay, giai đoạn TTHL tích cực thực hiện Nghị quyết về đẩy mạnh chuyển đổi số để phát triển Trường ĐHCT theo hướng đại học thông minh, cán bộ thư viện đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển học liệu đa phương tiện và số hóa dữ liệu phục vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học (Đảng ủy Trường ĐHCT, 2020). Đứng trước khá nhiều khó khăn trong thời đại công nghệ số, một số cán bộ không cho đó là trở ngại mà còn xem đó là thời cơ để vươn lên. Tuy nhiên, vẫn còn một số cán bộ cảm thấy nản

lòng, chưa tích cực làm việc hoặc muốn bỏ cuộc. Nhiều cán bộ cảm thấy áp lực khi họ quen thực hiện công việc hành chính khuôn mẫu, chưa sẵn sàng thích ứng. Phải chăng họ đang bị thiếu động lực thúc đẩy hay khả năng làm việc không còn phù hợp nữa? Vậy đâu là động cơ để cán bộ tại TTHL miệt mài cống hiến, hăng say làm việc và luôn trau dồi kiến thức? Điều đáng quan tâm này vẫn chưa có nghiên cứu nào phân tích và tìm ra câu trả lời. Vì thế, cần tiến hành nghiên cứu “Động cơ làm việc của cán bộ Trung tâm Học Liệu Trường Đại học Cần Thơ” để tìm lời giải đáp.

Kết quả nghiên cứu sẽ giúp nhà trường có cơ sở để ra những chính sách phù hợp để thúc đẩy sự phát triển TTHL, dẫn hoàn thiện phát triển hiện đại, thông minh. Bên cạnh đó, nghiên cứu sẽ giúp Ban Giám đốc TTHL có những chính sách hợp lý để tạo động lực thúc đẩy khả năng làm việc của nhân viên cũng như sự cống hiến của họ cho sự phát triển tổ chức. Đối với cán bộ TTHL, kết quả nghiên cứu sẽ giúp cán bộ nhận biết rõ hơn vai trò của bản thân trong đơn vị và có nhiều nhiệt huyết hơn trong công việc, cũng như tạo ra những sản phẩm và dịch vụ thông tin đáp ứng kịp thời nhu cầu cho bạn đọc.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Động cơ làm việc

Động cơ làm việc là tiến trình khởi đầu, duy trì hiệu suất của mục tiêu định hướng. Nó tiếp năng lượng cho suy nghĩ, cung cấp sự nhiệt tình, tô màu cho sự phản ứng lại với cảm xúc tích cực và tiêu cực để làm việc (Clark, 1998). Lê Thế Giới và các cộng sự (2007) cho rằng: Động cơ ám chỉ những nỗ lực bên trong lẫn bên ngoài của một con người, có tác dụng khơi dậy lòng nhiệt tình và sự kiên trì theo đuổi một cách thức hành động đã xác định. Động cơ làm ảnh hưởng tới hiệu suất công việc

của nhân viên. Vì vậy, một phần trong công việc của nhà quản trị là phải hướng những động cơ đó vào việc hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức. Tương tự, tác giả Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm (2012) khẳng định động cơ làm việc là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng đến việc đạt được các mục tiêu của tổ chức, động cơ làm việc cá nhân là kết quả của rất nhiều nguồn lực hoạt động đồng thời trong con người và trong môi trường sống và làm việc của con người.

Tương đương với động cơ làm việc, cũng có khá nhiều định nghĩa về động lực làm việc. Campbell và Pritchard (1976, p. 86) định nghĩa: “Động lực làm việc bao gồm một bộ mối quan hệ đa dạng phụ thuộc và không phụ thuộc vào nhau mà nó giải thích phương hướng, kỹ năng, sự hiểu biết về những nhiệm vụ và cả hoạt động mà các cá nhân miễn cưỡng phải thực hiện trong môi trường làm việc. Động lực làm việc cũng đề cập đến trạng thái tâm lý cơ bản đưa đến cách ứng xử, hành vi của các người lao động”. Ngoài ra, Pinder (1998) cho rằng động lực làm việc là tập hợp các nguồn lực xuất phát từ bên trong hay bên ngoài của cá nhân tạo nên, dẫn dắt và duy trì hành vi liên quan đến công việc của con người. Greenberg và Baron (2000) chia động lực thành ba phần chính: Phần đầu định hướng bởi những kích thích có liên hệ với năng lượng phía sau mỗi hành động cá nhân. Mọi người được định hướng bởi mối quan tâm của họ đến việc tạo ấn tượng tốt cho người khác, làm các công việc thú vị và thành công với những công việc họ làm; Phần hai đề cập đến những người lựa chọn và chỉ đạo hành vi họ thực hiện; Phần cuối cùng liên quan đến xác định rõ ràng việc mọi người phải mất bao nhiêu thời gian

trong việc duy trì nỗ lực để đạt được mục tiêu của mình. Trần Kim Dung (2011, tr.97) khẳng định: “Động lực của người lao động là những nhân tố bên trong kích thích con người nỗ lực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như người lao động”. Mặt khác, Phạm Nguyễn Thị Hoàng Hoa (2012, tr. 6), “Động lực như là một dạng năng lượng thúc đẩy người ta hành động. Như vậy, để nguồn nhân lực hưng phấn, tích cực làm việc các tổ chức cần cung cấp, bổ sung, tăng cường các yếu tố tạo nên động lực”.

Từ những định nghĩa nêu trên, chúng ta có thể hiểu động cơ làm việc là sự sẵn sàng, quyết tâm thực hiện công việc với nỗ lực cao nhằm đạt được các mục tiêu cụ thể. Động cơ làm việc giúp con người hăng say, phát huy hết khả năng của bản thân tạo nên năng suất lao động.

2.2. Thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959)

Herzberg cho rằng hai nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến động cơ làm việc của nhân viên trong tổ chức là: Nhân tố duy trì và nhân tố thúc đẩy. Nhân tố duy trì bao gồm: Lương bổng, chính sách, sự an toàn, mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp, môi trường làm việc, được quan tâm chăm lo đến đời sống cá nhân. Đây mặc dù là những nhân tố có thể không làm cho nhân viên làm việc siêng năng hơn nhưng nếu không được đáp ứng đầy đủ sẽ khiến họ mất đi năng lực làm việc. Nhân tố thúc đẩy là những nhân tố về sự thú vị trong công việc, trách nhiệm của bản thân, tự hoàn thiện và phát triển bản thân, tiến bộ trong công việc, được công nhận thành quả lao động và năng lực làm việc, nhiệm vụ mang nhiều thách

thức, sự thăng tiến. Đây là những nhân tố khuyến khích nhân viên làm việc hiệu quả hơn, kích thích khả năng sáng tạo. Khác với nhóm nhân tố duy trì, các nhân tố này nếu không được thỏa mãn dễ dẫn đến sự bất mãn trong công việc. Các nhà quản lý thường xem xét và tìm hiểu tất cả những nhu cầu nhân viên mong muốn. Qua đó, nhà quản lý dành nhiều thời gian để quan tâm, quan sát nhân viên của mình, điều chỉnh thích hợp các nhân tố duy trì, và tạo điều kiện phát huy nhân tố thúc đẩy. Bên cạnh đó, học thuyết này giúp được nhà quản lý biết được những nhân tố khiến nhân viên bất mãn và tìm cách khắc phục hoặc loại bỏ.

3. Lược khảo tài liệu

Hackman và Oldham (1976) cho rằng mô hình công việc nếu được thiết kế và bố trí hợp lý sẽ tạo được động cơ làm việc, sự thỏa mãn và công việc đạt nhiều năng suất. Theo hai nhà nghiên cứu này, để thực hiện công việc cần rất nhiều kỹ năng. Một nhân viên có năng lực, khi được phân công nhiệm vụ mang nhiều thách thức sẽ tạo cho họ được sự thú vị, khả năng sáng tạo, cố gắng nỗ lực hết mình để vượt qua và thể hiện năng lực bản thân. Mặt khác, Buckingham và Coffman (1999) cho rằng động cơ để thúc đẩy nhân viên làm việc hiệu quả xuất phát từ cơ hội để phát triển nâng cao kỹ năng và nghề nghiệp, họ sẽ quyết định đây là cơ sở tiền đề quan trọng để nhân viên ở lại hoặc rời đi. Hơn thế nữa, tác giả Trần Kim Dung (2011) đã chỉ rõ động cơ lớn nhất xuất phát từ chính sách đãi ngộ của đơn vị. Nếu đơn vị không có chính sách thỏa đáng thì vấn đề chảy máu chất xám sẽ diễn ra. Thực tế cho thấy giai đoạn 2000 - 2006, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã tổ chức cho 2.684 nghiên cứu sinh ra nước ngoài đào tạo, trong đó có 871 tiến sĩ, 793 thạc sĩ và 814 cử nhân. Chi phí bình

quân cho một sinh viên du học theo Đề án 322 là khoảng 22.000 USD/năm, tức vào khoảng 100.000 USD cho bốn năm học (hơn 1,5 tỷ đồng) thế nhưng có hơn 80% nghiên cứu sinh không trở về nước (Trần Kim Dung, 2011). Trong khi đó, nghiên cứu của Trương Minh Đức (2011) lại cho vấn đề tuyển dụng và bố trí sử dụng đúng người, đúng việc là quan trọng. Bên cạnh đó, đơn vị cần khuyến khích, động viên, tạo động lực cho nhân viên phát huy tối đa khả năng trí tuệ của bản thân. Để tạo ra động lực làm việc cho nhân viên, người quản lý cần hiểu rõ nhu cầu công việc của nhân viên, tại sao họ làm việc, động cơ làm việc, từ đó có những phương pháp hoạt động phù hợp.

4. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện theo phương pháp định lượng. Bảng câu hỏi khảo sát được gửi đến tất cả các cán bộ của Trung tâm Học liệu theo hình thức trực tuyến và trực tiếp. Để tránh trùng lặp thông tin, bảng câu hỏi có ghi rõ cán bộ chỉ cần tham gia trả lời ở một hình thức duy nhất theo sở thích. Dữ liệu định lượng được phân tích với sự trợ giúp của phần mềm SPSS.

5. Kết quả nghiên cứu

5.1. Động cơ làm việc của cán bộ tại Trung tâm Học liệu Trường Đại học Cần Thơ

5.1.1. Nhân tố thúc đẩy

Nhân tố thúc đẩy là nhóm những yếu tố tạo nên động cơ làm việc và sự thỏa mãn của cán bộ khi làm việc, (Herzberg, 1959). Những yếu tố này bao gồm sự thú vị trong công việc, trách nhiệm, nhu cầu phát triển, tiến bộ, được công nhận thành quả, nhiệm vụ mang nhiều thách thức và sự thăng tiến. Nghiên cứu tìm hiểu những nhân tố thúc đẩy cán bộ TTHL, tùy chọn có/không.

Bảng 1. Nhân tố thúc đẩy

Nhân tố thúc đẩy				
Các nhân tố	Có		Không	
	n	%	n	%
Sự thú vị trong công việc	12	2.9	16	57.1
Trách nhiệm của bản thân	23	2.1	5	17.9
Tự hoàn thiện và phát triển bản thân	14	50	14	50
Tiến bộ trong công việc	5	17.9	23	2.1
Được công nhận thành quả LĐ & năng lực làm việc	11	39.3	17	60.7
Nhiệm vụ mang nhiều thách thức	1	3.6	27	6.4
Sự thăng tiến	1	3.6	27	6.4

Dữ liệu Bảng 1 cho thấy ba yếu tố chính thúc đẩy cán bộ TTHL làm việc là: sự thú vị trong công việc; trách nhiệm của bản thân; tự hoàn thiện và phát triển bản thân. Trong những yếu tố kể trên, có thể thấy cán bộ TTHL làm việc với tinh thần trách nhiệm rất cao có đến 82.1% (n=23) cán bộ làm việc vì trách nhiệm của bản thân đối với sự phát triển của Trung tâm. Bên cạnh đó, có 14/28 (50%) cán bộ còn cho rằng nhân tố thúc đẩy họ cố gắng là tự hoàn thiện và phát triển bản thân. Nhu cầu phát triển bản thân có thể kể đến như: phát triển về năng lực, kỹ năng, kiến thức... để hoàn thiện bản thân góp phần vào sự thay đổi của TTHL. Ngoài ra, sự thú vị cũng khiến cho nhiều cán bộ cảm thấy thăng hoa hơn trong công việc, cụ thể có 12 cán bộ đồng ý với yếu tố thúc đẩy này với tỉ lệ 42.9%. Kết quả khảo sát trên cũng hoàn toàn phù hợp mô hình mười yếu tố động viên làm việc hiệu quả của Kenneth S. Kovach (1987): (01) Công việc thú vị; (06) Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp. Đa phần cán bộ cho rằng tiến bộ trong công việc không phải là động lực thúc đẩy, cụ thể có đến hơn 80% (n=23; 82.1%) cán

bộ không lựa chọn. Nhiệm vụ mang nhiều thách thức và sự thăng tiến trong công việc cũng không là động lực thúc đẩy nhân viên làm việc. Cụ thể 27/28 (96.4%) cán bộ không chọn 2 yếu tố này.

5.1.2. Nhân tố duy trì

Để làm bất cứ việc gì, đòi hỏi người thực hiện cần có động cơ nhất định. Tuy nhiên, động cơ cũng là cái khó nhất để duy trì. Cùng là con người đó, cùng là công việc đó, thời gian trước họ đã cặm cụi hàng giờ để hoàn thành tốt nhất nhiệm vụ của mình. Tuy nhiên, thời gian gần đây, họ cũng rất hăng say cặm cụi nhưng chỉ để ngồi trước màn hình máy tính và không làm gì cả. Thực tế, có rất nhiều trường hợp như vậy! Nếu không sớm tìm ra nguyên nhân và giải pháp khắc phục, lâu dần sẽ ảnh hưởng đến công việc của cả tổ chức. Theo thuyết 2 nhân tố của Herzberg (1959), những yếu tố để duy trì nhân viên làm việc hiệu quả là lương bổng; chính sách; sự an toàn; quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên; môi trường làm việc; được quan tâm chăm lo đến đời sống cá nhân.

Bảng 2. Nhân tố duy trì

Nhân tố duy trì				
Các nhân tố	Có		Không	
	n	%	n	%
Thu nhập	22	78.6	6	21.4
Chính sách	14	50	14	50
Sự an toàn	8	28.6	20	71.4
Quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên	9	32.1	19	67.9
Môi trường làm việc	10	35.7	18	64.3
Được chăm lo quan tâm đến đời sống cá nhân	1	3.6	27	96.4

Dữ liệu Bảng 2 cho thấy thu nhập là yếu tố được lựa chọn nhiều nhất để duy trì động cơ làm việc. Thực tế cho thấy, có

22/28 cán bộ lựa chọn yếu tố này, chiếm tỉ lệ 78.6%. Cũng khá dễ hiểu khi phần lớn ai trong chúng ta cũng mong muốn được trả lương xứng đáng với công sức đã bỏ ra. Nguồn thu nhập giúp cán bộ giải quyết được khá nhiều vấn đề trong cuộc sống cá nhân, gia đình, và các mối quan hệ xung quanh. Sau lương bổng, chính sách của đơn vị cũng là một trong những yếu tố được 14/28 cán bộ quan tâm, con số này chiếm tỉ lệ 50%. Chúng tôi thấy rằng, cán bộ không chỉ quan tâm đến tiền lương của mình sẽ được trả như thế nào mà còn quan tâm đến những chính sách đãi ngộ của cơ quan đối với từng nhân viên, chính sách đó có phù hợp hay không. Bên cạnh đó, môi trường làm việc cũng là một trong những nhân tố duy trì của 10/28 cán bộ, chiếm tỉ lệ 35.7%. Kết quả nghiên cứu nêu trên cũng phù hợp với mô hình 10 yếu tố của Kenneth S. Kovach (1987): (05) Lương cao; (07) Điều kiện làm việc; và một số tác giả khác như Nguyễn Khắc Toàn (2011); Trương Minh Đức (2011); Phạm Nguyễn Thị Hoàng Hoa (2012); Lê Tự Hưng (2015). Những yếu tố được chọn khá nhiều, cũng có những yếu tố rất ít được quan tâm. Dữ liệu Bảng 2 cho thấy, có 27 (96.4%) cán bộ không quan tâm đến việc mình có được chăm lo đến đời sống cá nhân hay không. Ngoài ra, nhân tố để duy trì cán bộ làm việc cũng không phải là sự an toàn; quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên, hai yếu tố này chiếm tỉ lệ khá ngang bằng nhau. Cụ thể có 20 (71.4%) cán bộ không lựa chọn sự an toàn và 19 (67.9%) cán bộ không chọn quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên.

5.2. Giải pháp tăng động cơ làm việc cho cán bộ

5.2.1. Tạo động cơ làm việc cho cán bộ thông qua các nhóm nhân tố về trách nhiệm

Trách nhiệm là động cơ được cán bộ TTHL quan tâm nhiều nhất. Khi tất cả

mọi người ý thức được tinh thần trách nhiệm trong tổ chức sẽ có sự phối hợp cùng tạo nên văn hóa ấn tượng của TTHL. Nâng cao nhận thức của cán bộ về vai trò, trách nhiệm trong tổ chức vô cùng quan trọng. Dennis Hartman (2015), công tác tại Demand Media: Trách nhiệm nơi công sở là bốn phần của cả người làm chủ và nhân viên. Trong đó, trách nhiệm của nhân viên đối với tổ chức sẽ giúp công việc đạt hiệu quả cao hơn, môi trường công sở sẽ thu hút và giữ chân được nhiều người tài hơn. Trên thực tế, không ai có thể động viên bất cứ ai làm bất cứ việc gì, những nhà quản lý có thể tạo ra các điều kiện thích hợp cho sự khích lệ này tự nhiên xuất hiện bên trong bản thân mỗi người. Vậy để nâng cao nhận thức của cán bộ về vai trò và trách nhiệm của bản thân, lãnh đạo nên để cán bộ làm việc trong môi trường tràn ngập sự khích lệ, khích lệ khi họ làm tốt, khiển trách “nhẹ nhàng”, và chỉ ra lỗi để họ rút kinh nghiệm. Từ đó, cán bộ phát huy sự năng động để thích nghi với những thay đổi. Nhận thức được vai trò và trách nhiệm trong tổ chức còn xuất phát từ “ngọn lửa tình yêu” đối với nghề. Vậy làm thế nào để ngọn lửa ấy vẫn luôn cháy mãi? Vì thế, nên thường xuyên tạo sân chơi để cán bộ học tập kinh nghiệm, thông qua các cuộc thi viết cảm nhận đối với nghề thư viện, vấn đáp về kiến thức chuyên môn trong các dịp quan trọng như: ngày sách Việt Nam (21/4); ngày truyền thống Văn hóa – Thông tin (28/8), tất niên cuối năm. Qua đó, hun đúc được tinh thần trách nhiệm, tinh thần thi đua đoàn kết hăng hái và tạo ra những động lực tuyệt vời cùng tiếp tục với sự nghiệp giáo dục của Trường Đại học Cần Thơ.

Kích thích năng suất làm việc để hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ có thể được thực hiện bằng nhiều cách khác nhau. Một trong ba cách để nhân viên làm việc hiệu

quả của Frederick Herzberg (1959) là mở rộng nhiệm vụ giao phó cho nhân viên. Theo cách này, cán bộ TTHL sẽ được giao nhiều nhiệm vụ hơn và trách nhiệm công việc theo đó gia tăng. Ví dụ, Phòng Dịch vụ Thông tin phụ trách hướng dẫn tra cứu CSDL điện tử, cung cấp thông tin theo yêu cầu, có thể mở thêm và thực hiện một số dịch vụ về phổ biến thông tin có chọn lọc. Ngoài ra, làm việc nhóm để tạo môi trường làm việc sáng tạo cũng là một trong những cách kích thích làm việc hiệu quả. Môi trường sáng tạo, tạo ra lực hấp dẫn thu hút những con người sáng tạo, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi sản sinh ra những thành quả lao động tuyệt vời. Cùng một vấn đề nhưng mỗi người có nhiều ý kiến khác nhau, khi tập hợp những ý tưởng tốt thì khả năng sáng tạo sẽ được phát huy. Vì vậy tùy thuộc vào trình độ, kỹ năng của mỗi thành viên trong nhóm, người quản lý nên phân công những lĩnh vực sở trường để từ đó có khả năng tự chủ, tổ chức không gian cho việc đưa ra sáng kiến.

5.2.2. Giải pháp hoàn thiện công tác tiền lương và chính sách phúc lợi

Tiền lương là đòn bẩy kinh tế có tác dụng kích thích lợi ích vật chất đối với cán bộ, khiến họ vì lợi ích mà lao động một cách tích cực với chất lượng ngày càng cao. Hầu hết cán bộ làm việc tại TTHL trong độ tuổi từ 30 – 40 và đa số trên 40. Ở độ tuổi này cán bộ thường hay phải bận tâm nhiều vấn đề như: gia đình, con cái và ít nhiều bị chi phối bởi áp lực kinh tế nên dễ dẫn đến việc sao nhãng với công việc. Bên cạnh tiền lương thì chính sách phúc lợi được xem như là một thành tố quan trọng. Đồng thời phải có nhiều chính sách khuyến khích và đảm bảo quyền lợi. Chính sách hợp lý góp phần làm cho hoạt động thư viện được thực hiện một cách có chất lượng và hiệu quả, kích thích cán bộ không ngừng nỗ lực

nâng cao trình độ, có lòng say mê tận tụy với nghề.

Một số cán bộ kiến nghị, TTHL nên có các khoản thu nhập tăng thêm cho cán bộ. Trong giai đoạn hiện tại, để tăng thêm các khoản thu nhập, nên tiến hành thực hiện Nghị quyết về đẩy mạnh chuyển đổi số của Trường ĐHCT. Cụ thể, TTHL xem xét tăng cường các sản phẩm dịch vụ công nghệ. Triển khai xây dựng để án số hóa và hoạch định các chiến lược thực hiện đề án. Bên cạnh đó, mở thêm một số dịch vụ có thu như tư vấn thông tin có chọn lọc, có thể mở rộng hình thức tư vấn trên nền tảng các trang mạng xã hội (Facebook, Zalo, Twitter) để tiếp cận nhiều đối tượng người dùng, thuận tiện hơn trong quá trình tư vấn.

TTHL cần đa dạng hóa các loại hình phúc lợi: đẩy mạnh quan tâm khen thưởng, động viên thành tích học tập cho con em cán bộ trong cơ quan. Ngoài ra, có thể hỗ trợ vay vốn ngân hàng cho để cán bộ ổn định cuộc sống. Bên cạnh đó, vẫn nhận được tiền thưởng trong các dịp lễ tết, được hưởng lương khi nghỉ phép. Xem xét khen thưởng cho cán bộ khi có sáng kiến cải tiến có ích cho sự phát triển TTHL, tăng thêm các khoản phụ cấp ngoài giờ cho cán bộ.

5.2.3. Giải pháp giúp cán bộ tự hoàn thiện và phát triển bản thân

Trên thực tế, ai cũng có nhu cầu nâng cao chất lượng cuộc sống, thành công hơn. Để có được điều mà chúng ta mong muốn, cần phải nỗ lực hơn rất nhiều, nỗ lực phát triển bản thân không ngừng. Maslow (1970, p.383) cho rằng “Tất cả mọi người đều có nhu cầu phát triển bản thân, xảy ra thông qua quá trình tự hiện thực hóa các mong muốn”. Vì thế phát triển bản thân là một hành trình không xác định điểm dừng, từ đó người có mục tiêu, lý tưởng sẽ tự xác định phát triển

tiềm năng bản thân có ích cho công việc, cuộc sống.

TTHL cần xác định rõ nhu cầu đào tạo và nâng cao trình độ chuyên môn theo xu hướng mới. Cụ thể, TTHL nên cho cán bộ tham gia học tập, nghiên cứu về các nghiệp vụ liên quan đến số hóa, tạo lập cơ sở dữ liệu, xây dựng kế hoạch, chương trình các hình thức đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn, hướng dẫn chuyển giao công nghệ về số hóa và tạo lập cơ sở dữ liệu tài liệu để vận hành đảm bảo hiệu quả. TTHL cần đào tạo chuyển giao công nghệ để thực hiện số hóa, cập nhật dữ liệu, vận hành, khai thác hệ thống quản lý tài liệu điện tử. Ngoài ra, cán bộ cần nâng cao năng lực nghề nghiệp, bồi dưỡng thêm kiến thức kỹ năng về: chọn lọc thông tin; phân tích và xử lý thông tin; phổ biến thông tin; tổ chức khai thác và truy cập thông tin; ứng dụng CNTT. Bên cạnh đó, TTHL có thể dựa vào kết quả đánh giá hiệu quả công việc định kỳ để xem xét đưa một số cán bộ đi học tập (ngắn hạn và dài hạn), trao đổi kinh nghiệm với các Trung tâm Thông tin trong và ngoài nước, mang những kiến thức mới trong ngành thư viện về áp dụng cho TTHL.

Chú trọng tự nâng cao trình độ là một trong những mục tiêu quan trọng để phát triển. Nỗ lực học tập để hoàn thành nhiệm vụ của nghề nghiệp là đòi hỏi khách quan đối với cán bộ. Hơn nữa, thư viện là kho tàng tri thức của nhân loại nên những người cán bộ thư viện không ngừng học tập. Vì vậy, mỗi cán bộ cần phải có ý thức tự nâng cao trình độ cá nhân để hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình. Ngoài việc tham gia các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ dài hạn hoặc ngắn hạn dành cho cán bộ thư viện được tổ chức tại cơ quan, các cán bộ có thể tham gia các lớp đại học văn bằng 2, các lớp ngoại ngữ, tin học, các lớp sau đại học... một mặt khẳng định tầm quan

trọng của việc học tập không ngừng đối với cán bộ thư viện, mặt khác góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động trong công tác tại cơ quan.

6. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy cán bộ TTHL làm việc với tinh thần trách nhiệm rất cao, yếu tố về trách nhiệm chính là một trong những yếu tố được cán bộ lựa chọn nhiều nhất. Trong một tổ chức, trách nhiệm làm nên văn hóa và thương hiệu, nói đến cán bộ TTHL là nói đến những con người tận tâm, tận tụy hết mình vì bạn đọc. Bên cạnh yếu tố về trách nhiệm, thu nhập xếp thứ hai trong số những quan tâm của cán bộ về nhân tố duy trì động cơ làm việc. Thu nhập cao hay thấp đôi khi không phải là thước đo của sự thành công, nhưng nó phục vụ những nhu cầu chính đáng về mặt vật chất. Ai cũng muốn phấn đấu hoàn thành tốt công việc, được trả lương xứng đáng với công sức. Ngoài ra, nhân tố về chính sách; tự hoàn thiện và phát triển bản thân có số điểm ngang bằng nhau. Ngoài lương bổng, cán bộ khá quan tâm đến chính sách của cơ quan như thế nào, có được thưởng hay không, có chính sách chăm sóc sức khỏe hay không... nếu được giải đáp toàn bộ những thắc mắc trên cán bộ sẽ chuyên cần, an tâm làm việc. Trong quá trình làm việc, ai cũng mong muốn bản thân được hoàn thiện và phát triển, để đáp ứng yêu cầu ngày càng mới của công việc. Tự hoàn thiện và phát triển bản thân bằng cách chủ động học thêm nhiều kiến thức, kỹ năng, thường xuyên thay đổi phương pháp để nâng cao chất lượng công việc và năng lực cá nhân. Cán bộ TTHL ý thức về trách nhiệm và nhu cầu phát triển bản thân rất cao, vì vậy họ luôn phấn đấu, góp phần không nhỏ cho sự phát triển và thành công của đơn vị.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Buckingham, Marcus and Coffman, Curt, *First, Break All the Rules: What the World's Greatest Managers Do Differently*. New York: Simon & Shuster, 1999. 63.
- [2]. Cambell, J.P and Pritchard, R.D. *Motivation theory in industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand and Mc Nally, 1976. 63-86. chapter 3. http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Motivation/Campbell_&Pritchard_Motivation_Theory_in_Handbook_Org_Psych.pdf, date of access 18/02/2022
- [3]. Clark, R.M. Chlorine demand and THM formation kinetics: A second order model. *J.Envir.Engrg.* (1998): 16-24. 124(1).
- [4]. Đảng ủy Trường Đại học Cần Thơ. *Nghị quyết Đại hội Đại biểu Đảng bộ Trường Đại học Cần Thơ*. Cần Thơ, 2020. https://cpv.ctu.edu.vn/images/upload/vanbanquydingh/DUCTU/Nghi_quyet_DH_DB_Truong_DHCT_Ian_thu_XII_NK_2020_2025.pdf, truy cập ngày 15/02/2022
- [5]. Greenberg, J. and Baron, R.A. *Behaviour in Organisations. 7th Edition*. Newjersey: Prentice-Hall, 2000.
- [6]. Hackman, J.R and Oldham, R.G. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Journal of Organisational behaviour and Human Performance* (1976): 250-279. 16(10).
- [7]. Herzberg, F. *The motivation to work*. New York : John Wiley & Sons , 1959.
- [8]. Lê Thế Giới và các cộng sự. *Quản trị học*. Hà Nội : NXB Tài Chính , 2007.
- [9]. Lê Tự Hưng. *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động cơ làm việc của nhân viên tại khách sạn Hội An*. 2015. https://tailieuxanh.com/vn/tlID1947530_tom-tat-luan-van-thac-si-quan-tri-kinh-doanh-nghien-cuu-cac-nhan-to-anh-huong-den-dong-co-lam-viec-cua-nhan-vien-tai-khach-san-hoi-an-historic.html, truy cập ngày 15/02/2022
- [10]. Maslow, A.H. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, 1970.
- [11]. Nguyễn Khắc Toàn. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại ngân hàng TMCP Á Châu chi nhánh Huế. *Tạp chí Khoa học Đại học Huế* (2011): 71-78. 60.
- [12]. Nguyễn Ngọc Quân và các cộng sự. *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*. Hà Nội : NXB Đại học Kinh tế Quốc dân , 2012.
- [13]. Phạm Nguyễn Thị Hoàng Hoa. *Giải pháp nâng cao động lực thúc đẩy cán bộ công nhân viên chức Trường Đại học Quy Nhơn*. 2012 http://tailieuso.udn.vn/bitstream/TTHL_125/3909/2/Tomtat.pdf, truy cập ngày 15/02/2022
- [14]. Pinder, C.C. Work motivation in organisational behaviour. *Annual Review of Psychology* (1998): 485-516. 56(1).
- [15]. Trần Kim Dung. *Quản trị nguồn nhân lực*. TP.Hồ Chí Minh: NXB Tổng Hợp TP.Hồ Chí Minh, 2011.
- [16]. Trương Minh Đức. Về “tạo động lực làm việc tại công ty TNHH Ericsson tại Việt Nam”. *Tạp chí ĐHQGHN* (2011): 240-247. 27.