

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ

VIỆN NGHIÊN CỨU QUẢN LÝ KINH TẾ TRUNG ƯƠNG

PHAN MINH ĐỨC

**TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÁC TẬP ĐOÀN KINH TẾ NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản lý kinh tế

Mã số: 9 34 04 10

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI - NĂM 2018

Công trình được hoàn thành tại:

Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung Ương

Người hướng dẫn khoa học: TS. Võ Trí Thành
TS. Trần Thị Thanh Hồng

Phản biện 1: PGS.TSKH. Nguyễn Việt Vương

Phản biện 2: PGS.TS. Mạc Văn Tiến

Phản biện 3: PGS.TS. Bùi Văn Huyền

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Viện họp tại Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương vào hồigiờ ... ngày ... tháng... năm 2018

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

- Thư viện Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương
- Thư viện Quốc Gia, Hà Nội

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của việc nghiên cứu đề tài luận án

Chúng ta có thể nhận thấy tầm quan trọng của công tác phát triển nguồn nhân lực nói chung cho phát triển kinh tế của đất nước. Để sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực đó cho sự phát triển của doanh nghiệp, thực tiễn quản lý đòi hỏi một quá trình quản lý nguồn nhân lực được thực hiện chuyên nghiệp ở các khâu lập kế hoạch nguồn nhân lực, tuyển dụng, lựa chọn, tạo động lực cho người lao động bằng công tác định hướng, đào tạo, phát triển, đánh giá hiệu quả làm việc, đãi ngộ, và phát triển sự nghiệp.

Với tiềm lực và ưu đãi lớn về các nguồn lực mà TĐKTNN nhận được, các chỉ số hiệu quả kinh doanh chưa thực sự tương xứng. Điển hình như việc, sở hữu số lao động lên tới khoảng 490.000 trong những năm gần đây, nhưng lợi nhuận sau thuế mà 8/10 tập đoàn (trừ PVN và Viettel) tạo ra chỉ đạt khoảng 15.000 tỷ VNĐ. Như vậy, xét về năng suất lao động, trung bình 1 lao động của 8 tập đoàn này chỉ tạo ra được 30.612.244 VNĐ lợi nhuận trên 1 năm. Con số này khi được đem so sánh với khoảng 125.000.000 VNĐ/năm của 1 người lao động tại tập đoàn tư nhân như Vingroup trong năm 2016 thì chúng ta nhận thấy vẫn còn nhiều dư địa trong việc thúc đẩy tinh thần và hiệu quả làm việc của người lao động trong phần lớn các TĐKTNN ở Việt Nam hiện nay.

Hơn nữa, các Đại hội XI, XII của Đảng Cộng sản Việt Nam đã đề ra nhiệm vụ của nền kinh tế Việt Nam với ba khâu đột phá chiến lược giai đoạn 2011 - 2020 như sau: "(1) Hoàn thiện cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa với trọng tâm là việc tạo lập một môi trường cạnh tranh bình đẳng và cải cách hành chính; (2) Phát triển nhanh nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, tập trung vào đổi mới căn bản và toàn diện nền giáo dục quốc dân, gắn kết chặt chẽ việc phát triển nguồn nhân lực với

phát triển và ứng dụng khoa học, công nghệ; (3) Xây dựng hệ thống kết cấu hạ tầng đồng bộ, với một số công trình hiện đại, tập trung vào hệ thống giao thông và hạ tầng đô thị lớn".

Do đó, nghiên cứu sinh chọn nghiên cứu về *Tạo động lực cho người lao động tại các Tập đoàn Kinh tế Nhà nước ở Việt Nam* cho đề tài luận án của mình nhằm phân tích công tác tạo động lực, và tìm những hướng đi mới, phù hợp hơn cho các TĐKTNN ở Việt Nam.

2. Mục đích, ý nghĩa của việc nghiên cứu đề tài luận án

Mục đích nghiên cứu tổng quát: Làm rõ cơ sở lý thuyết về động lực và tạo động lực; trên cơ sở đó, đề tài tiến hành nghiên cứu thực trạng và đề xuất những biện pháp nâng cao chất lượng của công tác tạo động lực cho người lao động trong quản lý nguồn nhân lực tại các TĐKTNN ở Việt Nam ở cả góc độ vĩ mô và vi mô.

3. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung luận án được kết cấu thành 4 chương chính, gồm:

Chương 1 - Tổng quan các nghiên cứu về vấn đề tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

Chương 2 - Cơ sở lý luận về tạo động lực cho người lao động và quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

Chương 3 - Thực trạng tạo động lực cho người lao động và quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Chương 4 - Phương hướng, giải pháp tạo động lực cho người lao động và đổi mới quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam tới năm 2030

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU VỀ VẤN ĐỀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TẬP ĐOÀN KINH TẾ NHÀ NƯỚC

1.1 Tổng quan các công trình nghiên cứu đã công bố liên quan đến vấn đề tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

1.1.1 Tổng quan các công trình nghiên cứu đã công bố ở nước ngoài

Về động lực và tạo động lực cho người lao động

Raymond N.Cheser (1998) đã đặt việc tạo động lực cho người lao động ở Hoa Kỳ lên trên một quan điểm so sánh và tiếp thu những ảnh hưởng của các quản lý của Nhật Bản. Nghiên cứu đã chỉ ra rằng với bước chuyển từ phương pháp quản lý truyền thống trong các ngành sản xuất của Hoa Kỳ sang phương pháp quản lý được kế thừa từ người Nhật, năng suất lao động của người lao động trong doanh nghiệp đã tăng lên đáng kể. Sau đó, Ovidiu-Iliuta Dobre (2013) đã chỉ ra được trong thực trạng nền kinh tế mở với nhiều đối thủ cạnh tranh và phương thức cạnh tranh hôm nay, việc các doanh nghiệp quan tâm tới tạo động lực cho người lao động là một việc làm mang tầm quan trọng chiến lược trong dài hạn.

Về tập đoàn kinh tế và lao động tại các tập đoàn kinh tế

Với nền kinh tế lớn nhất thế giới, những tập đoàn công nghiệp lớn bắt đầu trở nên quan trọng và có vai trò trụ cột đối với nền kinh tế kể từ những năm 1905 trong bối cảnh chính sách trao quyền và trách nhiệm cho các chủ thể kinh doanh, thể chế về thị trường chứng khoán, ngân hàng đầu tư và sự luân chuyển vốn phát triển.

Về quản lý nhà nước đối với các tập đoàn kinh tế

Ở Hoa Kỳ, sự can thiệp của nhà nước vào quá trình sản xuất, kinh doanh của các tập đoàn là điều hiển nhiên. Ở Pháp là sự “cải tổ vô hình” và Trung Quốc là cách quản lý đối với các TĐKT là chấp nhận sai sót và

chỉnh sửa.

Về vai trò của nhà nước trong tạo động lực cho người lao động ở các tập đoàn kinh tế

Đối với các quốc gia vùng Baltic, việc tăng cường đào tạo cho những lao động trưởng thành để có được đủ lực lượng lao động qua đào tạo là một điều quan trọng. Đối với các quốc gia phát triển ở Châu Âu, mối quan tâm chính sách lại dành cho việc áp dụng chính sách lao động thụ động hay chính sách lao động chủ động đối với vấn đề việc làm trong nền kinh tế.

1.1.2 Tổng quan các công trình nghiên cứu đã công bố ở trong nước

Về động lực và tạo động lực cho người lao động

Đào Phú Quý (2010) đã đi sâu vào thuyết nhu cầu của A.Maslow, vốn được thừa nhận và áp dụng rất nhiều trong khoa học kinh tế nói chung và khoa học quản lý nói riêng. Nguyễn Văn Hiệp, Nguyễn Thị Quỳnh (2014) với 322 bảng khảo sát hợp lệ thu được ở những doanh nghiệp có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài tại Đồng Nai, tác giả đã đưa ra được các nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến tạo động lực cho người lao động tại những doanh nghiệp dạng này.

Về tập đoàn kinh tế và lao động tại các tập đoàn kinh tế

Trần Đình Thiên và cộng sự (2014) đã chỉ ra sự cần thiết phải tái cơ cấu các doanh nghiệp nhà nước, đặc biệt là các TĐKTNN ở Việt Nam, do các doanh nghiệp này nắm giữ nguồn lực lớn nhưng hoạt động kém hiệu quả. Nguyễn Khương (2012) đã chỉ ra những đặc điểm hiện tại của các tập đoàn kinh tế nhà nước và đề xuất những chiến lược phát triển cho khối các tập đoàn.

Về quản lý nhà nước đối với các tập đoàn kinh tế

Trần Kim Hào (2015) và cộng sự đã đưa ra các kiến nghị quan

trọng, bao gồm: (i) cần đổi mới nhận thức về tập đoàn kinh tế; (ii) xóa bỏ phân biệt chính sách giữa tập đoàn kinh tế với các hình thức nhóm công ty khác; (iii) phải áp đặt nguyên tắc thị trường trong hình thành, phát triển các tập đoàn kinh tế thuộc mọi thành phần kinh tế; (iv) cần điều chỉnh lại vị trí, vai trò của các tập đoàn kinh tế nhà nước cho phù hợp với hoàn cảnh mới; (v) các tập đoàn kinh tế phải có tổ chức quản lý và quản trị hiện đại, đáp ứng chuẩn mực và thông lệ quốc tế; (vi) quản lý hành chính nhà nước đối với các tập đoàn kinh tế cần phải thống nhất, không phân biệt nguồn gốc sở hữu.

Về vai trò của nhà nước trong tạo động lực cho người lao động ở các tập đoàn kinh tế

Lê Thị Mỹ Linh (2009) đã đưa ra các giải pháp mang tính đa dạng cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam về công tác nguồn nhân lực, như những nội dung liên quan đến tạo động lực cho nguồn nhân lực như xây dựng hệ thống chính sách, chiến lược cần thiết để phát triển nguồn nhân lực, hoàn thiện hoạt động đào tạo, thực hiện phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, chính sách thu hút và duy trì những người lao động giỏi, hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả làm việc và xây dựng văn hóa chung của doanh nghiệp. Sau đó, Lưu Đức Hải (2015) đã đưa ra các phát kiến quan trọng, bao gồm: (i) Thống nhất được khái niệm nguồn nhân lực chất lượng cao và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao; (ii) Khẳng định nguồn nhân lực chất lượng cao là khâu đột phá trong đột phá về nhân lực của Đảng và Nhà nước ta; (iii) Đề ra bộ chỉ tiêu đánh giá nguồn nhân lực chất lượng cao.

1.1.3 Những vấn đề thuộc đề tài luận án chưa được các công trình đã công bố nghiên cứu giải quyết

Các tài liệu chưa đề cập đến các khía cạnh sâu của tạo động lực cho

người lao động, đặc biệt trong khối doanh nghiệp nhà nước, hay vai trò của tạo động lực trong việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, hoặc đưa ra mô hình tạo động lực cho người lao động có tính mới, và mang lại các kết luận nghiên cứu có ý nghĩa cho tình huống cụ thể của Việt Nam.

1.1.4 Những vấn đề luận án sẽ tập trung nghiên cứu giải quyết

Mô hình lý thuyết để tiếp cận nghiên cứu với các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam; Quan điểm về tạo động lực cho người lao động qua chính sách; Quan điểm của người lao động đối với chính sách tạo động lực; Định hướng giải quyết những hạn chế còn tồn tại trong hoạch định chính sách và công tác nhân sự của các tập đoàn kinh tế nhà nước.

1.2 Phương hướng giải quyết các vấn đề nghiên cứu của luận án

1.2.1 Mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu của đề tài luận án

Mục tiêu nghiên cứu: Nghiên cứu làm rõ những vấn đề lý luận và những điển hình về tạo động lực cho người lao động trên thế giới để làm nền tảng kiến thức cũng như bài học kinh nghiệm cho các nhà hoạch định chính sách cũng như các TĐKTNN ở Việt Nam; Nghiên cứu làm rõ thực tiễn tạo động lực cho người lao động tại các TĐKTNN ở Việt Nam để có được nhận định đúng đắn về công tác này trong hiện tại nhằm phân tích, chỉ ra những tồn tại, hạn chế cần được khắc phục trong thời gian tới; Kết hợp điều tra bảng hỏi và nghiên cứu tài liệu để phân tích kết quả để đưa ra các kiến nghị về chính sách quản lý và công tác quản lý nguồn nhân lực tại các TĐKTNN ở Việt Nam nhằm đổi mới công tác tạo động lực cho người lao động tại đây.

Câu hỏi nghiên cứu: (1) Các vấn đề lý luận về động lực và tạo động lực?; (2) Thực trạng quản lý nhà nước về tạo động lực cho người lao động tại các TĐKTNN ở Việt Nam?; (3) Bối cảnh, phương hướng và giải pháp đổi mới công tác tạo động lực tại các TĐKTNN ở Việt Nam?

1.2.2 Đối tượng nghiên cứu và giới hạn phạm vi nghiên cứu của đề tài luận án

Đối tượng nghiên cứu của luận án được thể hiện qua những nội dung nghiên cứu trọng tâm sau: công tác quản lý nguồn nhân lực, và tạo động lực cho người lao động tại các TĐKTNN ở Việt Nam; người lao động đang công tác tại các TĐKTNN ở Việt Nam, đặc biệt người lao động khối văn phòng và người lao động trực tiếp sản xuất và cung ứng dịch vụ của các doanh nghiệp; quan điểm chính sách lao động của các nhà hoạch định chính sách trong quản lý nhà nước về lĩnh vực này; các mô hình quản lý nguồn nhân lực lấy công tác tạo động lực làm trung tâm trên thế giới và các thể chế, chính sách lao động ở một số quốc gia chọn lọc.

Giới hạn phạm vi nghiên cứu

- *Về nội dung:* Luận án tập trung vào vấn đề động lực, tạo động lực cho người lao động (khái niệm, vai trò, phương thức, mô hình thực hiện) ở tất cả nghiên cứu trong nước và nước ngoài có liên quan. Đặc biệt, nghiên cứu tiếp cận nội dung tạo động lực cho người lao động thông qua cơ sở chính sách nhà nước. Hơn nữa, quá trình tạo động lực cho người lao động của các TĐKTNN ở Việt Nam trên thực tế diễn ra như thế nào cũng là một nội dung nghiên cứu quan trọng mà luận án ưu tiên làm rõ.

- *Về thời gian:* Luận án thực hiện trong khoảng thời gian từ năm 2014 đến hết năm 2017, tuy nhiên nghiên cứu các nội dung về thực trạng sẽ được tập trung cho giai đoạn 2009 – 2017, do dấu mốc quan trọng từ Nghị định số 101/2009/NĐ-CP của Chính phủ về việc thí điểm thành lập, tổ chức, hoạt động và quản lý TĐKTNN ở Việt Nam.

- *Về không gian:* Các TĐKTNN ở Việt Nam gồm cả công ty mẹ và các công ty con trực thuộc trên cả nước, với các vấn đề liên quan đến thực trạng của Việt Nam; các quốc gia và tập đoàn kinh tế thuộc các châu lục

trên thế giới (Châu Á, Châu Âu, Châu Phi) đối với những bài học kinh nghiệm cho tình huống quản lý nhà nước của Việt Nam.

1.2.3 Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

Cách tiếp cận nghiên cứu

Tác giả luận án nhận thấy nhu cầu quan trọng trong tiếp cận luận giải vấn đề mà đề tài luận án nêu ra là việc phải xác định rõ chủ thể, khách thể của hoạt động tạo động lực cho người lao động. Chủ thể đó là Nhà nước, các tập đoàn (doanh nghiệp), thậm chí là các hiệp hội ngành nghề. Khách thể đó là những người lao động đang làm việc tại các TĐKTNN ở Việt Nam (phần lớn tập trung vào lao động khối văn phòng và người lao động trực tiếp trong nghiên cứu này).

Những phương pháp nghiên cứu cụ thể

** Đối với nguồn tài liệu thứ cấp*

Luận án sử dụng những phương pháp thường được sử dụng trong nghiên cứu từ những nguồn dữ liệu thứ cấp cho tài liệu đã được công bố (đặc biệt là văn bản pháp luật về kinh tế) như tổng hợp, mô tả, thống kê, phân tích nội suy và ngoại suy.

** Đối với nguồn tài liệu sơ cấp*

Bảng câu hỏi khảo sát dành cho người lao động trong các TĐKTNN ở các địa phương (chủ yếu là Hà Nội và miền Bắc Việt Nam). Quy mô mẫu là 896 người lao động. Thời gian khảo sát trong 2 năm: 2016 và 2017. Toàn bộ kết quả thu được từ mẫu phiếu khảo sát đã được xử lý bằng công cụ khảo sát Google Doc hoặc xử lý thủ công và công cụ phân tích SPSS phiên bản 22. Kết quả được trình bày chi tiết trong các phụ lục của luận án.

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG VÀ QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TẬP ĐOÀN KINH TẾ NHÀ NƯỚC

2.1 Khái quát cơ sở lý luận chung về tạo động lực cho người lao động

2.1.1 Động lực của người lao động và tạo động lực cho người lao động

Động lực là một khái niệm liên quan đến việc tìm hiểu tại sao con người lại suy nghĩ và hành động như vậy. Động lực đóng vai trò giải thích cho những hành động của con người.

Các nhân tố cấu thành động lực của người lao động

Động lực của người lao động bao gồm hai thành phần chính: nội tại và ngoại vi. Phần động lực nội tại của người lao động thúc đẩy họ làm việc bởi vì một sự thỏa mãn từ bên trong hơn là vì một kết quả tách biệt nào đó như với phần động lực ngoại vi.

Các phương thức tạo động lực cho người lao động

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng hiệu quả này được quyết định bởi 3 tác nhân chính: Khả năng làm việc; Môi trường làm việc; và Động lực làm việc. Theo đó, phương thức tạo động lực cho người lao động cũng được xây dựng dựa theo quan điểm đáp ứng các đòi hỏi của các nhân tố này.

Tiêu chí đánh giá kết quả tạo động lực cho người lao động

Thuyết về thang bậc nhu cầu của A.Maslow (1943) có thể được coi là một trong những lý thuyết tạo động lực cho con người được chấp nhận rộng rãi nhất một cách tự nhiên trong giới nghiên cứu trong khi có ít bằng chứng nghiên cứu chứng minh. Sự phổ biến của lý thuyết này là dễ hiểu bởi sự rõ ràng và dễ áp dụng của 5 thang bậc mà A.Maslow đã đưa ra. Đây cũng là những thang bậc các tiêu chí giúp chúng ta đánh giá về động lực lao động của người lao động trong các TĐKTNN ở Việt Nam. Các tiêu chí này được phân thành các nhóm nội dung:

Các yếu tố về sinh lý: Mức lương, thưởng về tài chính; Không gian làm việc; Cơ sở vật chất

Các yếu tố về an toàn: An toàn trong lao động; Công việc ổn định; Hoạt động công đoàn

Các yếu tố về xã hội: Quan hệ với đồng nghiệp; Quan hệ với cấp trên; Quan hệ với cộng đồng

Các yếu tố về sự được tôn trọng: Vị trí hiện tại; Sự ghi nhận của tổ chức; Sự tôn trọng của đồng nghiệp

Các yếu tố về tự hoàn thiện bản thân: Cơ hội học tập; Cơ hội thăng tiến; Sự phù hợp chuyên môn

2.1.2 Một số học thuyết điển hình liên quan tới động lực của người lao động và tạo động lực cho người lao động

Học thuyết về thang bậc nhu cầu của Abraham Maslow (1943): Cho rằng con người với tư cách một chủ thể kinh tế - xã hội luôn mong muốn có được cuộc sống hạnh phúc. Cuộc sống không chỉ cần và dừng ở những nhu cầu vật chất mà còn tiến xa tới những nhu cầu tinh thần nữa: tự do, yêu thương và được yêu thương, được sáng tạo, được hiểu biết. Khi cuộc sống càng phát triển thì khả năng đáp ứng những nhu cầu ở thang bậc thấp đối với con người trở nên dễ dàng hơn, và khi đó những nhu cầu bậc cao hơn tất yếu sẽ xuất hiện đòi hỏi phải được thỏa mãn.

Học thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg (1959): cho rằng nhóm nhân tố duy trì với những vấn đề của mình cần được giải quyết thật tốt bởi những cơ chế hợp lý để tránh gây cảm giác tiêu cực trong người lao động bởi duy nhất chúng tạo ra điều đó. Những giải pháp được sắp xếp theo tầm quan trọng từ cao xuống thấp là: chính sách của doanh nghiệp, sự giám sát, quan hệ chủ - tớ trong lao động, điều kiện làm việc, lương và quan hệ với đồng nghiệp.

Học thuyết ba nhu cầu của David McClelland (1961): mỗi con người, không cần tính đến giới tính, văn hóa hay độ tuổi của họ, sẽ đều có nhu cầu trên khác nhau tùy theo những động cơ nổi trội thúc đẩy riêng có. Những động cơ đó phần lớn phụ thuộc vào văn hóa và kinh nghiệm trong cuộc sống của chúng ta.

Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964): xoay quanh 3 yếu tố chính: Kỳ vọng kết quả công việc (expectancy), Niềm tin về phần thưởng (instrumentality), và Sức hấp dẫn của phần thưởng có giá trị (valance).

Học thuyết đặc điểm công việc của Hackman và Oldham (1980): có 5 mảng nội dung đặc điểm công việc chính dẫn đến 3 trạng thái tâm lý tích cực khiến người lao động được tạo động lực làm việc và cống hiến tốt.

2.2 Người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước và các chủ thể tham gia tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

2.2.1 Tập đoàn kinh tế nhà nước và phân loại người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

Nghị định số 101/2009/NĐ-CP của Chính phủ vào tháng 11 năm 2009 đã đề ra chủ trương thành lập các TĐKTNN ở Việt Nam trên cơ sở các công ty, tổng công ty nhà nước được thành lập trước đó. Tính tới tháng 1 năm 2018, 10 tập đoàn hiện còn đang hoạt động là Tập đoàn Điện lực Việt Nam, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam, Tập đoàn Than - Khoáng sản Việt Nam, Tập đoàn Bưu chính - Viễn thông Việt Nam, Tập đoàn Dệt may Việt Nam, Tập đoàn Viễn thông quân đội, Tập đoàn Hóa chất Việt Nam, Tập đoàn Công nghiệp cao su Việt Nam, Tập đoàn Bảo Việt và Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam. Người lao động tại các TĐKTNN có thể được phân loại theo cả vị trí công việc mà họ đảm nhiệm trong tập đoàn: Lao động quản lý: gồm cả những nhà quản trị chiến lược và các nhà quản trị chức năng của

các phòng ban trong tập đoàn; Lao động trực tiếp: gồm các lao động có trình độ chuyên môn cao, trung bình và thấp tùy theo năng lực và bằng cấp mà họ đã trải qua và tích lũy; Lao động gián tiếp: gồm người lao động thuộc khối văn phòng, phòng ban không đảm nhiệm vị trí quản lý.

2.2.2 Vai trò của các chủ thể tham gia tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

Nhà nước với vai trò là nhà quản lý trong tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước; Nhà nước với vai trò chủ sở hữu và nhà đầu tư trong tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước; Vai trò của các nhà quản trị chiến lược trong tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước; Vai trò của các nhà quản trị chức năng trong tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước; Vai trò của các tổ chức chính trị - xã hội, các tổ chức đoàn thể tại các tập đoàn kinh tế nhà nước trong tạo động lực cho người lao động trong tập đoàn.

2.3 Quản lý nhà nước đối với quá trình tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước

Quản lý nhà nước đối với quá trình tạo động lực tại các TĐKTNN cần được hiểu là việc các cơ quan quản lý Nhà nước sử dụng các công cụ như các văn bản luật, dưới luật hoặc sử dụng con người trong quản lý nhằm tạo được môi trường làm việc khuyến khích sự sáng tạo, năng động và cống hiến của người lao động để có được hiệu quả sản xuất, kinh doanh tốt hơn tại các tập đoàn.

2.4 Kinh nghiệm một số nước trên thế giới về quản lý nhà nước đối với quá trình tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế và bài học cho Việt Nam

Kinh nghiệm từ CHLB Đức

- Tính kỷ luật và quy trình được thể hiện trong việc ra những chính sách về lao động ở nước Đức.

- Khi đến một giai đoạn phát triển về kinh tế, các quốc gia thường phải đối mặt với cơ cấu dân số già hóa. Khi ấy, lựa chọn bổ sung nguồn lao động có sẵn kinh nghiệm, kỹ năng, hay thậm chí chỉ có đủ sức khỏe lao động từ bên ngoài quốc gia cũng là một giải pháp.

Kinh nghiệm từ Nam Phi

- Sự bất bình đẳng trong tuyển dụng lao động dựa vào màu da, giới tính, tín ngưỡng tôn giáo hay tình trạng thể chất là điều không thể được chấp nhận trong một thị trường lao động hiện đại, văn minh.

- Các nhà lập pháp cần thường xuyên rà soát và đánh giá tác động của các chính sách mình đưa ra trong lĩnh vực lao động để nhận biết được các nhóm đối tượng người lao động còn chưa được hưởng lợi từ chính sách.

Kinh nghiệm từ Trung Quốc

- Việc thu hẹp hoạt động của các doanh nghiệp quốc doanh là một điều tất yếu trong xu thế phát triển của các quốc gia.

- Hệ thống chính sách và quy hoạch về lao động tập trung, tập quyền là cản trở lớn đối với sự phát triển của thị trường lao động.

- Sự cải cách trong chính sách về lao động chỉ có thể được thực hiện thực sự nếu cơ chế thăng tiến theo thâm niên công tác được thay thế bằng cơ chế đánh giá hiệu quả và năng lực làm việc của người lao động một cách khách quan.

CHƯƠNG 3. THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG VÀ QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TẬP ĐOÀN KINH TẾ NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM

3.1 Khái quát thực trạng lao động và tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

3.1.1 Khái quát thực trạng các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Sản xuất: lĩnh vực công nghiệp nặng: EVN, Petrolimex, PVN, Vinachem, Vinacomin, VRG; lĩnh vực dịch vụ - thông tin – tài chính: Bảo Việt, Viettel, VNPT; lĩnh vực công nghiệp nhẹ: Vinatex

Thị trường: Ở thị trường Việt Nam, chúng ta có thể đưa ra nhận định về vị thế dẫn đầu của các TĐKTNN trong hầu hết các ngành nghề kinh doanh chính mà các tập đoàn này đang hoạt động. PVN, Viettel, hay VNPT là những tập đoàn có hoạt động thị trường rộng lớn, có tính chất quốc tế hóa cao. Một số các tập đoàn còn lại chưa phát triển mảng thị trường quốc tế đúng theo tiềm năng.

Tài chính: Viettel và PVN nổi lên là hai tập đoàn có tình hình tài chính khả quan nhất trong các TĐKTNN ở Việt Nam hiện nay với doanh thu cao và tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu cũng khá khả quan qua các năm. Petrolimex, EVN và Vinacomin là những tập đoàn có doanh thu tương đối cao trong các tập đoàn nhưng tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu lại thấp, dường như chưa tương xứng với tiềm năng của mình.

3.1.2 Thực trạng lao động và sử dụng lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

PVN, Viettel là hai TĐKTNN ở Việt Nam có mức thu nhập bình quân dành cho người lao động cao nhất. Ngược lại, các tập đoàn như VRG, Vinatex, Petrolimex, Vinachem và Vinacomin lại đang là nhóm đứng thấp

nhất trong việc đãi ngộ tài chính cho người lao động của mình khi so sánh với các TĐKTNN khác. Nhóm các tập đoàn ở giữa có khoảng thu nhập bình quân cho người lao động từ khoảng 12 triệu VNĐ/tháng đến khoảng 20 triệu VNĐ/tháng là EVN, VNPT và Bảo Việt.

3.1.3 Thực trạng các phương thức và mô hình tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Các phương thức tạo động lực cho người lao động tại các TĐKTNN mới đang dừng ở chỗ áp dụng đúng và đủ các quy định liên quan đến lao động của pháp luật, quan điểm tự phát của các cấp lãnh đạo (cao cấp, trung cấp) và cộng đồng người lao động được phát triển tự nhiên thiếu định hướng trước đó của doanh nghiệp.

3.1.4 Thực trạng vai trò của các nhóm chủ thể tham gia tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Nhà nước: chủ yếu đang thực hiện vai trò hoạch định chính sách cho thị trường lao động; Các nhà quản trị chiến lược: chủ yếu đang thực hiện vai trò chỉ đạo các bộ phận phía dưới; Các nhà quản trị chức năng: chủ yếu đang thực hiện vai trò thừa hành các chỉ đạo từ cấp trên; Các tổ chức chính trị - xã hội: chủ yếu đang thực hiện vai trò giám sát mang tính hình thức đối với hoạt động tạo động lực cho người lao động.

3.1.5 Đánh giá kết quả tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Về nhu cầu sinh lý; nhu cầu an toàn; nhu cầu xã hội; nhu cầu được tôn trọng; nhu cầu tự thể hiện bản thân

3.2 Phân tích thực trạng quản lý nhà nước đối với quá trình tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

3.2.1 Phân tích chính sách quản lý nhà nước về tạo động lực cho lao động ở Việt Nam

Chính sách quản lý nhà nước về chế độ lương, cơ sở vật chất: Bộ Luật lao động 2012; Luật cán bộ, công chức số 22/2008/QH12; Luật viên chức số 58/2010/QH12; Quyết định số 1055/QĐ-TTg; Nghị định số 49/2013/NĐ-CP; Nghị định số 51/2016/NĐ-CP; Quyết định số 58/2015/QĐ-TTg; Luật Doanh nghiệp 2014; Nghị định số 69/2014/NĐ-CP; Nghị định số 149/2013/NĐ-CP; Nghị định 101/2014/NĐ-CP; Luật thực hành tiết kiệm, chống lãng phí số 44/2013/QH13; Luật số 84/2015/QH13.

Chính sách quản lý nhà nước về sự ổn định của công việc, an toàn lao động, bảo hiểm: Bộ Luật lao động 2012; Luật Bảo hiểm xã hội số 58/2014/QH13; Quyết định số 2281/QĐ-TTg; Quyết định số 05/QĐ-TTg; Luật An toàn, vệ sinh lao động số 84/2015/QH13; Thông tư số 07/2016/TT-BLĐTBXH; Nghị định số 39/2016/NĐ-CP; Nghị định số 44/2016/NĐ-CP; Luật số 46/2014/QH13; Nghị định số 105/2014/NĐ-CP; Luật Việc làm số 38/2013/QH13.

Chính sách quản lý nhà nước về quan hệ với đồng nghiệp, với cấp trên và với cộng đồng: Luật Công đoàn số 12/2012/QH13; Bộ Luật lao động 2012; Nghị định số 60/2013/NĐ-CP; Nghị định số 91/2015/NĐ-CP; Luật số 69/2014/QH13.

Chính sách quản lý nhà nước về khen thưởng và lộ trình sự nghiệp: Luật thi đua, khen thưởng số 15/2003/QH11; Nghị định số 91/2017/NĐ-CP; Nghị định số 91/2015/NĐ-CP; Nghị định số 87/2015/NĐ-CP; Bộ luật lao động 2012.

Chính sách quản lý nhà nước về cơ hội học tập nâng cao trình độ và sử dụng nhân lực đúng chuyên môn, bằng cấp: Quyết định số 707/QĐ-TTg; Nghị định số 69/2014/NĐ-CP; Bộ luật lao động năm 2012; Luật giáo dục nghề nghiệp số 74/2014/QH13.

3.2.2 Phân tích đánh giá của người lao động đối với quá trình tạo động

lực trong các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Mô tả mẫu điều tra trên thực tế

Nghiên cứu thực trạng tạo động lực cho người lao động tại các TĐKTNN ở Việt Nam xoay quanh điều tra trực tuyến với 896 người lao động hiện đang làm việc cho 1 trong 10 tập đoàn trên của Việt Nam.

Phân tích hồi quy tương quan đối với động lực cho người lao động tại các TĐKTNN ở Việt Nam

Mục tiêu của phần này là tiến hành phân tích dựa trên dữ liệu có được từ nhóm người lao động của từng tập đoàn, sử dụng quan điểm về hồi quy bội để đưa ra những kết quả liên quan đến biến phụ thuộc Động lực Lao động (DLLD) của người lao động. Biến quan sát DLLD được tạo ra khách quan bằng cách tính trung bình cộng các dữ liệu mà người lao động đã trả lời nhằm miêu tả động lực lao động của người lao động tham gia trả lời bảng hỏi. Việc tính toán này đã giúp tránh sự chủ quan trong việc hỏi ý kiến người tham gia điều tra nhằm lựa chọn một đáp án của bản thân người lao động cho động lực lao động họ có được sau tất cả những nội dung tạo động lực mà các tập đoàn đã tiến hành.

Trước tiên, việc đo độ tin cậy của thang đo bằng cách sử dụng hệ số α của Cronbach (Cronbach's Alpha) được tiến hành. Theo đó, 21 biến hỏi tin cậy được giữ lại. Tiếp theo, phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) sử dụng phương pháp trích nhân tố Principal Component Analysis kết hợp với phép quay Varimax và điểm dừng khi trích các nhân tố có Eigenvalues ≥ 1 được sử dụng.

Mô hình hồi quy đa biến sau được sử dụng để phân tích động lực lao động của người lao động tại các TĐKTNN ở Việt Nam:

$$\text{DLLD} = \beta_0 + \beta_1.\text{SL3-1} + \beta_2.\text{AT1-2} + \beta_3.\text{SL2-3} + \beta_4.\text{XH2-1} + \beta_5.\text{SL3-3} + \beta_6.\text{TT3-2} + \beta_7.\text{AT3-2} + \beta_8.\text{AT3-3} + \beta_9.\text{TT3-1} + \varepsilon_i$$

Trong đó, $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_8, \beta_9$ là các hệ số hồi quy riêng phần; và ε_i là phần dư (biến độc lập ngẫu nhiên có phân phối chuẩn với trung bình là 0 và phương sai không đổi là σ^2).

Sau khi tiến hành phân tích, ta có $R^2 = 0,932$; Sig. = 0,000 < 0,05 và Các hệ số phóng đại phương sai VIF < 10. Nên, ta có phương trình hồi quy sau:

$$DLLD = 0,239*SL3-1 + 0,056*AT1-2 + 0,230*SL2-3 - 0,025*XH2-1 + 0,18*SL3-3 + 0,208*TT3-2 + 0,14*AT3-2 + 0,185*AT3-3 + 0,177*TT3-1$$

3.3 Đánh giá chung về tạo động lực cho người lao động và quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

3.3.1 Những thành quả đã đạt được

Môi trường làm việc đảm bảo về an toàn lao động; Công việc của người lao động ổn định; Hoạt động của tổ chức Công đoàn cơ sở được đánh giá tốt; Quan điểm riêng, quyền riêng tư của đồng nghiệp được đề cao

3.3.2 Những hạn chế, yếu kém và nguyên nhân

Cảm nhận thiếu an tâm về thu nhập của người lao động; Sự thiếu hụt không gian lao động sáng tạo và tái tạo sức lao động; Thiếu quyết đoán trong hoạch định chiến lược kinh doanh có tính tạo động lực cho người lao động; Người lao động chưa quan tâm nhiều tới lớp nhu cầu cao nhất

3.3.3 Những vấn đề đặt ra cần tiếp tục giải quyết trong thời gian tới

Thu nhập của người lao động trong các TĐKTNN cần được nâng cao; cần có một mô hình chuyên nghiệp trong tạo động lực cho người lao động; cần có những cơ chế đặc thù và có tầm nhìn cho vấn đề lao động ở các TĐKTNN; đưa ra được lộ trình sự nghiệp để thúc đẩy nguyện vọng phát triển bản thân của cá nhân người lao động.

CHƯƠNG 4. PHƯƠNG HƯỚNG, GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG VÀ ĐỔI MỚI QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TẬP ĐOÀN KINH TẾ NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM THỜI KỲ TỚI

4.1 Bối cảnh và những thuận lợi, khó khăn đối với tạo động lực và đổi mới quản lý nhà nước về tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới năm 2030

4.1.1 Bối cảnh và triển vọng phát triển của các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới năm 2030

Trong khoảng hơn 10 năm nữa, chúng ta không thể bỏ qua những tác động có thể có của CMCN 4.0 lên hoạt động sản xuất kinh doanh của thành phần kinh tế chủ đạo này. Với tầm nhìn 2030, các TĐKTNN cần ý thức được những trở ngại nội sinh lẫn ngoại sinh đối với quá trình sản xuất, kinh doanh của mình mà họ cần nỗ lực vượt qua nếu không muốn tụt hậu.

4.1.2 Dự báo nhu cầu sử dụng lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới năm 2030

Theo tính toán ở Bảng 4.1, nếu giả định tỷ lệ giảm hàng năm về số lượng lao động là 1,6% (theo tỷ lệ giảm của năm 2016 với 2015) thì các phương án về số lượng lao động của các TĐKTNN được tính cho các năm 2020, 2025 và 2030. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ nguồn nhân lực này sẽ không ngừng tăng lên do các chính sách và chủ trương đào tạo nguồn lực chất lượng cao của Nhà nước, vì vậy việc thực hiện chính sách đãi ngộ và tạo động lực cho họ trở nên khó khăn và phức tạp hơn chứ không đơn giản đi khi số lượng nhân sự giảm xuống.

Bảng 4.1 Dự báo số lượng lao động các tập đoàn kinh tế nhà nước tới 2030

Đơn vị: Người

STT	Tập đoàn	2015	2016	2020	2025	2030
1	PVN	59.122	60.000	56.251	51.893	47.872

2	Petrolimex	26.638	26.366	24.719	22.803	21.037
3	Vinacomin	117.000	110.631	103.719	95.683	88.269
4	Viettel	25.000	25.835	24.221	22.344	20.613
5	VNPT	39.578	39.198	36.749	33.902	31.275
6	VRG	92.552	90.000	84.377	77.839	71.808
7	Vinatex	85.588	85.979	80.607	74.362	68.600
8	EVN	104.616	106.000	99.377	91.677	84.574
9	Bảo Việt	5.467	5.618	5.267	4.859	4.482
10	Vinachem	27.000	23.909	22.415	20.678	19.076
	Tổng số	582.561	573.536	537.701	496.040	457.606

Lưu ý: Số liệu được tính theo tỷ lệ giữa tổng số của năm 2015 và 2016 (với giá định giảm đều hàng năm 1,6%).

Nguồn: Tác giả thu thập, tổng hợp (2018)

4.1.3 Những thuận lợi và khó khăn đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới

Thuận lợi/Khó khăn

Về đáp ứng nhu cầu sinh lý; đáp ứng nhu cầu an toàn; đáp ứng nhu cầu xã hội; đáp ứng nhu cầu được tôn trọng; đáp ứng nhu cầu hiện thực hóa bản thân

4.1.4 Những thuận lợi và khó khăn đối với đổi mới quản lý nhà nước về tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới

Thuận lợi: Khung khổ pháp lý về lao động và thị trường lao động đã được hình thành rõ nét với nhiều nội dung liên quan đến tạo động lực cho người lao động nói chung và người lao động của các TĐKTNN nói riêng; Các TĐKTNN có những ưu đãi đặc biệt về nguồn lực và sử dụng nguồn lực như đất đai, tài chính và con người để thực hiện một quá trình tạo động lực cho người lao động tốt hơn các chủ thể khác của nền kinh tế.

Khó khăn: Các nội dung về khung khổ pháp lý về lao động, đặc biệt về quá trình tạo động lực cho người lao động, chưa được hoàn thiện; Các tiêu chuẩn, chuẩn mực về quản lý nguồn nhân lực nói chung và tạo động lực cho người lao động nói riêng chưa theo chuẩn quốc tế và chưa có hệ thống; Bối cảnh cuộc CMCN 4.0 và tình hình kinh tế xã hội ngày càng trở nên sâu sắc và phức tạp; Chưa tồn tại tiền lệ về một mô hình quản lý nguồn nhân lực chuyên nghiệp tại các TĐKTNN với nội dung trọng tâm là tạo động lực cho người lao động.

4.2 Phương hướng và giải pháp tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới

4.2.1 Quan điểm và phương hướng tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới năm 2030

Cần nghiên cứu, học hỏi các mô hình quản lý thông minh, theo xu hướng hiện đại của thế giới với ứng dụng công nghệ thông tin; Cần chỉ đạo xây dựng quy trình quản lý và công bố thông tin nhân sự minh bạch trong nội bộ tập đoàn.

4.2.2 Giải pháp tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam giai đoạn tới năm 2025

Nhóm giải pháp đối với nhu cầu sinh lý; đối với nhu cầu an toàn; đối với nhu cầu xã hội; đối với nhu cầu được tôn trọng; đối với nhu cầu hiện thực hóa bản thân

4.3 Phương hướng và giải pháp đổi mới quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam thời kỳ tới

4.3.1 Quan điểm và mục tiêu đổi mới quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Trước hết, việc hoàn thiện mô hình quản lý và giám sát đối với các tập

đoàn là một trong những mục tiêu chính. *Thứ hai*, việc hoàn thiện thể chế, khung khổ pháp lý về tổ chức và quản lý cho hoạt động của các TĐKTNN là điều đáng quan tâm đối với các cơ quan quản lý. *Thứ ba*, việc đổi mới cơ chế lương, thưởng với sự giao quyền chủ động cho các doanh nghiệp chi trả theo năng suất lao động, hiệu quả sản xuất và kinh doanh là định hướng bước đầu để tạo ra cơ chế thị trường trong thị trường lao động đối với các doanh nghiệp nhà nước. *Thứ tư*, song song với việc tách chức năng đại diện chủ sở hữu vốn của Nhà nước với chức năng quản lý nhà nước của các Bộ, ngành là sự đổi mới của hệ thống quản trị doanh nghiệp với tập thể lãnh đạo có trình độ và năng lực cao hơn. *Cuối cùng*, sự tăng cường tính minh bạch trong quá trình quản lý, bao gồm sự minh bạch trong công tác cán bộ, sẽ là nền tảng cho mọi hoạt động tạo động lực cho người lao động tại các TĐKTNN.

4.3.2 Phương hướng đổi mới quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam tới năm 2030

Cần sửa đổi những chính sách liên quan đến đãi ngộ và thù lao cho lao động; Cần có các quy định, tiêu chuẩn về quy trình công bố thông tin nhân sự, nhất là cơ hội thăng tiến trong các TĐKTNN; Cần duy trì các quy định về hoạt động công đoàn thực chất hơn.

4.3.3 Giải pháp đổi mới, hoàn thiện quản lý nhà nước đối với tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam tới năm 2025

- *Giai đoạn 2018 – 2020*: đổi mới hệ thống chính sách lao động liên quan đến không gian làm việc sáng tạo, thiết bị làm việc hiện đại và quyền riêng tư của người lao động.

- *Giai đoạn 2021 – 2025*: đổi mới hệ thống chính sách lao động, tập

trung vào các nội dung hoạt động của công đoàn, không gian vui chơi và rèn luyện sức khỏe, môi trường làm việc với mối quan hệ đồng nghiệp, chế độ đãi ngộ định kỳ như tham quan nghỉ mát, trang thiết bị bảo hộ lao động và bố trí các lãnh đạo quản lý có kinh nghiệm và quyết đoán.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Luận án đã đạt được những kết quả sau:

Thứ nhất, luận án đã hệ thống hóa được cơ sở lý luận về động lực lao động và tạo động lực trong lao động.

Thứ hai, luận án đã đi sâu nghiên cứu được những bài học thực chứng từ thể chế lao động của 3 quốc gia điển hình.

Thứ ba, luận án đã tiến hành nghiên cứu thực trạng của một vấn đề mới là tạo động lực cho người lao động trong toàn bộ hệ thống 10 TĐKTNN ở Việt Nam hiện nay.

Thứ tư, luận án đã làm rõ thực trạng về sản xuất kinh doanh, triển vọng phát triển của TĐKTNN ở Việt Nam trong bối cảnh mới.

Thứ năm, luận án đã đúc rút được mô hình khung nhằm đổi mới hoạt động tạo động lực cho người lao động trong các TĐKTNN ở Việt Nam theo hướng tập trung các nguồn lực vào 3 nhóm các nhân tố tác động chủ yếu đến động lực làm việc của người lao động.

Về định hướng nghiên cứu trong thời gian tới, tác giả luận án nhận thấy còn tồn tại những thiếu sót do hạn chế về nguồn lực nghiên cứu, trình độ và kinh nghiệm nghiên cứu mà chưa kiểm chứng, đánh giá ở một diện rộng hơn đối với các TĐKTNN. Do thời gian nghiên cứu có hạn nên không thể tránh khỏi những sai sót, nghiên cứu sinh rất mong nhận được nhiều đóng góp quý báu khách quan của các đối tượng độc giả để có thể đạt hiệu quả cao hơn nữa trong các nghiên cứu tiếp theo./.

CÔNG TRÌNH CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ

1. Phan Minh Đức (2014), “*Khoa học quản trị nhân sự và việc tạo động lực, khuyến khích người lao động trong các tổ chức, doanh nghiệp*”, Tạp chí Lý luận chính trị và truyền thông, số tháng 3-2014, tr.37-39.
2. Phan Minh Đức (2016), “*Tạo động lực cho người lao động ở Tập đoàn Alexkor và Eskom, Nam Phi*”, Tạp chí nghiên cứu Châu Phi và Trung Đông, số 10 (134), tr.55-60.
3. Dương Ngọc Anh, Phan Minh Đức (2017), “*Bảo hiểm xã hội từ góc độ tạo động lực cho người lao động: Kinh nghiệm của CHLB Đức và gợi mở chính sách cho Việt Nam*”, Tạp chí Lao động và Xã hội, số 553, tr.29-31.
4. Phan Minh Đức (2017), “*Chính sách quản lý nhà nước hướng tới tạo động lực cho người lao động tại Trung Quốc, Hàn Quốc và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam*”, Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương, số 500, tr.44-46.
5. Phan Minh Đức (2017), “*Tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế của Đức, Trung Quốc và Malaysia – những bài học kinh nghiệm cho Việt Nam*”, Tạp chí Phát triển Nhân lực, số 1(52)2017, tr.53-60.
6. Phan Minh Đức (2017), “*Tạo động lực cho người lao động tại các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam và những vấn đề cần giải quyết*”, Tạp chí Kinh tế và Quản trị Kinh doanh, số 03 tháng 9/2017, tr.58-65.
7. Phan Minh Đức (2017), “*Chính sách cho thị trường lao động tại Đức, Nam Phi và Malaysia: Bài học cho Việt Nam*”, Tạp chí Nhân lực Khoa học xã hội, số 10(53) tháng 10/2017, tr.107-116.
8. Phan Minh Đức, Dương Ngọc Anh (2017), “*Sản xuất kinh doanh của các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0*”, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp quốc gia – Trường Đại học Quy Nhơn, NXB Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, tháng 11/2017, tr.126-134.
9. Phan Minh Đức, Dương Ngọc Anh (2018), “*Constructing Vietnamese State-owned Corporations’ Employee Motivation Model in the Era of Industry 4.0*”, International Review of Management and Business Research, Volume 7, Issue 1, pp.94-101.
10. Phan Minh Đức (2018), “*Lao động dưới chuẩn tại các doanh nghiệp trong nền kinh tế chia sẻ: Trường hợp của Việt Nam*”, Tạp chí Tài chính – Quản trị kinh doanh, số 9 (3-2018), tr.52-59.
11. Phan Minh Đức (2018), “*Thực trạng công tác an toàn, vệ sinh lao động trong các tập đoàn kinh tế nhà nước và một số hàm ý chính sách*”, Tạp chí Lao động và Xã hội, số 572, tr.52-54.