

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Bạch Trần Khánh

**TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 1**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI - 2020

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Trần Đức Lai

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.....

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

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

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Con người luôn là một trong những yếu tố tiên quyết, ảnh hưởng đến sự thành công của bất kỳ một tổ chức, doanh nghiệp nào. Trong mọi hoàn cảnh, nguồn nhân lực luôn đóng một vai trò quan trọng. Các yếu tố vật chất như máy móc, thiết bị, nguyên vật liệu, tài chính trở nên vô dụng, lãng phí nếu không có bàn tay và trí tuệ của con người tác động vào. Vì vậy, với mỗi doanh nghiệp, yếu tố con người hay nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất, cấp thiết nhất và cần quan tâm nhất.

Trong lý thuyết về phát triển kinh tế, con người được coi là một nhân tố đảm bảo tốc độ tăng trưởng kinh tế bền vững; thậm chí con người còn được coi là nguồn vốn đặc biệt cho sự phát triển – vốn nhân lực. Với vai trò là một nguồn vốn phát triển đặc biệt, nguồn nhân lực có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc tạo lập các thành quả sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp. Để sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực xã hội cho sự phát triển của doanh nghiệp, thực tiễn quản lý đòi hỏi một quá trình quản lý nguồn nhân lực được thực hiện chuyên nghiệp ở các khâu lập kế hoạch nguồn nhân lực, tuyển dụng, lựa chọn, tạo động lực cho người lao động bằng công tác định hướng, đào tạo, phát triển, đánh giá hiệu quả làm việc, đãi ngộ và phát triển sự nghiệp. Trong đó, động lực có thể hiểu được là động lực làm việc, vốn được định nghĩa là sự khao khát và tự nguyện của con người nhằm tăng cường sự nỗ lực để đạt được mục đích hay kết quả cụ thể. Đó là tất cả những lý do khiến con người hành động. Vì vậy, tạo động lực cho người lao động là tất cả những hoạt động mà doanh nghiệp có thể thực hiện đối với người lao động nhằm tác động đến khả năng làm việc, tinh thần thái độ làm việc một cách tích cực nhằm đem lại hiệu quả cao hơn nữa trong lao động của họ. Biểu hiện của những doanh nghiệp có môi trường làm việc tạo được nhiều động lực cho người lao động không chỉ bao gồm kết quả kinh doanh khả quan, lương thưởng cao, đãi ngộ tốt mà còn gồm cả việc nhân viên có gắn bó lâu dài với doanh nghiệp hay không. Nói cách khác, giữ chân người lao động là minh chứng rất tốt cho tính hiệu quả của công tác tạo động lực cho người lao động.

Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng biết tìm kiếm, sử dụng và khai thác nguồn lực này hiệu quả. Nhất là đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Trong xu thế cạnh tranh ngày càng gay gắt thì nguồn nhân lực vững mạnh cả về số lượng và chất lượng, cả về thể lực và trí lực là một lợi thế cạnh tranh hàng đầu giúp doanh nghiệp tồn tại, đứng vững và phát triển trên thị trường.

Để có được nguồn lực vững mạnh cả về số lượng và chất lượng thì công tác tạo động lực cho người lao động đóng vai trò vô cùng quan trọng, công tác này càng hoàn thiện thì chất lượng nguồn nhân lực càng cao, thúc đẩy doanh nghiệp càng phát triển. Động lực làm việc được ví như một đòn bẩy thúc đẩy người lao động tích cực làm việc, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, tổ chức. Tuyển dụng nhân tài, đào tạo, nâng cao trình độ và phát triển nguồn nhân lực đã khó nhưng làm thế nào để tạo ra động lực giúp cho người lao động yêu thích công việc, hăng say, sáng tạo trong công việc nhằm phát huy tối đa hiệu quả sức lao động còn khó hơn.

Do đó, với những lý do trên, tác giả đã lựa chọn đề tài “***Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực I***” làm nội dung nghiên cứu luận văn cao học.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Trong những năm gần đây, ở tầm vĩ mô vấn đề tạo động lực làm việc cho người lao động đã thu hút không ít sự quan tâm các nhà quản lý, các nhà khoa học, đặc biệt các nhà nghiên cứu, các viện, các trường đại học... Đã có rất nhiều công trình khoa học được công bố trên các sách báo, tạp chí. Các công trình này đã tập trung luận giải: nguồn nhân lực, các yếu tố cấu thành nguồn nhân lực, nguồn nhân lực cho công nghiệp hoá, hiện đại hoá, vai trò của nguồn nhân lực đối với công nghiệp hoá - hiện đại hoá, về phương hướng, giải pháp phát triển nguồn nhân lực và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả phù hợp với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội hiện nay. Đó là:

- PGS - TS Trần Xuân Hải và TS Trần Đức Lộc – Giáo trình quản trị nguồn nhân lực, NXB Học Viện Tài Chính, 2013. Đây là cuốn giáo trình cung cấp cho người đọc các kiến thức cơ bản và có hệ thống về quản trị nhân lực trong tổ

chức từ khi người lao động bước vào làm việc đến khi ra khỏi quá trình lao động tương ứng với 3 giai đoạn: Hình thành nguồn nhân lực, duy trì (sử dụng) nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức. Đó là những kiến thức vừa mang tính lý luận vừa mang tính thực tiễn của Việt Nam. [5]

- PGS.TS. Trần Kim Dung, Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, NXB Tổng hợp, TP Hồ Chí Minh, 2015. Giáo trình này đề cập đến những lý thuyết và kinh nghiệm thực tiễn trong quản trị nguồn nhân lực bao gồm cả lĩnh vực tạo động lực cho người lao động và đào tạo-phát triển nguồn nhân lực, giúp bạn đọc có cái nhìn tổng quát về vấn đề cơ bản của nguồn nhân lực. [3]

Ngoài ra quản trị nguồn nhân lực còn là đề tài nhiều nghiên cứu sinh và sinh viên cao học nghiên cứu thực hiện bài viết khóa luận và luận văn của mình như:

- Luận văn thạc sỹ quản trị kinh doanh: Tạo động lực cho người lao động tại công ty TNHH Thực phẩm chế biến Đông Đô - Tác giả: Nguyễn Thị Nhung- 2015 [8]

Tác giả đã tập trung nghiên cứu về thực trạng tạo động lực cho người lao động tại công ty TNHH Thực phẩm chế biến Đông Đô thông qua: phương pháp phân tích đánh giá sơ bộ bằng thang đo, mô hình nghiên cứu hiệu chỉnh, kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết, sử dụng phương pháp phân tích Anova. Từ đó rút ra kết quả thống kê về động lực làm việc theo từng nhóm nhân tố với mục đích đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao mức độ thỏa mãn công việc tác động đến động lực làm việc của người lao động tại công ty TNHH Thực phẩm chế biến Đông Đô.

- Luận án Tiến sĩ kinh tế: Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế - Tác giả: Lê Thị Mỹ Linh – 2009. [6]

Tác giả đã đưa ra các giải pháp mang tính đa dạng cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam về công tác nguồn nhân lực. Những nội dung liên quan đến tạo động lực cho nguồn nhân lực như xây dựng hệ thống chính sách, chiến lược cần thiết để phát triển nguồn nhân lực, hoàn thiện hoạt động đào tạo, thực hiện phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, chính sách thu hút và duy trì những người lao

động giới, hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả làm việc và xây dựng văn hóa chung của doanh nghiệp đã cho thấy tầm quan trọng của công tác tạo động lực cho nguồn nhân lực trong công tác quản trị nguồn nhân lực ở các doanh nghiệp thuộc quy mô vừa và nhỏ này của nền kinh tế.

- Luận án Tiến sĩ Kinh tế: Tạo động lực cho lao động quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước ở Hà Nội – Tác giả: Vũ Thị Uyên – 2008. [11]

Luận án đã đề cập đến một số đặc điểm chủ yếu của Hà Nội có ảnh hưởng đến tạo động lực cho lao động quản lý trong các doanh nghiệp ở Hà Nội, đi sâu vào phân tích thực trạng tạo động lực cho lao động quản lý trong một số doanh nghiệp nhà nước ở Hà Nội để rút ra các hạn chế và nguyên nhân còn tồn tại. Ngoài ra, luận án còn đề xuất các giải pháp nhằm tạo động lực cho lao động quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước ở Hà Nội.

- Các đề tài và bài nghiên cứu đã đề cập đến cơ sở lý luận và hoạt động tạo động lực cho người lao động, đồng thời đánh giá thực trạng quản trị nhân lực và tạo động lực cho người lao động tại một tổ chức, doanh nghiệp cụ thể. Các tác giả cũng đã đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động nói chung. Tuy nhiên chưa có nghiên cứu nào được công bố về việc Tạo động lực cho người lao động tại công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1. Trong phạm vi nghiên cứu tại công ty, tác giả nhận thấy vai trò của công tác tạo động lực cho người lao động là vô cùng quan trọng, mong muốn tìm ra các giải pháp có tính thiết thực và hiệu quả nhất nhằm nâng cao hiệu quả công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty. Việc chọn vấn đề nghiên cứu của học viên làm đề tài tốt nghiệp thạc sỹ ngành quản trị kinh doanh không trùng lặp với các đề tài trước đó và giải quyết được một vấn đề thực tiễn đặt ra.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

- ***Mục đích nghiên cứu:***

Tăng cường tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.

- ***Nhiệm vụ nghiên cứu***

- Một là: Tổng quan cơ sở lý luận về động lực làm việc và tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp.
- Hai là: Đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.
- Ba là: Nghiên cứu, đề xuất giải pháp tăng cường tạo động lực làm việc cho người lao động Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Đối tượng nghiên cứu của luận văn là hoạt động tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.
- **Phạm vi nghiên cứu:**
 1. *Phạm vi không gian:* Đề tài được nghiên cứu tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.
 2. *Phạm vi thời gian:* Nghiên cứu trên cơ sở các dữ liệu trong khoảng thời gian 2017-2019 và đề xuất các giải pháp đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Nguồn số liệu

- **Nguồn số liệu thứ cấp:** các dữ liệu được tập hợp, thống kê lại để mô tả, so sánh và suy luận từ các dữ liệu thu thập được từ các tài liệu báo cáo, các quy chế về lao động, tiền công, tạp chí, tài liệu thống kê, websites... của Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1, các luận văn, đề tài nghiên cứu về động lực làm việc... Các số liệu thứ cấp mà tác giả thu thập được trong khoảng thời gian từ năm 2017 – 2019.
- **Nguồn số liệu sơ cấp:** Tác giả xin ý kiến, lập bảng câu hỏi khảo sát cho cán bộ, người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1 về động lực làm việc tại đơn vị. Thời gian mà tác giả thực hiện xin ý kiến và làm các cuộc khảo sát CBNV của công ty trong giai đoạn cuối năm 2019.

5.2. Phương pháp thu thập thông tin

- Phương pháp nghiên cứu tại bàn: thu thập và phân tích thông tin thông qua các tài liệu nghiên cứu về tạo động lực làm việc, các báo cáo của Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.

- Phương pháp quan sát: Quan sát thái độ làm việc để có những nhận định về động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1

5.3. Phương pháp xử lý số liệu

Đề tài luận văn sử dụng kết hợp nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau như: phương pháp tổng hợp - phân tích số liệu, phương pháp thực nghiệm như tổng kết kinh nghiệm trong hoạt động thực tế của Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1 trong giai đoạn từ năm 2017-2019.

6. Kết cấu của đề tài

Kết cấu của luận văn bao gồm ba phần:

Chương 1: Lý luận chung về động lực và tạo động lực làm việc cho người lao động.

Chương 2: Thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1.

CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ ĐỘNG LỰC VÀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.1. Động lực làm việc

1.1.1. Khái niệm động lực

Theo Ths Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (2004): “Động lực là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt được các mục tiêu của tổ chức.” [1, tr.134]

Theo TS Bùi Anh Tuấn: “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.” [9, tr.89]

Có thể rút ra một cách hiểu chung nhất về động lực: Động lực là những nhân tố bên trong kích thích con người tích cực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân người lao động.

1.1.2. Bản chất của động lực làm việc

Từ những quan điểm của một số tác giả, có thể nhận thấy được động lực làm việc có những bản chất sau:

- Động lực làm việc được thể hiện thông qua những công việc cụ thể mà mỗi người lao động đang đảm nhiệm và trong thái độ của họ đối với tổ chức.
- Động lực làm việc không hoàn toàn phụ thuộc vào những đặc điểm tính cách cá nhân, nó có thể thay đổi thường xuyên phụ thuộc vào các yếu tố khách quan trong công việc.
- Động lực làm việc mang tính tự nguyện phụ thuộc chính vào bản thân người lao động, người lao động thường chủ động làm việc hăng say khi họ không cảm thấy có một sức ép hay áp lực nào trong công việc.
- Động lực làm việc đóng vai trò quan trọng trong sự tăng năng suất lao động khi các điều kiện đầu vào khác không đổi..

1.2. Nội dung tạo động lực làm việc cho người lao động

1.2.1. Khái niệm về tạo động lực làm việc

Theo PGS.TS Lê Thanh Hà: “Tạo động lực lao động là tổng hợp các biện pháp và cách hành xử của tổ chức, nhà quản lý để tạo ra sự khát khao, tự nguyện của người lao động buộc họ phải nỗ lực, cố gắng phấn đấu nhằm đạt được các mục tiêu mà tổ chức đề ra. Các biện pháp được đặt ra có thể là các đòn bẩy kích thích về tài chính, phi tài chính, cách hành xử của tổ chức được thể hiện ở điểm tổ chức đó đối xử lại với người lao động như thế nào”. [4]

Theo TS. Bùi Anh Tuấn: “Tạo động lực lao động được hiểu là hệ thống các chính sách, biện pháp, thủ thuật quản lý tác động đến người lao động nhằm làm cho người lao động có động lực trong làm việc”. [10]

Từ những nhận định trên, có thể coi tạo động lực làm việc là vấn đề thuộc về sự chủ động của tổ chức. Để có thể tạo động lực làm việc cho người lao động thì tổ chức phải xem xét sẽ phải đưa ra chính sách nào để thúc đẩy động lực làm việc của người lao động, sẽ phải tạo ra môi trường làm việc, môi trường giao tiếp như thế nào để người lao động cảm thấy thoải mái nhất và có động lực lao động cao nhất...

1.2.2. Vai trò của tạo động lực làm việc

1.2.3. Sự cần thiết phải tạo động lực làm việc

1.2.4. Một số học thuyết về tạo động lực

1.2.4.1. Thuyết X và thuyết Y

1.2.4.2. Học thuyết hai yếu tố của Herzberg

1.2.4.3. Học thuyết nhu cầu của Maslow

1.2.4.4. Học thuyết kỳ vọng Victor Vroom

1.2.4.5. Học thuyết công bằng J.Stacy Adam

1.2.4.6. Vận dụng các học thuyết tạo động lực

1.3. Công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động

1.3.1. Công cụ tài chính

1.3.1.1. Xây dựng thực hiện chế độ tiền lương phù hợp

1.3.1.2. Xây dựng và thực hiện chế độ khen thưởng

1.3.1.3. Xây dựng và thực hiện các chế độ phúc lợi

1.3.2. Công cụ phi tài chính

1.3.2.1. Xây dựng tiêu chuẩn vị trí làm việc

- 1.3.2.2. Phân công bố trí lao động hợp lý
- 1.3.2.3. Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo tính công bằng
- 1.3.2.4. Đào tạo và phát triển nhân lực
- 1.3.2.5. Tạo môi trường làm việc thuận lợi và thân thiện
- 1.3.2.6. Tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động
- 1.3.2.7. Tổ chức các phong trào thi đua, văn nghệ, thể thao

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho người lao động

1.4.1. Các nhân tố thuộc về công việc

- Bản chất và đặc điểm của công việc
- Điều kiện làm việc

1.4.2. Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp

- Mục tiêu và định hướng phát triển của doanh nghiệp
- Văn hóa doanh nghiệp
- Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp
- Khả năng tài chính của doanh nghiệp
- Quan điểm của người lãnh đạo về tạo động lực lao động
- Chính sách quản trị nhân lực của doanh nghiệp

1.4.3. Các nhân tố thuộc về cá nhân người lao động

- Nhu cầu của người lao động
- Trình độ, năng lực của người lao động
- Đặc điểm cá nhân của người lao động
- Tính cách cá nhân của người lao động

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 1

2.1. Tổng quan về công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển công ty

Công ty dịch vụ Mobifone Khu vực 1 được thành lập ngày 16/05/2015. Là một trong 9 công ty khu vực thuộc Tổng công ty Viễn thông MobiFone, với nhiệm vụ quản lý, khai thác và kinh doanh dịch vụ thông tin di động tại thành phố Hà Nội.

Ba chi nhánh thuộc Công ty:

- MBF Hà Nội 1 (MobiFone thành phố Hà Nội 1) gồm các quận huyện: Ba Đình, Đống Đa, Tây Hồ, Cầu Giấy, Bắc Từ Liêm, Nam Từ Liêm, Hoàng Mai, Thanh Xuân, Thanh Trì, Hai Bà Trưng, Hoàn Kiếm
- MBF Hà Nội 2 (MobiFone thành phố Hà Nội 2) gồm các quận huyện: Long Biên, Gia Lâm, Đông Anh, Mê Linh, Sóc Sơn.
- MBF Hà Nội 3 (MobiFone thành phố Hà Nội 3) gồm các quận huyện: Hà Đông, Chương Mỹ, Thanh Oai, Ứng Hoà, Mỹ Đức, Thường Tín, Phù Xuyên, Sơn Tây, Phúc Thọ, Đan Phượng, Hoài Đức, Quốc Oai, Ba Vì, Thạch Thất.

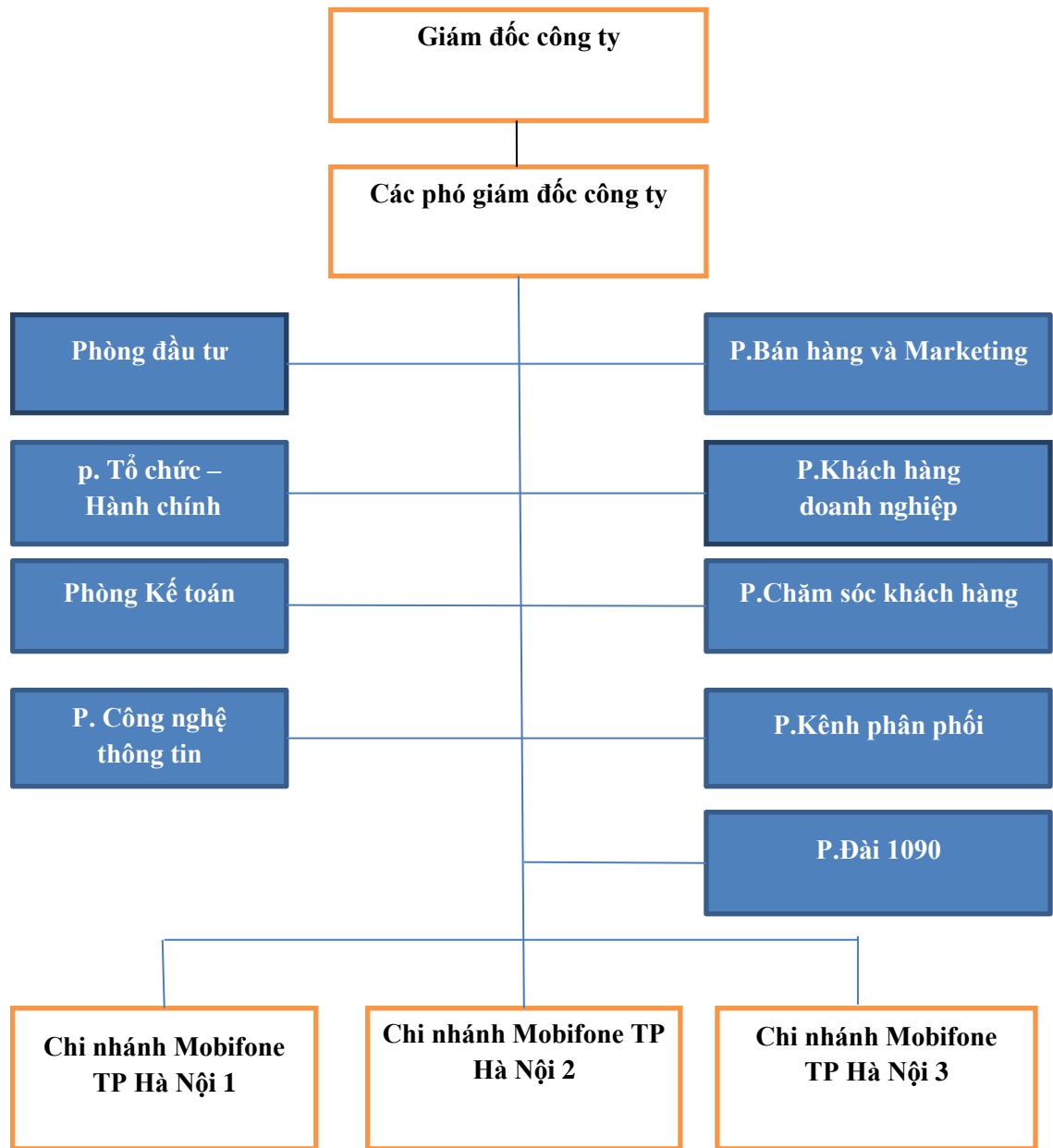
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty

Chức năng: Công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1 là một trong 9 công ty khu vực thuộc Tổng công ty Viễn thông MobiFone. Hoạt động trong các lĩnh vực: dịch vụ viễn thông truyền thống, VAS, Data, Internet & truyền hình IPTV/cable TV, sản phẩm khách hàng doanh nghiệp, dịch vụ công nghệ thông tin, bán lẻ và phân phối và đầu tư nước ngoài.

Nhiệm vụ: Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 1 chịu trách nhiệm kinh doanh toàn bộ các dịch vụ do Tổng công ty cung cấp đối với tất cả các nhóm khách hàng theo mục tiêu, quy hoạch và kế hoạch phát triển của Tổng Công ty trên địa bàn thành phố Hà Nội.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty

Cơ cấu tổ chức quản lý của công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1 được thể hiện trong hình 2.1 dưới đây:



Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty dịch vụ Mobifone KV1

Nguồn: Công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty

Dưới đây là kết quả hoạt động kinh doanh của công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1 từ năm 2017 – 2019:

**Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty dịch vụ Mobifone
KV1 từ năm 2017 – 2019**

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1. Tổng doanh thu	2.693,927	3.240,519	3.891, 681
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	-	-	-
3. Doanh thu thuần	2.693,927	3.240,519	3.891, 681
4. Giá vốn hàng bán	2.020,677	2.430,119	2.918,93
5. Lợi nhuận gộp	673,25	810,40	972,751
6. Lợi nhuận trước thuế	589,423	745,826	892,231
7. Lợi nhuận thuần	589,423	745,826	892,231

Nguồn: Báo cáo tài chính của Mobifone KV1 từ năm 2017 - 2019

2.1.5. Tình hình nguồn nhân lực của công ty

2.1.5.1. Tổng lao động và cơ cấu lao động theo giới tính

2.1.5.2. Cơ cấu lao động theo độ tuổi

2.1.5.3. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn

2.1.5.4. Cơ cấu lao động theo thâm niên làm việc

2.2. Thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

2.2.1. Tạo động lực làm việc thông qua công cụ tài chính

2.2.1.1. Tạo động lực làm việc thông qua hệ thống tiền lương, công bằng, đảm bảo tính kích thích cao

2.2.1.2. Tạo động lực làm việc thông qua khen thưởng

2.2.1.3. Tạo động lực làm việc thông qua phúc lợi

2.2.2. *Tạo động lực làm việc thông qua công cụ phi tài chính*

2.2.2.1. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động

2.2.2.2. Đánh giá thực hiện công việc đảm bảo tính công bằng

2.2.2.3. Đào tạo nguồn nhân lực

2.2.2.4. Tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động

2.2.2.5. Tạo môi trường làm việc thuận

2.2.2.6. Tổ chức các phong trào thi đua, văn nghệ

2.2.3. *Kết quả đánh giá của người lao động về thực trạng tạo động lực tại công ty dịch vụ Mobifone KV1 qua điều tra*

2.2.3.1. Phương pháp thu thập số liệu

2.2.3.2. Kết quả khảo sát

- **Mức độ hài lòng của người lao động về tiền lương:** Từ kết quả khảo sát về “Mức độ hài lòng của người lao động về tiền lương”, có đến 44% người cảm thấy hài lòng, 14% cảm thấy rất hài lòng, 23% cảm thấy bình thường và có tới 15% cảm thấy không hài lòng với mức thu nhập của mình. Điều này cho thấy chính sách lương của công ty phần nào cũng đã áp dụng tốt nhưng mới dừng lại ở mức bình thường, chưa tạo được động lực mạnh mẽ cho người lao động.

- **Khảo sát mức độ hài lòng của NLD về mức thưởng:** Theo kết quả khảo sát sự hài lòng về mức thưởng, thì có tới 37% cảm thấy hài lòng, 13% cảm thấy rất hài lòng, 33% cảm thấy chấp nhận được. Tuy nhiên, có 14% người lao động không hài lòng về mức thưởng và 16% cho rằng chính sách thưởng của công ty không tạo được động lực lao động. Từ đó ta có thể thấy được chính sách về thưởng của Mobifone KV1 cũng đã đem lại được hiệu quả nhất định, tuy nhiên vẫn chưa có tác dụng khuyến khích với hầu hết người lao động.

- **Kết khảo sát mức độ hài lòng với chế độ phúc lợi của công ty,** thu được có tới gần 61% số người được hỏi hài lòng với chế độ phúc lợi mà công ty đang áp dụng hiện nay. NLD được đơn vị đóng bảo hiểm xã hội đầy đủ, thường xuyên quan tâm đến công tác chăm sóc sức khỏe cho NLD.

Như vậy, có thể thấy chế độ phúc lợi của của Mobifone KV1 đã có những tác dụng tích cực trong việc tạo động lực lao động thông qua các kích thích vật chất, hỗ trợ cuộc sống của NLD.

- **Khảo sát về bố trí, sắp xếp công việc:** Với tỷ lệ 70% người lao động cảm thấy rất hài lòng vì công việc phù hợp với chuyên môn, hơn 50% cảm thấy hài lòng vì công việc phù hợp với năng lực sở trường. Điều này cũng cho thấy được công tác bố trí sử dụng nhân lực tại Mobifone KV1 đã được thực hiện khá tốt.

- **Khảo sát về đánh giá thực hiện công việc:** Qua khảo sát về mức độ hài lòng của người lao động đối với việc đánh giá thực hiện công việc của người lao động cho thấy có 33% người lao động cảm thấy chấp nhận được, 25% cảm thấy hài lòng và 11% cảm thấy rất hài lòng. Điều này chứng tỏ phần nào công tác đánh giá thực hiện công việc của Mobifone KV1 đã đáp ứng được mong muốn của người lao động.

- **Cơ hội thăng tiến:** Theo kết quả khảo sát có tới 40 - 50% ý kiến người lao động có thái độ không tích cực về cơ hội thăng tiến của công ty. Điều này cho thấy, Mobifone KV1 cần phải có một lộ trình thăng tiến cũng như những tiêu chí cụ thể để có thể tạo động lực làm việc của người lao động.

- **Đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực:** Từ kết quả khảo sát trên, có thể thấy được phương pháp và các chương trình đào tạo có nội dung khá phù hợp và góp phần nâng cao kiến thức kỹ năng cho cán bộ nhân viên của Mobifone KV1.

- **Điều kiện và môi trường làm việc:** Qua kết quả điều tra: 45% lao động đồng ý rằng môi trường làm việc và điều kiện làm việc của Công ty đã đáp ứng tốt cho công việc, 26% lao động rất hài lòng về môi trường và điều kiện làm việc của công ty đã đáp ứng tốt cho công việc, 29% lao động cho rằng bình thường, và chỉ có 2% lao động không hài lòng. Điều này thể hiện sự quan tâm của công ty đến điều kiện và môi trường làm việc, kế hoạch thực hiện xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp của công ty có hiệu quả.

- **Sự gắn bó của CBCNV với công ty:** Từ kết quả khảo sát trên, có thể thấy được sự gắn bó của của cán bộ nhân viên với công ty khá tốt: 31% số người được khảo sát đánh giá đồng ý và 32% cảm thấy rất đồng ý với câu hỏi “Tôi luôn

tin tưởng vào cấp trên của mình”; 35% đồng ý và 30% rất đồng ý về việc “ Với điều kiện như hiện nay, sẽ tiếp tục làm việc lâu dài tại Công ty”. Có 1% rất không đồng ý và 9% không đồng ý khi đưa ra tiêu chí “Tôi sẵn sàng chuyển đi nếu có nơi nào tốt hơn”. Có 34 % đồng ý và 28% rất đồng ý về việc không chuyển đi nơi khác kể cả có chế độ đãi ngộ tốt hơn. Từ kết quả khảo sát trên cho thấy Mobifone KV1 quan tâm đến vấn đề tạo động lực cho người lao động, nhằm tạo sự gắn bó lâu dài của cán bộ nhân viên.

2.3. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

2.3.1. Nhân tố thuộc về công việc

Đặc điểm của lĩnh vực viễn thông có đặc thù chung của ngành dịch vụ và cũng có những nét khác biệt đặc trưng trong lĩnh vực phục vụ công nghệ cao. Với những đặc tính này yêu cầu với lao động trong lĩnh vực Viễn thông về thời gian phục vụ là khá dài, NLĐ phải hoạt động theo ca hoặc trực đêm. Vì vậy trong công tác tạo động lực cũng phải chú ý đến những khó khăn này của NLĐ. Hơn nữa, đây là lĩnh vực dịch vụ, chất lượng sản phẩm phụ thuộc rất nhiều bởi thái độ phục vụ và sự chuyên nghiệp của nhân viên. Chính vì thế công việc của người lao động khá áp lực và vất vả. Vì vậy, mà đòi hỏi đội ngũ lao động cần phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, có kinh nghiệm và kỹ năng làm việc để hoàn thành được nhiệm vụ kế hoạch đề ra.

2.3.2. Nhân tố thuộc về doanh nghiệp

- Khả năng tài chính của công ty dịch vụ Mobifone KV1
- Văn hóa doanh nghiệp
- Quan điểm của người lãnh đạo

2.3.3. Nhân tố thuộc về cá nhân người lao động

Những NLĐ ở những vị trí công việc khác nhau sẽ có những nhu cầu khác nhau. Đội ngũ lãnh đạo công ty thì điều đầu tiên họ cần là sự tự chủ trong công việc, được tự làm, tự quyết. Đối với nhân viên thì họ lại chú trọng đến thu nhập và cơ hội thăng tiến trong công việc. Để có thể thỏa mãn các nhu cầu của mình, NLĐ phải đặt ra những mục tiêu trong ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Mục tiêu của

NLĐ hướng tới chủ yếu là có môi trường làm việc tốt, ổn định và có khả năng thăng tiến cao hơn. Vì vậy mà ban lãnh đạo và các cấp quản lý cần lưu ý các chính sách cụ thể, thực tế nhằm đáp ứng được nhu cầu của NLĐ, góp phần cải thiện động lực lao động cho nhân viên từ đó đạt hiệu quả làm việc cao hơn.

2.4. Đánh giá chung về tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

2.4.1. Những kết quả đạt được

Qua quá trình nghiên cứu và tìm hiểu về hoạt động tạo động lực làm việc tại Mobifone KV1, đã cho thấy công ty đã có những thành công nhất định, tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của người lao động. Mobifone KV1 đã sử dụng nhiều hình thức tạo động lực bao gồm cả các biện pháp tài chính và biện pháp phi tài chính. Đa số lao động đều hài lòng với công việc, mức thưởng, phúc lợi cơ bản của công ty. Cụ thể:

- Tiền lương của NLĐ ở mức khá cao đã góp phần nâng cao đời sống cho NLĐ.
- Hệ thống tiền thưởng phong phú, có nhiều hình thức khen thưởng và được khen thưởng kịp thời, vì vậy đã góp phần nâng cao thu nhập cho NLĐ và khuyến khích sự cống hiến, sáng tạo cho NLĐ.
- Hệ thống phúc lợi, bảo hiểm y tế và công tác chăm lo sức khỏe cho NLĐ được thực hiện đầy đủ và khá tốt. Đáp ứng nhu cầu của đa số NLĐ trong đơn vị.
- Hệ thống đánh giá gồm các tiêu chí chi tiết đầy đủ, khoa học, rõ ràng. Hoạt động đánh giá được thực hiện thường xuyên hàng tháng.
- Công tác đào tạo tại Mobifone KV1 rất được quan tâm chú trọng, số lượng người được đào tạo hàng năm tăng lên đáng kể, các hình thức đào tạo phong phú, tập trung vào công tác đào tạo tại chỗ, nội dung đào tạo phong phú và cơ bản đáp ứng nhu cầu của thực tiễn.
- Sự phân công bố trí nhân sự về trình độ, giới tính... khoa học và hợp lý, góp phần nâng cao năng suất lao động và hiệu quả làm việc chung trong doanh nghiệp.

- Môi trường và điều kiện làm việc: chế độ làm việc và thời giờ nghỉ ngơi đảm bảo sự tuân thủ nhất định một số quy định của pháp luật về thời giờ mà việc và nghỉ ngơi đối với người lao động. Điều này tạo cho người lao động tâm lý tin vào công ty, cảm thấy mình được tôn trọng. Quy định rõ ràng về việc thực hiện chế độ thời gian làm việc và nghỉ ngơi, góp phần tạo nên trật tự kỷ cương trong lao động tại nơi làm việc.

- Điều kiện lao động, an toàn, vệ sinh và bảo hộ lao động được công ty cũng hết sức chú trọng đảm bảo các điều kiện tốt nhất cho người lao động làm việc.

2.4.2. Những tồn tại và nguyên nhân

2.4.2.1. Những tồn tại

Bên cạnh những thành công đã đạt được, công tác tạo động lực làm việc cho người lao động của công ty dịch vụ Mobifone KV1 vẫn còn không ít những hạn chế cần phải khắc phục, cụ thể:

- **Qua công cụ tài chính:**

- **Về chính sách trả lương:** Việc trả lương cho người lao động tại công ty gắn với chức danh công việc và hệ số hoàn thành công việc. Tuy nhiên việc đánh giá chất lượng công việc còn chủ quan, dựa trên ý kiến của người đánh giá, chưa có trao đổi giữa người được đánh giá và người đánh giá. Việc không chế tỷ lệ xếp loại sẽ xảy ra bất cập khi kết quả thực hiện công việc có thể là rất tốt hoặc rất tồi nhưng cán bộ quản lý trực tiếp vẫn phải điều chỉnh kết quả đánh giá theo đúng tỷ lệ quy định.

Tại cùng vị trí hưởng cùng 1 hệ số phức tạp các đánh giá chênh lệch không lớn. Việc đánh giá và trả lương được thực hiện hàng tháng, tuy nhiên, quy trình và các chỉ tiêu đánh giá còn tương đối phức tạp, chưa đánh giá chi tiết, cụ thể, trực tiếp được các nội dung công việc của NLĐ, NLĐ nhận được lương nhưng chưa thấy rõ mối liên hệ giữa công việc và tiền lương nên chưa phát huy hết tác dụng tạo động lực của quy chế phân phối tiền lương của Mobifone KV1.

Việc áp dụng phương pháp trả lương 3P tại công ty vẫn còn những hạn chế, đặc biệt là việc xây dựng tiêu chuẩn năng lực cho từng vị trí (P2) và đánh giá năng lực thực tế của mỗi nhân viên vẫn còn mang cảm tính.

- **Về chính sách thưởng:** Công ty đã xây dựng được hệ thống tiền thưởng khá phong phú. Tuy nhiên, giá trị phần thưởng ở Mobifone KV1 vẫn chưa cao so với tổng thu nhập và hoạt động thưởng chưa được diễn ra thường xuyên. Hơn nữa, các phần thưởng về vật chất chưa kèm với những biểu dương hợp lý và thường các loại tiền thưởng hay được chi trả chậm vì vậy chưa phát huy hết được tác dụng đòn bẩy của công cụ này.

- **Các chính sách phúc lợi:** Hiện nay công ty mới chỉ áp dụng các loại hình phúc lợi bắt buộc.

- **Qua công cụ phi tài chính:**

- **Chính sách đề bạt, thăng tiến:** Tại công ty dịch vụ Mobifone KV1 chưa có văn bản cụ thể quy định lộ trình thăng tiến cho người lao động. Sự đề bạt đều do cấp trên quyết định, không có sự tham khảo ý kiến hay bình bầu trong tập thể. Điều đó có thể làm giảm động lực phấn đấu của người lao động, khiến cho họ không có mục tiêu nỗ lực.

- **Hoạt động sắp xếp, bố trí công việc:** Mặc dù công tác sắp xếp bố trí công việc tại Mobifone KV1 đã được thực hiện khá tốt. Tuy nhiên vẫn còn 18% số người được hỏi cho rằng họ không hài lòng với công việc hiện tại, 28% cho rằng công việc chưa phù hợp với năng lực của họ. Nhóm nhân viên không cảm thấy hài lòng này là do quá trình phân chia công việc, công ty có sự luân chuyển công việc, vẫn có những người làm trái ngành trái nghề.

- **Hoạt động đánh giá thực hiện công việc:** Công tác đánh giá mức độ hoàn thành công việc mới dựa trên hình thức như: chỉ đánh giá về tiến độ hoàn thành công việc, khối lượng công việc làm được; chưa đánh giá được hiệu quả thực tế và chất lượng công việc mà người lao động thực hiện; chưa đảm bảo được tính công bằng chính xác. Phân công công việc còn có sự chồng chéo.

Việc đánh giá thực hiện công việc hiện tại mới chỉ do người quản lý trực tiếp đánh giá, như vậy nhiều khi đánh giá sẽ mang tính cảm tính, không đảm bảo được sự công bằng và khách quan.

Hệ thống phân tích công việc chưa khiến người lao động nắm rõ được các kỳ vọng về kết quả công việc mà công ty mong muốn ở họ, chưa quy định rõ trách nhiệm của người lao động cụ thể. Mức điểm đánh giá chưa biểu hiện hết được kết quả thực hiện công việc do đó nhiều người lao động cho rằng việc đánh giá chưa công bằng. Công ty

xây dựng bảng mô tả công việc cho từng vị trí chức danh nhưng không thường xuyên đánh giá lại vị trí chức danh hoặc các công việc thực tế và có trong bản mô tả công việc.

- **Công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động:** Đối với công tác đào tạo, Công ty đã có những quan tâm đến việc đầu tư để nâng cao trình độ của người lao động. như việc hỗ trợ về thời gian và một phần kinh phí học tập. Tuy nhiên, việc hỗ trợ này mới chỉ áp dụng chủ yếu với đối tượng là cán bộ quản lý của Công ty, hoặc lao động nông cốt; các đối tượng còn lại chưa được đầu tư, chú trọng đúng mức.

Ngoài ra, tại công ty vẫn còn tồn tại việc nhân viên đã được đào tạo bồi dưỡng nhưng vẫn không được tạo điều kiện thuận lợi để cho nhân viên được phát triển trong công việc.

- **Môi trường và điều kiện làm việc:** Công ty đã có quan tâm đến môi trường và điều kiện làm việc cho người lao động. Tuy nhiên, thực trạng hiện tại do ảnh hưởng của dịch bệnh chính vì công ty cần có sự quan tâm sâu sắc và chủ động hơn về vấn đề môi trường làm việc cho người lao động.

Ngoài ra, người lao động vẫn chưa đánh giá cao mức độ hài lòng của mình về mối quan hệ giữa lãnh đạo và CBNV. Hàng năm, cơ hội để tất cả các nhân viên và các cấp lãnh đạo trong công ty được gặp nhau giao lưu là rất ít.

Các hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao chưa được tổ chức thường xuyên, chưa mang tính đa dạng nên chưa thực sự phát huy hiệu quả đối với người lao động.

2.4.2.2. Nguyên nhân

Nhận thức của Ban giám đốc Công ty Mobifone KV1 chưa đồng đều, chưa có sự thống nhất cao trong cách đánh giá nhu cầu của người lao động. Mobifone KV1 hiện nay chưa tiến hành các hoạt động đồng bộ xác định nhu cầu của người lao động để làm căn cứ xây dựng các biện pháp tạo động lực cho người lao động thông qua việc thỏa mãn nhu cầu. Công ty chưa thấy được nhu cầu nào đang là nhu cầu cấp bách của từng nhóm người lao động nên gặp không ít khó khăn khi xây dựng các biện pháp tạo động lực lao động.

Hiện tại, công ty chưa đưa ra được các tiêu chí cụ thể để đánh giá việc thực hiện công việc cho từng vị trí chức danh người lao động. Khó khăn mà công ty vướng phải chính là nguồn kinh phí chi riêng cho các hoạt động này còn eo hẹp.

Việc xây dựng các chính sách, chế độ liên quan đến quyền lợi vật chất và tinh thần của người lao động còn mang tính thụ động; chưa mạnh dạn đầu tư tài chính cho các

công tác liên quan đến tạo động lực lao động. Cụ thể: công ty hiện chỉ thực hiện các chế độ phúc lợi bắt buộc, các hoạt động về đời sống tinh thần còn đơn điệu, không tạo được kết nối cho người lao động. Bên cạnh đó, các chính sách về lương thưởng, chính sách đào tạo cũng còn nhiều hạn chế do nguồn vốn đầu tư cho tạo động lực lao động không nhiều.

Về phía người lao động, do nhận thức, quan điểm của chính người lao động trong công ty còn chưa thống nhất. Tại công ty Mobifone KV1, người lao động chưa dám mạnh dạn đề đạt yêu cầu về công việc, quyền lợi và trách nhiệm của bản thân; khiến ban lãnh đạo công ty khó tiếp cận với nhu cầu của người lao động và sẽ khó đưa ra được các biện pháp xử lý kịp thời.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 1

3.1. Phương hướng hoạt động và vấn đề tạo động lực của công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

3.1.1. Phương hướng hoạt động của công ty

3.1.2. Định hướng tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty dịch vụ Mobifone

3.2. Một số giải pháp tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty dịch vụ Mobifone khu vực 1

3.2.1. Nhóm giải pháp tạo động lực làm việc thông qua công cụ tài chính

3.2.1.1. Giải pháp về chính sách lương

Mobifone KV1 cần tiếp tục hoàn thiện quy chế lương theo hướng 100% lương được trả theo hiệu quả và mức độ hoàn thành công việc, loại bỏ việc phân chia quỹ lương thành hai phần lương theo hệ số thang bảng lương nhà nước như hiện tại.

Mobifone nên nâng cao hệ số lương của một số chức danh trong bảng lương theo vị trí công việc, giãn dần khoảng cách lương giữa các chức danh sao cho việc trả lương phải đảm bảo tính công bằng và phù hợp với mỗi vị trí công tác nhằm kích thích tâm lý làm việc, cố gắng cống hiến và năng suất lao động đạt hiệu quả cao.

3.2.1.2. Giải pháp về chính sách khen thưởng

Để nâng cao tác dụng kích thích của hoạt động khen thưởng công ty cần thực hiện một số biện pháp sau:

- *Xác định rõ tiêu chí khen thưởng:*
- *Quyết định khen thưởng cần được đưa ra một cách kịp thời, đúng lúc:*
- *Quyết định khen thưởng phải được tiến hành công khai:*
- *Thực hiện chế độ thưởng thâm niên:*

3.2.1.3. Giải pháp về chính sách phúc lợi

Để tạo động lực hơn nữa cho người lao động, Công ty cần đa dạng các loại hình phúc lợi, tác giả đưa ra một số giải pháp sau:

- + Mobifone KV1 cần gia tăng tổ chức khám sức khỏe cho người lao động.
- + Công ty nên hỗ trợ vay vốn ngân hàng cho người lao động đang thực sự khó khăn để ổn định cuộc sống.
- + Công ty nên tạo ra các dịch vụ cơ bản cho người lao động như mở căng tin.
- + Đưa ra những chính sách động viên giúp đỡ người lao động khi có các vấn đề khó khăn phát sinh xảy ra giúp người lao động nhanh chóng khắc phục những khó khăn đó và trở lại công việc.

3.2.2. Nhóm giải pháp tạo động lực làm việc thông qua công cụ phi tài chính

3.2.2.1. Hoàn thiện hoạt động đánh giá thực hiện công việc

Công ty cần sửa đổi và bổ sung thêm các tiêu chí nhằm phát hiện ra các tiềm năng của NLĐ. Các tiêu chuẩn thực hiện công việc phải được xây dựng một cách khách quan, hợp lý, đầy đủ, chi tiết, phù hợp và cụ thể.

Mobifone KV1 nên sử dụng phương pháp đánh giá quản lý bằng mục tiêu kết hợp với phương pháp thang đo dựa trên hành vi.

3.2.2.2. Sắp xếp, bố trí lao động phù hợp

- Thứ nhất, Nâng cao chất lượng công tác phân công “đúng người, đúng việc”
- Thứ hai, Tăng cường tính thách thức trong công việc

3.2.2.3. Giải pháp về chính sách đề bạt, thăng tiến

Mobifone KV1 nên đề ra những nấc thang, những vị trí nhảy vọt kế tiếp cụ thể trong công việc cho sự thăng tiến; đồng thời lên chương trình đào tạo đi kèm.

Để làm tốt hoạt động đề bạt, thăng tiến cho NLĐ, Mobifone KV1 cần phải xây dựng các mức, các tiêu chuẩn thăng tiến một cách cụ thể, công khai với toàn bộ CBCNV trong đơn vị, qua đó NLĐ biết được các đích mà mình muốn đạt tới.

3.2.2.4. Cải thiện, duy trì môi trường và điều kiện làm việc thuận lợi

Mobifone KV1 cần quan tâm sâu sắc hơn trước về các biện pháp giữ vệ sinh sạch sẽ môi trường làm việc. Cần trang bị cho mỗi CBCNV những trang thiết bị

cần thiết khi làm việc như: nước khử trùng, khẩu trang... Ngoài ra, cũng cần nêu cao tinh thần cho mỗi CBCNV cần có ý thức hơn trong việc tự giữ gìn vệ sinh thật sạch sẽ nơi làm việc và quanh khu vực làm việc của mình.

3.2.2.5. Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động

Mobifone KV1 cần mở rộng đối tượng được cử đi đào tạo, không nên chỉ tập trung vào bộ phận lãnh đạo công ty mà cần tạo cơ hội cho những nhân viên ưu tú khác. Có chính sách ưu tiên đào tạo những người có kết quả thực hiện công việc tốt, có khả năng phát triển trong tương lai.

Ngoài ra, xác định mục tiêu đào tạo là một nguyên tắc không thể thiếu trong công tác đào tạo nguồn nhân lực tại doanh nghiệp.

3.2.3. Một số giải pháp khác

Để kích thích tinh thần cho người lao động tại Mobifone KV1, tác giả mạnh dạn đề xuất thêm một số giải pháp như sau:

- *Tạo môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết*
- *Đầu tư kinh phí cho tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao cho người lao động:*
- *Tạo điều kiện hỗ trợ cho nhân viên đưa gia đình mình cùng tham gia các hoạt động của công ty:*
- *Xây dựng giá trị văn hóa mới và tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp:*

KẾT LUẬN

Luận văn với đề tài “*Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty dịch vụ MobiFone khu vực I*” đã đạt được mục tiêu đề ra, bao gồm:

- Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về động lực làm việc và tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp nói chung và thực tế Công ty dịch vụ Mobifone KV1 nói riêng.
- Phân tích, đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty Mobifone KV1, chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu, tồn tại và hạn chế công tác tạo động lực của Mobifone KV1.
- Trên cơ sở đó nghiên cứu đề xuất một số giải pháp pháp tăng cường tạo động lực làm việc cho người lao động Công ty dịch vụ MobiFone KV1.

Thông qua kết quả nghiên cứu Luận văn có thể kết luận như sau:

Ngày nay, công tác quản trị nhân lực đang được coi trọng bởi mục tiêu cơ bản của bất kỳ tổ chức, doanh nghiệp nào. Quản trị nhân lực giúp tìm kiếm và phát triển những hình thức, những phương pháp tốt nhất để NLD có thể đóng góp nhiều sức lực cho việc đạt được các mục tiêu của tổ chức mình. Do vậy, làm thế nào để kích thích, động viên NLD làm việc, cố gắng hết sức mình để cống hiến năng lực cho tổ chức là điều mà các doanh nghiệp mong muốn.

Áp dụng các giải pháp tăng cường tạo động lực làm việc trên cơ sở phân tích đánh giá chính xác thực trạng hoạt động của từng đơn vị để đề xuất các giải pháp cụ thể gắn với điều kiện hoàn cảnh thực tế của đơn vị mới đạt được kết quả mong muốn.

Thay đổi nhận thức và nhận thức đúng đắn về tạo động lực là việc làm cần thiết trước hết để nâng cao hiệu quả kinh tế hoạt động kinh doanh của công ty nhằm đảm bảo cho sự phát triển bền vững đối với công ty dịch vụ Mobofone KV1 hiện nay.

Trong khuôn khổ của một luận văn, tác giả đã vận dụng kiến thức, lý luận tiếp thu được từ những nghiên cứu đi trước, đồng thời tác giả đã khảo sát thực tế một nhóm nhân sự có tính chất đại diện của Mobifone KV1 nhằm thu thập đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động thông qua các tiêu chí.

Tuy nhiên, do hạn chế về thời gian và kiến thức nên tác giả mới chỉ khảo sát đánh giá ý kiến của người lao động về tạo động lực tại công ty Mobifone qua một số các tiêu chí: chính sách trả lương, thưởng, phúc lợi, sắp xếp bố trí lao động, đánh giá thực hiện công việc, cơ hội thăng tiến, điều kiện và môi trường làm việc.

Hơn nữa, vấn đề về tạo động lực làm việc là nội dung khó khăn và phức tạp, nên những nội dung và đề xuất mà tác giả nêu trong luận văn chưa thể bao quát hết tất cả những vấn đề thuộc lĩnh vực này của công ty Mobifone KV1. Mặc dù, tác giả đã cố gắng và hi vọng giải quyết được trọn vẹn nhưng luận văn không tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót. Do đó, tác giả rất mong nhận được ý kiến ủng hộ chân thành nhất của thầy cô giáo để luận văn được hoàn thiện hơn và sâu sắc hơn.

Trân trọng cảm ơn !