

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

-----



**VŨ THỊ LẠI HUYỀN**

**TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAPPYTEX VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 60.34.01.02**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ**

**HÀ NỘI - NĂM 2016**

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

Người hướng dẫn khoa học: **TS. VŨ TRỌNG PHONG**

Phản biện 1:.....

Phản biện 2:.....

Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: ..... giờ..... ngày..... tháng..... năm .....

**Có thể tìm hiểu luận văn tại:**

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

## MỞ ĐẦU

### 1.1 Lý do chọn đề tài

Đối với doanh nghiệp, mục tiêu sử dụng người lao động là hiệu quả, năng suất và sự lâu dài. Do vậy các doanh nghiệp luôn đưa ra các giải pháp nhằm động viên khuyến khích lao động để họ mang hết khả năng ra làm việc và giữ họ lâu dài ổn định ở công ty. Muốn có được điều đó thì công ty phải thu hút họ làm việc ở công ty mình bằng cách chính sách và để điều đó thực hiện được thì công ty phải quan tâm tới vấn đề tạo động lực làm việc cho người lao động. Thực ra các vấn đề này trước kia ít được các doanh nghiệp quan tâm nhưng trong thời gian gần đây vấn đề này đã được các doanh nghiệp quan tâm nhiều hơn. Đứng trước việc lao động trong ngành may ngày càng giảm, các công ty may mở ra ngày càng nhiều thì việc tuyển được lao động đã khó và việc giữ lao động càng khó hơn.

Công ty cổ phần Happytex Việt Nam là công ty liên doanh giữa Việt Nam - Cộng hoà Séc và Cộng hoà liên bang Đức, có trụ sở tại thành phố Phủ Lý - tỉnh Hà Nam - Việt Nam. Công ty thành lập vào tháng 10 năm 2000. Trải qua 15 năm xây dựng và phát triển sản phẩm của công ty đã có chỗ đứng vững mạnh và uy tín trên thị trường trong nước và quốc tế, đặc biệt là khối EU, Canada, Mỹ, Nhật, Nga. Ít nhất 90% sản phẩm của doanh nghiệp là liên doanh để xuất khẩu, số sản phẩm còn lại là tiêu thụ nội địa.

Tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam đã và đang thực hiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động, nhưng vẫn chưa đạt được kết quả như mong muốn, vẫn chưa kích thích được người lao động làm việc hết mình cho tổ chức, năng suất vẫn chỉ đạt ở mức trung bình. Nhận thấy tầm quan trọng của công tác tạo động lực lao động trong công ty, tôi quyết định chọn đề tài: ***“Tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam”***. Thông qua đề tài sẽ giúp tôi hiểu hơn về công tác tạo động lực làm

việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam, qua đó mong cùng công ty nghiên cứu, hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty.

## **1.2 Tổng quan về vấn đề nghiên cứu**

Từ khi nền kinh tế nước ta chuyển từ thời kỳ bao cấp sang nền kinh tế thị trường có sự quản lý của Nhà nước, việc đảm bảo lợi ích của mỗi cá nhân là một vấn đề hết sức quan trọng. Việc đảm bảo thu nhập, đảm bảo về những nhu cầu cả vật chất và tinh thần cho mỗi cá nhân là một nhiệm vụ hết sức bức thiết đối với mỗi doanh nghiệp. Người lao động là hạt nhân trung tâm của hoạt động sản xuất kinh doanh, là người quyết định sự thành bại của mỗi doanh nghiệp. Vì vậy công tác tạo động lực làm việc cho người lao động đóng vai trò then chốt trong việc duy trì và phát huy tối đa hiệu quả nhân lực trong mục tiêu đem lại lợi ích cho cả người sử dụng lao động và người lao động, hoàn thiện công tác tạo động lực lao động có ý nghĩa thiết thực với doanh nghiệp và nhân viên. Đây là nhiệm vụ khách quan đối với mọi doanh nghiệp nhằm phù hợp với sự phát triển của doanh nghiệp nói riêng cũng như sự phát triển của xã hội nói chung. Theo nghiên cứu của tác giả, liên quan đến công tác tạo động lực làm việc cho người lao động đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học đề cập và phân tích, có thể kể ra một số công trình tiêu biểu như:

PGS.TS Trần Kim Dung (2015) – *Quản trị nguồn nhân lực* – NXB Tổng hợp TP.HCM. Công trình giới thiệu các kiến thức, tư tưởng và kỹ năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực.

PGS.TS.Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008). *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, trường Đại học Kinh Tế Quốc Dân, Nhà xuất bản Đại học Kinh Tế Quốc Dân, Hà Nội. Công trình đưa ra các phân tích về quản lý nguồn nhân lực trong xã hội một cách sâu sắc và thực tiễn.

Mai Quốc Bảo (2010), *Hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Tổng công ty xi măng Việt Nam* – luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Ngoài ra còn có các văn bản, thông tin thực tế tại CTCP Happytex Việt Nam như phương án trả lương thưởng, Quy chế trả lương của công ty và Báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh 2011 - 2015, quỹ phúc lợi giai đoạn 2013 – 2015 do Phòng tổ chức hành chính cung cấp.....

Cho đến thời điểm hiện tại, Công ty cổ phần Happytex Việt Nam chưa có luận văn thạc sĩ nào khai thác vấn đề tạo động lực lao động. Điều này vừa là thuận lợi nhưng cũng có những khó khăn nhất định trong việc khai thác và nghiên cứu của bản thân tôi. Tôi rất mong đề tài nghiên cứu của mình có thể là tiền đề cho những nghiên cứu về công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty cổ phần Happytex Việt Nam.

### **1.3 Mục đích nghiên cứu**

Mục đích nghiên cứu của luận văn là nghiên cứu những lý luận căn bản về công tác tạo động lực làm việc cho người lao động, cách áp dụng những lý luận đó vào thực tiễn. Đồng thời, sử dụng những số liệu của công ty để phân tích đúng thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam. Từ đó, chỉ ra ưu, nhược điểm trong công tác tạo động lực làm việc cho người lao động trong thời gian qua. Từ những nghiên cứu của mình, tôi hi vọng luận văn sẽ giúp bổ sung, hoàn thiện cho các nghiên cứu nhằm tạo động lực làm việc cho người lao động, đồng thời giúp tổ chức nhận thức được tầm quan trọng của nguồn lao động và tìm được cách thức tạo động lực làm việc phù hợp với điều kiện của tổ chức mình.

### **1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

**Đối tượng nghiên cứu:** Tạo động lực làm việc cho người lao động tại CTCP Happytex Việt Nam

### **Phạm vi nghiên cứu đề tài:**

- Thời gian: Nghiên cứu đánh giá thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty trong giai đoạn từ năm 2013 đến nay và các biện pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty này.

- Không gian: CTCP Happytex Việt Nam – đường Lê Chân, thành phố Phủ Lý, tỉnh Hà Nam

### **1.5 Phương pháp nghiên cứu**

Đề tài áp dụng một số phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng:

- Nghiên cứu định tính: Phân tích các số liệu thứ cấp của công ty như Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối tiền lương...

- Nghiên cứu định lượng: lập bảng khảo sát để tham khảo ý kiến của các nhân viên trong công ty liên quan đến đề tài.

### **1.6 Kết cấu luận văn**

Ngoài các phần Mở đầu, Kết luận, Mục lục và Danh mục tài liệu tham khảo, nội dung chính của luận văn tốt nghiệp dự kiến bao gồm 3 chương như sau:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về động lực và các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động.

**Chương 2:** Thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam.

**Chương 3:** Giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam

## Chương 1

# CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐỘNG LỰC VÀ CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

*Giới thiệu động lực làm việc của người lao động, khái niệm cũng như lợi ích của nó. Kế tiếp sẽ trình bày một số học thuyết tạo động lực cho người lao động, và tình hình áp dụng các học thuyết này vào thực tiễn*

## **1.1 Những khái niệm cơ bản**

### ***1.1.1 Động lực lao động***

Các nhà quản lý trong doanh nghiệp luôn cố gắng nâng cao hiệu suất làm việc do vậy họ rất quan tâm đến vấn đề tạo động lực. Phải tạo cho nhân viên động cơ để thực hiện mục đích đặt ra của tổ chức đó là yêu cầu của các nhà quản lý. Vì vậy có rất nhiều quan điểm về động lực lao động.

### ***1.1.2 Tạo động lực làm việc cho người lao động***

Các nhà quản lý trong tổ chức muốn xây dựng công ty, xí nghiệp mình vững mạnh thì phải dùng mọi biện pháp kích thích người lao động hăng say làm việc, phát huy tính sáng tạo trong quá trình làm việc. Đây là vấn đề về tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp.

## **1.2 Một số học thuyết tạo động lực**

Luận văn đưa ra một số học thuyết tạo động lực làm việc cho người lao động như học thuyết nhu cầu Maslow, Học thuyết hai yếu tố của F.Hezberg, Học thuyết kỳ vọng của Victor H.Vroom

## **1.3 Nguyên tắc tạo động lực làm việc cho người lao động trong công ty**

### ***1.3.1 Kích thích động viên***

Sự nhiệt tình, hăng hái của nhân viên là một trong những yếu tố quan trọng đối với sự phát triển của một công ty. Vì vậy muốn thúc đẩy tinh thần nhiệt tình của nhân viên, công ty nên đưa ra những chính sách tạo động lực dựa trên nguyên tắc kích thích động viên để đạt được hiệu quả cao trong công việc.

### ***1.3.2 Tạo sự công bằng***

Không một công ty, một ông chủ nào lại không quan tâm tới vấn đề công bằng khi trả lương cho nhân viên. Bởi yếu tố công bằng là đòn bẩy và là môi trường tạo ra sự ganh tỵ hay cố gắng làm việc. Nếu trong một công ty có sự thiếu công bằng trong cách trả lương, sự tín nhiệm và thiện vị trong công việc thì nhân viên sẽ không an tâm làm việc.

### ***1.3.3 Kịp thời***

Công việc có hiệu quả không là nhờ sự phối hợp làm việc kịp thời giữa các bộ phận, các thành viên trong một tập thể. Thêm vào đó, kịp thời còn được thể hiện bằng việc kích thích động viên đúng thời điểm. Khi đơn hàng của công ty chuẩn bị đi, nhưng lại gặp khó khăn về vấn đề nào đó thì ngay lập tức người lãnh đạo nên động viên tinh thần làm việc cho người lao động bằng việc hỗ trợ tiền ăn tăng ca, huy động mọi người làm thêm giờ, tìm ra nguyên nhân và giải quyết khó khăn. Việc tạo động lực kịp thời sẽ giúp nhân viên an tâm và tin tưởng vào sự lãnh đạo của ban giám đốc và tin tưởng vào công ty.

### ***1.3.4 Công khai***

Nguyên tắc này sẽ giảm sự hoài nghi của nhân viên về việc người sử dụng lao động thiên vị ai hơn ai. Nếu việc khen thưởng hay phạt đối với một cá nhân trong công ty thì nên tiến hành công khai. Vì tập thể luôn luôn phải có nề nếp và mẫu mực. Mọi người thấy thưởng là niềm vui làm việc, thúc đẩy sự cố gắng và phạt là sự răn đe chấp hành đúng nguyên tắc làm việc. Như vậy tính công khai cần được tiến hành ngay trong nội bộ một tổ chức, công ty.

## **1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho người lao động**

### ***1.4.1 Các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp***

Môi trường bên ngoài là những nhân tố nằm ngoài phạm vi kiểm soát và điều chỉnh của tổ chức, ảnh hưởng tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Có rất nhiều nhân tố bên ngoài ảnh hưởng tới đào tạo phát triển, một số nhân tố điển hình như:



#### 1.4.1.1 Pháp luật và chính sách nhà nước

Các quy định về an toàn lao động, chế độ bảo hiểm bắt buộc, tiền lương tối thiểu và một số chính sách khác được quy định trong bộ luật Lao động đều ảnh hưởng tới việc áp dụng các công cụ lao động nào phù hợp cho lao động trong từng doanh nghiệp.

#### 1.4.1.2 Những tiến bộ khoa học kỹ thuật

Ngày nay, khoa học - kỹ thuật thay đổi với một tốc độ chóng mặt. Những công nghệ hiện đại mà con người đang sử dụng sẽ trở nên lạc hậu trong vòng một thập kỷ nữa. Chính vì vậy, tất cả những nhà quản lý, công nhân phải đổi mới kỹ năng, năng lực và các tổ chức phải không ngừng phát triển thêm trình độ mới phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học- kỹ thuật.

#### 1.4.1.3 Khách hàng

Khách hàng là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là một yếu tố tối quan trọng đối với sự sống còn của một doanh nghiệp. Do vậy các nhà quản trị phải đảm bảo được rằng nhân viên của mình sẽ sản xuất ra các sản phẩm phù hợp với thị hiếu của khách hàng.

#### 1.4.1.4 Các chính sách nhân sự của doanh nghiệp khác

Bao gồm các doanh nghiệp là đối thủ cạnh tranh và các doanh nghiệp khác trên địa bàn. Người lao động luôn có xu hướng đứng núi này trông núi kia. Việc trả lương hay những chính sách của doanh nghiệp áp dụng phải phù hợp với thị trường nếu không động lực làm việc của họ sẽ không cao. Nhân viên chuyển đến nơi khác làm việc là điều có thể xảy ra bởi họ nghĩ những gì mà mình bỏ ra không được bù đắp xứng đáng.

### ***1.4.2 Các yếu tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp***

1.4.2.1 Quan điểm của người sử dụng lao động về vấn đề tạo động lực lao động

Người sử dụng lao động là chủ sở hữu của công ty, do vậy quan điểm của họ về bất cứ vấn đề gì trong quản lý, điều hành tổ chức đều

có ảnh hưởng mang tính quyết định đến việc hoạch định chính sách của tổ chức đó. Việc đưa ra các chính sách tạo động lực lao động vì thế phải dựa trên quan điểm về vấn đề tạo động lực lao động của người sử dụng lao động.

#### 1.4.2.2 Mục tiêu và chiến lược phát triển của doanh nghiệp

Mỗi tổ chức đều đặt ra những mục tiêu và chiến lược phát triển của mình. Những mục tiêu, chiến lược phát triển này có thể được đặt ra trong ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Muốn đạt được mục tiêu đó, cần phải phát huy cao độ yếu tố con người trong điều kiện các nguồn lực khác có hạn. Có nghĩa là muốn đạt được mục tiêu và hoàn thành các chiến lược phát triển, các chính sách quản trị nhân lực nói chung và chính sách tạo động lực lao động nói riêng của tổ chức cần phải hướng tới việc đạt được các mục tiêu và chiến lược trên.

#### 1.4.2.3 Hệ thống thông tin nội bộ

Động lực làm việc của người lao động sẽ cao khi tổ chức thiết lập được một hệ thống thông tin minh bạch, ít nhất cũng là để cho người lao động cảm nhận được rằng mình được đối xử công bằng, hoặc cảm nhận được rằng tiền lương mà họ được nhận phù hợp với mức độ đóng góp của họ. Hệ thống thông tin càng minh bạch, người lao động càng có cảm nhận rằng mình được coi là “chủ” động lực lao động của họ vì thế sẽ cao hơn.

### **1.5 Các biện pháp tạo động lực làm việc cho người lao động trong công ty**

#### ***1.5.1 Tạo động lực thông qua kích thích vật chất***

##### 1.5.1.1 Tiền lương

Tiền lương là một khoản tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động sau khi đã hoàn thành những công việc nhất định. Như vậy tiền lương là một trong những công cụ đắc lực, là động cơ thúc đẩy con người làm việc. Tiền lương mà người lao động được trả phải đảm bảo phản ánh đúng sự đóng góp của người lao động và được những nhu cầu cần thiết cơ bản trong cuộc sống của họ thì người lao động mới phát huy được tài năng của mình, thúc đẩy được động lực lao động.

### 1.5.1.2 Tiền thưởng

Tiền thưởng là một trong những công cụ đãi ngộ quan trọng trong việc tạo động lực cho người lao động, làm tăng thêm thu nhập cho người lao động, khuyến khích họ làm việc hăng say hơn. Khi họ đạt được thành tích, nhà quản lý phải biết cách khen thưởng kịp thời. Việc quan trọng này phải được làm thường xuyên chứ không phải đợi đến cuối năm của nhà lãnh đạo.

### 1.5.1.3 Phụ cấp

Phụ cấp là khoản tiền mà doanh nghiệp chi trả cho người lao động khi họ đảm nhận thêm trách nhiệm hay khi họ phải làm việc trong điều kiện không thuận lợi, không ổn định. Phụ cấp là một khoản tiền được bù đắp, bổ sung thêm cho thu nhập của người lao động.

Phụ cấp có tác dụng kích thích cho người lao động có thể thực hiện tốt công việc của mình trong điều kiện phức tạp, khó khăn hơn mức bình thường đồng thời nó cũng tạo ra sự công bằng giữa những người lao động trong môi trường làm việc khác nhau.

### 1.5.1.4 Phúc lợi

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động.

Vai trò: Giúp làm giảm gánh nặng tài chính cho người lao động những khi họ gặp khó khăn như hỗ trợ tiền mua nhà, xe, tiền khám chữa bệnh. Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần, năng suất làm việc của người lao động. Làm tăng uy tín của doanh nghiệp trước đối thủ cạnh tranh, khi người lao động thấy mình được quan tâm và phân chân hơn sẽ giúp cho doanh nghiệp tuyển mộ và giữ chân được nhân viên.

## **1.5.2 Tạo động lực thông qua kích thích phi vật chất**

### 1.5.2.1 Chính sách đề bạt, thăng tiến

Là việc đưa người lao động vào một vị trí việc làm có tiền lương cao hơn so với uy tín trách nhiệm lớn hơn, cơ hội phát triển nhiều hơn và điều kiện làm việc thuận lợi hơn.

Mục đích: là biên chế người lao động vào các vị trí trống, vị trí mới được doanh nghiệp đánh giá cao hơn vị trí cũ, nhờ đó đáp ứng được nhu cầu và phát triển doanh nghiệp.

1.5.2.2 Chính sách đào tạo nâng cao trình độ, chuyên môn cho người lao động

Là việc huấn luyện, giảng dạy, tập huấn cho một nhóm người, một tổ chức, một xã hội về một vấn đề và nhằm đạt đến một mục tiêu nhất định.

Là quá trình cung cấp các kỹ năng cụ thể cho các mục tiêu cụ thể.

Hiểu theo cách khác: Đào tạo là những cố gắng của tổ chức nhằm thay đổi hành vi và thái độ của nhân viên để đáp ứng các yêu cầu về hiệu quả của công việc (theo giáo trình quản trị nhân lực).

1.5.2.3 Xây dựng bầu không khí lành mạnh, đầm ấm trong công ty

Bầu không khí xã hội trong công ty được biểu hiện trong những giao tiếp xã hội thường ngày giữa những người lao động đối với các mối quan hệ xã hội, đối với lãnh đạo, đối với công việc. Do đó, khi kích thích bất cứ hoạt động lao động nào, người ta phải chú ý đến các yếu tố tâm lý như mục đích công việc, nhu cầu, hứng thú, động cơ làm việc của mỗi cá nhân và hàng loạt các đặc điểm tâm lý cá nhân cũng như tập thể, từ đó mới có thể hình thành được biện pháp kích thích hữu hiệu.

1.5.2.4 Tổ chức các phong trào thi đua lập thành tích

Các tổ chức tạo ra phong trào thi đua trong lao động để tạo sự phấn đấu nâng cao năng suất lao động của người lao động, tiết kiệm nguyên vật liệu, nâng cao hiệu quả kinh tế. Người lao động sẽ phấn đấu lao động để đạt hoặc vượt mục tiêu đề ra khi đó tổ chức sẽ có những khen thưởng, động viên cụ thể. Người lao động sẽ so sánh khả năng, năng lực của mình với đồng nghiệp chính vì thế tạo nên sự ganh đua trong lao động, kích thích trí tuệ của họ.

1.5.2.5 Phong cách lãnh đạo

Phong cách lãnh đạo tác động trực tiếp đến động lực tinh thần của nhân viên. Một lãnh đạo có kinh nghiệm sẽ biết cách làm việc hiệu quả với các nhóm nhân viên khác nhau, với tâm lý và khát vọng khác nhau.

## **1.6 Các tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công tác tạo động lực lao động**

### **1.6.1 Hiệu quả công việc**

Hiệu quả công việc là hiệu quả của những hoạt động làm việc của con người mang lại những giá trị lợi ích vật chất cho công ty trong một đơn vị thời gian có thể đo bằng số lượng sản phẩm hoàn thành hoặc lượng thời gian lao động hao phí để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm.

### **1.6.2 Tình hình chấp hành kỷ luật lao động**

Tình hình chấp hành kỷ luật lao động có thể được xem như là số lao động đi làm muộn, nghỉ phép quá thời gian cho phép, vi phạm nội quy quy định của công ty.

### **1.6.3 Mức độ gắn bó của người lao động đối với công ty**

Số lượng người làm việc lâu năm và muốn làm việc lâu dài với tổ chức. Điều này thể hiện kết quả công tác quản trị đối với người lao động, để họ có mong muốn gắn bó lâu dài với công ty.

### **1.6.4 Những đóng góp nâng cao hiệu quả công việc**

Những đóng góp của người lao động trong công việc giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh, rút ngắn thời gian làm việc...mà đem lại những hiệu quả có lợi cho công ty.

### **1.6.5 Thái độ làm việc của người lao động**

Thái độ làm việc của người lao động thể hiện ở ý thức làm việc, tinh thần làm việc và kết quả công việc.

## **1.7 Sự cần thiết phải tạo động lực trong lao động**

### **1.7.1 Đối với người lao động**

- Tăng năng suất lao động cá nhân
- Kích thích khả năng sáng tạo của người lao động
- Tăng sự gắn bó với công việc và doanh nghiệp hiện tại
- Hoàn thiện bản thân người lao động

### **1.7.2 Đối với doanh nghiệp**

Một doanh nghiệp muốn hoạt động hiệu quả, thúc đẩy sản xuất ngày càng phát triển thì tạo động lực là một trong những biện pháp hữu hiệu nhất nhằm sử dụng hợp lý, khai thác và phát huy tối đa tiềm năng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, nâng cao năng suất lao động đồng thời tiết kiệm được chi phí sản xuất nhằm đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.

### **1.7.3 Đối với xã hội**

Động lực lao động giúp cho cá nhân người lao động đạt được mục tiêu của mình, làm đa dạng, phong phú hơn đời sống vật chất cũng như đời sống tinh thần của họ. Qua đó hình thành nên những giá trị mới cho xã hội.

Khi người lao động được thỏa mãn thì họ sẽ có cuộc sống ấm no hơn, hạnh phúc hơn vì vậy mà các thành viên trong xã hội ngày một phát triển toàn diện hơn.

## **1.8 Kết luận chương**

Việc đưa ra cơ sở lý luận về động lực làm việc cho người lao động giúp cho đề tài trở nên logic chặt chẽ tạo nên sự bao quát tổng thể, đồng thời giúp cho việc đánh giá và phân tích đúng thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại CTCP Happytex Việt Nam, từ đó đề ra các giải pháp ở chương 3.

## Chương 2

# THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CTCP HAPPYTEX VIỆT NAM

*Giới thiệu tổng quan về CTCP Happytex Việt Nam, đánh giá thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty*

## **2.1 Tổng quan về CTCP Happytex Việt Nam**

### **2.1.1 Thông tin chung**

Tên công ty: Công ty cổ phần Happytex Việt Nam

Tên hiệu: HPX

Địa chỉ: Đường Lê Chân – Châu Sơn – Phú Lý – Hà Nam

Điện thoại: 03513.829.499

Người đại diện: Tổng Giám Đốc – Ông Nguyễn Văn Phẩm

Loại hình công ty: Công ty cổ phần

Lĩnh vực kinh doanh: May mặc xuất khẩu

Sản phẩm chính: Áo khoác, trang phục thể thao, quần âu, áo sơ mi, áo phông, đồ jeans, đồ thủ công, phụ liệu may mặc...

Thị trường: nội địa, Châu Âu, Châu Mỹ.

### **2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển**

Công ty cổ phần Happytex Việt Nam là công ty liên doanh giữa Việt Nam - Cộng hoà Séc và Cộng hoà liên bang Đức, có trụ sở tại thành phố Phú Lý - tỉnh Hà Nam - Việt Nam.

Công ty thành lập vào tháng 10 năm 2000.

### **2.1.3 Cơ cấu tổ chức của công ty**

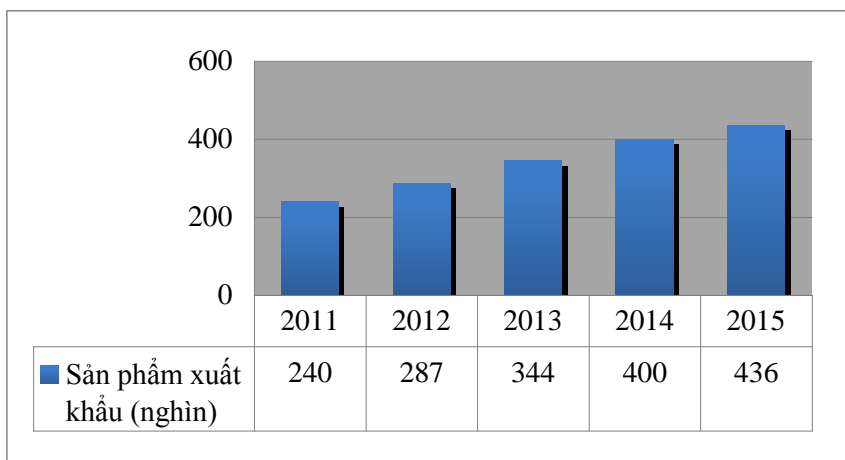
2.1.3.1 Sơ đồ bộ máy tổ chức

2.1.3.2 Cơ cấu lao động của công ty

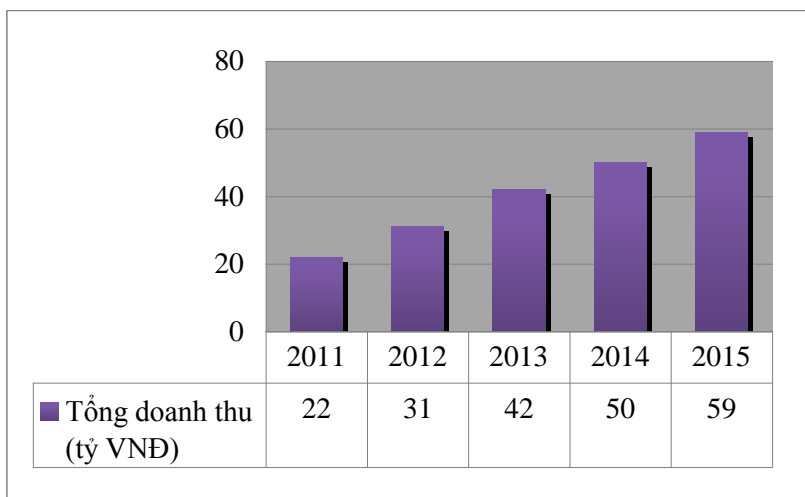
### **2.1.4 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty**

Trong những năm qua với sự nỗ lực, cố gắng của toàn thể cán bộ công nhân viên trong công ty nên mặc dù có những biến động lớn trên thị trường nhưng công ty cổ phần Happytex Việt Nam vẫn duy trì được tốc độ tăng trưởng và vượt kế hoạch mà công ty đã đề ra. Số

lượng sản phẩm xuất khẩu và tổng doanh thu giai đoạn 2011 – 2015 của công ty được thể hiện trong các biểu đồ dưới đây:



**Biểu đồ 2.1: Số lượng sản phẩm xuất khẩu giai đoạn 2011 – 2015**  
(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính CTCP Happytex Việt Nam)



**Biểu đồ 2.2: Tổng doanh thu giai đoạn 2011 – 2015**  
(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính CTCP Happytex Việt Nam)



### ***2.1.5 Sự cần thiết của vấn đề tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam***

Thực tế tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam cho thấy vẫn còn những hiện tượng nhân viên chưa gắn bó với doanh nghiệp, công ty có thêm nhiều nhân viên mới nhưng hiệu quả công việc vẫn chưa được cao. Chúng ta có thể phát huy được hơn nữa tiềm năng của con người nhưng phát huy như thế nào thì công ty vẫn chưa tìm được phương pháp tối ưu nhất. Việc tạo động lực mặc dù đã được thực hiện nhưng vẫn còn nhiều thiếu sót, phương pháp tạo động lực vẫn chủ yếu là kích thích tài chính. Chính vì thế công ty cần nhìn nhận đúng đắn vấn đề này và luôn luôn cần có những cải tiến trong tạo động lực cho người lao động, bởi lẽ tạo động lực lao động không chỉ mang lại lợi ích cho người lao động mà còn mang lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp.

## **2.2 Thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam**

### ***2.2.1 Tạo động lực thông qua kích thích vật chất***

#### **2.2.1.1 Chính sách tiền lương**

Nguyên tắc trả lương cho lao động:

Lương cứng: Phần tiền lương cơ bản được trả theo hệ số mức lương cấp bậc, chức vụ và hệ số phụ cấp quy định tại nghị định 66/2013/NĐ-CP ngày 27/06/2013 của chính phủ theo mức lương tối thiểu của Nhà nước và ngày công làm việc thực tế.

Lương mềm: Được xác định căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh, hiệu quả lao động, đặc điểm công việc, đối tượng lao động...

**Bảng 2.2: Thu nhập bình quân tháng của các cán bộ công nhân viên theo chức vụ**

STT	Chức vụ	Thu nhập bình quân tháng (đồng/ tháng)
1	Nhân viên văn phòng	4.970.000
2	Công nhân kỹ thuật	5.614.000
3	Công nhân cơ khí	5.306.000
4	Công nhân may	3.445.000
5	Nhân viên lái xe	3.906.000
6	Nhân viên bảo vệ	3.500.000
7	Công nhân bốc xếp	3.318.000

(Nguồn: Phòng kế toán CTCP Happytex Việt Nam)

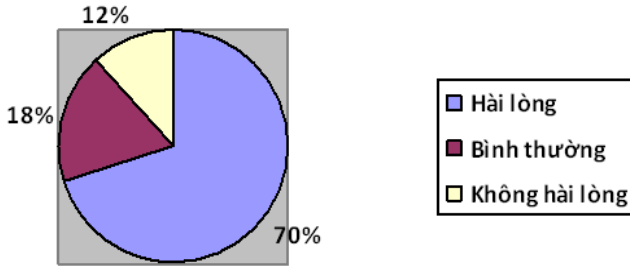
**Bảng 2.3: Mức độ đảm bảo cuộc sống cho người lao động qua tiền lương**

STT	Phương án trả lời	Số phiếu trả lời	% trả lời
1	Không đảm bảo	0	0%
2	Có khả năng chi trả cuộc sống	94	68%
3	Có khả năng tích lũy	44	32%
Tổng		138	100%

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả)

### 2.2.1.2 Chính sách tiền thưởng

Tiền thưởng là một dạng khuyến khích vật chất được chi trả (thường là vào cuối quý hoặc cuối năm) để trả thù lao cho sự thực hiện công việc của người lao động.



**Biểu đồ 2.3: Mức độ thỏa mãn của người lao động về tiền thưởng**

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả)

### 2.2.1.3 Phụ cấp

Để tăng thêm tính trách nhiệm với công việc được giao, cũng như góp phần bù đắp chi phí cho người lao động, công ty có các chế độ phụ cấp như sau:

**Bảng 2.4: Chế độ phụ cấp**

STT	Tên phụ cấp	Chức vụ	Hệ số
1	Phụ cấp chức vụ	Giám đốc, phó giám đốc	0,8
		Trưởng phòng, quản đốc, tổ trưởng	0,6
2	Phụ cấp trách nhiệm	Phó phòng, tổ phó	0,4
3	Phụ cấp làm thêm	Cán bộ công nhân viên	0,3

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính CTCP Happytex Việt Nam)

#### 2.2.1.4 Chính sách phúc lợi

Ngoài các hình thức kích thích cho người lao động thông qua tiền lương, thưởng, phụ cấp thì phúc lợi cũng là một trong các hình thức kích thích gián tiếp đối với người lao động nhằm hỗ trợ một phần cuộc sống cho người lao động đồng thời họ luôn cảm thấy thoải mái, yên tâm hơn khi làm việc. Hiểu được tầm quan trọng đó đối với người lao động nên Công ty rất quan tâm đến hoạt động này.

### 2.2.2 *Tạo động lực lao động thông qua kích thích phi vật chất*

#### 2.2.2.1 Chính sách đề bạt, thăng tiến

Khi người lao động phải làm việc ở một vị trí công việc nào đó quá lâu thì thường tạo nên cảm giác nhàm chán, không hứng thú với công việc dẫn tới hiệu quả làm việc không cao nên hầu như tất cả mọi người lao động sau một thời gian làm việc đều muốn thăng tiến lên một vị trí cao hơn với mức thu nhập cao hơn và công việc phức tạp hơn nhưng thú vị hơn. Vì vậy mà đề bạt, thăng tiến người lao động có tác dụng rất lớn trong việc khuyến khích người lao động làm việc hiệu quả đồng thời tạo động lực cho người lao động trong quá trình làm việc.

2.2.2.2 Chính sách đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động

Công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ của cán bộ công nhân viên trong công ty là việc làm thường xuyên được công ty quan tâm, chú trọng nhằm phát triển nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh.

Đây là hoạt động nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, là điều kiện tiên quyết giúp cho doanh nghiệp có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh.

#### 2.2.2.3 Xây dựng bầu không khí lành mạnh, đầm ấm trong tổ chức

- ✓ Bố trí công việc hợp lý cho người lao động
- ✓ Xây dựng bầu không khí làm việc trong công ty

**Bảng 2.5: Mối quan hệ giữa mọi người trong công ty**

STT	Phương án trả lời	Số phiếu trả lời	% trả lời
1	Thân thiện, gần gũi	97	70%
2	Xã giao, bình thường	33	24%
3	Đố kị, ghen ghét	8	6%
Tổng		138	100%

( Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả).

#### 2.2.2.4 Các phong trào thi đua đoàn thể

Công ty đã hưởng ứng và tham gia rất nhiều phong trào thi đua, đoàn thể

**Bảng 2.6: Mức độ quan tâm của nhà lãnh đạo đến đời sống tinh thần của người lao động trong tổ chức**

STT	Phương án trả lời.	Số phiếu trả lời	% trả lời.
1	Quan tâm.	105	76%
2	Bình thường.	22	16%
3	Chưa quan tâm.	11	8%
Tổng		138	100%

( Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả)

#### 2.2.2.5 Phong cách lãnh đạo

Đối với nhân viên toàn Công ty, nhà quản trị áp dụng phong cách lãnh đạo dân chủ - tập trung.

Người lãnh đạo phải có tính quyết đoán thể hiện qua các phẩm chất: dám nghe dám làm, dám chịu trách nhiệm, tự tin, ra được những quyết định kịp thời trong những tình huống khó khăn.

#### 2.2.3. Khảo sát ý kiến nhân viên CTCP Happytex Việt Nam về chính sách tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty

Dựa vào đặc điểm của CTCP Happytex Việt Nam, luận văn đưa ra một phiếu khảo sát dành cho công nhân viên để đánh giá mức độ hài lòng đối với chính sách tạo động lực làm việc của Công ty.

#### ***2.2.4. Đánh giá công tác tạo động lực lao động tại công ty cổ phần Happytex Việt Nam.***

##### **2.2.4.1. Ưu điểm:**

Tạo động lực cho người lao động tại CTCP Happytex Việt Nam được thực hiện khá tốt và có hiệu quả, có tác động tích cực tới người lao động.

##### **2.2.3.2. Hạn chế**

Bên cạnh những thành công mà CTCP Happytex Việt Nam đã đạt được trong quá trình tạo động lực cho người lao động thì vẫn còn một số hạn chế mà Công ty cần phải khắc phục.

### **2.3 Kết luận chương**

Chương này đã thể hiện rõ tình hình công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại CTCP Happytex Việt Nam. Trên cơ sở lý luận từ chương 1, kết hợp với phân tích thực trạng từ đó đề ra những giải pháp trong chương 3.

### **Chương 3**

## **GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAPPYTEX VIỆT NAM**

*Đưa ra mục tiêu nhiệm vụ của công ty trong thời gian tới đồng thời đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty.*

### **3.1 Mục tiêu và nhiệm vụ của công ty trong giai đoạn 2015 - 2020**

#### **3.1.1 Định hướng chung**

Với những kết quả đạt được trong những năm trở lại đây, Công ty cổ phần Happytex Việt Nam đang thực sự trên đà phát triển không ngừng, dần dần các sản phẩm của công ty đã có chỗ đứng trên thị trường trong nước và quốc tế. Bên cạnh đó, công ty vẫn tồn tại nhiều bất cập. Do đó để hoàn thiện hơn nữa khả năng cạnh tranh trên thị trường thì công ty đã vạch ra những nhiệm vụ cần thực hiện trong những năm tới.

#### **3.1.2 Phương án kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty**

Công ty đưa ra một số kế hoạch sản xuất kinh doanh trong giai đoạn 2015 – 2017 để thúc đẩy sản xuất, cung cấp các sản phẩm có chất lượng đồng thời tìm kiếm các cơ hội để phát triển mở rộng kinh doanh.

### **3.2 Giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty Happytex Việt Nam**

#### **3.2.1 Chiến lược nguồn nhân lực của công ty cổ phần Happytex Việt Nam**

Hiện nay, nhìn chung lực lượng lao động của công ty đã được phân bổ, sử dụng khá hợp lý và đã phát huy hiệu quả trong quá trình lao động sản xuất. Tuy nhiên, sự phát triển của công ty trong những năm tới đây sẽ phải đối mặt với nhiều khó khăn thách thức. Để tồn tại và phát triển được trong điều kiện mới, công ty cần phải nhanh chóng xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực của mình.

### ***3.2.2 Hoàn thiện cơ chế tiền lương của CTCP Happytex Việt Nam***

**Cơ sở khoa học:** Cơ chế trả lương luôn là mối quan tâm hàng đầu của người lao động trong doanh nghiệp bên cạnh các yếu tố quan trọng khác như ngành nghề, uy tín của doanh nghiệp, môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến... Một cơ chế trả lương phù hợp có tác dụng nâng cao năng suất và chất lượng lao động, giúp doanh nghiệp thu hút và duy trì được những cán bộ, nhân viên giỏi.

**Cơ sở thực tiễn:** do đặc thù ngành may và vị trí công ty ở tỉnh lẻ nên mức lương của người lao động chỉ đủ để chi tiêu cuộc sống hàng ngày, chưa có khả năng tích lũy nhiều.

Để hoàn thiện cơ chế tiền lương của doanh nghiệp, phải xác định được mức lương bình quân của các vị trí lao động trong cùng ngành và trong cùng khu vực địa lý. Doanh nghiệp cần tính toán tỷ lệ tiền lương hợp lý trên doanh thu kế hoạch. Doanh nghiệp nên xây dựng cơ chế tiền lương theo hệ thống lương 3P.

### ***3.2.3 Hoàn thiện cơ chế tiền thưởng của CTCP Happytex Việt Nam***

Từ trước đến nay, cơ sở xét thưởng của công ty là dựa trên khả năng hoàn thành công việc theo tổ hoặc theo nhóm. Điều này sẽ khuyến khích mọi người trong tổ hoặc nhóm sẽ đoàn kết với nhau. Tuy nhiên, mặt khác, nó lại làm cho sự cố gắng, nỗ lực phấn đấu của từng cá nhân lại bị hạn chế. Mọi người trong tổ, nhóm có thể sẽ không cố gắng hết sức mình cho công việc, nảy sinh tâm lý ỷ lại vào những người khác. Vì vậy công ty nên kết hợp cả hai hình thức xét thưởng đó là : xét thưởng dựa trên khả năng hoàn thành công việc theo tổ hoặc theo nhóm, đồng thời cũng xét thưởng dựa trên khả năng hoàn thành công việc của từng cá nhân trong tổ, nhóm đó.

### ***3.2.4. Hoàn thiện công tác tạo động lực bằng chính sách phúc lợi***

Mục tiêu của chương trình phúc lợi của công ty là cần phải gắn kết, hòa hợp với các chính sách quản lý nguồn nhân lực. Lãnh đạo nên quan tâm các loại hình phúc lợi và dịch vụ. Có thể trao đổi những phúc lợi khác nhau cho nhân viên chẳng hạn như các phiếu



ngiht mát có thể được chuyển đổi thành một hình thức chi trả khác như trả bằng tiền nếu người lao động thích. Vì vậy, vấn đề tài chính của nhân viên cũng đóng vai trò quan trọng.

### ***3.2.5 Cải thiện chính sách đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động***

Kinh nghiệm của công ty trên thế giới đã cho thấy rằng công ty nào chú ý đến việc đào tạo và huấn luyện nhân viên trong công ty thì rất thành công trong kinh doanh.

Đào tạo bao gồm các hoạt động nhằm mục đích nâng cao tay nghề hay kỹ năng của một cá nhân với một công việc mà hiện tại họ đang làm.

Cần xây dựng kế hoạch đào tạo riêng cho từng bộ phận, phòng ban trong công ty. Phòng tổ chức hành chính có nhiệm vụ tập hợp nhu cầu đào tạo các phòng ban và lập ra các chương trình đào tạo cụ thể cho từng phòng ban và toàn công ty.

### ***3.2.6. Xây dựng hệ thống đánh giá thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên***

Để xây dựng một hệ thống hiệu quả, CTCP Happytex Việt Nam cần phải nghiên cứu toàn bộ hệ thống các yếu tố của nó, nghiên cứu phương pháp tiến hành và các bước của hệ thống, thảo luận dân chủ, đánh giá công bằng, minh bạch, tạo cho người lao động động lực để làm việc. Từ đó nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc của doanh nghiệp.

## **3.3 Kết luận chương**

Như vậy trên cơ sở lý luận chương 1, các đánh giá thực trạng ở chương 2, đã đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty cổ phần Happytex Việt Nam.

## KẾT LUẬN

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu đề ra, đề tài đã hoàn thành các nội dung cơ bản sau:

Luận văn đã hệ thống hóa một số vấn đề chung về động lực và tạo động lực lao động, các yếu tố ảnh hưởng tới động lực lao động, các học thuyết về tạo động lực và một số biện pháp tạo động lực cho người lao động trong công ty.

Trên cơ sở các lý thuyết đã được hệ thống hóa, đề tài phân tích thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại CTCP Happytex Việt Nam. Luận văn đã tập trung vào các nội dung như: chính sách tiền lương, chính sách tiền thưởng, chính sách đào tạo và phát triển, môi trường làm việc của công ty.

Cuối cùng, đề tài đã đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho công nhân viên tại CTCP Happytex Việt Nam đó là khắc phục các hạn chế của công ty bằng cách xây dựng chiến lược nguồn nhân lực cho công ty, hoàn thiện công tác tiền lương, hoàn thiện công tác tiền thưởng, xây dựng hệ thống đánh giá thực hiện công việc của công nhân viên.

Việc khai thác và phát huy nguồn lực con người cả về mặt lượng và chất sẽ là nhân tố quyết định thắng lợi của công tác tạo động lực lao động. Vì vậy, hướng nghiên cứu tiếp theo của tác giả mong muốn sẽ tìm hiểu thêm về tâm lý của người lao động đồng thời nghiên cứu cải thiện hệ thống thù lao lao động của công ty để góp phần nâng cao công tác tạo động lực làm việc cho công nhân viên.