BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THỊ BÍCH HẬU

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY TRƯỜNG GIANG - QUẢNG NAM

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. Võ Xuân Tiến**

Phản biện 1: **TS. Lê Văn Huy**

Phản biện 2: **PGS.TS. Thái Thanh Hà**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại Học Đà Nẵng vào ngày 31 tháng 12 năm 2011

** Có thể tìm hiểu luận văn tại:*

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại Học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh Tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng, là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Việc sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả hay không có ảnh hưởng rất lớn đến tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, làm thế nào để huy động và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực đã có, thì có rất nhiều vấn đề đặt ra, trong đó, giải pháp tạo động lực thúc đẩy người lao động phát huy hết khả năng của mình, để khuyến khích họ làm việc nhiều hơn và tốt hơn là một vấn đề quan trọng.

Đối với Công ty cổ phần may Trường Giang, một đơn vị chuyên hoạt động trong lĩnh vực may mặc, việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động làm việc hiệu quả hơn đã và đang được ban lãnh đạo công ty quan tâm. Tuy nhiên, so với nhu cầu thực tế của xã hội và khả năng của người lao động thì tiềm năng hiện tại của người lao động vẫn chưa được khai thác hết. Đấy là lý do tác giả chọn đề tài "Một số giải pháp nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại Công ty cổ phần may Trường Giang" làm hướng nghiên cứu cho luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Tìm hiểu những vấn đề lý luận liên quan đến việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.

- Phân tích thực trạng việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại công ty cổ phần may Trường Giang – Quảng Nam trong thời gian vừa qua.

- Đề xuất một số giải pháp nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại công ty cổ phần may Trường Giang – Quảng Nam trong thời gian tới.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: là những vấn đề lý luận, thực tiễn liên quan đến việc tạo và nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.

- Phạm vi nghiên cứu:

Về nội dung, đề tài chỉ nghiên cứu một số nội dung chủ yếu liên quan đến việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.

Về thời gian, giải pháp có liên quan được đề xuất trong đề tài chỉ có ý nghĩa cho thời gian trước mắt.

Về không gian, đề tài tập trung nghiên cứu, đề xuất các giải pháp để nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại Công ty cổ phần may Trường Giang – Quảng Nam.

4. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp tổng hợp;
- Phương pháp phân tích thực chứng;
- Phương pháp phân tích thống kê;
- Phương pháp toán;
- Phương pháp điều tra qua bảng câu hỏi.

5. Bố cục và kết cấu đề tài

Ngoài phần mục lục, danh mục các tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận về nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.

Chương 2: Thực trạng việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại Công ty cổ phần may Trường Giang – Quảng Nam.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại Công ty cổ phần may Trường Giang – Quảng Nam trong thời gian tới.

Chương 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1.1. Nhu cầu của người lao động

Nhu cầu được hiểu là tất cả những đòi hỏi và mong muốn của con người về vật chất và tinh thần cần được đáp ứng và thỏa mãn.

Nhu cầu của con người rất đa dạng và phức tạp, thường xuyên tăng lên về chất lượng và số lượng.

Nhu cầu chi phối mạnh mẽ đến đời sống tâm lý nói chung, đến hành vi của con người nói riêng. Nó được xem như là nguồn gốc tạo ra động lực thúc đẩy con người hoạt động. Về mặt quản lý, kiểm soát được nhu cầu đồng nghĩa với việc có thể kiểm soát được cá nhân. Từ việc hiểu biết nhu cầu của cá nhân, nhà quản trị sẽ xây dựng hệ thống phần thưởng trong tổ chức nhằm thỏa mãn nhu cầu của họ, qua đó hướng sự nỗ lực của họ đến việc hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức.

1.1.2. Động cơ thúc đẩy người lao động

Trong kinh tế, động cơ là cái thúc đẩy hành động, gắn liền với việc thoả mãn nhu cầu của con người, là toàn bộ những nỗ lực cả 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 là nguyên nhân, là cơ sở của suy nghĩ và hành động của các cá nhân và nhóm trong tổ chức. Động cơ của con người gắn liền với nhu cầu và được hình thành từ nhu cầu. Khi nhu cầu gặp đối tượng và có điều kiện thoả mãn thì trở thành động cơ của chủ thể.

Nghiên cứu động cơ thúc đẩy sẽ giúp nhà quản trị hiểu được cái gì đã thôi thúc mọi người hành động, cái gì đã ảnh hưởng đến sự lựa chọn hành động và tại sao họ lại kiên trì theo đuổi hành động đó, từ đó định hướng sử dụng các công cụ để động viên họ hăng hái, tích cực và nhiệt tình hơn trong công việc.

1.1.3. Động lực thúc đẩy người lao động

Trong kinh tế, động lực được hiểu là sự khao khát, sự tự nguyện của con người nhằm tăng cường mọi nỗ lực để đạt mục tiêu, kết quả cụ thể nào đó.

Động lực lao động là những nhân tố bên trong kích thích con người làm việc 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 bản thân người lao động.

Động lực thúc thẩy người lao động là cái thúc đẩy, kích thích người lao động làm việc và cống hiến. Động lực được hình thành bởi nhu cầu và lợi ích. Khi người lao động có động lực làm việc sẽ tự giác dồn hết khả năng để thực hiện công việc được giao sao cho hiệu quả, góp phần đạt được mục tiêu của tổ chức.

Tạo động lực được hiểu là hệ thống các chính sách, biện pháp, thủ thuật quản lý tác động lên người lao động nhằm làm cho người lao động có động lực trong công việc.

Như vậy, nếu động lực lao động là những nhân tố xuất phát từ bên trong người lao động thì tạo động lực lại là một công việc của nhà quản lý nhằm duy trì, động viên và khích lệ người lao động làm việc cũng như mong muốn được đóng góp cho tổ chức. Động lực lao động được xem là đầu ra của quá trình tạo động lực.

1.2. TẦM QUAN TRỌNG CỦA VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.2.1. Đối với bản thân người lao động

Thỏa mãn được các nhu cầu đặt ra trong cuộc sống ; thúc đẩy người lao động hăng say hơn, tập trung hơn trong công việc.

1.2.2. Đối với doanh nghiệp

Góp phần nâng cao năng suất lao động, tăng sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Thu hút và giữ chân được đội ngũ lao động giỏi và trung thành, góp phần rất lớn vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Tạo được không khí làm việc thoải mái, góp phần xây dựng văn hóa trong tổ chức trở nên tốt đẹp và lành mạnh hơn.

1.2.3. Đối với xã hội

Góp phần xây dựng xã hội ngày một phồn vinh hơn.

1.3. CÁC YẾU TỐ TẠO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY

Động lực làm việc của người lao động là kết quả tổng hợp của nhiều yếu tố tác động, bao gồm: các yếu tố thuộc bản thân người lao động, các yếu tố thuộc về công việc, các yếu tố thuộc về tổ chức và các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài nơi họ tiến hành công việc.

1.3.1. Các yếu tố thuộc bản thân người lao động, bao gồm một số yếu tố cơ bản: mục tiêu cá nhân, hệ thống nhu cầu cá nhân, đặc điểm nhân khẩu học, khả năng và kinh nghiệm làm việc.

1.3.2. Các yếu tố thuộc về công việc: là tập hợp các nhiệm vụ được thực hiện bởi một người lao động, hay những nhiệm vụ tương tự nhau được thực hiện bởi một số người lao động để hoàn thành mục tiêu của tổ chức.

1.3.3. Các yếu tố thuộc về tổ chức, bao gồm một số yếu tố cơ bản: cơ cấu tổ chức, văn hóa tổ chức, điều kiện lao động, phong cách lãnh đạo, kỹ thuật và công nghệ.

1.3.4. Các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài, bao gồm một số yếu tố cơ bản: đặc điểm về ngành và lĩnh vực hoạt động của tổ chức; luật pháp và các quy định của chính phủ; hệ thống phúc lợi xã hội và thực trạng của nền kinh tế.

1.4. MỘT SỐ LÝ THUYẾT VỀ TẠO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY

1.4.1. Học thuyết phân cấp nhu cầu của Abraham Maslow

Abraham Maslow cho rằng, con người được thúc đẩy bởi những nhu cầu khác nhau và những nhu cầu này được phân cấp theo thứ bậc nhất định, bao gồm: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự khẳng định

1.4.2. Học thuyết 2 yếu tố của Frederick Herzberg

Frederick Herzberg đã chỉ ra rằng những yếu tố của công việc đem lại sự không thỏa mãn là rất khác so với những yếu tố đem lại sự thỏa mãn, và chính hai yếu tố hoàn toàn khác nhau này (yếu tố duy trì và yếu tố thúc đẩy) đã góp phần tạo nên hành vi của nhân viên và ảnh hưởng đến thái độ của họ đối với công việc.

1.4.3. Học thuyết thúc đẩy theo nhu cầu của David McClelland

Học thuyết này cho rằng, có một số nhu cầu nhất định cần phải có trong đời sống cá nhân, con người sinh ra không có những nhu cầu này nhưng họ học được chúng thông qua những kinh nghiệm trong cuộc sống của họ. Ba nhu cầu thường gặp là: nhu cầu đạt được thành công, nhu cầu hội nhập và nhu cầu về quyền lực.

1.4.4. Học thuyết "XY" của Douglas McGregor

Lý thuyết X giả định rằng, con người là lười biếng và không đáng tin cậy. Con người không có tham vọng, không đưa ra bất kỳ sáng kiến nào và tìm cách né tránh mọi trách nhiệm. Tất cả những gì con người muốn là sự an toàn cho bản thân, không phải làm bất cứ điều gì.

Ngược lại, lý thuyết Y tin rằng, con người luôn mong muốc học hỏi và đó là hành vi thuộc về bản chất của nhân loại, nhờ đó, họ tự xây dựng tình kỷ luật và tự phát triển. Con người không coi trọng phần thưởng thể hiện bằng tiền bạc mà coi trọng quyền tự do được đương đầu với khó khăn và thách thức.

1.4.5. Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

Học thuyết này cho rằng, một cá nhân sẽ hành động theo một cách nhất định dựa trên những mong đợi về một kết quả nào đó hay sự hấp dẫn của kết quả đó với cá nhân.

Mô hình của thuyết kỳ vọng như sau:

Hấp lực x Mong đợi x Phương tiện = Sự động viên

Tóm lại, những học thuyết trên đều tập trung vào việc nghiên cứu những nhu cầu thiết yếu của con người. Theo quan điểm của tác giả, mỗi học thuyết được đề cập đều có những ý nghĩa vận dụng nhất định trong tạo

động lực cho người lao động. Việc nghiên cứu các học thuyết này sẽ giúp cho nhà quản trị hiểu được cái gì kích thích con người hành động, từ đó có thể tạo ra công việc phù hợp đáp ứng được những nhu cầu, giúp nhân viên có được những hành vi làm việc phù hợp và thành công.

1.5. NỘI DUNG CỦA VIỆC NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.5.1. Bằng yếu tố thu nhập

Thu nhập là tổng các khoản tiền mà người lao động nhận được do sự tham gia của họ vào quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Thu nhập của người lao động bao gồm các khoản tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp, thu nhập khác có tính chất như lương. Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng thu nhập là việc dùng yếu tố thu nhập để kích thích người lao động làm việc.

1.5.2. Bằng yếu tố tinh thần

Yếu tố tinh thần là những yếu tố thuộc về tâm lý của con người và không thể định lượng được như: đảm bảo sự công bằng, ý thức thành đạt, khen thưởng hợp lý, đánh giá đúng thành quả của người lao động, phát động các phong trào thi đua, văn thể mỹ…Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng yếu tố tinh thần là việc dùng các lợi ích tinh thần để nâng cao tính tích cực và khả năng làm việc của người lao động.

1.5.3. Cải thiện điều kiện làm việc

Điều kiện làm việc là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến mức độ tiêu hao sức lực và trí lực của người lao động trong quá trình tiến hành sản xuất. Mức độ tiêu hao sức lực và trí lực của người lao động phụ thuộc vào hai nhóm nhân tố chính, đó là tính chất công việc và tình trạng vệ sinh môi trường làm việc.

Ngoài ra, mức độ tiêu hao sức lực và trí lực của người lao động còn liên quan đến các chính sách về điều kiện an toàn lao động.

Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng cải thiện điều kiện làm việc tức là cần cải thiện các điều kiện làm việc để nâng cao tính tích cực làm việc của người lao động.

1.5.4. Sự thăng tiến hợp lý

Thăng tiến được hiểu là đạt được một vị trí cao hơn trong tập thể. Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng sự thăng tiến hợp lý là việc sử dụng sự thăng tiến hợp lý để kích thích, thúc đẩy, nâng cao tính tích cực làm việc của người lao động.

Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng sự thăng tiến hợp lý được các nhà quản trị thực hiện bằng cách vạch ra những nấc thang, vị trí kế tiếp cho họ phấn đấu; đưa ra những tiêu chuẩn, tiêu chí để người lao động biết và phấn đấu; xem xét đến việc bổ nhiệm vượt bậc, bổ nhiệm trước thời hạn cho những ai đạt thành tích xuất sắc trong công tác, trong nhiệm vụ được giao;…

1.5.5. Công tác đào tạo

Đào tạo là tiến trình nỗ lực cung cấp cho nhân viên những thông tin, kỹ năng và sự thấu hiểu về tổ chức công việc trong tổ chức cũng như mục tiêu. Đào tạo được thiết kế để giúp đỡ, hỗ trợ nhân viên tiếp tục có những đóng góp tích cực cho tổ chức.

Công tác đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy người lao động. Thông qua đào tạo sẽ giúp cho người lao động thực hiện công việc tốt hơn, tránh được tình trạng quản lý lỗi thời; giúp định hướng công việc mới và giúp thỏa mãn nhu cầu phát triển cho người lao động.

Chương 2: THỰC TRẠNG VIỆC NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY TRƯỜNG GIANG – QUẢNG NAM

2.1. TÌNH HÌNH CƠ BẢN CỦA CÔNG TY ẢNH HƯỞNG TỚI VIỆC NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

2.1.1. Tình hình tổ chức của công ty

Tiền thân của công ty là xí nghiệp may Tam Kỳ, được thành lập theo quyết định số 1375/QĐ-UB ngày 31 tháng 7 năm 1979 của UBND tỉnh Quảng Nam – Đà Nẵng (cũ). Ngày 22 tháng 9 năm 2005, công ty đã chuyển từ doanh nghiệp nhà nước sang công ty cổ phần, lấy tên là công ty cổ phần may Trường Giang.

**** Chức năng:*** Tổ chức gia công hàng xuất khẩu theo đơn đặt hàng và hợp đồng dưới sự quản lý của Sở Công thương tỉnh Quảng Nam; giải quyết công ăn việc làm cho người lao động và thực hiện chế độ hạch toán độc lập, tự chủ về tài chính.

**** Nhiệm vụ:*** Hoạt động sản xuất kinh doanh theo đúng ngành nghề đã đăng ký; thực hiện nghiêm chỉnh các hợp đồng kinh tế; quản lý cán bộ, công nhân viên; thực hiện chế độ báo cáo thống kê, báo cáo kế toán theo quy định của Nhà nước và xây dựng chiến lược phát triển công ty.

**** Cơ cấu tổ chức:*** Ban lãnh đạo công ty đã lựa chọn cơ cấu tổ chức kết hợp giữa "trực tuyến – chức năng", mô hình này cho phép công ty lãnh đạo thống nhất từ trên xuống dưới, phát huy năng lực chuyên môn của các phòng chức năng và nâng cao hiệu quả sản xuất của các đơn vị trực thuộc.

2.1.2. Các yếu tố nguồn lực của công ty

2.1.2.1. Lao động

Tính đến ngày 31/12/2010, tổng số lao động toàn công ty là 903 người. Do đặc thù của ngành may nên trong công ty lao động nữ và lao động phổ thông vẫn chiếm số lượng lớn (trên 90% tổng số lao động).

Từ khi thành lập cho đến nay, công ty không ngừng cải thiện và nâng cao thu nhập cho người lao động. Hiện nay, với mức thu nhập bình quân 2.385 triệu đồng/tháng/người là tương đối cao so với mức thu nhập bình quân của lao động trên địa bàn Thành phố Tam Kỳ nói riêng và trên địa bàn Tỉnh Quảng Nam nói chung.

2.1.2.2. Tài chính

Tình hình tài chính của công ty qua các năm có sự biến động mạnh. Tổng tài sản và tổng nguồn vốn của công ty tăng lên hằng năm, điều này cho phép Công ty chủ động trong quá trình đầu tư, tạo điều kiện mở rộng việc làm cho người lao động, góp phần làm tăng tính cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường.

2.1.2.3. Cơ sở vật chất – kỹ thuật

Trong những năm qua, công ty đã đầu tư hàng trăm triệu đồng xây dựng hoàn thiện cơ sở vật chất nhà xưởng, mua sắm thêm thiết bị, máy móc công nghệ tiên tiến, hiện đại theo tiêu chuẩn quốc tế. Đến nay, công ty đã có diện tích nhà xưởng tương đối qui mô với hơn 12.000m^2, bố trí 4 dây chuyền sản xuất với 950 máy móc thiết bị các loại hiện đại của Nhật Bản, giải quyết việc làm ổn định cho gần 1.000 công nhân lao động ở địa phương.

2.1.3. Tình hình kinh doanh của công ty

Kể từ khi thực hiện chuyển đổi cổ phần hóa doanh nghiệp, công ty đã tạo những bước phát triển vượt bậc, luôn đạt mức tăng trưởng cao, lợi nhuận năm sau tăng hơn so với năm trước, đạt mức 10% trở lên.

Trung bình mỗi năm, công ty đã sản xuất hơn 1 triệu sản phẩm áo jacket, quần áo bảo hộ, áo sơ mi và sản phẩm may các loại xuất khẩu vào các thị trường Hoa Kỳ, EU, Hàn Quốc, Đài Loan, Nhật, Canada,…

Hiện nay, công ty đã và đang từng bước khẳng định thương hiệu trong ngành dệt may của cả nước khi liên tục nhận được các giải thưởng có uy tín như: Cúp vàng hội nhập kinh tế lần thứ nhất, Cúp vàng thương hiệu

Việt 2006, Doanh nghiệp tiêu biểu ngành dệt may Việt Nam 2007, Doanh nghiệp Việt Nam uy tín chất lượng trong 4 năm liền 2005 đến 2008...

2.2. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VIỆC NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY TRƯỜNG GIANG

2.2.1. Thực trạng việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại công ty cổ phần may Trường Giang

2.2.1.1. Bằng yếu tố thu nhập

Trong những năm qua, công ty rất chú trọng đến việc đảm bảo thực hiện tốt các giải pháp thu nhập để tạo và nâng cao động lực thúc đẩy người lao động làm việc. Cụ thể:

a. Chính sách tiền lương: Công ty rất quan tâm, chú trọng đến công tác quản trị tiền lương như: quy định rõ ràng về nguyên tắc và phương thức trả lương; thực hiện xây dựng quỹ tiền lương hằng năm và quy định cụ thể cách thức sử dụng quỹ tiền lương của công ty.

Tuy nhiên, chính sách tiền lương của công ty vẫn còn một số hạn chế nhất định, cụ thể: việc trả lương cho khối lao động gián tiếp theo quy định của Nhà nước là dựa vào ngạch lương và hệ số thâm niên công tác đã không còn phù hợp với công ty cổ phần; việc trả lương cho khối lao động trực tiếp sản xuất là dựa vào đơn giá và khối lượng công việc hoàn thành sẽ dễ làm cho người lao động chỉ quan tâm đến số lượng mà ít chú trọng đến chất lượng sản phẩm.

b. Tiền thưởng: công ty cũng đã chú trọng tới chính sách thưởng cho nhân viên. Việc công ty áp dụng các hình thức thưởng hằng tháng, thưởng lao động tiên tiến, thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật và thưởng vào các ngày Lễ - Tết,…đã góp phần làm tăng thu nhập cho người lao động, tạo ra những khuyến khích vật chất và tinh thần đối với người lao động nhằm thu hút sự quan tâm của họ đến kết quả sản xuất và đóng góp nhiều hơn cho công ty.

Tuy nhiên, các hình thức thưởng này còn mang tính chất bình quân giữa các đơn vị sản xuất và giữa những người lao động với nhau; các tiêu chí đánh giá cho từng hình thức thưởng chưa được xây dựng rõ ràng, cụ thể nên việc xem xét khen thưởng gặp khó khăn và chỉ mang tính tương đối.

c. Các khoản phụ cấp: công ty cũng đã rất quan tâm và thực hiện tốt các khoản phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp làm thêm giờ, phụ cấp độc hại và phụ cấp di chuyển đối với người lao động.

*d. Phúc lợi: c*ông ty đã áp dụng và thực hiện đầy đủ các chế độ BHXH, BHYT, BHTN cho người lao động đúng theo quy định của Bộ luật Lao động. Ngoài ra, bằng nguồn quỹ phúc lợi chung, hằng năm công ty đã nâng cấp các công trình công cộng, đảm bảo duy trì đều đặn chế độ tham quan nghỉ dưỡng, khám sức khỏe định kỳ cho người lao động.

2.2.1.2. Bằng yếu tố tinh thần

Bên cạnh việc quan tâm đến yếu tố thu nhập để tạo động lực cho người lao động, công ty cũng rất chú trọng đến việc đảm bảo thực hiện tốt các giải pháp tinh thần để tạo và nâng cao động lực thúc đẩy người lao động làm việc, cụ thể:

+ Chú trọng đến công tác thi đua, biểu dương, khen trưởng những tập thể, cá nhân lao động giỏi.

+ Lãnh đạo công ty rất coi trọng ý kiến đóng góp về các vấn đề liên quan đến sản xuất, đời sống, nguyện vọng của người lao động.

+ Công ty không ngừng vận động người lao động tham gia tích cực vào các hoạt động phong trào trong công ty.

Tuy nhiên, các giải pháp tạo động lực thúc đẩy về mặt tinh thần của người lao động vẫn còn một số hạn chế nhất định. Do tính chất công việc liên tục nên người lao động chỉ xin nghỉ được vào các dịp ốm đau, ma chay, hiếu hỉ, rất ít trường hợp được nghỉ đủ số ngày phép theo quy định của Luật lao động; tại một số thời điểm do không có đơn hàng nên công nhân phải tạm hoãn công việc; các phong trào thi đua tổ chức chưa thường

xuyên, chưa đa dạng và thiếu sức hấp dẫn để cuốn hút người lao động tham gia.

2.2.1.3. Cải thiện điều kiện làm việc

Lãnh đạo công ty thường xuyên quan tâm, kiểm tra và giúp người lao động có điều kiện làm việc tốt nhất, cụ thể:

+ Thực hiện tốt chính sách môi trường nhằm đảm bảo một môi trường làm việc sạch sẽ, không có chất độc hại và không gây ảnh hưởng đến môi trường xung quanh.

+ Không ngừng đầu tư kinh phí để trang bị điều kiện làm việc tốt nhất cho người lao động.

+ Chú trọng đảm bảo đầy đủ các điều kiện khác như: có phòng y tế để theo dõi, kiểm tra sức khỏe của cán bộ công nhân viên trong công ty; có nhà để xe, nhà ăn tập thể cho người lao động.

2.2.1.4. Sự thăng tiến hợp lý

Căn cứ vào trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn và sự đóng góp của cán bộ công nhân viên đối với quá trình xây dựng và phát triển của công ty mà lãnh đạo công ty đã mạnh dạn đề bạt, bổ nhiệm cán bộ vào một số vị trí chủ chốt của công ty.

Việc thăng tiến tại công ty được thực hiện theo một trình tự từ thấp đến cao bằng việc dựa vào năng lực, nhân cách và phẩm chất thực tế của cán bộ công nhân viên.

Tuy nhiên, công tác này chỉ tập trung vào một số ít người, còn mang tính chủ quan, kiêng nể; việc quy hoạch cán bộ kế cận dự nguồn tại công ty chưa được cụ thể hóa.

2.2.1.5. Công tác đào tạo

Trong những năm gần đây, trên cơ sở lấy "con người làm trung tâm", công ty đã đặc biệt chú trọng đến công tác đào tạo, cụ thể:

+ Đối với cán bộ quản lý, công ty luôn động viên, khuyến khích, hỗ trợ về mặt thời gian và kinh phí cho cán bộ lãnh đạo, các trưởng phó phòng đi học các lớp tại chức, các lớp tập huấn ngắn và dài hạn để họ được nâng

cao kiến thức chuyên môn, tiếp xúc làm quen với các phương pháp quản lý khoa học mới, qua đó phát triển được năng lực quản trị và nâng cao kiến thức thực hành trong công việc cho cán bộ quản lý.

+ Đối với khối lao động trực tiếp, công ty thường liên hệ với các trung tâm dạy nghề trên địa bàn để mời các giáo viên, giảng dạy chuyên về ngành may, về tổ chức quản lý, lập kế hoạch sản xuất về giảng dạy tại công ty, qua đó người lao động vừa được học lý thuyết, vừa được thực hành ngay tại nơi làm việc góp phần kích thích người lao động làm việc năng suất và hiệu quả.

Tuy nhiên, việc đào tạo chỉ mới tập trung vào một số đối tượng nhất định chứ không áp dụng cho toàn bộ cán bộ công nhân viên trong công ty; công tác đào tạo chưa kế hoạch rõ ràng ngay từ đầu năm nên các đơn vị thường bị động trong việc bố trí, cử cán bộ hoặc công nhân tham gia.

2.2.2. Đánh giá sự hài lòng của người lao động đối với việc nâng cao động lực thúc đẩy tại công ty cổ phần may Trường Giang

Thông qua việc phát phiếu khảo sát động lực làm việc của CBCNV tại công ty cổ phần may Trường Giang, tác giả đã thu thập được một số kết quả như sau:

Bảng 2.12:Mức độ hài lòng của NLĐ đối với yếu tố tiền lương

Nội dung khảo sát	Số người lựa chọn	Tỷ lệ (%)
1. Mức độ hài lòng đối với mức lương hiện tại	**136**	**100**
- Rất hài lòng	0	0
- Hài lòng	39	28,68
- Bình thường	21	15,44
- Không hài lòng	76	55,88
2. Phân phối tiền lương	**136**	**100**
- Công bằng	37	27,21
- Không công bằng	99	72,79

(Nguồn: Kết quả khảo sát thông qua bảng câu hỏi)

Số liệu từ bảng 2.12 cho thấy, trong 136 người lao động được khảo sát thì có 39 người (chiếm tỷ lệ 28,68%) cho là hài lòng và 97 người (chiếm

tỷ lệ 71,32%) cho là bình thường và không hài lòng đối với mức lương hiện tại của mình ở công ty. Bên cạnh đó, số người cho rằng việc phân phối tiền lương tại công ty chưa thật sự công bằng cũng chiếm tỷ lệ khá cao (trên 70%).

Bảng 2.13: Đánh giá của người lao động đối với yếu tố tiền thưởng

Mức độ đánh giá	Số người lựa chọn	Tỷ lệ (%)
- Rất hợp lý	0	0
- Hợp lý	43	31,62
- Bình thường	16	11,76
- Không hợp lý	77	56,62

(Nguồn: Kết quả khảo sát thông qua bảng câu hỏi)

Số liệu từ bảng 2.13 cho thấy, có 31,62% cho rằng các khoản tiền thưởng mà công ty đang áp dụng là hợp lý, 11,76% cảm thấy bình thường và có đến 56,62% cho là không hợp lý. Tuy nhiên, người lao động lại có một đánh giá khá tốt về các khoản phụ cấp và các chế độ phúc lợi xã hội mà công ty đang thực hiện (tỷ lệ trên 82% cho là tốt).

Nhìn chung, động lực làm việc của người lao động tại công ty hiện nay phần lớn vẫn chịu sự chi phối bởi yếu tố thu nhập, mà trong đó tiền lương và các khoản tiền thưởng vẫn là mối quan tâm hàng đầu của người lao động.

Số liệu từ bảng 2.14 dưới đây cho thấy, đa số người lao động cảm thấy không bị áp lực công việc và hài lòng đối với vị trí công việc hiện tại của mình. Đa số người lao động đều đánh giá cao về sự phù hợp giữa công việc hiện tại với trình độ chuyên môn của họ (chiếm tỷ lệ trên 70%), điều này đã góp phần tạo được sự thoải mái trong công việc. Bên cạnh đó, các hoạt động đoàn thể, phong trào thi đua cũng như hoạt động khen thưởng kỷ luật tại công ty cũng được người lao động đánh giá tốt. Điều này chứng tỏ, trong thời gian qua, lãnh đạo công ty đã rất quan tâm đến việc đảm bảo lợi ích tinh thần cho người lao động.

Bảng 2.14: Kết quả khảo sát sự hài lòng của NLĐ đối với yếu tố tinh thần

Nội dung khảo sát	Số người lựa chọn	Tỷ lệ (%)
1. Sự phù hợp giữa công việc và trình độ chuyên môn	136	100
- Rất phù hợp	3	2,21
- Phù hợp	98	72,06
- Ít phù hợp	7	5,15
- Không phù hợp	28	20,58
2. Mức độ hài lòng về hoạt động đoàn thể, thi đua	136	100
- Rất hài lòng	4	2,94
- Hài lòng	91	66,91
- Bình thường	23	16,91
- Không hài lòng	18	13,24
3. Đánh giá về chính sách khen thưởng, kỷ luật	136	100
- Rất hợp lý	0	0
- Hợp lý	87	63,97
- Bình thường	23	16,91
- Không hợp lý	26	19,12

(Nguồn: Kết quả khảo sát thông qua bảng câu hỏi)

Trên thực tế, ngoài yếu tố thu nhập và các yếu tố tinh thần, động lực làm việc của người lao động tại công ty còn được xuất phát từ một số nhân tố khác.

Bảng 2.15: Kết quả khảo sát sự hài lòng của người lao động đối với một số nhân tố khác

TT	Nội dung khảo sát	Trả lời			
		Có		Không	
		Số người lựa chọn	Tỷ lệ (%)	Số người lựa chọn	Tỷ lệ (%)
1.	Môi trường, điều kiện làm việc tốt	113	83,09	23	16,91
2.	Cơ hội được đào tạo, nâng cao tay nghề	37	27,21	99	72,79
3.	Được cấp trên ghi nhận thành tích	48	35,29	88	64,71

(Nguồn: Kết quả khảo sát thông qua bảng câu hỏi)

Số liệu từ bảng 2.15 cho thấy, đa phần người lao động mong muốn có một môi trường, điều kiện làm việc tốt cũng như có cơ hội để được đào tạo nâng cao tay nghề và được cấp trên ghi nhận đúng thành tích của mình trong công việc.

Nhìn chung, mong đợi chủ yếu để tạo ra động lực cho người lao động tại công ty hiện nay vẫn là yếu tố thu nhập cao; tiếp sau đó là các yếu tố như: công việc ổn định; điều kiện và môi trường làm việc tốt; cơ hội được đào tạo nâng cao tay nghề và cơ hội được thăng tiến. Và đây sẽ là một trong những cơ sở quan trọng để định hướng các giải pháp nâng cao động lực làm việc cho người lao động tại công ty trong thời gian đến.

2.3. NGUYÊN NHÂN CỦA THỰC TRẠNG TRÊN

2.3.1 Nguyên nhân xuất phát từ nhận thức của lãnh đạo Công ty

Xuất phát từ triết lý hoạt động của công ty: con người là yếu tố quan trọng nhất và môi trường làm việc là nơi mà ở đó tiềm năng của mỗi người được đánh thức một cách cao độ. Vì vậy, ít nhiều công ty đã bằng nhiều hình thức khác nhau góp phần làm cho người lao động cảm thấy yên tâm công tác, làm việc có hiệu quả và sáng tạo hơn.

2.3.2. Nguyên nhân xuất phát từ tình hình tăng trưởng và phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty

Những năm đầu chuyển đổi sang loại hình mới nên phần nào hoạt động của Công ty có những bỡ ngỡ, lúng túng. Tuy nhiên, hiện nay, hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đã dần đi vào ổn định và bước vào giai đoạn phát triển, đã giải quyết được lực lượng lao động lớn ở địa phương, doanh thu hằng năm không ngừng tăng.

2.3.3. Nguyên nhân xuất phát từ tính chất của ngành may mặc

Từ nhiều năm qua, sản phẩm may mặc Việt Nam không ngừng phát triển về số lượng, cơ cấu chủng loại và giá trị kim ngạch, trở thành mặt hàng xuất khẩu chủ lực và chiếm giữ vị trí quan trọng trong nền kinh tế quốc dân. Tuy nhiên, ngành may Việt Nam vẫn phải đối mặt với nhiều hạn chế và thách thức: năng lực sản xuất vẫn thấp hơn năng lực sản xuất thiết kế; tay nghề công nhân còn thấp; nguồn nguyên liệu sản xuất chủ yếu phải nhập từ nước ngoài; thị trường nội địa chưa được quan tâm đúng mức,…Bên cạnh đó, ngành may thu hút một lượng lớn lao động, chủ yếu là lao động nữ tuổi đời còn khá trẻ, tính ổn định của nguồn lao động trong ngành lại không cao do mức thu nhập của công nhân ngành may còn khá thấp so với các ngành khác.

2.3.4. Nguyên nhân xuất phát từ phía người lao động

Khi mức sống ngày càng được nâng cao, những đòi hỏi về mặt vật chất dần dần được thay thế bởi những đòi hỏi ngày càng nhiều về mặt tinh thần. Một khi nhu cầu của người lao động được thoả mãn, người lao động làm việc nhiệt tình, năng suất và hiệu quả công việc cao thì các mục tiêu của tổ chức sẽ dễ dàng đạt được hơn, từ đó tạo thuận lợi cho tổ chức không ngừng phát triển.

Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY TRƯỜNG GIANG TRONG THỜI GIAN TỚI

3.1. MỘT SỐ CĂN CỨ CHO VIỆC ĐỀ XUẤT CÁC GIẢI PHÁP

3.1.1. Mục tiêu và chiến lược của công ty trong thời gian tới

3.1.1.1. Mục tiêu: Xây dựng công ty cổ phần may Trường Giang trở thành một trong những doanh nghiệp hàng đầu của ngành may trên địa bàn Tỉnh Quảng Nam với triết lý "uy tín hàng đầu, chất lượng đảm bảo" và phương châm "cải tiến và đổi mới không ngừng" trên các lĩnh vực sản xuất kinh doanh.

3.1.1.2. Chiến lược: Tập trung cải tiến và đổi mới không ngừng trên các lĩnh vực sản xuất kinh doanh; Không ngừng nâng cao năng lực quản lý và nâng cao đời sống cho người lao động.; Tăng cường đầu tư, hiện đại hóa công nghệ, máy móc thiết bị phục vụ sản xuất góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm; Đẩy mạnh công tác tiết kiệm, hạ giá thành sản phẩm để nâng cao năng lực cạnh tranh, giữ vững và mở rộng thị phần; Xây dựng công sở văn hóa, con người văn hóa.

3.1.2. Thách thức từ các đối thủ cạnh tranh của Công ty

Hiện nay, các đối thủ cạnh tranh của công ty đều là những công ty lớn mạnh về quy mô cũng như thời gian hoạt động trên thị trường như: công ty Việt Tiến, công ty cổ phần may Núi Thành, công ty may Tuấn Đạt, công ty dệt may Hòa Thọ - chi nhánh Quảng Nam,…

Những công ty cùng ngành và trên cùng địa bàn này không những mạnh về tài chính, cơ sở vật chất kỹ thuật và máy móc thiết bị hiện đại mà còn có đội ngũ lao động có tay nghề cao. Đồng thời, doanh nghiệp nào cũng xem vấn đề lao động là nhân tố then chốt, quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp. Đây chính là thách thức lớn đối với công ty trong việc thu hút, giữ chân những người lao động có tay nghề cao và nâng cao động lực làm việc cho người lao động trong giai đoạn hiện nay.

3.1.3. Xu hướng nâng cao chất lượng cuộc sống của người lao động

Xã hội ngày càng phát triển, chất lượng cuộc sống con người ngày càng được nâng cao. Bên cạnh một việc làm ổn định, an toàn và có thu nhập; người lao động còn đòi hỏi được đối xử theo cách tôn trọng phẩm giá của con người, được cảm thấy mình cần thiết trong công việc, được cấp trên lắng nghe và ghi nhận các thành tích đạt được…

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY TRƯỜNG GIANG TRONG THỜI GIAN TỚI

Để có thể khắc phục được những nhược điểm trong việc tạo và nâng cao động lực thúc đẩy người lao động làm việc, thông qua kết quả điều tra bằng bảng câu hỏi đối với 136 người lao động trực tiếp tại công ty, tác giả xin trình bày một số giải pháp chủ yếu sau:

3.2.1. Từng bước cải thiện và nâng cao thu nhập cho người lao động

3.1.1.1. Đối với công cụ tiền lương

+ Đối với bộ phận lao động gián tiếp: công ty nên áp dụng hình thức trả lương theo hệ số ngạch bậc do nhà nước quy định gắn liền với mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân.

+ Đối với bộ phận lao động trực tiếp: áp dụng hình thức tiền lương theo sản phẩm lũy tiến.

+ Ngoài ra, công ty nên sử dụng hình thức trả lương hàng tháng cho nhân viên thông qua tài khoản ở ngân hàng. Cách trả lương này vừa nhanh gọn, vừa đảm bảo tính công bằng; giúp cho nhân viên tránh được tình trạng so sánh mức lương của mình với đồng nghiệp do đó sẽ không gây ra tâm lý chán nản, không hài lòng về tiền lương.

3.1.1.2. Đối với công cụ thưởng

a. Đối với thưởng về vật chất: Ngoài các khoản tiền thưởng đang áp dụng hiện nay, công ty cần đa dạng hóa hơn nữa các hình thức khen thưởng của mình như: thưởng hoàn thành kế hoạch; thưởng tay nghề cao;

thưởng tiết kiệm,... nhằm thổi thêm một luồng sinh khí mới giúp cho nhân viên làm việc nhiệt tình hơn.

b. Đối với thưởng về tinh thần: Một số hình thức thưởng về tinh thần mà công ty có thể áp dụng: những buổi được ăn trưa với giám đốc; lập một bảng khen thưởng ghi tên những nhân viên đạt thành tích cao để tuyên dương; giải quyết cho nhân viên nghỉ ngơi sau một thành tích xuất sắc,...

3.1.1.3. Đối với công cụ phúc lợi

Công ty nên tiếp tục thực hiện đầy đủ và nghiêm chỉnh theo đúng quy định của nhà nước về các chế độ BHXH, BHYT và BHTN. Ngoài ra, công ty nên áp dụng thêm một số hình thức phúc lợi tự nguyện để khuyến khích người lao động yên tâm công tác và gắn bó lâu dài với tổ chức như: duy trì đều đặn chương trình khám sức khỏe định kỳ cho NLĐ; áp dụng một số chế độ phụ cấp đặc biệt đối với lao động nữ; áp dụng chế độ phụ cấp tiền xăng, phụ cấp tiền thuê nhà; duy trì đều đặn công tác tổ chức thăm hỏi, trợ cấp đối với những gia đình công nhân viên khi gặp khó khăn,...

3.2.2. Không ngừng quan tâm đến lợi ích tinh thần của NLĐ

3.2.2.1. Xây dựng bầu không khí văn hóa công ty

Để xây dựng thành công một tập thể vững mạnh, công ty cần chú ý và thực hiện một số giải pháp cụ thể như sau:

- Không ngừng bồi dưỡng cho nhân viên tinh thần lao động chăm chỉ, sáng tạo, ham học tập và cầu tiến trong công việc.

- Không ngừng củng cố và tăng cường mối quan hệ giữa lãnh đạo công ty với tập thể người lao động; xây dựng tinh thần đoàn kết, hợp tác gắn kết mọi người với công ty.

- Tăng cường đào tạo và phát triển tài nguyên văn hóa trong công ty nhằm tạo ra không khí văn hóa tốt đẹp để nâng cao tố chất văn hóa và trình độ nghiệp vụ của công nhân viên chức.

- Có chế độ thưởng phạt hợp lý.

3.2.2.2. Tiếp tục đẩy mạnh công tác thi đua khen thưởng

Công ty cần tiếp tục duy trì và tổ chức tốt hơn nữa để từng bước đưa công tác thi đua khen thưởng vào nề nếp nhất định. Muốn vậy, công ty cần tập trung đảm bảo một số yêu cầu sau đây:

+ Đảm bảo tính công bằng trong việc đánh giá hiệu quả công việc của người lao động.

+ Thực hiện khen thưởng - kỷ luật đúng lúc, đúng chỗ và hợp lý.

3.2.3. Chú trọng cải thiện điều kiện làm việc

3.2.3.1. Tiếp tục thực hiện tốt các chính sách hiện tại của công ty

- Tiếp tục thực hiện tốt chính sách môi trường

- Không ngừng đầu tư kinh phí để xây dựng hoàn thiện cơ sở vật chất nhà xưởng; mua sắm thêm thiết bị, công nghệ tiên tiến.

- Tiếp tục duy trì và đảm bảo định kỳ theo dõi, kiểm tra sức khỏe của cán bộ công nhân viên; thực hiện tốt các chính sách an toàn lao động.

3.2.3.2. Tăng cường bố trí sản xuất hợp lý

- Trên cơ sở các mặt hàng chủ lực, công ty cần thực hiện chuyên môn hoá sản xuất theo từng đơn vị nhất định.

- Công ty cần phải phân bổ nguồn hàng cho phù hợp, đáp ứng được quá trình chuyên môn hoá sản xuất của các phân xưởng sản xuất.

3.2.3.3. Bố trí nhân sự hợp lý

Công ty cần phải chú trọng đến việc thuyên chuyển, thay đổi chức vụ công tác của cán bộ công nhân viên để tình trạng nhàm chán, chủ quan, ỷ lại và hạn chế khả năng phát huy sáng tạo của người lao động.

3.2.4. Quan tâm hơn nữa đến việc thăng tiến của người lao động

- Tiếp tục duy trì và đẩy mạnh việc thăng tiến theo một trình tự từ thấp đến cao bằng việc dựa vào năng lực, nhân cách và phẩm chất thực tế của cán bộ công nhân viên.

- Thực hiện tốt công tác quy hoạch cán bộ, chú trọng đào tạo những cán bộ trẻ, có năng lực.

- Trong những trường hợp đặc biệt, để cổ vũ cho người lao động khi họ đạt được những thành tích xuất sắc, lãnh đạo công ty có thể xem xét đến việc bổ nhiệm vượt bậc, bổ nhiệm trước thời hạn.

3.2.5. Đẩy mạnh và làm tốt công tác đào tạo

3.2.5.1. Tăng cường giáo dục tư tưởng cho người lao động

- Thường xuyên tổ chức các lớp học tập, nghe thời sự theo chuyên đề nhằm nâng cao nhận thức cho người lao động.

- Đẩy mạnh giáo dục nội quy, quy chế công ty cho NLĐ.

3.2.5.2. Đẩy mạnh đào tạo kỹ năng chuyên môn cho NLĐ

- Đối với lao động mới được tuyển dụng
- Đối với lao động hiện tại của công ty

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

3.3.1. Đối với công ty

+ Thứ nhất là đòi hỏi các nhà quản lý phải có trình độ và năng lực về nhiều mặt.

+ Thứ hai là công tác đánh giá nhân viên phải rõ ràng, các tiêu chuẩn đánh giá phải cụ thể phụ hợp với từng đối tượng lao động.

+ Thứ ba là hoạt động tạo động lực cho người lao động phải phù hợp với khả năng tài chính của công ty.

+ Cuối cùng là các điều lệ, các quy tắc do công ty đặt ra phải được thi hành nghiêm minh và khách quan đối với toàn bộ nhân viên.

3.3.2. Đối với các cấp chính quyền

+ Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ cho các DN có nhu cầu tuyển lao động và đào tạo nghề tại chỗ cho lao động tại địa phương.

+ Cơ quan có thẩm quyền cấp trên cần nghiên cứu bổ sung các thông tư hướng dẫn để thực hiện đúng khoản 2 điều 110 Luật lao động về việc ưu đãi miễn giảm thuế đối với các DN có sử dụng trên 95% lao động là nữ.

+ Các cơ sở đào tạo nghề của tỉnh cần phải đổi mới phương thức đào tạo gắn với nhu cầu của các doanh nghiệp, chú ý đến chất lượng đào tạo.

KẾT LUẬN

Qua thời gian nghiên cứu đề tài, tác giả rút ra được một số bài học kinh nghiệm đối với hoạt động tạo và nâng cao động lực làm việc cho người lao động, cụ thể:

Thứ nhất là mỗi công ty có một đặc trưng riêng về vốn, nhân lực, công nghệ,… nhưng cái tạo nên sự khác biệt nhất chính là đội ngũ nhân viên của công ty. Vì vậy, các nhà quản lý nên coi trọng công tác tạo và nâng cao động lực làm việc cho nhân viên, bởi lẽ đầu tư cho con người chính là đầu tư cho sự tồn tại và phát triển lâu dài trong tương lai của mỗi công ty.

Thứ hai là hoạt động tạo và nâng cao động lực có liên quan chặt chẽ với các mục tiêu và chiến lược của công ty. Vì vậy khi sử dụng các công cụ tạo và nâng cao động lực, các nhà quản lý cần chú ý tới việc hướng mục tiêu nâng cao động lực theo mục tiêu phát triển của tổ chức mình. Đồng thời, đối với những nhân viên khác nhau nên có những hoạt động tạo và nâng cao động lực làm việc khác nhau.

Tác giả mong rằng, với những bài học kinh nghiệm được rút ra từ thực tiễn, nó sẽ giúp các công ty phát huy hơn nữa hiệu quả sử dụng các công cụ tạo và nâng cao động lực của mình để có thể giữ chân được những nhân viên giỏi và làm cho mọi người hăng say, nhiệt huyết hơn trong công việc.

Tuy nhiên, do kiến thức thực tế và sự hiểu biết của bản thân còn hạn chế nên luận văn chưa thực sự hoàn chỉnh, vì vậy, tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp của các thầy, cô giáo cùng toàn thể ban lãnh đạo công ty để luận văn đạt kết quả tốt hơn.