

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

-----



**NGUYỄN THANH TUẤN**

**TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHẦN MỀM BSC**

**Chuyên ngành: Quản Trị Kinh Doanh**

**Mã số: 60.34.01.02**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ**

**HÀ NỘI – 2016**

**Luận văn được hoàn thành tại:**  
**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

**Người hướng dẫn khoa học:**  
**PGS.TS NGUYỄN THỊ MINH AN**

**Phản biện 1: .....**

**Phản biện 2: .....**

**Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông**  
**Vào lúc: ...giờ...ngày...tháng...năm...**

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong quá trình làm việc tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC, tôi nhận thấy ban lãnh đạo công ty đã quan tâm tới yếu tố con người trong chiến lược kinh doanh và phát triển của công ty. Tuy nhiên, công tác tạo động lực cho người lao động tại đây còn một số hạn chế. Do đó, trong việc quản lý hoạt động kinh doanh công ty đã gặp phải nhiều khó khăn, hiệu suất làm việc của các cá nhân trong công ty còn thấp. Chưa có sự sáng tạo trong quá trình làm việc, tất cả các công việc được dập khuôn, hoặc theo một quy trình cũ. Nhân viên không có động lực làm việc. Có nhiều vấn đề tác động tiêu cực nảy sinh trong hoạt động của tổ chức.

Trong bối cảnh công ty có những khó khăn trong công tác tạo động lực lao động, tôi đã chọn đề tài **“Tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC”**. Với sự hướng dẫn của PGS.TS. Nguyễn Thị Minh An, tác giả hy vọng những phân tích trong luận văn này sẽ góp một phần cho sự cải cách, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và phát triển bền vững của công ty.

### 2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Vấn đề tạo động lực cho người lao động là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản trị nhân sự trong công ty, nó thúc đẩy người lao động hăng say làm việc, cống hiến và sáng tạo trong công việc, từ đó nâng cao năng suất lao động. Đề tài tạo động lực lao động vì thế mà được quan tâm và nghiên cứu rất kỹ trong các công ty, doanh nghiệp.

Về vấn đề này, dựa trên cơ sở thực tiễn đã có rất nhiều công trình nghiên cứu, các bài báo, các cuốn sách giáo trình hay bài giảng. Tất cả đều hướng tới mục đích là xây dựng một quy chuẩn về tạo động lực cho người lao động,

**Tuy nhiên**, với Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC được đề cập trong đề tài này, cho tới nay chưa có công trình nào nghiên cứu và đánh giá về tạo động lực cho người lao động trong công ty. Vì lý do đó, tác giả xây dựng đề tài này với mong muốn áp dụng cơ sở lý thuyết và những kinh nghiệm thực tiễn được đúc kết từ những công trình nghiên cứu để phân tích và đánh giá công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty.

### 3. Mục đích nghiên cứu

Trong đề tài này, mục đích nghiên cứu là đưa ra những giải pháp phù hợp nhằm tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC.

#### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Đối tượng nghiên cứu của luận văn là tạo động lực lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC nói riêng và các doanh nghiệp tổ chức nói chung.

Phạm vi nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu công tác tạo động lực lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC. Các dữ liệu thứ cấp phục vụ cho nghiên cứu được thu thập tại công ty trong khoảng thời gian nghiên cứu và viết luận văn.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Với các mục tiêu trên, đề tài được xây dựng dựa trên các phương pháp nghiên cứu phù hợp để đưa ra được những kết quả đánh giá có ý nghĩa về mặt định tính cũng như định lượng, cụ thể như sau: Phương pháp thu thập tài liệu; Phương pháp phân tích, so sánh và tổng hợp đánh giá; Phương pháp điều tra, khảo sát.

#### **6. Kết cấu nội dung luận văn**

Kết cấu nội dung luận văn ngoài các phần mở đầu, kết luận, các phụ lục, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung chính gồm 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về tạo động lực cho người lao động.

Chương 2: Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC.

## CHƯƠNG 1

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

#### 1.1. Động lực lao động

##### 1.1.1. *Khái niệm về động lực lao động*

“Động lực lao động là sự khát khao và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt được mục tiêu của tổ chức”.

“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 của bản thân người lao động”.

##### 1.1.2. *Các yếu tố ảnh hưởng tới động lực của người lao động*

###### 1.1.2.1. Các yếu tố thuộc về người lao động

- Khả năng và năng lực cá nhân.
- Mục tiêu cá nhân của người lao động.
- Đặc điểm tính cách của người lao động.

###### 1.1.2.2. Các yếu tố thuộc về doanh nghiệp

###### **Các yếu tố thuộc về tổ chức**

- Chính sách quản lý doanh nghiệp.
- Điều kiện môi trường làm việc.
- Quan hệ trong lao động.
- Cơ cấu tổ chức.
- Các chính sách nhân sự.
- Văn hóa doanh nghiệp và tổ chức.
- Kỹ thuật và công nghệ.
- Phong cách lãnh đạo.

###### **Các yếu tố thuộc về công việc**

- Nội dung công việc.
- Tính hấp dẫn của công việc.
- Khả năng thăng tiến...

**Như vậy**, động lực lao động chịu tác động của một loạt các yếu tố khác nhau. Để tìm ra các biện pháp, những chính sách hợp lý với thực trạng của doanh nghiệp, tổ chức để

tạo động lực thúc đẩy và nâng cao chất lượng làm việc cũng như hiệu quả làm việc của người lao động.

## **1.2. Một số học thuyết về tạo động lực lao động**

### **1.2.1. Học thuyết hệ thống nhu cầu của Maslow (1943)**

### **1.2.2. Học thuyết hai yếu tố của F.Herzberg (1959)**

### **1.2.3. Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964)**

### **1.2.4. Học thuyết công bằng của J.Stacy Adams (1965)**

### **1.2.5. Học thuyết tăng cường tích cực của B.F. Skinner (1953)**

### **1.2.6. Những đúc kết từ các học thuyết về tạo động lực lao động**

Các học thuyết về quá trình nhận thức có những tiếp cận khác nhau về các khía cạnh cá nhân và tình huống công việc khi xem xét các yếu tố tạo nên động lực. Học thuyết của Skinner nhấn mạnh việc củng cố hành vi tốt bằng công cụ thưởng. Học thuyết của Adams cho rằng cá nhân có động lực phụ thuộc vào việc so sánh tình trạng về đối xử của tổ chức với họ so với người khác. Học thuyết của Vroom lại mang tính xu hướng cá nhân nhiều hơn khi so sánh chính nhận thức của họ với quyền lợi thực tế nhận được từ tổ chức. Các học thuyết này đều nhấn mạnh đến vai trò của thành quả trong tương lai với động lực và hành vi làm việc.

Điểm giống nhau của các học thuyết này trước hết thể hiện qua việc nhìn nhận tới sự khác biệt cá nhân và tình huống công việc. Tiếp đến, giúp cho người quản lý có thể dự đoán được các hành vi cá nhân trong tương lai thông qua các biện pháp quản lý. Điều căn bản rút ra trong tạo động lực từ các học thuyết này thể hiện qua một số khía cạnh cơ bản sau.

Trước hết, xác định mục tiêu phù hợp có ý nghĩa rất lớn với việc tạo kỳ vọng làm việc cho người lao động. Người quản lý cần chỉ cho người lao động thấy rõ mối quan hệ giữa kết quả làm việc với phần thưởng hấp dẫn và phải luôn lưu ý rằng việc xác định các mức thưởng phải đảm bảo công bằng giữa những người lao động trong tổ chức.

Tiếp theo, chi trả phần thưởng cần đảm bảo tính kịp thời cho các thành tích tốt của người lao động, nhằm đề cao sự thừa nhận thành tích của tổ chức đối với lao động thể hiện thông qua việc xây dựng và đánh giá thực hiện công việc, hệ thống chi trả thù lao lao động hợp lý, kịp thời và công bằng.

Cuối cùng, người quản lý cần biết rằng, nỗ lực quản lý cũng vô ích khi không có sự hợp tác và ủng hộ thực hiện của tập thể lao động. Bởi vậy, cần khuyến khích người lao động tham gia vào quá trình xây dựng các mục tiêu của tổ chức và mục tiêu của công việc

mà chính họ đảm nhận. Điều đó làm tăng sự cam kết của cá nhân trong thực hiện các nhiệm vụ được giao.

### **1.3. Tạo động lực cho người lao động**

#### ***1.3.1. Khái niệm tạo động lực cho người lao động***

Tạo động lực cho người lao động được hiểu là tất cả các biện pháp của nhà quản trị áp dụng vào người lao động nhằm tạo ra động cơ cho người lao động

Có thể hiểu, “ tạo động lực trong lao động là việc xây dựng, thực thi các biện pháp, giải pháp, khuyến khích người lao động nâng cao năng suất lao động, phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật... thông qua các đòn bẩy về kích thích vật chất và tinh thần”.

#### ***1.3.2. Vai trò và mục đích của việc tạo động lực lao động***

##### **1.3.2.1. Vai trò của tạo động lực lao động**

Tạo động lực cho người lao động có vai trò to lớn, có tác động đối với xã hội, với doanh nghiệp, và với bản thân người lao động.

##### **1.3.2.2. Mục đích của tạo động lực lao động**

Tạo động lực lao động khuyến khích, thúc đẩy làm việc hăng say, sáng tạo. Tạo môi trường làm việc khoa học và hiệu quả. Tạo động lực lao động được các doanh nghiệp, tổ chức xem như là một hình thức thu hút và giữ chân người giỏi làm việc cho mình.

#### ***1.3.3. Các phương hướng tạo động lực trong lao động***

##### **1.3.3.1. Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc cho nhân viên**

##### **1.3.3.2. Tạo điều kiện thuận lợi để người lao động hoàn hành nhiệm vụ**

#### ***1.3.4. Các công cụ tạo động lực cho người lao động***

##### **1.3.4.1. Các công cụ tài chính**

##### **1- Sử dụng tiền lương (tiền công) như một công cụ cơ bản để kích thích người lao động**

Hiện nay, mức độ quan trọng của tiền lương tuy đã không còn giữ vị trí quyết định, song không ai có thể phủ nhận rằng tiền lương là một yếu tố không thể thiếu được trong việc tạo động lực cho người lao động.

Còn với các doanh nghiệp, tổ chức: Tiền lương được sử dụng như một đòn bẩy kinh tế để thúc đẩy người lao động làm việc tốt hơn, nỗ lực hơn.

##### **2- Sử dụng hợp lý tiền thưởng để thúc đẩy động lực cho người lao động**

Tiền thưởng cũng là một trong những hình thức rất hữu hiệu góp phần tạo động lực cho người lao động. Tiền thưởng có tác dụng cải thiện mối quan hệ giữa doanh nghiệp và nhân viên, thể hiện sự ưu đãi mà doanh nghiệp dành cho họ.

### 3- Sử dụng hợp lý phụ cấp để hỗ trợ người lao động

Phụ cấp là khoản tiền mà doanh nghiệp hỗ trợ cho người lao động do việc họ đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc do họ phải làm việc trong những điều kiện ít an toàn, khó khăn hay không ổn định.

### 4- Chia lãi và trả cổ tức

Nhằm khuyến khích nhân viên, nhiều doanh nghiệp đã chia một phần lợi nhuận cho nhân viên dựa trên doanh thu mà họ đem lại cho công ty.

### 5- Phúc lợi và dịch vụ

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp nhằm hỗ trợ về cuộc sống vật chất và tinh thần, năng suất làm việc của người lao động, làm tăng uy tín của doanh nghiệp.

### 6- Các công cụ khác

#### 1.3.4.2. Các công cụ phi tài chính

#### 1- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo: Là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giúp cho người lao động thực hiện có hiệu quả công việc đảm nhận.

Phát triển: Là các hoạt động học tập giúp cho người lao động có thể thực hiện được những công việc mới trong tương lai.

#### 2- Xây dựng môi trường làm việc đầy đủ, hiện đại và an toàn

#### 3- Xây dựng văn hóa tổ chức

Văn hóa doanh nghiệp giúp cho nhân viên gắn bó, nâng cao tính hiệu quả và sức cạnh tranh trong doanh nghiệp.

#### 4- Hoàn thiện chính sách tuyển dụng

#### 5- Đánh giá nhân viên

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CP PHẦN MỀM BSC

#### 2.1. Giới thiệu chung về công ty

##### 2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển của công ty*

Năm 2002, Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC được thành lập từ TDB Group, công ty hoạt động chính trong lĩnh vực lập trình phần mềm và chuyên cung cấp các dịch vụ tư vấn quản trị doanh nghiệp ứng dụng công nghệ thông tin như: Tích hợp hệ thống doanh nghiệp; thiết lập công nghệ điều khiển doanh nghiệp; lập trình hệ thống phần mềm cho



doanh nghiệp; thiết kế giải pháp thể thông minh và tư vấn doanh nghiệp Nhật Bản đầu tư vào Việt nam.

Từ khi thành lập tới nay đã trải qua gần 15 năm hoạt động, phát triển và mở rộng trên thị trường trong và ngoài nước (đặc biệt là Nhật Bản), với ba trụ sở chính đặt tại ba thành phố lớn là Hà Nội, Đà Nẵng và Thành Phố Hồ Chí Minh, một văn phòng đại diện tại Tokyo, Nhật Bản cũng như nhiều văn phòng đại diện khác.

Địa chỉ: **Công Ty Cổ Phần Phần Mềm BSC**

- Trụ sở Hà Nội: Tầng 6, Tòa nhà 25T2, Khu N05, Nguyễn Thị Thập, Quận Cầu Giấy, Thành phố Hà Nội. Điện thoại: 84-4-35551555/ Fax: 84-4-35562111
- Văn Phòng Hồ Chí Minh: 54/20/4 Bạch Đằng, Phường 2, Quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh. Điện thoại: 84-8-62968622/ Fax: 84-8-38488351

### ***2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của công ty***

#### ***2.1.2.1. Chức năng, nhiệm vụ của công ty***

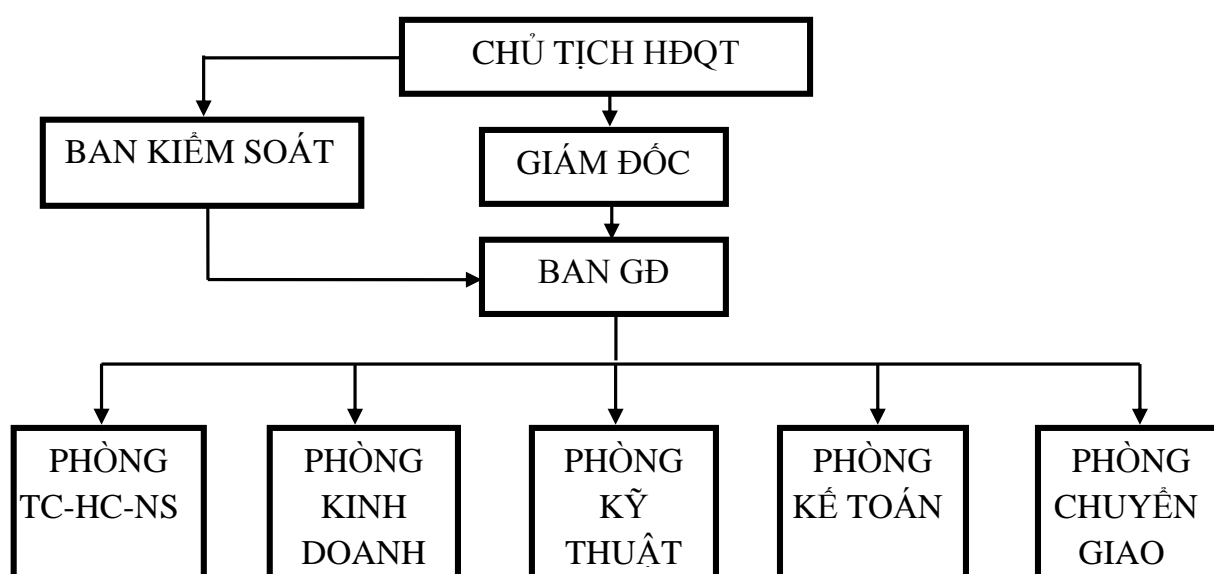
Chức năng: Theo giấy phép đăng ký kinh doanh số 0101497099 được cấp ngày 29 tháng 4 năm 2002 của phòng Đăng Ký Kinh Doanh thuộc sở Kế Hoạch và Đầu Tư Thành phố Hà Nội. Sau khi thành lập và đi vào hoạt động, công ty có những chức năng chủ yếu như sau:

- Phát triển và kinh doanh phần mềm.
- Đào tạo chuyên gia phần mềm.
- Tư vấn đầu tư và quản lý doanh nghiệp, tổ chức (không bao gồm tư vấn pháp luật).
- Tư vấn khoa học kỹ thuật ứng dụng trong doanh nghiệp, tổ chức...

Nhiệm vụ: Công ty có những nhiệm vụ chủ yếu sau đây:

- Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC thực hiện và tổ chức sản xuất kinh doanh theo giấy phép đăng ký kinh doanh, không vi phạm các quy định, quy chế.
- Hoàn thành tốt các kế hoạch, mục tiêu đề ra nhằm xây dựng thương hiệu công ty, bảo đảm sự phát triển ổn định cho công ty.
- Bảo toàn và gia tăng nguồn vốn, xây dựng công ty vững mạnh về mặt tài chính.
- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, góp phần xây dựng và phát triển đội ngũ lao động chất lượng cao trong ngành công nghệ thông tin.
- Thực hiện tốt chính sách tiền lương, áp dụng tốt hình thức trả lương thích hợp, bảo đảm các chế độ phúc lợi và dịch vụ nhằm khuyến khích người lao động.
- Xây dựng và hoàn thiện môi trường làm việc văn hóa, thân thiện, hiện đại và an toàn nhằm cải thiện và phục vụ công việc của người lao động tốt hơn.

### 2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức



**Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty**

(Nguồn: Phòng TC-HC-NS)

Hiện nay, Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC có 180 thành viên bao gồm cả ban lãnh đạo và nhân viên. Trong đó, 18 thành viên trong ban lãnh đạo và cố vấn, 162 thành viên là nhân viên lao động trực tiếp tại các phòng ban ở cả ba cơ sở. Cơ cấu mà công ty áp dụng trong hoạt động và quản lý là cơ cấu trực tuyến – chức năng. Giám đốc kiêm chủ tịch hội đồng quản trị là người đứng đầu, chỉ đạo trực tiếp từng phòng ban chức năng, các bộ phận chức năng không trực tiếp ra quyết định xuống các bộ phận trực thuộc mà chủ yếu làm nhiệm vụ tham mưu cho người quản lý cấp cao.

### 2.1.3. Khái quát hoạt động kinh doanh của công ty

#### 2.1.3.1. Mục tiêu chiến lược của công ty

- **Tầm nhìn:**

Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC phấn đấu trở thành tập đoàn công nghệ thông tin hàng đầu Châu Á, mang công nghệ điều khiển tới các tổ chức, doanh nghiệp, bệnh viện, trường học của Việt Nam, Nhật Bản và trên toàn thế giới.

- **Sứ mệnh:**

*Với đối tác:* Hợp tác - chia sẻ - cùng thành công.

*Với thị trường:* Cung cấp giải pháp đồng bộ, chuẩn chất lượng Nhật Bản, từ phần mềm, công nghệ, viễn thông, tư vấn đến tri thức, phát minh sáng chế.

*Với nhân viên:* Giúp mọi người cống hiến Tâm – Tuệ – Chí cho sứ mệnh chung của công ty. Nhận giá trị vật chất, tinh thần tương xứng với đóng góp của chính mình.

*Với xã hội:* Tạo ra sự thay đổi nền tảng về tư duy và hành động của từng cá nhân, từng tập thể doanh nghiệp, tổ chức thông qua việc sử dụng sản phẩm, dịch vụ của công ty vào việc quản lý.

- **Giá trị cốt lõi:**

*Hoài bão:* Hướng tới khả năng ứng dụng sản phẩm, dịch vụ công nghệ mới vào cuộc sống và công việc, từ đó làm thay đổi cuộc sống đơn giản hơn.

*Đổi mới:* Cùng phát triển công ty bằng tư tưởng học hỏi, sáng tạo và cống hiến để đưa công ty đi đầu trong mọi hoạt động.

*Chuyên nghiệp:* Làm việc chuyên nghiệp gắn liền với tinh thần trách nhiệm cao.

*Sức mạnh tập thể:* Tin tưởng – hợp tác – tôn trọng nhau vì lợi ích chung.

#### 2.1.3.2. Nguồn nhân lực của công ty

**Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ, kỹ năng chuyên môn (2013-2015)**

Năm		2013	2014	2015
Chuyên gia tầm cỡ thế giới		1	1	1
Trên Đại học	Học tại trong nước	7	10	13
	Học ở nước ngoài	3	5	6
Đại học		148	152	160
Tổng số nhân lực		<b>159</b>	<b>168</b>	<b>180</b>

(Nguồn: Phòng TC-HC-NS)

Với một đội ngũ lao động có trình độ và kỹ năng chuyên môn ngày càng cao như vậy đã có tác động không nhỏ đến công tác tạo động lực lao động trong công ty, chất lượng nguồn nhân lực luôn tương xứng với chất lượng công việc.

#### 2.1.3.3. Vốn kinh doanh

Công ty có cơ cấu vốn theo tỷ lệ góp cổ phần của các cổ đông.

- Vốn điều lệ khi thành lập: 98.384.700.000đồng

(Chín mươi tám tỷ, ba trăm tám mươi tư triệu, bảy trăm nghìn đồng)

- Số cổ đông: 6 thành viên trong hội đồng cổ đông và các cổ đông đều là thành viên trong công ty
- Mệnh giá cổ phần: 100.000 đồng
- Tổng số cổ phần: 983.847 cổ phần.

- Loại cổ phần: Tất cả số cổ phần trong công ty đều là cổ phần phổ thông và không được chào bán ra thị trường chứng khoán.

#### 2.1.3.4. Lĩnh vực hoạt động và kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2013 – 2015

##### 1- Lĩnh vực hoạt động kinh doanh.

Theo quy định trong giấy phép đăng ký kinh doanh thì Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC được phép hoạt động kinh doanh trong các lĩnh vực sau:

- Phát triển và kinh doanh phần mềm trong lĩnh vực viễn thông, công nghệ thông tin.
- Đào tạo trong lĩnh vực công nghệ thông tin.
- Tư vấn đầu tư và quản lý doanh nghiệp, tổ chức (không bao gồm tư vấn pháp luật).
- Tư vấn khoa học kỹ thuật ứng dụng trong doanh nghiệp, tổ chức...
- Dịch vụ khoa học kỹ thuật trong lĩnh vực điện tử, tin học.
- Xây dựng các đại lý mua, bán, ký gửi hàng hóa.
- Mua bán máy tính và các thiết bị công nghệ thông tin.

Tuy nhiên, công ty từ khi thành lập đến nay chỉ hoạt động kinh doanh trong một số lĩnh vực chính như sau:

- Phát triển và kinh doanh phần mềm.
- Đào tạo chuyên gia phần mềm.
- Tư vấn đầu tư và quản lý doanh nghiệp, tổ chức (không bao gồm tư vấn pháp luật).
- Tư vấn khoa học kỹ thuật ứng dụng trong doanh nghiệp, tổ chức...

##### 2- Kết quả hoạt động kinh doanh những năm gần đây (2013 – 2015)

**Bảng 2.3 : Kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 2013 đến 2015**

STT	Chỉ tiêu	2013	2014	2015
1	Doanh thu (tỷ đồng)	2,61	2,28	2,84
2	Thuế (triệu đồng)	0	0	0
3	Số lao động (người)	159	168	180
4	Mức lương trung bình (trđ/người/tháng)	6,12	6,35	6,82
5	So sánh doanh thu (tăng/giảm, %)	+18,12	-12,64	+24,56

(Nguồn: Phòng Kế toán, tháng 4 năm 2016)

Công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin và trong đó lập trình phần mềm là chủ yếu, do đó chi phí cho sản xuất sản phẩm là không đáng kể. Được sự ưu tiên theo chính sách nên công ty cũng được miễn thuế cho sản phẩm của mình, vì vậy doanh thu của công ty cũng chính là lợi nhuận.

Hoạt động kinh doanh của công ty những năm gần đây tuy có tăng giảm theo điều kiện thị trường, nhưng nhìn chung doanh thu ổn định và tăng trong năm 2015, doanh thu và lợi nhuận tăng quyết định tới lộ trình tăng lương cho người lao động, mức lương và thưởng của người lao động tăng dần trong các năm cho thấy sự quan tâm chia sẻ và tạo điều kiện cho người lao động đang được công ty thực hiện, đây là nguyên tắc trong công tác tạo động lực cho người lao động bằng các hình thức tài chính.

## **2.2. Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động trong công ty**

### **2.2.1. Nhận thức về công tác tạo động lực cho người lao động của lãnh đạo, cấp quản lý ở công ty**

Tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC, ban giám đốc cũng như các cấp quản lý đều có sự quan tâm nhất định đến công tác tạo động lực cho người lao động. Mặc dù vậy, do những yếu tố khách quan cũng như chủ quan mà các biện pháp nhằm tạo động lực cho người lao động trong công ty vẫn chưa đạt được hiệu quả cao nhất mà chỉ dừng lại ở một mức độ nhất định.

### **2.2.2. Tạo động lực thông qua việc xác định nhiệm vụ tiêu chuẩn thực hiện công việc cho nhân viên.**

#### **2.2.2.1. Xây dựng và phổ biến mục tiêu hoạt động của công ty**

Theo kết quả điều tra phỏng vấn thì 96% ý kiến những người được hỏi đều cho rằng những quyết định và thông tin về mục tiêu hoạt động của công ty đều được phổ biến đến họ một cách kịp thời. Do công tác này được thực hiện tốt đã góp phần tạo điều kiện giúp người lao động làm chủ trong việc thực hiện nhiệm vụ của mình.

#### **2.2.2.2. Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc**

Tại công ty, hoạt động phân tích công việc vẫn chưa được chú trọng. Quá trình phân tích công việc chưa được thực hiện theo đúng quy trình, mà chủ yếu việc phân tích công việc được tiến hành dựa trên các tiêu chuẩn định mức lao động của ngành công nghệ thông tin, đã được xây dựng từ lâu. Các nhiệm vụ, yêu cầu và tiêu chuẩn thực hiện được đưa ra một cách chung chung. Chưa có sự phối hợp, thống nhất với nhau trong việc xác định nhiệm vụ, trách nhiệm, tiêu chuẩn thực hiện công việc cho người lao động.

### 2.2.2.3. Đánh giá thực hiện công việc của người lao động

Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động do người lãnh đạo trực tiếp đánh giá. Khi đánh giá, người lãnh đạo thường căn cứ vào thành tích và mức độ hoàn thành công việc của các cá nhân trong đơn vị mình quản lý. Sau đó, các phòng ban sẽ họp với nhau nhằm thống nhất kết quả đánh giá.

Tuy nhiên, các tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc còn mang tính định tính, phụ thuộc nhiều vào yếu tố chủ quan của người đánh giá. Theo kết quả khảo sát thông qua phiếu phỏng vấn thì có 65% ý kiến những người được hỏi cho rằng công tác đánh giá thực hiện công việc tại công ty là hợp lý. Chính vì vậy, công ty cần xây dựng một hệ thống đánh giá với những tiêu chí rõ ràng, tạo điều kiện hơn nữa cho người lao động hoàn thành nhiệm vụ.

### ***2.2.3. Tạo động lực thông qua việc tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động hoàn thành nhiệm vụ***

#### 2.2.3.1. Tuyển chọn, bố trí người lao động phù hợp để thực hiện công việc

Công tác tuyển chọn, bố trí sắp xếp công việc sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả làm việc và phát huy được khả năng kiến thức chuyên môn của người lao động. Tuyển chọn và sắp xếp lao động chỉ hợp lý khi công ty tìm ra được những người có năng lực, có trình độ chuyên môn phù hợp với yêu cầu của công việc.

##### 1- Tuyển chọn lao động

Do thực hiện đầy đủ các bước trong quy trình tuyển dụng nên việc tuyển chọn lao động luôn diễn ra một cách thuận lợi. Tuy nhiên, đa số lao động mới tuyển thường là những người mới ra trường, kỹ năng chuyên môn còn hạn chế, đòi hỏi phải được đào tạo thêm ít nhất là sáu tháng mới có thể đáp ứng được yêu cầu công việc.

##### 2- Bố trí, sắp xếp, hợp tác lao động:

Theo kết quả điều tra phỏng vấn thì có đến 82% số người được hỏi cho rằng công việc hiện tại đang làm phù hợp với họ, 15% cho rằng tương đối phù hợp, chỉ có 3% cho là không phù hợp. Như vậy, đa số người lao động đều tỏ ra hài lòng với công việc mình đang làm. Việc bố trí sắp xếp lao động phù hợp với yêu cầu công việc không những đã tiết kiệm được thời gian, kinh phí đào tạo lại mà còn nâng cao hiệu quả làm việc, tạo điều kiện cho người lao động phát huy những kiến thức, kỹ năng của mình, tăng cường sự thỏa mãn trong công việc từ đó tạo động lực làm việc.

#### 2.2.3.2. Cải thiện điều kiện làm việc

Trong những năm qua công ty đã có nhiều cố gắng trong việc xây dựng và cải thiện môi trường làm việc lành mạnh, thân thiện và hiện đại nhằm tạo sự thoải mái, thuận lợi và sẵn sàng phục vụ người lao động trong công ty. Theo kết quả khảo sát từ phiếu phỏng vấn thì có tới 75% số người được hỏi đều đánh giá điều kiện làm việc trong công ty là tốt, 25 % còn lại là chưa hài lòng với một số lý do hay những yêu cầu cao hơn mà chưa được đáp ứng.

Nhìn chung, trong công tác cải thiện điều kiện làm việc mặc dù còn nhiều mặt chưa đạt tiêu chuẩn và yêu cầu, song công ty đã cố gắng nỗ lực rất nhiều nhằm giúp cho người lao động an tâm làm việc, tạo tâm lý thoải mái để cống hiến nhiều hơn cho mục tiêu công việc.

#### 2.2.4. *Tạo động lực lao động thông qua các công cụ kích thích*

##### 2.2.4.1. Tạo động lực cho người lao động bằng công cụ tài chính

###### 1- Tiền lương

Cơ cấu quỹ tiền lương của công ty được phân bổ như sau:

- Trích từ 5% đến 7% quỹ lương để chi cho việc đóng BHXH, BHYT, BHTN tính theo quy định của pháp luật (mức trích này sẽ phụ thuộc vào số lượng người lao động trong công ty).
- Trích 2% để khen thưởng từ quỹ lương đối với những cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc trong công tác.
- Trích 1% khuyến khích người lao động có trình độ, kỹ thuật cao, tay nghề giỏi.
- Phần còn lại sẽ được phân phối cho người lao động theo công thức như sau:

$$\text{Tiền lương} = \text{Lương tháng} + T1 - T2$$

Trong đó:

- Lương tháng: Là mức lương định mức mà người lao động được hưởng tại tháng hiện tại.
- T1: Là khoản tiền công thêm vào lương khi người lao động có thành tích suất sắc trong tháng. Thành tích này cũng là cơ sở để xác định điểm thưởng cho người lao động. **T1 = 5% lương tháng.**
- T2: Là khoản tiền bị trừ khi người lao động không hoàn thành nhiệm vụ được giao, làm sai công việc ảnh hưởng đến công ty, vi phạm quy định của công ty như nghỉ làm, đi muộn.

Theo kết quả khảo sát từ phiếu phỏng vấn thì có tới 65% người lao động được hỏi cho rằng mức lương mà họ nhận được chưa tương xứng với yêu cầu công việc họ đảm nhận cũng như những đóng góp của họ. Có tình trạng trên một phần là do đặc thù của ngành công nghệ

thông tin, luôn ưu tiên làm việc nhóm và sức mạnh tập thể luôn được đề cao, vì thế rất khó xác định mức độ hoàn thành công việc của cá nhân người lao động. Nhưng quan trọng hơn là công ty chưa xây dựng được một hệ thống đánh giá, chấm điểm năng suất cụ thể, rõ ràng, do đó chưa bảo đảm được tính công bằng và tạo động lực cao trong công tác tiền lương.

## 2- Tiền thưởng

Ban lãnh đạo công ty áp dụng tiền thưởng hàng tháng cho nhân viên nhưng sẽ hạch toán cho nhân viên theo quý cùng với dịp phát tiền lương. Tiền thưởng được áp dụng tính theo cách sau:

**Tiền thưởng cá nhân = Lương ngày \* Số ngày công trong tháng \* 15% \* Tỷ lệ điểm thưởng (Theo thang điểm 100)**

Mặc dù việc phân phối tiền thưởng cho các cá nhân như trên đã tính đến hiệu quả công việc, mức độ hoàn thành công việc của các cá nhân, tuy nhiên việc xác định số điểm thưởng còn mang tính chất ước lượng và tính bình quân, chưa bảo đảm tính công bằng.

## 3- Tiền phụ cấp và trợ cấp

## 4- Các phúc lợi và dịch vụ

Theo kết quả khảo sát thông qua phiếu phỏng vấn, số người lao động có ý kiến hài lòng với các hình thức khen thưởng, phụ cấp, trợ cấp cũng như các phúc lợi và dịch vụ chiếm 65%. Điều này cho thấy ban lãnh đạo Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC vận dụng các công cụ tài chính trong công tác tạo động lực chưa đạt hiệu quả cao. Nguyên nhân chủ yếu do các cách tính điểm và các chính sách áp dụng còn chưa khoa học, chưa bảo đảm được tính công bằng với người lao động.

### 2.2.4.2. Tạo động lực cho người lao động theo các công cụ phi tài chính

1- Công tác tổ chức đào tạo, góp phần nâng cao trình độ cho người lao động

2- Kỷ luật, đề bạt, thăng tiến cho người lao động

3- Xây dựng văn hóa công ty

### 2.2.5. Kết quả điều tra ý kiến cán bộ công nhân viên về công tác tạo động lực lao động

## 2.3. Đánh giá chung về công tác tạo động lực của công ty

### 2.3.1. Những ưu điểm trong công tác tạo động lực cho người lao động

- Công ty đã xây dựng và phổ biến những quy định và thông tin về mục tiêu hoạt động của công ty đến từng người lao động một cách kịp thời.
- Việc tuyển chọn lao động luôn diễn ra một cách thuận lợi do công ty đã thực hiện đầy đủ các bước trong quy trình tuyển dụng.



- Công tác bảo đảm an toàn thông tin và thiết bị luôn được nhân viên chấp hành tốt. Ngoài ra, công ty còn cố gắng trong việc hoàn thiện môi trường làm việc.
- Công ty đã xây dựng được một quy chế phân phối tiền lương tương đối khoa học, hợp lý, trong đó đã căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc của mỗi người.
- Các hình thức phúc lợi và dịch vụ đa dạng của công ty đã góp phần quan trọng giúp cho người lao động thỏa mãn trong công việc, gắn bó lâu dài với công ty.
- Tỷ lệ lao động được đào tạo mới, đào tạo lại của công ty được nâng lên rõ rệt.
- Công ty đã hình thành nên những nét văn hóa tốt đẹp, truyền thống của riêng mình. Tạo ra sự thân thiện và hài hòa trong nội bộ công ty.

### **2.3.2. Những tồn tại và nguyên nhân**

Những hạn chế còn tồn tại

- Nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc chưa có sự cập nhật đổi mới thường xuyên cho phù hợp với thực tế.
- Đánh giá mức độ thực hiện công việc của người lao động chưa sát sao, chưa có quy trình, tiêu chuẩn.
- Bố trí, sắp xếp công việc chưa đạt hiệu quả phù hợp nhất.
- Công tác phân phối tiền lương, thưởng cũng như các hình thức kích thích khác cho người lao động chưa thực sự công bằng, chưa có hệ thống đánh giá cụ thể.
- Công tác đào tạo chưa mang lại hiệu quả như công ty mong đợi, chưa gắn được nội dung đào tạo với yêu cầu công việc mà người lao động đảm nhiệm.
- Văn hóa công ty còn mang tính mơ hồ, chưa tạo thành thói quen cho người lao động, vẫn còn tình trạng đi sớm về muộn, vi phạm quy định, quy chế.

Những tồn tại trên đây là do những nguyên nhân chủ yếu sau:

- Hoạt động phân tích công việc chưa được chú trọng. Các nhiệm vụ, yêu cầu và tiêu chuẩn thực hiện được đưa ra một cách chung chung, không phù hợp với thực tế. Người lao động không nắm rõ những kỳ vọng về kết quả công việc mà công ty mong đợi ở họ.
- Việc đánh giá năng lực thực hiện công việc của người lao động còn mang tính định tính, chưa cụ thể. Điều đó sẽ khiến cho người lao động thiếu ý thức phấn đấu hoàn thành công việc.
- Việc phân phối tiền lương cho người lao động vẫn còn có những hạn chế, chưa thể hiện rõ mức độ đóng góp, cống hiến của mỗi người cho công ty. Điều đó ảnh hưởng rất lớn đến tính công bằng trong trả lương, động lực kích thích trong vấn đề trả thù lao bị giảm hiệu quả.

- Việc xác định số điểm thưởng còn mang tính chất bình quân, theo kiểu dĩ hòa vi quý đã ảnh hưởng rất lớn đến tinh thần làm việc của người lao động vì làm việc tốt hay rất tốt họ đều đạt mức điểm thưởng tương đương nhau.
- Công tác đào tạo, nâng cao trình độ cho người lao động chưa được kết hợp với sự phân bổ, sắp xếp công việc một cách hợp lý.
- Giá trị văn hóa của công ty chưa được cụ thể hóa thành các giá trị cốt lõi, các tiêu chuẩn về văn hóa.

### CHƯƠNG 3

## GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CP PHẦN MỀM BSC

### 3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

- Nâng cao hơn nữa chất lượng quản lý công ty cũng chất lượng sản phẩm, dịch vụ để từng bước khẳng định thương hiệu, hướng tới các thị trường công nghệ thông tin nước ngoài khó tính và vươn tới các thị trường Châu Á, Châu Âu.
- Coi trọng công tác đào tạo chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng được yêu cầu công việc, đổi mới đa dạng hóa các loại hình đào tạo, cần có chế độ ưu đãi để thu hút nhân tài.
- Bổ sung, sửa đổi và đổi mới hệ thống quy chế quản lý cho phù hợp với thực tiễn sản xuất kinh doanh, ứng dụng thành quả nghiên cứu của chính công ty vào quản lý để nâng cao hiệu quả hoạt động và kinh doanh.

#### *Quan điểm của công ty về tạo động lực cho người lao động*

- Công tác tạo động lực phải đảm bảo cải thiện đời sống cho cán bộ công nhân viên trong công ty, giúp cho người lao động yên tâm công tác, đóng góp một cách tích cực cho công ty.
- Không những thế, công tác tạo động lực còn phải quan tâm đến đời sống tinh thần cho người lao động, tạo ra được môi trường làm việc thân thiện, tạo ra sự tin tưởng và tôn trọng lẫn nhau, xây dựng mối quan hệ bình đẳng và cộng tác giữa các nhân viên trong công ty.

### 3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC

#### 3.2.1. Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc cho nhân viên

##### 3.2.1.1. Xác định nhiệm vụ cụ thể và các tiêu chuẩn thực hiện công việc cho nhân viên

Mặc dù hiện nay, Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC đã tiến hành phân tích công việc cho người lao động. Tuy nhiên, công tác phân tích công việc mới chỉ đưa ra được các nhiệm vụ, yêu cầu và các tiêu chuẩn thực hiện công việc một cách chung chung. Do đó,

công ty cần phải tiến hành phân tích và thiết kế lại tiêu chuẩn thực hiện công việc mà công ty đang thực hiện.

Sau khi kết thúc một đợt phân tích công việc thì công ty cũng không nên sử dụng các kết quả này trong một thời gian dài mà cần phải tiến hành phân tích lại công việc, vì nhiệm vụ cũng như tiêu chuẩn thực hiện công việc cho người lao động thường xuyên biến đổi cùng với quá trình sản xuất kinh doanh. Nếu như công ty thực hiện tốt quá trình phân tích công việc sẽ giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, từ đó có phương hướng phấn đấu, kích thích người lao động làm việc có hiệu quả hơn.

3.2.1.2. Đánh giá thường xuyên và công bằng mức độ hoàn thành nhiệm vụ của người lao động

Trong những năm vừa qua, Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC chưa có tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc của cá nhân một cách khoa học, thống nhất. Việc đánh giá còn mang tính định tính, công ty cần xây dựng một hệ thống đánh giá rõ ràng, cụ thể.

Một hệ thống đánh giá khoa học, hợp lý phải bao gồm ba yếu tố cơ bản sau:

- Các tiêu chuẩn thực hiện công việc.
- Tiến hành đo lường sự thực hiện công việc theo các tiêu thức trong tiêu chuẩn. Đây là yếu tố trung tâm của đánh giá.
- Cung cấp thông tin phản hồi nhằm đưa ra những nhận xét về ảnh hưởng của một hành vi hay hiệu quả làm việc của một cá nhân. Từ đó, khuyến khích những hành vi tích cực và hạn chế những hành vi tiêu cực.

### **3.2.2. Hỗ trợ và tạo điều kiện cho nhân viên hoàn thành nhiệm vụ**

3.2.2.1. Tuyển chọn và bố trí người phù hợp để thực hiện công việc

Tại Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC, để nâng cao hơn nữa hiệu quả của công tác này, công ty cần phải cải thiện một số yêu cầu sau đây.

- Quá trình tuyển chọn phải đảm bảo tuyển được những người có đủ trình độ, phù hợp với yêu cầu công việc, tránh tình trạng tuyển thêm vì lý do cá nhân.
- Việc sắp xếp, bố trí công việc cần phải căn cứ vào bản mô tả công việc và bản yêu cầu công việc đối với người thực hiện để có thể sắp xếp phù hợp với trình độ của người lao động và đảm bảo đúng người đúng việc.
- Thúc đẩy quá trình chuyên môn hóa trong công ty làm cho kinh nghiệm và kỹ năng chuyên môn của người lao động được nâng cao.

3.2.2.2. Cải thiện điều kiện lao động

### **3.2.3. Hoàn thiện các hình thức tạo động lực cho nhân viên**

#### **3.2.3.1. Cải tiến công tác tiền lương ngày càng công bằng và hiệu quả**

Công ty cần phải hoàn thiện công tác kế hoạch hóa quỹ tiền lương nhằm dự báo một cách chính xác và kịp thời quỹ tiền lương của toàn công ty. Việc lập kế hoạch cần phải được căn cứ theo các chỉ tiêu như hao phí lao động cả về số lượng và chất lượng, mức độ phức tạp của công việc, khối lượng công việc cần thực hiện, mức độ khó khăn của điều kiện lao động.

Việc phân phối tiền lương cho người lao động cần phải căn cứ vào năng suất lao động và hiệu quả của họ, cần quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động, lấy kết quả làm việc làm thước đo để phân phối chứ không chỉ dựa vào trình độ lành nghề, cấp bậc công việc.

#### **3.2.3.2. Nâng cao các hình thức khuyến khích tài chính**

- 1- Cải tiến công tác tiền thưởng
- 2- Nâng cao các hình thức phúc lợi và dịch vụ

#### **3.2.3.3. Tăng cường các hình thức khuyến khích phi tài chính**

- 1- Chú trọng đào tạo và tạo ra cơ hội phát triển cho người lao động

Trong những năm qua, công tác đào tạo tại công ty luôn được quan tâm, chú trọng. Tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa hiệu quả của hoạt động này thì công ty cần phải đánh giá một cách toàn diện khả năng hoàn thành nhiệm vụ của người lao động, so sánh giữa kết quả thực tế mà người lao động đạt được với kết quả mà công ty mong muốn, từ đó tìm ra những kiến thức và kỹ năng mà nhân viên còn thiếu sót để quyết định đào tạo. Muốn vậy, công ty cần phải tổ chức hội đồng sát hạch, đánh giá với đội ngũ chuyên gia có đầy đủ năng lực chuyên môn. Ngoài ra, công ty cần phải xây dựng các bài kiểm tra kiến thức và kỹ năng một cách định kỳ đối với từng mảng hoạt động trong công ty.

Kế hoạch đào tạo không chỉ căn cứ vào nhu cầu thực tế của công việc tại từng đơn vị và nhu cầu phát triển của cá nhân mà chúng ta cần phải kết hợp hai nhu cầu đó với nhau. Điều đó sẽ làm cho người lao động có hứng thú với việc học, sẽ nâng cao được hiệu quả đào tạo. Ngoài ra, sau quá trình đào tạo cần phải tạo điều kiện cho người lao động có thể ứng dụng kết quả đào tạo vào trong công việc.

- 2- Xây dựng các phong trào thi đua trong công ty ngày càng đa dạng, phong phú

Công ty cần phải nâng cao hơn nữa các hoạt động đoàn thể, các phong trào thi đua, phong trào văn nghệ, thể dục thể thao...

- 3- Duy trì và xây dựng một nền văn hóa công ty tích cực

### 3.3. Kiến nghị

#### *Đối với các cơ quan quản lý nhà nước*

Để phát triển nền kinh tế đất nước trong giai đoạn kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, vai trò và sự đóng góp của các loại hình công ty, doanh nghiệp, tổ chức là hết sức quan trọng. Nhà nước cần quan tâm, tạo điều kiện giúp đỡ và tháo gỡ các khó khăn về cả mặt tài chính và quản lý cho các công ty, doanh nghiệp, tổ chức thông qua những văn bản quy định cụ thể và những buổi tập huấn đào tạo cho lãnh đạo các công ty, doanh nghiệp, tổ chức để họ có phương hướng phát triển tốt hơn. Lãnh đạo nhà nước luôn duy trì cơ sở pháp lý bình đẳng và thân thiện, nhiệt tình, chu đáo và có tinh thần trách nhiệm cao vì cộng đồng cho mọi thành phần kinh tế trong kinh doanh, thường xuyên chỉ đạo công cuộc cải tổ các loại hình công ty, doanh nghiệp theo hướng hiện đại mà hiệu quả, xây dựng và quy hoạch đào tạo hợp lý nhằm xây dựng đội ngũ lao động và lao động quản lý có đủ trình độ cho sự phát triển kinh doanh, từ đó góp phần vào công cuộc xây dựng đất nước có nền kinh tế hiện đại và vững mạnh, có đủ trình độ và sự tự tin hợp tác với các nền kinh tế thế giới.

### KẾT LUẬN

Nguồn nhân lực có vai trò ngày càng quan trọng, quyết định sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp, tổ chức. Khả năng của con người là vô hạn, cho nên mỗi một doanh nghiệp, mỗi một tổ chức cần phải chú trọng đến việc phát huy yếu tố con người. Một trong những biện pháp đặc biệt quan trọng nhằm phát huy hết khả năng của người lao động, tăng cường sự sáng tạo và cống hiến của họ đối với công ty, doanh nghiệp, tổ chức chính là công tác tạo động lực lao động. Tạo động lực cho người lao động là công tác cần thực hiện liên tục và trong thời gian dài, luôn thay đổi và hoàn thiện các biện pháp, chính sách mới phù hợp với hiện tại, với thực trạng của doanh nghiệp, tổ chức và phù hợp với quy định của pháp luật. Tạo động lực cho người lao động mang lại lợi ích vô cùng to lớn và mang lại sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp, tổ chức.

Nhận thức được tầm quan trọng đó, Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC đã rất chú trọng đến công tác tạo động lực cho người lao động nhằm tạo ra được một đội ngũ lao động chất lượng cao có trình độ, kỹ năng chuyên môn, gắn bó với công ty, hăng hái, nhiệt tình trong công việc, phấn đấu và cống hiến vì mục tiêu chung. Trong thời gian vừa qua, công tác này đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể, tuy nhiên vẫn còn nhiều mặt hạn chế dẫn đến kết quả làm việc chưa cao. Nguyên nhân và thực trạng của những hạn chế này được tác giả phân tích, đánh giá

dựa trên kết quả của quá trình thu thập, kiểm chứng và nghiên cứu thông tin từ công ty, tất cả được tác giả trình bày trong luận văn này.

Trong thời gian viết luận văn, sau khi tác giả nghiên cứu và tìm hiểu thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty, từ đó thấy được một số ưu điểm và hạn chế còn tồn tại trong công ty. Từ những mặt hạn chế đó, trên quan điểm cá nhân tác giả xin đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động với hy vọng sẽ góp một phần quan điểm và tâm huyết của mình nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực tại công ty tốt hơn. Những giải pháp tác giả đưa ra là có cơ sở, bởi lẽ đó là những thành quả tác giả đúc kết được từ lý thuyết và thực tiễn thông qua các tài liệu giáo trình, các công trình nghiên cứu về công tác này cũng như kiến thức tham khảo và học hỏi từ nhiều công ty, doanh nghiệp thành công trong công tác tạo động lực cho người lao động.

Những lý luận và các số liệu căn cứ ở báo cáo này chắc chắn là có những khiếm khuyết mang tính chủ quan hoặc bị hạn chế bởi tầm nhìn còn thiếu sót của tác giả khi thông tin thống kê chưa đầy đủ và sâu sắc. Quá trình trình bày luận văn có thể chưa được chi tiết, logic và khoa học, mặc dù tác giả đã cố gắng. Vì vậy, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp, chia sẻ, bổ sung, sửa đổi của thầy cô, bạn đọc và ban lãnh đạo công ty để có thể hoàn thiện hơn nữa luận văn này.

Tác giả xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình của PGS. TS Nguyễn Thị Minh An với những chỉ bảo và góp ý sâu sắc trong quá trình viết luận văn này cũng như các cô chú, anh chị em các phòng ban trong Công ty Cổ Phần Phần Mềm BSC đã giúp đỡ, góp ý xây dựng và tạo điều kiện thuận lợi để tác giả có thể hoàn thành luận văn này.

***Xin trân trọng cảm ơn!***