

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001 : 2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

LỚP QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Hoàng Thị Oanh

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Hoàng Thị Hồng Lan

HẢI PHÒNG - 2015

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

**THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO
NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI
QUỐC TẾ PHÚC HOÀNG KIM**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
LỚP QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG**

**Sinh viên : Hoàng Thị Oanh
Giảng viên hướng dẫn: ThS. Hoàng Thị Hồng Lan**

HẢI PHÒNG - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Hoàng Thị Oanh

Mã SV: 1112402025

Lớp: QTTN101

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Thực trạng và giải pháp tạo động lực cho người lao động tại
Công ty TNHH Thương mại Quốc tế Phúc Hoàng Kim.

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

(về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

- Cơ sở lý luận về Quản trị nhân sự và khoa học quản lý, quản trị học.
- Tìm hiểu, thu thập và phân tích số liệu cần tính toán theo số liệu thực tế tại Công ty về đề tài tốt nghiệp.

- Đưa ra những đánh giá rút ra và đưa ra những ý kiến để hoàn thiện bộ máy nhân sự, đặc biệt là đưa ra phương pháp tạo động lực cho người lao động tại Công ty.

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

- Số liệu được cung cấp từ phía các phòng ban trong Công ty.
- Tìm hiểu thêm trên sách giáo trình, tài liệu chuyên ngành.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty TNHH Thương mại Quốc tế Phúc Hoàng Kim

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Hoàng Thị Hồng Lan

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

Cơ quan công tác: Trường Đại học Dân lập Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Thực trạng và giải pháp tạo động lực cho người lao động tại Công ty TNHH Thương mại Quốc tế Phúc Hoàng Kim.

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngàythángnăm 2015

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2015

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hoàng Thị Oanh

ThS. Hoàng Thị Hồng Lan

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2015

Hiệu trưởng

GS.TS.NSUT Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):

.....

.....

.....

.....

.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....

.....

.....

Hải Phòng, ngày tháng năm 2015

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG	2
1.1. Tổng quan về tạo động lực lao động	2
1.1.1. Khái niệm và phân loại nhu cầu	2
1.1.2. Khái niệm động cơ và động lực.....	3
1.1.3. Khái niệm tạo động lực lao động.....	4
1.1.4. Mục đích, vai trò, ý nghĩa của tạo động lực lao động	4
1.1.4.1. Mục đích của tạo động lực	4
1.1.4.2. Vai trò của tạo động lực	4
1.1.4.3. Ý nghĩa của tạo động lực.....	5
1.2. Một số học thuyết về tạo động lực lao động.....	5
1.2.1. Học thuyết hệ thống nhu cầu của Maslow	5
1.2.2. Học thuyết tăng cường sự tích cực của B.F.Skinner.....	7
1.2.3. Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom	7
1.2.4. Học thuyết công bằng của J.Stacy Adams	8
1.2.5. Học thuyết hệ thống hai yếu tố của F.Herzberg.....	8
1.2.6. Học thuyết đặt mục tiêu của Edwin Locke.....	9
1.3. Các tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công tác tạo động lực lao động. .	10
1.3.1. Hiệu quả công việc:	10
1.3.2. Tình hình chấp hành kỷ luật lao động:	10
1.3.3. Mức độ gắn bó của người lao động đối với công ty:	10
1.3.4. Những đóng góp nâng cao hiệu quả công việc:	10
1.3.5. Thái độ làm việc của người lao động:	11
1.3.6. Mức độ hài lòng của người lao động đối với thù lao lao động của họ:..	11
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tạo động lực lao động.....	11
1.4.1. Các yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài.....	11
1.4.1.1. Chính sách của chính phủ, pháp luật của nhà nước	11
1.4.1.2. Điều kiện kinh tế - chính trị - xã hội của cả nước và của địa phương	11
1.4.1.3. Đặc điểm cơ cấu của thị trường lao động.....	11
1.4.2. Các yếu tố thuộc về môi trường bên trong	12
1.4.2.1. Các yếu tố thuộc về doanh nghiệp.....	12
1.4.2.2. Các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động	13
1.5. Kết luận chương.....	14

CHƯƠNG 2 PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG TRONG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ PHÚC HOÀNG KIM	16
2.1. Khái quát về Công ty TNHH TMQT Phúc Hoàng Kim.....	16
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty	16
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty.....	17
2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ cơ bản của công ty	19
2.1.3.1. Chức năng.....	19
2.1.3.2. Nhiệm vụ	20
2.1.4. Thuận lợi và khó khăn của công ty.....	20
2.1.4.1. Những thuận lợi của công ty	20
2.1.4.2. Những khó khăn của công ty.....	21
2.1.5. Đặc điểm về sản phẩm, dịch vụ.....	21
2.1.6. Tình hình tài chính qua các năm.....	24
2.1.7. Đặc điểm lao động của công ty	29
2.2. Thực trạng công tác tạo động lực của công ty.....	35
2.2.1. Khảo sát ý kiến về công tác tạo động lực cho người lao động của công ty	35
2.2.2. Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động trong công ty	38
2.2.2.1. Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc.....	38
2.2.2.2. Xây dựng hệ thống lương, phụ cấp công bằng, đảm bảo tính kích thích cao:39	
2.2.3. Đánh giá chung công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim	47
2.2.3.1. Ưu điểm.....	47
2.2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân	48
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ PHÚC HOÀNG KIM	50
3.1. Giải pháp 1 : Xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc.....	50
3.2. Giải pháp 2: Xây dựng hệ thống lương, phụ cấp công bằng, đảm bảo tính kích thích cao:	56
KẾT LUẬN	60
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	61

LỜI MỞ ĐẦU

Để tồn tại, phát triển và cạnh tranh trên thị trường hiện nay, các doanh nghiệp luôn tìm cách nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh. Năng suất lao động là hàm số của năng lực và động lực lao động của người lao động. Theo các chuyên gia trung tâm đào tạo quản trị kinh doanh INPRO và những người làm nghề nhân sự thì với nguồn lực tại Việt Nam, động lực đóng góp trọng số cao hơn năng lực. Do đó nếu doanh nghiệp nào biết cách tạo cho người lao động động lực trong công việc thì doanh nghiệp đó chẳng những nâng cao được năng suất lao động, mà còn làm cho người lao động gắn bó với doanh nghiệp và đóng góp nhiều hơn vào kết quả kinh doanh. Tuy nhiên, hiện nay ở nước ta việc nghiên cứu về động lực và tạo động lực cho người lao động cho người lao động trong các doanh nghiệp Việt Nam chưa được quan tâm đúng mức hoặc đã được triển khai nhưng thiếu căn cứ khoa học hay thiếu tính chuyên nghiệp.

Công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim là công ty chuyên về thương mại, dịch vụ các mặt hàng may mặc, nội thất, đồng thời mới bổ sung hoạt động ngành nghề: “Cung ứng và quản lý lao động” (gọi cách khác là dịch vụ cho thuê lại lao động” và là một trong những ngành chính đem lại doanh thu cho Công ty . Tuy mới được thành lập từ năm 2013, nhưng lãnh đạo công ty đã rất quan tâm tới vấn đề tạo động lực và thực hiện một số biện pháp song tới nay vẫn chưa mang lại kết quả như mong đợi. Để tìm hiểu, đánh giá những mặt được và chưa được, nguyên nhân của những tồn tại và đề ra các biện pháp nhằm giúp Công ty tiếp tục phát triển hơn nữa và qua những số liệu được cung cấp từ Công ty nên em đã nghiên cứu và phân tích đề tài: **“Thực trạng và giải pháp tạo động lực cho người lao động tại Công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim”**.

Kết cấu bài khóa luận được chia thành 3 chương:

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

Chương 2: Phân tích đánh giá thực trạng công tác tạo động lực lao động trong lao động tại Công ty

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty.

CHƯƠNG 1**CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG****1.1. Tổng quan về tạo động lực lao động****1.1.1. Khái niệm và phân loại nhu cầu**

Mỗi hoạt động của con người lại hướng vào những cái đích nhất định, khi tham gia vào quá trình sản xuất có nghĩa là họ muốn thỏa mãn một nhu cầu, mong muốn nào đó, có thể là nhu cầu về vật chất hoặc nhu cầu về tinh thần. Việc không ngừng thỏa mãn những nhu cầu của con người là một trong những nhân tố quan trọng để làm tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm, hạ giá thành sản phẩm...

Vì vậy để hiểu hơn về khái niệm tạo động lực lao động trước hết ta tìm hiểu như thế nào là nhu cầu của con người và nắm rõ được điều này ta có thể có những phương pháp cụ thể để tạo động lực cho từng cá nhân nói riêng và tập thể người lao động nói chung.

❖ Khái niệm: Theo PGS.TS Đoàn Thị Thu Hà, PGS.TS Nguyễn Thị Ngọc Huyền trong cuốn Giáo trình Khoa học Quản lý II xuất bản năm 2002 cho rằng: “Nhu cầu là trạng thái tâm lý mà con người cảm thấy thiếu thốn và không thoải mái về một cái gì đó và mong muốn được đáp ứng nó. Nhu cầu gắn liền với sự tồn tại, phát triển của con người, cộng đồng và tập thể”

❖ Phân loại nhu cầu: gồm hai dạng cơ bản

- Nhu cầu về vật chất: Là các nhu cầu về thức ăn, nước uống, đảm bảo cho người lao động có thể sống được, thỏa mãn được nhu cầu tối thiểu cùng với sự phát triển của xã hội.

- Nhu cầu tinh thần: Là các nhu cầu bậc cao hơn, người lao động cũng rất phong phú, nó đòi hỏi những điều kiện để con người tồn tại và phát triển về mặt trí lực nhằm tạo ra tâm lý thoải mái.

Nhu cầu con người luôn luôn biến đổi, với mỗi cá nhân khác nhau trong xã hội, việc thực hiện các nhu cầu cũng rất khác nhau tùy theo quan điểm của từng cá nhân. Tuy nhiên, cả hai yếu tố vật chất và tinh thần cùng lúc tồn tại trong bản thân người lao động.

1.1.2. Khái niệm động cơ và động lực

Nhiều người vẫn nghĩ rằng động cơ và động lực chỉ là cách gọi khác nhau nhưng ta cần phân biệt rõ giữa hai khái niệm động cơ và động lực.

❖ Động cơ

“Bạn có nghĩ vì sao bạn phải dậy mỗi sáng tới công ty hay chỗ làm. Lý do phải đến đó, bởi mỗi tháng bạn cần một số tiền”. Đó chính là động cơ. Vậy động cơ là những nguyên nhân tâm lý xác định hành động có định hướng của con người, xuất phát từ việc mong muốn thỏa mãn các nhu cầu của người lao động nhưng chỉ những nhu cầu nào được nhận thức rõ và thúc đẩy con người hoạt động để thỏa mãn nhu cầu đó thì mới trở thành động cơ của hoạt động. Động cơ là một nhân tố đầu tiên trong dây chuyền phản ứng xuất hiện từ những áp lực hay bức xúc tâm sinh lý nảy sinh do các tác nhân bên ngoài.

❖ Động lực

Động lực là một thuật ngữ được sử dụng rất nhiều. Trong kinh tế, động lực được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau:

Theo từ điển Tiếng Việt: “Động cơ được hiểu là cái thúc đẩy, làm cho phát triển”

Theo nhà nghiên cứu Mitchelson cho rằng: “Động lực là một mức độ mà một cá nhân muốn đạt tới và lựa chọn để gắn kết các hành vi của mình”

Theo nhà nghiên cứu Bolton: “Động lực được định nghĩa như một khái niệm mô tả các yếu tố được các cá nhân nảy sinh, duy trì và điều chỉnh hành vi của mình theo hướng đạt được mục tiêu”.

Từ những định nghĩa trên, đưa ra khái niệm chung nhất về động lực lao động là sự khát khao, tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức

Động lực xuất phát từ bản thân của mỗi con người. Có nhiều yếu tố khác nhau tác động đến động lực:

- (1) *Yếu tố thuộc về bản chất con người (yếu tố bên trong) thúc đẩy con người làm việc:* lợi ích, mục tiêu cá nhân, khả năng, kinh nghiệm.
- (2) *Môi trường làm việc:* Văn hóa, chính sách của công ty.
- (3) *Bản chất công việc:* Tính ổn định, nhiệm vụ, trách nhiệm, sự phức tạp cũng như tính lý thú của công việc.

Như vậy, động cơ và động lực khác nhau ở chỗ đó là: động cơ là tính “hợp lý do” để cá nhân tham gia vào quá trình lao động”, còn động lực là “mức

độ hưng phấn” của cá nhân khi tham gia làm việc. Vậy làm thế nào để người lao động “làm việc hết mình” cho tổ chức, ta sẽ tìm hiểu rõ hơn về “tạo động lực”.

1.1.3. Khái niệm tạo động lực lao động

Qua những khái niệm ở trên ta có thể đưa ra khái niệm về 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”.

Vậy vấn đề quan trọng của tạo động lực là mục tiêu. Nhưng để đề ra được những mục tiêu phù hợp với nhu cầu, nguyện vọng của người lao động, tạo cho người lao động sự hăng say, nỗ lực trong quá trình làm việc thì nhà quản lý phải biết được mục đích hướng tới của người lao động sẽ là gì. Việc dự đoán và kiểm soát hành động của người lao động hoàn toàn có thể thực hiện được thông qua việc nhận biết động cơ và nhu cầu của họ. Nhà quản trị muốn nhân viên muốn nhân viên trong doanh nghiệp của mình nỗ lực hết sức vì doanh nghiệp thì họ phải sử dụng tất cả các biện pháp khuyến khích đối với người lao động, đồng thời tạo mọi điều kiện cho người lao động hoàn thành công việc của họ một cách tốt nhất. Khuyến khích bằng vật chất lẫn tinh thần, tạo ra bầu không khí thi đua trong nhân viên có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Các nhà quản trị đã từng nói : “Sự thành bại của công ty thường phụ thuộc vào việc sử dụng hợp lý nhân viên trong doanh nghiệp như thế nào”.

1.1.4. Mục đích, vai trò, ý nghĩa của tạo động lực lao động

1.1.4.1. Mục đích của tạo động lực

Công tác tạo động lực cho người lao động nhằm mục đích chính là khai thác, sử dụng, phát huy một cách hợp lý hiệu quả nguồn lao động của tổ chức để đạt được những mục tiêu chung của tổ chức. Việc tạo động lực cho người lao động sẽ giúp cho họ yêu thích công việc của mình hơn, gắn bó với nó, tích cực làm việc từ đó đem hiệu quả cao trong công việc, đem lại những lợi ích to lớn cho tổ chức.

1.1.4.2. Vai trò của tạo động lực

Vai trò của hoạt động tạo động lực được xét trên cả 3 khía cạnh: người lao động, doanh nghiệp và cả xã hội đều vô cùng quan trọng:

- **Người lao động:** Động lực sẽ tạo cho người lao động những hành vi tích cực trong việc hoàn thiện mình: Cải thiện điều kiện sống, cảm giác thoải mái về tinh thần, có cơ hội thuận lợi tham gia các hoạt động xã hội.

- **Doanh nghiệp:** Với xu hướng phẳng ngày càng lan rộng, doanh nghiệp ngày càng tiếp xúc nhiều hơn với các nguồn lực bên ngoài. Do đó, quan tâm tới thái độ làm việc của nhân viên là rất quan trọng. Nguồn nhân lực không phải là vô giá, sử dụng hiệu quả lao động là cách tốt nhất để giảm chi phí lao động, nâng cao năng suất, phát triển cơ sở vật chất, cơ sở kỹ thuật. Từ đó, doanh nghiệp có thể giảm giá thành sản phẩm thúc đẩy cạnh tranh với các sản phẩm cùng loại trên thị trường. Bên cạnh đó công tác tạo động lực còn nhằm mục đích thu hút và gắn bó người lao động với doanh nghiệp, không chỉ lao động trong doanh nghiệp mà cả những người ngoài doanh nghiệp.

- **Mặt xã hội:** Năng suất lao động tăng sẽ thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tạo công ăn việc làm, phát triển các ngành dịch vụ giải trí... Đồng thời con người yêu thích lao động thể hiện một xã hội văn minh và phát triển.

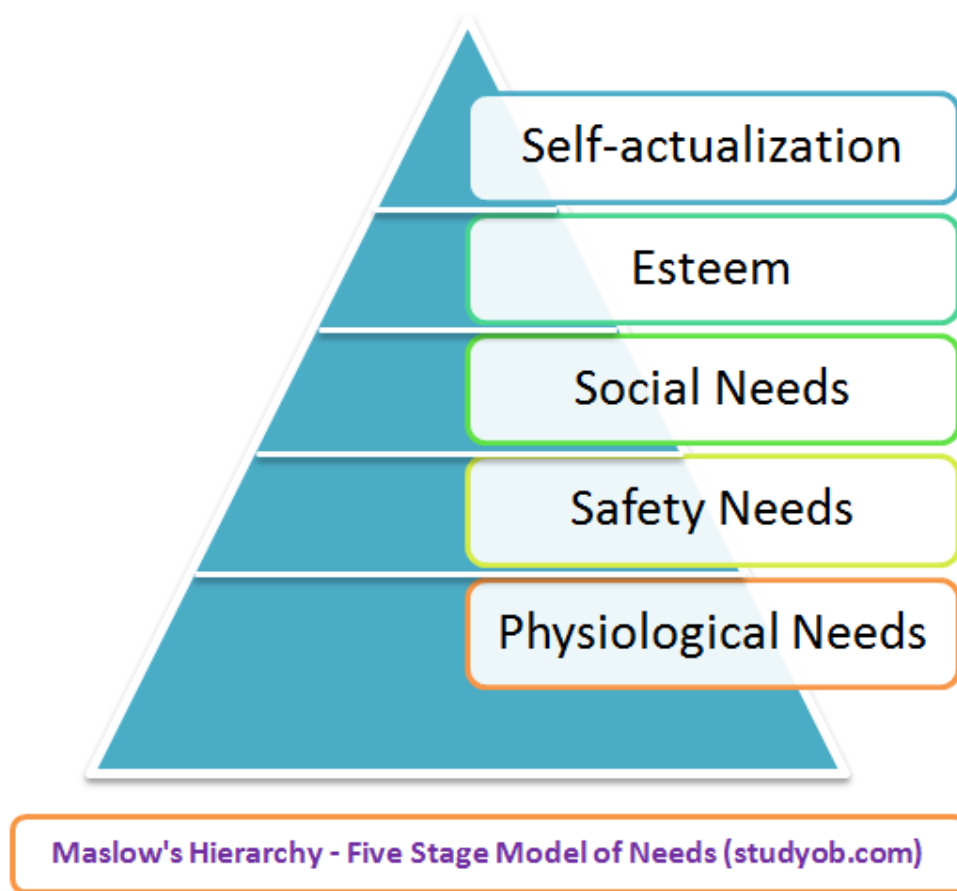
1.1.4.3. Ý nghĩa của tạo động lực

Công tác tạo động lực có ý nghĩa vô cùng lớn đến công ty nói chung và phòng tổ chức lao động nói riêng bởi đây là phòng chịu trách nhiệm chính về công tác nhân sự. Khi phòng lao động thực hiện tốt công tác về nhân sự sẽ tạo điều kiện cho việc tạo động lực đối với người lao động làm cho họ làm việc hiệu quả góp phần vào sự thành công của công ty

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

1.2.1. Học thuyết hệ thống nhu cầu của Maslow

Moslow cho rằng: Con người có những cấp độ khác nhau về nhu cầu, có những nhu cầu ở cấp độ thấp, có những nhu cầu ở cấp độ cao. Khi những nhu cầu ở cấp độ thấp thỏa mãn thì ngay lập tức các nhu cầu ở cấp độ cao hơn trở thành tác lực để thúc đẩy con người hành động. Theo ông có 5 cấp độ khác nhau về nhu cầu được thể hiện trong hệ thống thứ bậc các nhu cầu của Maslow (hay còn gọi là tháp Moslow) như:

Biểu đồ 1.1. Tháp nhu cầu của Maslow¹

Trong năm nhu cầu trên nhu cầu về sinh lý học (Physiological Needs) là nhu cầu thấp nhất của con người. Nhu cầu sinh lý học bao gồm những nhu cầu cơ bản nhất, thiết yếu nhất giúp cho con người tồn tại. Đó là nhu cầu: ăn, mặc, ở, đi lại và một số nhu cầu cơ bản khác.

Tiếp theo là nhu cầu an toàn (Safety needs), nhu cầu an toàn là nhu cầu được ổn định, chắc chắn. Con người muốn được bảo vệ, bảo vệ chống lại những điều bất chắc hoặc nhu cầu tự mình bảo vệ.

Nhu cầu xã hội (Social needs) là một trong những nhu cầu bậc cao của con người. Nhu cầu xã hội bao gồm: nhu cầu giao tiếp, nói chuyện với người khác để được thể hiện và chấp nhận tình cảm, sự chăm sóc và sự hiệp tác, nhu cầu được chia sẻ yêu thương...

Cao hơn nữa là nhu cầu tôn trọng (Esteem). Con người ngoài nhu cầu giao tiếp nói chuyện với người khác họ còn muốn mọi người kính trọng, vị nể mình, thừa nhận vị trí của mình trong xã hội.

¹(Nguồn: PGS.TS Trần Minh Đạo- Giáo trình Marketing căn bản, NXB Giáo dục năm 2007)

Nhu cầu bậc cao nhất là nhu cầu tự hoàn thiện (Self-actualization), đó là nhu cầu được phát triển, tự khẳng định mình. Họ mong muốn biến năng lực của mình thành hiện thực, họ luôn luôn hy vọng được hoàn thiện hơn.

Tuy nhiên thực tế thì không có nhu cầu nào được thỏa mãn hoàn toàn cả nhưng các nhu cầu khi đã được thỏa mãn cơ bản thì những tác động vào nhu cầu đó sẽ không còn tạo được động lực cho họ nữa. Vì thế, theo Maslow, nhà quản lý muốn tạo động lực cho nhân viên của họ thì trước hết nhà quản lý phải hiểu được nhân đó đang ở đâu trong hệ thống thứ bậc nhu cầu, từ đó có định hướng vào sự thỏa mãn nhu cầu đó của họ để chính sách tạo động lực đạt được kết quả cao nhất.

Một nhân viên khi vào làm việc tại công ty chắc chắn họ đều có một hoặc nhiều nhu cầu khác nhau. Các nhu cầu này thường xuyên có sự thay đổi. Mỗi người lao động lại có nhu cầu khác nhau và đòi hỏi sự thỏa mãn khác nhau. Do đó nếu nhà quản lý không nắm bắt được những đặc điểm cần thiết này, không thỏa mãn nhu cầu cho nhân viên thì chắc chắn một ngày không xa nhân viên của anh ta sẽ “nói lời từ biệt” với công ty của anh ta và anh ta.

1.2.2. Học thuyết tăng cường sự tích cực của B.F. Skinner

Thực chất của học thuyết này đó là chế độ thưởng phạt sẽ có ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến hành vi của người lao động. Theo Skinner, ông cho rằng những hành vi được thưởng sẽ có xu hướng được lặp lại, những hành vi không được thưởng hoặc bị phạt thì có xu hướng không lặp lại.

Khoảng thời gian giữa thời điểm xảy ra hành vi và thời điểm thưởng phạt càng ngắn thì càng phát huy hiệu quả. Thưởng phạt càng gần với thời điểm xảy ra hành vi càng có tác động mạnh trong việc điều chỉnh hành vi người thực hiện.

Theo học thuyết này thì thưởng có tác dụng tích cực, những hành vi tốt sẽ được lặp đi lặp lại. Phạt có tác dụng loại trừ hoặc làm giảm mức độ xuất hiện hành vi ngoài ý muốn của nhà quản lý, nhưng đôi khi phạt lại gây ra phản ứng tiêu cực và mang lại ít hiệu quả hơn thưởng. Do đó để tạo động lực cho người lao động, nhà quản lý nên quan tâm đến những thành tích tốt và thưởng cho các thành tích đó. Sự nhấn mạnh các hình thức thưởng sẽ đem lại hiệu quả cao hơn việc nhấn mạnh các hình thức phạt.

1.2.3. Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

Thuyết kỳ vọng của V. Vroom được xây dựng theo công thức:

$$\text{Hấp lực} \times \text{Mong đợi} \times \text{Phương tiện} = \text{Sự động viên}$$

- Hấp lực (phần thưởng) = sức hấp dẫn cho một mục tiêu nào đó (Phần thưởng cho tôi là gì?)

- Mong đợi (thực hiện công việc) = niềm tin của nhân viên rằng nếu nỗ lực làm việc thì nhiệm vụ sẽ được hoàn thành (Tôi phải làm việc khó khăn, vất vả như thế nào để đạt mục tiêu?)

- Phương tiện (niềm tin) = niềm tin của nhân viên rằng họ sẽ nhận được đền đáp khi hoàn thành nhiệm vụ (Liệu người ta có biết đến và đánh giá những nỗ lực của tôi?)

Thành quả của ba yếu tố này là sự động viên. Đây chính là nguồn sức mạnh mà nhà lãnh đạo có thể sử dụng để chèo lái tập thể hoàn thành mục tiêu đã đề ra. Khi một nhân viên muốn thăng tiến trong công việc thì việc thăng chức có hấp lực cao đối với nhân viên đó. Nếu một nhân viên tin rằng khi mình làm việc tốt, đúng tiến độ... sẽ được mọi người đánh giá cao, nghĩa là nhân viên này có mức mong đợi cao. Tuy nhiên, nếu nhân viên đó biết được rằng công ty sẽ đi tuyển người từ các nguồn bên ngoài để lấp vào vị trí trống hay đưa vào các vị trí quản lý chứ không đề bạt người trong công ty từ cấp dưới lên, nhân viên đó sẽ có mức phương tiện thấp và sẽ khó có thể khuyến khích động viên để nhân viên này làm việc tốt hơn.

1.2.4. Học thuyết công bằng của J.Stacy Adams

Các quyền lợi cá nhân, các quyền lợi của người khác, sự đóng góp của người khác theo J.Stacy.Adam, người lao động rất quan tâm đến vấn đề đối xử công bằng và đúng đắn trong tổ chức. Người lao động luôn có xu hướng so sánh sự đóng góp của họ và những quyền lợi họ đạt được với sự đóng góp và quyền lợi của người khác. Người lao động cảm thấy tổ chức đối xử với họ công bằng khi tỷ lệ giữa quyền lợi họ nhận được và sự đóng góp của họ bằng tỷ lệ giữa quyền lợi và sự đóng góp của người khác.

Khi mà người lao động cảm thấy bị thiệt thòi hơn người khác họ sẽ có thái độ tiêu cực, lười biếng, không tự giác trong công việc. Do đó, để tạo động lực cho người lao động cần phải tạo ra và duy trì sự cân bằng giữa quyền lợi và sự đóng góp của các thành viên trong công ty

1.2.5. Học thuyết hệ thống hai yếu tố của F.Herzberg

Herzberg đưa ra hệ thống hai yếu tố về sự thoả mãn công việc và tạo động lực trong lao động. Ông chia các yếu tố tác động đến người lao động thành hai

nhóm, nhóm yếu tố có tác dụng tạo động lực cho người lao động và nhóm các yếu tố duy trì (thuộc về môi trường tổ chức).

Nhóm 1 : Các yếu tố then chốt để tạo động lực và sự thoả mãn trong công việc như:

- Sự thành đạt
- Sự thừa nhận thành tích
- Bản chất bên trong công việc
- Trách nhiệm lao động
- Sự thăng tiến

Nhóm 2 : Các yếu tố thuộc về môi trường tổ chức như:

- Các chính sách và chế độ quản trị của công ty
- Sự giám sát công việc
- Tiền lương
- Các quan hệ con người
- Các điều kiện làm việc

Trên thực tế không phải yếu tố nào tác động đến người lao động đều tác động đến động lực lao động và sự thoả mãn công việc (nhóm 1) hay duy trì động lực và sự thoả mãn (nhóm 2). Mặc dù vậy qua học thuyết này của Herzberg đã giúp các nhà quản lý nhận ra được vai trò của việc tạo động lực cho người lao động.

Từ trên ta thấy các yếu tố tạo động lực lao động lại nằm chính trong công việc còn các yếu tố duy trì hay triệt tiêu động lực lại nằm trong môi trường làm việc. Vì thế nhà quản lý muốn tăng cường động lực cho người lao động cần phải cải thiện môi trường làm việc, tạo nhiều cơ hội và khen ngợi kịp thời tới những nhân viên có thành tích tốt, tạo cho nhân viên sự yêu thích, đam mê, gắn bó với công việc của mình.

Rõ ràng động lực là yếu tố quan trọng hàng đầu trong việc tạo ra sự thoả mãn trong công việc và các yếu tố duy trì là nguyên nhân ngăn ngừa sự không thoả mãn của người lao động.

1.2.6. Học thuyết đặt mục tiêu của Edwin Locke

Đây là tư tưởng quản lý tiến bộ nhất hiện nay. Học thuyết đặt mục tiêu của Edwin Locke chỉ ra rằng: Các mục tiêu cụ thể và nhiều thách thức sẽ dẫn đến sự thực hiện công việc tốt hơn. Ý đồ làm việc hướng tới mục tiêu là nguồn gốc chủ của động lực lao động. Do đó, để tạo động lực lao động, cần phải có

mục tiêu cụ thể mang tính thách thức cũng như cần phải thu hút người lao động vào việc đặt mục tiêu. Các mục tiêu này cần phải có sự tham gia xây dựng của cả hai bên: Nhà quản lý và người lao động sao cho mục tiêu:

- Phức tạp nhưng có thể đạt được
- Có thời hạn xác định
- Có thể đo lường được
- Có các công cụ cung cấp thông tin phản hồi phù hợp

1.3. Các tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công tác tạo động lực lao động.

Đánh giá hiệu quả công tác tạo động lực lao động là quá trình đánh giá của công ty về sự phù hợp giữa các chính sách tạo động lực với kết quả đạt được từ các chính sách đó.

Hiệu quả của công việc thường được tính bằng tỷ số giữa đầu ra và đầu vào, nhưng đối với công tác tạo động lực thì để đánh giá được là điều hết sức trừu tượng, khó có tính chính xác, chỉ mang tính chất định tính nên chỉ có thể đánh giá qua các tiêu chí gián tiếp như:

1.3.1. Hiệu quả công việc:

Hiệu quả công việc có thể 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.

1.3.2. 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.

1.3.3. 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.

1.3.4. 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.

1.3.5. 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.

1.3.6. Mức độ hài lòng của người lao động đối với thù lao lao động của họ:

Sự hài lòng của người lao động với thù lao lao động là việc họ cảm thấy sức lao động họ bỏ ra được trả công xứng đáng.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tạo động lực lao động**1.4.1. Các yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài****1.4.1.1. Chính sách của chính phủ, pháp luật của nhà nước**

Mọi chính sách của Chính phủ, pháp luật của Nhà nước có liên quan đến lao động đều có thể ảnh hưởng đến động lực lao động của người lao động. Những chính sách về lao động dôi dư, chính sách tiền lương, chính sách khuyến khích sử dụng một loại lao động đặc thù nào đó, chính sách tiền lương tối thiểu, quy định về trả lương làm thêm giờ, làm đêm, quy định về thời giờ làm việc – nghỉ ngơi, quy định về các chế độ bảo hiểm,... sẽ tác động đến động lực lao động của người lao động.

1.4.1.2. Điều kiện kinh tế - chính trị - xã hội của cả nước và của địa phương

Các yếu tố về kinh tế như chu kỳ kinh tế, xu hướng lạm phát, mức sống ở địa phương, mức độ thất nghiệp... hay các yếu tố về ổn định chính trị - xã hội đều có thể ảnh hưởng tới công tác tạo động lực cho người lao động trong các tổ chức. Tổ chức sẽ phải điều chỉnh các chế độ chính sách phù hợp với tình hình kinh tế của doanh nghiệp để đảm bảo sự ổn định về công việc cũng như thu nhập cho người lao động.

Điều kiện kinh tế - chính trị - xã hội cũng có tác động to lớn đến vấn đề tạo động lực lao động trong tổ chức.

1.4.1.3. Đặc điểm cơ cấu của thị trường lao động

Đặc điểm, cơ cấu của thị trường lao động có ảnh hưởng gián tiếp đến việc tạo động lực lao động trong tổ chức. Nếu thị trường lao động ở tình trạng dư thừa một loại lao động nào đó, những người lao động thuộc loại lao động này đang có việc làm trong tổ chức sẽ cảm thấy thiếu “an toàn” bởi họ cảm nhận được nguy cơ mất việc làm. Cá nhân họ sẽ có động lực lao động cao hơn với mục đích giữ được việc làm và ngược lại. Vì vậy, tổ chức buộc phải điều chỉnh

chính sách tạo động lực lao động sao cho phù hợp để thu hút và giữ chân nhân viên.

1.4.2. Các yếu tố thuộc về môi trường bên trong

1.4.2.1. Các yếu tố thuộc về doanh nghiệp

❖ Vị trí địa lý doanh nghiệp:

Một vị trí địa lý thuận lợi tạo điều kiện cho đầu vào và đầu ra thuận lợi, tạo điều kiện thuận lợi trong kinh doanh, dịch vụ khách hàng đồng thời thuận tiện cho người lao động sinh hoạt, đi lại.

Vị trí đặt doanh nghiệp cũng có tác động kích thích kinh doanh và nâng cao doanh thu cho doanh nghiệp, nhờ đó mà có thể tăng mức thu nhập cho người lao động.

❖ Văn hóa của tổ chức

Là hệ thống các giá trị truyền thống lịch sử, phong tục, tập quán, quan niệm giá trị đạo đức, lối sống, bầu không khí tâm lý xã hội... được chia sẻ trong phạm vi một tổ chức. Ngoài ra, có nhiều yếu tố hình thành nên văn hóa của tổ chức như: phong cách lãnh đạo, đặc tính của tổ chức, tiến trình quản trị, cơ cấu tổ chức... Việc tạo bầu không khí văn hóa tổ chức một cách vui vẻ, đoàn kết, thống nhất là cơ sở quan trọng tạo động lực cho người lao động.

❖ Chính sách nhân sự:

Chính sách nhân sự luôn luôn đòi hỏi có sự thay đổi, đòi hỏi cần giải thích và cân nhắc rõ ràng. Các chính sách như: thuyên chuyển, đề bạt, bố trí, phục vụ nơi làm việc, kỷ luật- khen thưởng, chính sách bảo hiểm xã hội, tuyển mộ- tuyển chọn... Việc xây dựng, thiết kế và đưa chúng vào thực hiện có ảnh hưởng quan trọng đến quyền và lợi ích con người.

❖ Kinh nghiệm và phong cách lãnh đạo

Kinh nghiệm và phong cách lãnh đạo có ảnh hưởng to lớn đến tinh thần, ý thức, thái độ của người lao động, bầu không khí chung của tập thể, của tổ chức. 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. Trong khi đó, một lãnh đạo thiếu kinh nghiệm có thể “mất điểm” trước nhân viên về những hành động vội vàng thiếu hiệu quả của mình, qua đó tạo ra sự chán chường, không muốn làm việc dưới quyền “lãnh đạo tồi” của những nhân viên giỏi.

❖ Cơ cấu tổ chức quản lý của doanh nghiệp:

Mỗi doanh nghiệp có một cơ cấu tổ chức khác nhau có thể là chức năng, trực tuyến, trực tuyến – chức năng hay trực tuyến – tham mưu. Nhưng việc thiết kế một cơ cấu tổ chức hợp lý giữa các bộ phận, phòng ban là quan trọng trong quản lý của doanh nghiệp. Có như vậy, mới có thể thấy rõ nhiệm vụ, chức năng, quyền hạn của mỗi người trong đó và họ mới tập trung, tự chủ một cách hiệu quả hơn trong công việc.

❖ Vị thế, tiềm năng phát triển của tổ chức:

Việc lựa chọn chính sách tạo động lực lao động hiệu quả còn phụ thuộc vào vị thế, tiềm năng của tổ chức đó. Một tổ chức có vị thế và tiềm năng thấp sẽ có nguồn lực hạn chế. Ngược lại, với tổ chức có vị thế và tiềm năng cao, vấn đề quan trọng là cần phải tiếp tục giữ vững và phát triển vị thế, tiềm năng đó và chính sách tạo động lực lao động lại sẽ tập trung vào các vấn đề thu hút và giữ chân nhân viên giỏi, khai thác có hiệu quả các khả năng và tiềm năng của nhân viên, thu hút được nhân tài từ các tổ chức khác... Họ không phải lo sợ không đủ các nguồn lực cần thiết để tạo động lực lao động cho nhân viên.

❖ Hiệu quả kinh doanh của công ty:

Hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp tới quỹ lương và quỹ tiền thưởng. Do khi quỹ tiền lương và tiền thưởng tăng lên thì mức lương và thưởng mà người lao động nhận được sẽ tăng theo. Điều này ảnh hưởng không nhỏ tới sự cố gắng làm việc của người lao động để tăng doanh thu, với mong muốn hiệu quả kinh doanh cao.

1.4.2.2. Các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động**❖ Nhu cầu cá nhân:**

Mỗi cá nhân có một hệ thống nhu cầu khác nhau, hết sức phong phú và đa dạng. Nhu cầu của mỗi người lao động hết sức khác nhau do vậy mà hoạt động lao động cũng khác nhau. Hiểu và nắm bắt được hệ thống nhu cầu của người lao động là yếu tố quan trọng nhất để tạo động lực cho người lao động. Mỗi người lao động luôn tiềm ẩn trong mình những nhu cầu và tìm cách thỏa mãn những nhu cầu và tìm cách thỏa mãn những nhu cầu đó thông qua việc tham gia vào công tác xã hội, vào quá trình sản xuất, hoạt động đoàn thể...

❖ Mục tiêu cá nhân

Mục tiêu là những mục đích mà cá nhân hướng tới, là trạng thái mong đợi để đạt được những phần thưởng mà động cơ hướng tới. Mục đích chính là

những tác nhân kích thích hành động con người. Mặc dù vậy, trạng thái mong đợi không phải lúc nào cũng chắc chắn đạt được tùy thuộc vào năng lực và khả năng chiếm lĩnh cơ hội của cá nhân đó và khi đó sẽ khẳng định giá trị của mình.

❖ Ý thức, thái độ cá nhân:

Đây là cách nhìn nhận, thể hiện của cá nhân về một công việc, một sự việc nào đó. Cách nhìn nhận đó có thể là tích cực hay tiêu cực tùy theo cách đánh giá trong hoàn cảnh cụ thể và như vậy sẽ phản ánh mức độ tạo động lực khác nhau trong lao động. Thái độ làm việc mang tính chất quyết định đến hiệu quả công việc. Trong lao động có cá nhân thái độ vui vẻ, yêu thích lao động, chăm chỉ làm việc nhưng cũng có cá nhân thụ động và ỷ lại trong lao động, ảnh hưởng tới hiệu quả lao động. Do vậy đây là một vấn đề người quản lý hết sức quan tâm.

❖ Năng lực cá nhân:

Là khả năng làm việc của con người đối với loại hoạt động nào đó mà trong lĩnh vực đó người lao động đạt hiệu quả cao trong lao động. Việc phát huy và khai thác đúng đắn năng lực và sở trường sẽ đảm bảo phù hợp với kỹ năng, kỹ xảo và trình độ nghề nghiệp của người lao động. Năng lực cá nhân sẽ được phát huy ở mức độ cao khi làm việc đúng chuyên môn, vị trí công việc phù hợp.

❖ Vị trí công việc của cá nhân trong tổ chức

Cá nhân người lao động tự ý thức được tầm quan trọng của công việc họ đảm nhận trong tổ chức, nhiệm vụ được giao, giá trị công việc cũng như chức vụ mà họ nắm giữ... Điều này có ảnh hưởng trực tiếp đến công tác tạo động lực trong tổ chức. Vị trí làm việc giúp người lao động thể hiện năng lực, trách nhiệm trong công việc. Vị trí công việc được sắp xếp đúng với năng lực, chuyên môn sẽ giúp người lao động làm việc hiệu quả hơn

1.5. Kết luận chương

Tóm lại, con người ai cũng có nhu cầu, từ các nhu cầu vật chất hàng ngày đến các nhu cầu tinh thần và họ lao động, làm việc để thỏa mãn những nhu cầu đó. Khi các nhu cầu được thỏa mãn một cách tương đối, mà cụ thể chính là lợi ích họ nhận được, đó là giá trị vật chất và tinh thần mà người lao động nhận được từ tổ chức, như: tiền lương, tiền thưởng, các phúc lợi và dịch vụ, điều kiện và môi trường làm việc thuận lợi, việc làm ổn định cho người lao động ... có thể thỏa mãn những nhu cầu của con người. Lợi ích mà người lao động nhận được tương xứng với những gì họ làm, họ cống hiến cho tổ chức thì mới tạo ra động

lực lao động mạnh mẽ đối với người lao động, lúc đó mới kích thích người lao động say mê, tích cực với công việc, mới chủ động nắm bắt công việc, tạo ra sự thích thú, sáng tạo và đem lại hiệu quả làm việc tốt với chất lượng và năng suất cao.

Bất kỳ một tổ chức nào, người lao động luôn là một nguồn lực vô cùng quan trọng, là nguồn lực của mọi nguồn lực. Trong xu thế hội nhập với khu vực và thế giới hiện nay, vai trò của nguồn nhân lực lại quan trọng hơn bao giờ hết, nó quyết định đến sự thành công, đến sự tồn tại và phát triển của mọi tổ chức. Vốn và công nghệ có thể huy động và thực hiện được, nhưng để xây dựng một đội ngũ cán bộ, công nhân viên nhiệt tình, tận tâm, hết mình vì tổ chức lại là một vấn đề không đơn giản. Tổ chức nói chung và các các nhà quản lý trực tiếp nói riêng luôn có các biện pháp để luôn có các biện pháp để xây dựng một đội ngũ nhân sự như mong muốn và tạo động lực cho người lao động là một biện pháp hiệu quả. Công tác tạo động lực cho người lao động vì thế mà rất cần thiết đối với mọi tổ chức. Quan trọng hơn nữa khi tổ chức kích thích người lao động làm việc tích cực, hăng say và sáng tạo trong công việc thì tổ chức đó sẽ khai thác, sử dụng có hiệu quả nhất và phát huy mọi tiềm năng của nguồn nhân lực của mình, nâng cao năng suất, tiết kiệm chi phí...

Mặt khác, tạo động lực chính là tạo sự gắn bó, củng cố lòng trung thành và thu hút người lao động có trình độ và tay nghề giỏi cho tổ chức của mình. Càng có nhiều người lao động năng động, sáng tạo và chuyên nghiệp bao nhiêu thì công ty càng vững mạnh và phát triển bấy nhiêu.

Vì thế, tạo động lực cho người lao động là một hoạt động vô cùng quan trọng của mọi tổ chức. Các tổ chức cần phải có những biện pháp, hành động để thực hiện tốt công tác này. Có như vậy mới kích thích được người lao động của mình nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc, làm cho họ phát huy hết tiềm năng của mình.

CHƯƠNG 2**PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO
ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG TRONG LAO ĐỘNG TẠI
CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ
PHÚC HOÀNG KIM****2.1. Khái quát về Công ty TNHH TMQT Phúc Hoàng Kim****2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty**

Công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0201295392 do Sở Kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng vào ngày 18 tháng 04 năm 2013.

Trụ sở chính của công ty tại: Số 103 Phạm Văn Đồng, phường Anh Dũng, quận Dương Kinh, TP.Hải Phòng, Việt Nam. Công ty mở thêm Văn phòng đại diện tại: Khu công nghiệp Yên Bình, huyện Phổ Yên, Thái Nguyên

❖ Nguyên tắc hoạt động: Trong đó có các thành viên cùng góp vốn, cùng chia nhau lợi nhuận, cùng chia lỗ tương ứng với phần góp vốn và chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ và các nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn đã cam kết góp vào doanh nghiệp. Công ty là doanh nghiệp có tư cách pháp nhân đầy đủ, có con dấu và được mở tài khoản tại ngân hàng – Được nhà nước công nhận sự tồn tại lâu dài và tính sinh lợi hợp pháp của việc kinh doanh. Mọi hoạt động của công ty tuân thủ theo các quy định của pháp luật, công ty có quyền lợi hợp pháp khác.

❖ Vốn điều lệ: 2.000.000.000 đồng do:

- Bà Vũ Thị Thúy: chủ tịch Hội đồng thành viên kiêm Giám đốc góp 1.200.000.000 đồng.
- Bà Hoàng Thị Oanh: thành viên Hội đồng thành viên góp 800.000.000 đồng.

Bảng 2.1: Danh sách cán bộ chủ chốt của công ty

STT	Họ và tên	Chức danh
1	Vũ Thị Thúy	Giám đốc kiêm Chủ tịch HĐQT
2	Hoàng Thị Oanh	Hội đồng thành viên
3	KIM SEONG MIN	Phó giám đốc
4	Trần Thị Hồng Nhung	Trưởng phòng kinh doanh
5	Phạm Thị Phương	Trưởng phòng hành chính nhân sự
6	Vũ Thị Tám	Kế toán trưởng

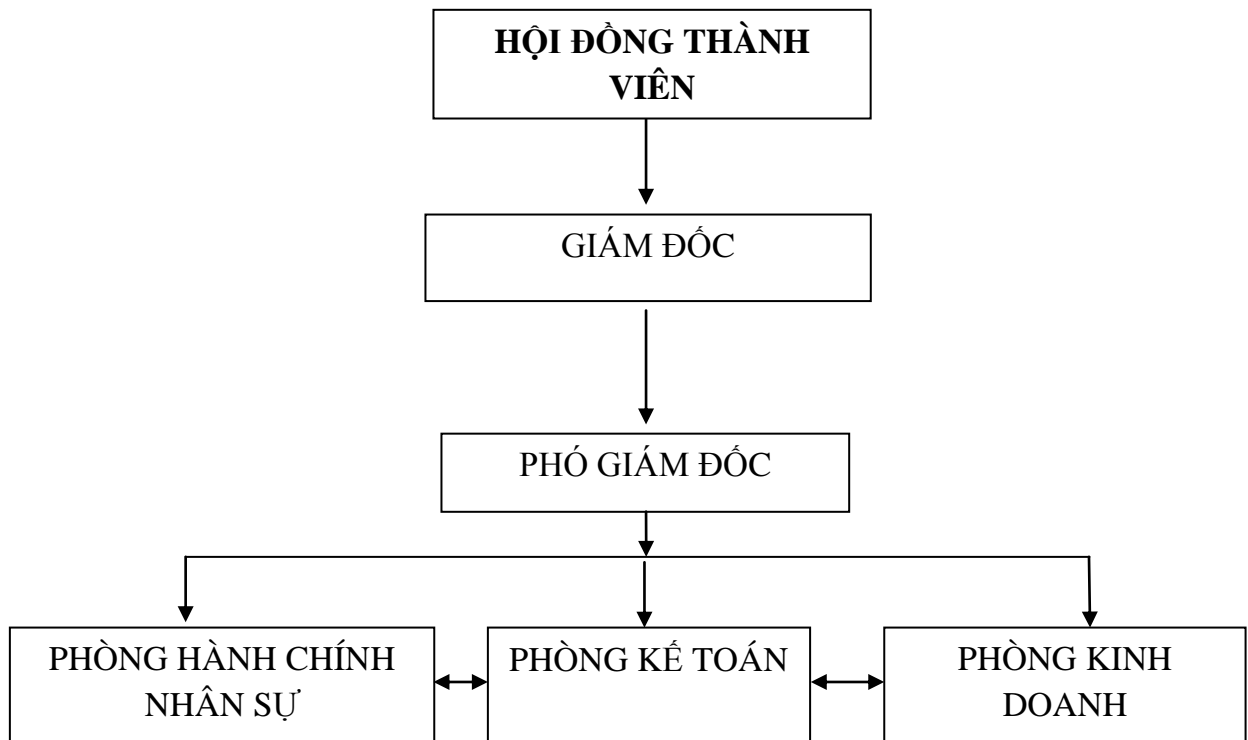
(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Ngay từ những ngày đầu khi mới vừa thành lập công ty đã gặp không ít khó khăn do sự chuyển đổi cơ chế và tính cạnh tranh khốc liệt của thị trường. Mặt khác, công ty thuộc loại hình doanh nghiệp nhỏ, lại mới hình thành, vốn đầu tư ít, phạm vi kinh doanh hẹp nên khó khăn càng chồng khó khăn. Nhưng bằng sự lãnh đạo sáng suốt của ban giám đốc và tinh thần làm việc hết mình của đội ngũ cán bộ công nhân viên, công ty đã dần bắt kịp trình độ phát triển kinh tế của đất nước, từng bước khẳng định vị thế của mình trên thị trường.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty

Công ty TNHH TM quốc tế Phúc Hoàng Kim là một công ty loại vừa và nhỏ. Để đảm bảo công tác quản lý và điều hành một cách thuận lợi và có hiệu quả, Công ty đã áp dụng cơ cấu tổ chức theo mô hình trực tuyến chức năng. Đúng đầu là Hội đồng thành viên nắm mọi quyền quyết định trong công ty. Giám đốc và phó giám đốc điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Hội đồng thành viên. Các phòng ban nhận lệnh từ một cấp trên, trợ giúp về mặt chuyên môn nghiệp vụ.

Sơ đồ 2.1
TỔ CHỨC BỘ MÁY CỦA CÔNG TY



Ghi chú: : *Quan hệ chỉ đạo*

↔ : *Quan hệ hỗ trợ*

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

❖ **Chức năng và nhiệm vụ của các bộ phận trong Công ty:**

Hội đồng thành viên, Giám đốc, Phó giám đốc có nhiệm vụ chỉ đạo trực tiếp và chịu trách nhiệm chung về hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty:

- **Hội đồng thành viên:** Gồm 2 thành viên cùng thảo luận, thống nhất, đưa ra các chiến lược phát triển và kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty, quyết định thời điểm và phương thức huy động vốn, mở rộng kinh doanh, quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm đối với Giám đốc, Phó giám đốc và người quản lý khác.

- **Giám đốc:** là người đại diện cho công ty trước pháp luật, chịu trách nhiệm về mọi hoạt động của công ty, quyết định đến vấn đề liên quan đến mục đích lợi ích của công ty trước pháp luật.

- **Phó giám đốc:** là người được Giám đốc ủy quyền giải quyết các công việc khi đi vắng và người chịu trách nhiệm về công việc được giao

- **Phòng kế toán:** có nhiệm vụ kiểm tra, giám sát các hoạt động kinh doanh, thực hiện nhiệm vụ giao dịch với ngân hàng và các cơ quan thuế. Cập nhật mọi hoạt động phát sinh hàng ngày của công ty, chịu trách nhiệm về mọi kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty theo từng quý, năm. Kiểm tra, kiểm soát việc thu-chi, thanh toán các khoản nợ, theo dõi tình hình công nợ của khách hàng. Phân tích tình hình tài chính trong Công ty, đánh giá hiệu quả Sản xuất kinh doanh của Công ty. Cuối quý, kế toán tổng hợp lập báo cáo kế toán để trình lên ban lãnh đạo về tình hình thực hiện kinh doanh của Công ty.

- **Phòng hành chính nhân sự:** Có nhiệm vụ quản lý cán bộ, đề bạt cán bộ, tổ chức biên chế lao động trong Công ty, lập bảng lương, khen thưởng, nhận xét, đánh giá cán bộ hàng năm, nâng lương, nâng bậc và thực hiện chính sách chế độ có liên quan đến người lao động, bổ nhiệm và miễn nhiệm cán bộ, kiểm tra mọi hoạt động của đơn vị. Đặc biệt chú trọng trong công tác quản lý cho thuê lại lao động cho những doanh nghiệp khác trong nước để đáp ứng quyền lợi và thực hiện nghĩa vụ của người lao động và sử dụng lao động.

- **Phòng kinh doanh:** tham mưu giúp việc Ban giám đốc trong các lĩnh vực nghiên cứu thị trường, giá cả hàng hóa dịch vụ, khả năng tiêu thụ sản phẩm, nghiên cứu nguồn hàng. Ngoài ra phòng còn có thể trực tiếp ký kết hợp đồng mua bán hàng hóa dịch vụ.

2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ cơ bản của công ty

2.1.3.1. Chức năng

Công ty có chức năng là tổ chức mua bán, xuất nhập khẩu, cung ứng dịch vụ và liên doanh hợp tác với các đối tác trong nước và nước ngoài, chủ yếu là các công ty có vốn đầu tư của Hàn Quốc để khai thác hiệu quả các nguồn hàng

hóa, mở rộng thị trường nhằm tìm kiếm lợi nhuận cho doanh nghiệp và làm giàu đất nước.

Lĩnh vực hoạt động kinh doanh:

- Bán buôn, bán lẻ tất cả các loại hàng hóa tiêu dùng: chủ yếu là mặt hàng quần áo may sẵn, mỹ phẩm, đồ nội thất, chăn ga gối đệm, dày giép các loại.
- Bán buôn thiết bị và linh kiện điện tử, viễn thông.
- Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường sắt và đường bộ.
- Bán lẻ thực phẩm trong các cửa hàng chuyên doanh.
- Dịch vụ xuất nhập khẩu hàng hóa.
- Dịch vụ cứng ứng và quản lý lao động (cho thuê lại lao động)

2.1.3.2. Nhiệm vụ

- Xây dựng chiến lược phát triển ngành hàng, lập kế hoạch, định hướng phát triển dài hạn, trung hạn, ngắn hạn của công ty.
- Tổ chức các hoạt động kinh doanh và đầu tư phát triển theo kế hoạch nhằm đạt được mục tiêu chiến lược của công ty.
- Thực hiện phương án đầu tư chiều sâu các cơ sở kinh doanh của công ty nhằm đem lại hiệu quả kinh tế trong kinh doanh.
- Kinh doanh theo ngành nghề đăng ký, đúng mục đích thành lập doanh nghiệp.
- Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công nhân viên trong công ty và thực hiện đúng và đầy đủ các quy định, chế độ, pháp luật của Nhà nước áp dụng cho doanh nghiệp hiện hành.

2.1.4. Thuận lợi và khó khăn của công ty

2.1.4.1. Những thuận lợi của công ty

- Trụ sở của doanh nghiệp ngay sát trục đường chính hướng tới khu du lịch Đồ Sơn và đường cao tốc Hà Nội – Hải Phòng vừa xây dựng nên thuận lợi cho việc bán lẻ hàng hóa tiêu dùng cho nhiều du khách trong và ngoài nước.
- Ban lãnh đạo trong đó Phó giám đốc là người Hàn Quốc nên việc lựa chọn nhà cung ứng bên thị trường Hàn Quốc không phải qua trung gian nên cắt giảm những chi phí không cần thiết, đồng thời mối quan hệ với các công ty đối tác đặc biệt là doanh nghiệp Hàn Quốc được mở rộng và thuyết phục được khách hàng sử dụng các dịch vụ của công ty một cách dễ dàng hơn, có độ tin cậy cao hơn.

- Công ty lựa chọn, thúc đẩy những dịch vụ tiện ích cho các công ty theo nhu cầu cần thiết hiện nay.

2.1.4.2. Những khó khăn của công ty

Việc tăng vốn và mở rộng kinh doanh một số ngành nghề còn chậm và không như kế hoạch đặt ra.

- Hàng tiêu dùng chủ yếu là những mặt hàng Hàn Quốc nên giá cả cao hơn so với hàng nội địa và hàng Trung Quốc đang tràn lan tại thị trường Việt Nam, đồng thời kinh tế những năm gần đây rơi vào tình trạng khó khăn, kéo theo công ty vấp phải sự cạnh tranh về giá cả trong thị trường

- Đội ngũ nhân viên trẻ nên chưa có kinh nghiệm nhiều trong quản lý.

- Văn phòng đại diện công ty đặt tại Thái Nguyên và trụ sở chính tại Hải Phòng nên việc đi lại tốn nhiều chi phí và thời gian.

- Đặc biệt dịch vụ cho thuê lại lao động là ngành nghề mới nên mất một thời gian mới có thể lấy được sự tin tưởng của công nhân, do ký hợp đồng một công ty và làm việc tại công ty khác nên có sự hoang mang trong tư tưởng của công nhân viên.

2.1.5. Đặc điểm về sản phẩm, dịch vụ

❖ *Hàng may mặc quần áo nhập khẩu trực tiếp từ Hàn Quốc:*

Theo trang *koreaittimes.com*: “Hiệp định thương mại tự do giữa Việt Nam và Hàn Quốc (VKFTA) vừa ký kết vào đầu tháng 5-2015, có hiệu lực từ ngày 1-1-2016, sẽ đem lại nhiều cơ hội cho doanh nghiệp Việt Nam. Với việc mở cửa cho thêm 200 mặt hàng, tỷ lệ tự do hóa thương mại của Việt Nam - Hàn Quốc là trên 89% số dòng thuế, tăng so với mức 87% trong FTA ASEAN - Hàn Quốc”. Đặc biệt, Hàng may mặc là nhu cầu thiết yếu của mỗi con người đồng thời làn sóng “Made in Korea” tại Việt Nam đã, đang và sẽ tăng trưởng không ngừng, vì vậy công ty ngày càng đa dạng hóa sản phẩm, hàng hóa hợp thời trang, hợp thị hiếu khách hàng. Một số hình ảnh sản phẩm đa dạng qua các mùa như dưới đây:



❖ Cung cấp đồ nội thất văn phòng, xưởng sản xuất:

Công ty chuyên tìm nguồn hàng nội thất như: bàn, ghế, tủ cung cấp cho các công ty mới thành lập, đồng thời thiết kế và lắp đặt sản phẩm theo nhu cầu của khách hàng: Một số dự án đã thành công tại một số xưởng sản xuất và công ty như:

- Công ty TNHH SHIN HWA CONTECH VINA tại Khu công nghiệp Điem Thụy – Phú Bình – Thái Nguyên
- Công ty TNHH ASEATECH VINA tại Khu công nghiệp Điem Thụy- Phú Bình – Thái Nguyên
- Công ty TNHH DOOREAN VINA tại Khu công nghiệp Điem Thụy – Phú Bình – Thái Nguyên

❖ Dịch vụ tư vấn nhập khẩu các nguyên vật liệu cho các công ty chuyên sản xuất:

Phạm vi tư vấn gồm các công việc sau:

- Khảo sát và cung cấp thông tin cần thiết về thị trường (chủ yếu là thị trường Hàn Quốc) theo danh sách nguyên vật liệu mà khách hàng yêu cầu.
- Tư vấn sơ bộ và giải đáp thắc mắc cho khách hàng trước khi tiến hành ký kết hợp đồng mua bán nguyên vật liệu nhập khẩu.

❖ Dịch vụ cung ứng và quản lý nguồn lao động (gọi cách khác là cho thuê lại lao động):

Trong thị trường lao động hiện nay, nhiều doanh nghiệp phải đối mặt với khó khăn trong việc tìm và quản lý nguồn lao động. Hiểu được điều này, Công ty TNHH TM quốc tế Phúc Hoàng Kim đã có dịch vụ tiện ích cho doanh nghiệp để doanh nghiệp không phải lo lắng về nhân sự, đó chính là dịch vụ cho thuê lại lao động.

Cho thuê lại lao động (Labour Outsourcing) là một khái niệm còn khá mới mẻ và chưa được đề cập đến trong hệ thống các quy định pháp luật về lao động của Việt Nam. Tuy nhiên, thực tế hoạt động cho thuê lại lao động đã xuất hiện ở nước ta từ những năm 2000 khi mà làn sóng đầu tư nước ngoài ào ạt đổ vào Việt Nam. Khái niệm cho thuê lại lao động có thể được hiểu là việc một doanh nghiệp khác trong một khoảng thời gian nhất định thông qua một hợp đồng dịch vụ. Trong khi đó doanh nghiệp đã cho thuê người lao động là bên trực tiếp ký hợp đồng, trả lương và các chế độ khác đối với người lao động. Trong suốt thời gian làm việc tại doanh nghiệp thuê lại lao động, người lao động chịu sự quản lý, điều hành này, nhưng quan hệ lao động (hợp đồng lao động) vẫn duy trì với doanh nghiệp cho thuê lao động. Điều này có nghĩa là những quyền lợi cơ bản của người lao động như: tiền lương, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế... được doanh nghiệp cho thuê lao động đảm bảo theo hợp đồng lao động được ký kết giữa hai bên và theo quy định của pháp luật.

2.1.6. Tình hình tài chính qua các năm

❖ **Tình hình tài tiêu thụ hàng hóa và dịch vụ của doanh nghiệp trong những năm gần đây.**

Bảng 2.2. Tình hình tiêu thụ hàng hóa và dịch vụ (ĐVT: VNĐ)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Tỉ lệ (%)	Năm 2013	Tỉ lệ (%)	Chênh lệch 2014/2013	
					Giá trị	Tỷ lệ (%)
Tổng	7.339.820.129	100	5.879.849.663	100	1.459.970.466	24,83
Hàng may mặc	1.130.332.229	15,4	1.311.206.474	22,3	(180.874.175)	(13.79)
Tư vấn nhập khẩu nguyên vật liệu	34.031.280	4,64	227.534.424	3,87	113.496.856	49,88
Hàng nội thất	3.248.140.763	44,25	1.912.730.855	32,53	1.335.409.908	69,82
Dịch vụ cung ứng và quản lý lao động	2.620.315.787	35,7	2.428.377.910	41,3	191.937.877	7,90

(Nguồn: Phòng kinh doanh)

➤ **Nhận xét:**

Từ bảng 2.2 ta thấy doanh thu tiêu thụ theo hàng hóa và dịch vụ của Công ty TNHH TMQT Phúc Hoàng Kim trong giai đoạn 2013-2014 có nhiều biến động, cụ thể là:

- Cung cấp nội thất là hàng hóa tiêu thụ chính của công ty, mang lại nguồn doanh thu nhất trong các hàng hóa, dịch vụ. Tình hình tiêu thụ hàng hóa năm 2014 so với năm 2013 tăng 1.335.409.908 đồng tương ứng với 69,82%, nguyên nhân do năm 2013 công ty mới thành lập nên vẫn đang trong giai đoạn chuẩn bị, tìm kiếm khách hàng và nhà cung cấp, cho đến năm 2014 thì công ty đã tìm được những đối tác thích hợp, đồng thời mặt hàng nội thất lại có thêm nhiều mẫu mã thay đổi hiện đại, đa dạng phù hợp với mọi không gian và nhu cầu của khách hàng.

- Dịch vụ cung ứng và quản lý lao động là nguồn đóng góp vào doanh thu tiêu thụ đứng thứ hai trong các dịch vụ của năm 2014, và có xu hướng tăng dần qua các năm, cụ thể là: năm 2014 so với năm 2013 tăng một lượng là 191.937.877 đồng, tương ứng với 7,90%. Nguyên nhân của việc tăng lượng sử dụng dịch vụ là do công ty tập trung hơn vào ngành nghề này và đồng thời khách hàng mà công ty cung ứng lao động chủ yếu ở các xưởng sản xuất của Hàn Quốc đang ngày càng phát triển và số lượng ngày càng tăng tại Việt Nam.

- Bán buôn, bán lẻ hàng may mặc có xu hướng giảm trong năm 2014 so với năm 2013, cụ thể giảm một lượng là 180.874.175 đồng tương ứng với 13,70% do một năm nền kinh tế có nhiều biến động và đi xuống khiến cho thu nhập của người dân giảm do vậy tiêu thụ sản phẩm gặp nhiều khó khăn khiến cho lượng tiêu thụ giảm.

- Dịch vụ tư vấn nhập khẩu nguyên vật liệu là dịch vụ đóng góp vào doanh thu tiêu thụ ít nhất, tuy nhiên hiện nay đang có xu hướng tăng dần qua các năm. Năm 2014 so với năm 2013 tăng một lượng là 113.496.856 đồng tương ứng với 49,88%, nguyên nhân là do công ty tận dụng lợi thế lãnh đạo công ty có yếu tố nước ngoài, có kinh nghiệm có thể dễ dàng thăm dò thị trường và am hiểu về thị trường nguyên vật liệu trên hầu hết các quốc gia, đặc biệt là Hàn Quốc.

❖ Phân tích bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Bảng 2.3. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh (ĐVT: VND)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2013	Chênh lệch 2014/2013	
			Giá trị	Tỷ lệ (%)
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	7.339.820.129	5.879.849.663	1.459.970.466	24,83
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	55.460.907	27.766.400	27.694.507	99,74
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10 = 01 - 02)	7.284.359.221	5.852.083.263	1.432.275.958	24,47
4. Giá vốn hàng bán	3.911.021.469	3.250.517.455	660.504.014	20,32
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20 = 10 - 11)	3.373.337.752	2.601.565.808	771.771.944	29,67
6. Doanh thu hoạt động tài chính	7.635.175	30.080.001	(22.444.826)	-74,61
7. Chi phí tài chính	205.829.315	289.869.722	(84.040.407)	-28,99
- Trong đó: Chi phí lãi vay	202.031.838	234.025.337	(31.993.499)	-13,67
8. Chi phí bán hàng	56.527.863	6.605.556	49.922.307	755,76
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	637.776.895	346.440.020	291.336.875	84,09
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30 = 20 + (21 - 22) - (24 + 25))	2.480.838.854	1.988.730.509	492.108.345	24,74
11. Thu nhập khác	16.948.767	8.662.145	8.286.622	95,66
12. Chi phí khác	24.874.710	23.547.907	1.326.803	5,63
13. Lợi nhuận khác (40 = 31 - 32)	(7.925.943)	(14.885.762)	6.959.819	-46,75
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50 = 30 + 40)	2.472.912.911	1.973.844.747	499.068.164	25,28
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	544.040.840	434.245.844	109.794.996	25,28
16. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60 = 50 - 51 - 52)	1.928.872.071	1.539.598.903	389.273.168	25,28

(Nguồn: Phòng kế toán công ty)

➤ **Nhận xét:**

So với năm 2013 doanh thu năm 2014 tăng một lượng là 1.459.970.466 đồng. Lý do có kết quả như vậy là do năm 2014 công ty đã dần đi vào ổn định so với năm 2013. Lợi nhuận trước thuế năm 2013, 2014 lần lượt là: 1.973.844.747 đồng và 2.472.912.911 đồng. Năm 2014 và 2013 có sự biến động nhẹ do doanh thu tăng nhưng các chi phí khác cũng tăng theo. Dựa vào bảng phân tích kết quả hoạt động kinh doanh trên ta thấy được rằng doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2014 so với năm 2013 đã tăng lên đáng kể, tăng 24,83% tương ứng với 1.459.970.466 đồng. Điều này chứng tỏ hoạt động kinh doanh của Công ty năm sau tốt hơn năm trước. Về giá vốn hàng bán năm 2014 so với năm 2013 tăng lên 20,32% nhưng so với doanh thu thì tốc độ tăng giá vốn hàng bán chậm hơn nên năm 2014 đã thu được tỷ lệ lợi nhuận cao hơn. Mặc dù năm 2014 đã có sự tiến triển theo hướng đi lên so với năm 2013 nhưng vẫn còn khá chậm và cần có sự thay đổi từ bên trong công ty để phát triển nhanh hơn.

❖ ***Phân tích các hệ số tài chính đặc trưng:***

Bảng 2.4. BẢNG CÁC CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH

Các chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2014	Năm 2013	Chênh lệch 2014/2013	
				Giá trị	Tỷ lệ (%)
1. Chỉ tiêu về khả năng thanh toán					
Hệ số thanh toán ngắn hạn: TSNH/Nợ ngắn hạn	Lần	2,18	3,01	0.83	25,57
Hệ số thanh toán tức thời: Tiền/ Nợ ngắn hạn	Lần	1,15	1,44	0.29	20,14
Hệ số thanh toán lãi vay: EBIT/Lãi vay	Lần	12,24	8,43	-3.81	-45,19
Hệ số thanh toán tổng quát: (Tổng TS/tổng Nợ)	Lần	2,72	2,7	-0.02	0,74
2. Chỉ tiêu về cơ cấu vốn					
Hệ số nợ: Tổng nợ/Tổng TS	%	36,75	37,03	0.28	0,76
Hệ số tự tài trợ: Vốn chủ sở hữu/Tổng TS	%	60,38	64,98	4.6	7,08
Hệ số tự tài trợ TSCĐ: Vốn CSH/giá trị TSCĐ	Lần	1,62	1,4	-0.22	-15,71
3. Chỉ tiêu về năng lực hoạt động					
Kỳ thu tiền TB: Khoản phải thu*360/Doanh thu	Ngày	22,96	34,8	11.84	34,02
Vòng quay khoản phải thu: DTT/khoản phải thu BQ	Lần	14	5	-11	-220
Hiệu suất sử dụng TSCĐ: DTT/TSCĐ bình quân	Lần	2,54	1,92	-0.62	-0,32
Vòng quay TSLĐ: DTT/TSLĐ bình quân	Lần	2,02	1,84	-0.18	-9,78
Hệ số vòng quay Tổng TS: DTT/Tổng tài sản BQ	Lần	1,05	0,94	-0.11	-11,70
4. Chỉ tiêu về khả năng sinh lời					
Hệ số lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần (ROS)	%	33,7	33,9	0.2	0,59
Tỷ suất sinh lời trên Vốn chủ sở hữu (ROE)	%	56	47	-9	-19,15
Tỷ suất sinh lời trên Tổng TS (ROA)	%	34	30	-4	-13,33

➤ Đánh giá:**• Về khả năng thanh toán:**

- Hệ số thanh toán tổng quát năm 2014 có giảm nhẹ so với 2013, tuy nhiên hệ số này đạt $2,72 > 1$. Điều này chứng tỏ khoản vay nợ của Công ty đều có tài sản đảm bảo.

- Hệ số thanh toán ngắn hạn năm 2014 giảm hơn so với năm 2013 và đều > 1 . Điều này chứng tỏ Công ty có khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn trong vòng 1 năm.

- Hệ số thanh toán tức thời năm sau giảm hơn năm trước và đạt $1,15 > 1$, hệ số này khá cao và cho thấy Công ty đang bị ứ đọng vốn, đồng vốn sinh lời thấp.

- Hệ số thanh toán lãi vay năm 2014 là 12,24 chứng tỏ công ty có đủ khả năng thanh toán chi phí vốn hàng năm.

• Về chỉ tiêu cơ cấu vốn:

Cơ cấu vốn phần lớn là vốn chủ sở hữu cho thấy công ty tự chủ về mặt tài chính.

• Về năng lực hoạt động

Tình hình sử dụng tài sản năm 2014 cao hơn so với năm trước do vòng quay khoản phải thu lớn chứng tỏ tốc độ thu hồi nợ của công ty là cao, chủ yếu do khoản thu khách hàng năm 2014 so với năm 2013 đã giảm đáng kể từ 537.735.107 đồng xuống còn 396.623.315 đồng.

• Về khả năng sinh lời

Các chỉ số sinh lời của công ty năm nay đều tăng so với năm 2013 nhưng ở mức thấp, nguyên nhân chính là do một số chi phí còn cao và tăng đột biến như chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp. Điều đó đã làm ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh.

2.1.7. Đặc điểm lao động của công ty

❖ Cơ cấu lao động

Bảng 2.5. Cơ cấu lao động của công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim

Cơ cấu lao động	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Tổng lao động	74	100	199	100	125	168,92
Theo tính chất lao động						
Lao động trực tiếp	64	86,48	187	93,97	123	192,18
Lao động gián tiếp	10	13,52	12	6,03	2	20
Giới tính						
Nam	1	1,35	2	1,01	1	100
Nữ	73	98,65	197	98,99	124	169,86
Theo trình độ						
Đại học, trên đại học	8	10,81	10	5,03	2	25
Cao đẳng, trung cấp	2	2,7	2	1,01	0	0
Phổ thông	64	86,49	187	93,96	123	192,19
Theo độ tuổi						
18-30	57	77,03	175	87,94	118	207,02
30-40	15	20,27	22	11,05	7	46,67
41-50	2	2,7	2	1,01	0	0

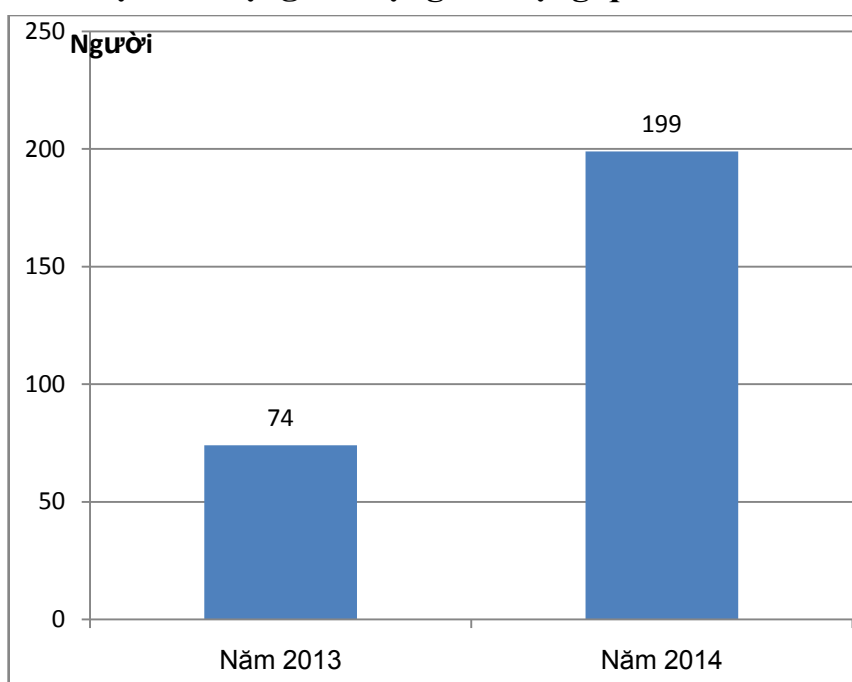
(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

➤ **Nhận xét chung:**

Qua bảng số liệu trên ta thấy, số lượng lao động của công ty tăng lên qua các năm từ năm 2013 đến năm 2014. Năm 2014 so với năm 2013 là 125 người tương ứng với 168,92%. Điều này cho thấy rằng quy mô hoạt động của công ty kinh doanh có chiều hướng phát triển. Do vậy, công tác tạo động lực cho người lao động mang tính cấp thiết hơn nhằm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

Cụ thể: Khái quát tình hình lao động của Công ty được thể hiện qua biểu đồ :

Biểu đồ 2.1. Sự biến động số lượng lao động qua các năm trong công ty

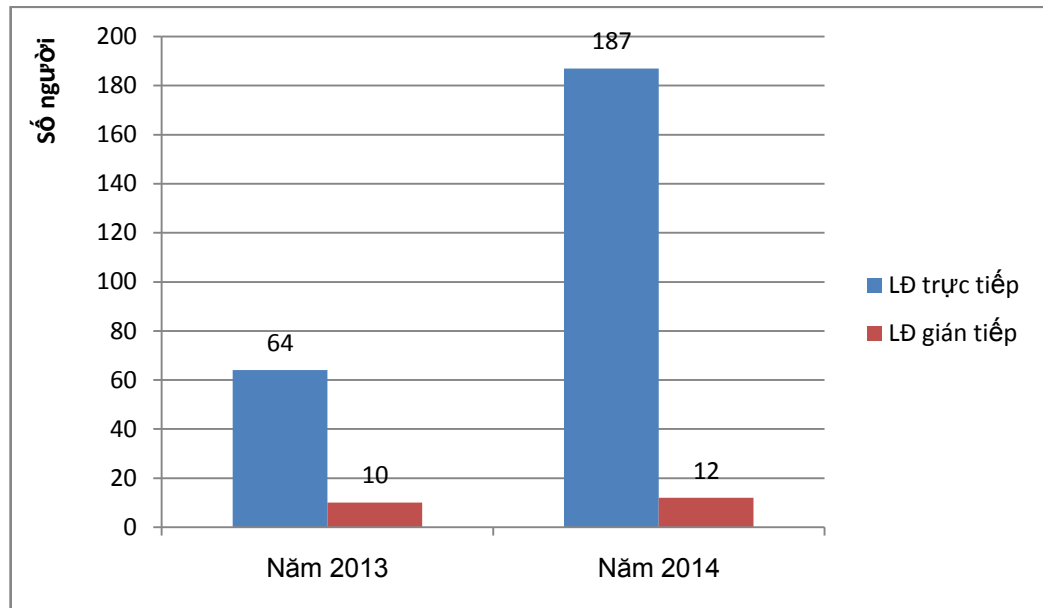


(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

➤ **Nhận xét:** Qua biểu đồ trên thể hiện số lượng trong hai năm 2013 và 2014, số lượng lao động có chiều hướng tăng nhanh. Nguyên nhân của việc tăng do khách hàng mục tiêu đã được công ty xác định rõ và ngày càng mở rộng trong dịch vụ cung ứng và quản lý lao động, kéo theo đội ngũ quản lý cũng tăng theo để điều hành theo từng bộ phận được dễ dàng và thống nhất hơn.

Sau đây, ta sẽ phân tích rõ hơn về cơ cấu lao động của công ty theo từng tiêu chí:

- ✚ Cơ cấu lao động theo tính chất lao động

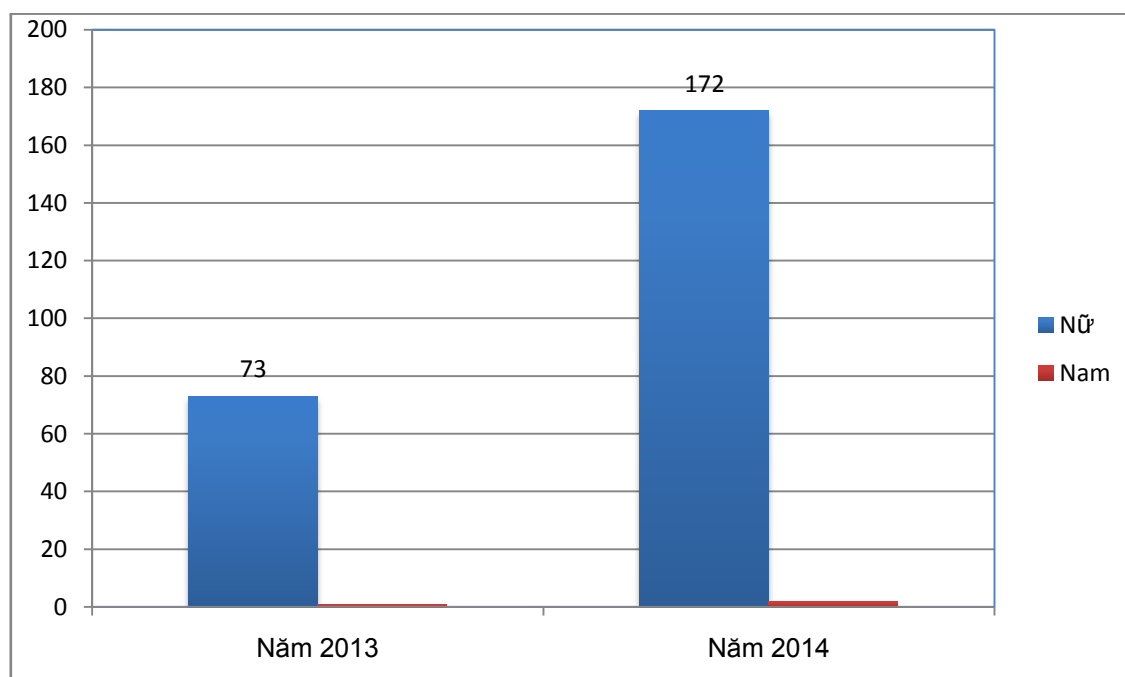
Biểu đồ 2.2. Cơ cấu lao động qua các năm theo tính chất lao động

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

➤ **Nhận xét:**

Qua biểu đồ trên ta thấy số lượng lao động trực tiếp tham gia sản xuất tại công ty sử dụng dịch vụ cho thuê lại lao động có số lượng nhiều hơn lao động gián tiếp, đồng thời lao động trực tiếp tăng hơn nhiều so với lao động gián tiếp. Năm 2013 lao động trực tiếp là 64 người chiếm 86,48%, trong năm 2014 là 187 người chiếm 93,97%. Bên cạnh đó, số lao động gián tiếp cũng tăng nhẹ về số lượng cụ thể năm 2014 tăng lên 2 người tương đương với 20%. Cơ cấu lao động của công ty phù hợp với đặc điểm dịch vụ ngành.

✚ Cơ cấu lao động theo giới tính

Biểu đồ 2.3. Cơ cấu lao động qua các năm theo giới tính

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

➤ **Nhận xét:**

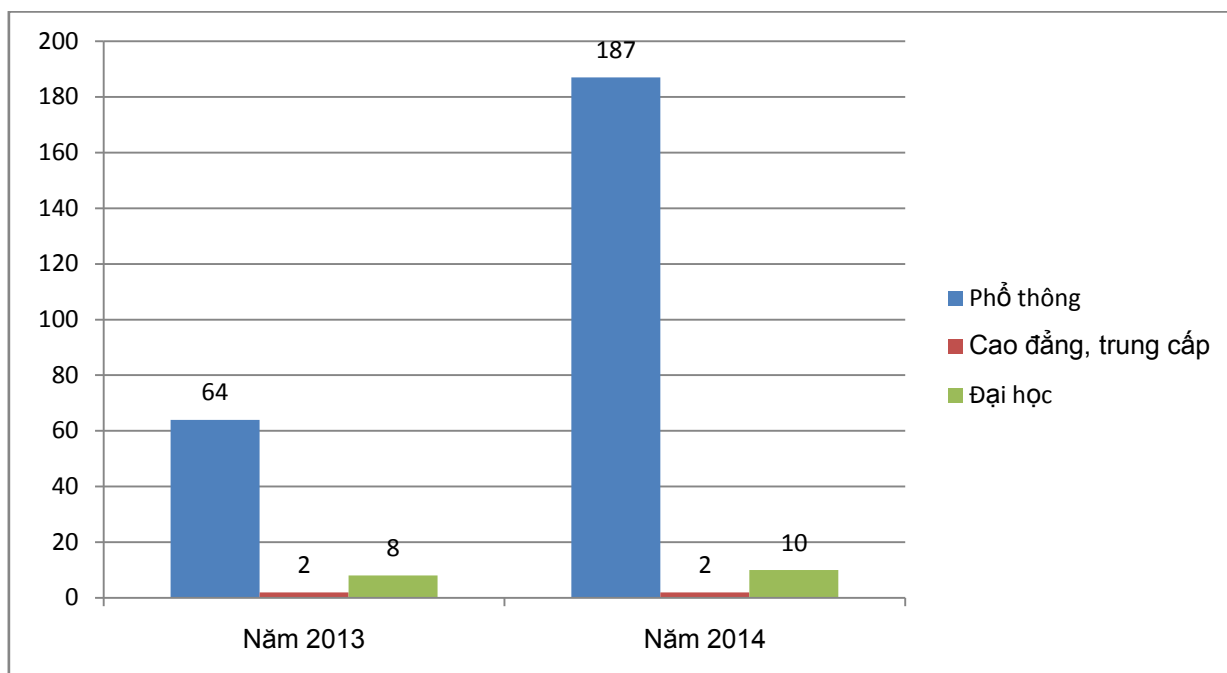
Qua biểu đồ 2.3 ta thấy tỷ trọng lao động nữ nhiều hơn hẳn so với lao động nam. Do yêu cầu của khách hàng về quy định tuyển dụng chỉ sử dụng lao động nữ.

Lao động nam: Năm 2013, số lao động nam là 1 người, chiếm tỷ trọng rất nhỏ là 1,35%, năm 2014 số lao động nam là 2 người, chiếm tỷ trọng là 1,01% trong tổng số lao động. Lao động nam thuộc về bộ phận quản lý của công ty.

Lao động nữ: Trong 2 năm số lao động nữ chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số lao động. Năm 2013 số lao động nữ là 73 người, chiếm tỷ trọng 98,65%. Năm 2014 số lao động nữ là 172 người, chiếm tỷ trọng 98,99%, đã có sự tăng 124 người so với năm 2013 tương ứng tỷ trọng tăng theo 169,96%.

✚ Cơ cấu lao động theo trình độ lao động

Biểu đồ 2.4. Cơ cấu lao động qua các năm theo trình độ lao động



(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

➤ **Nhận xét:**


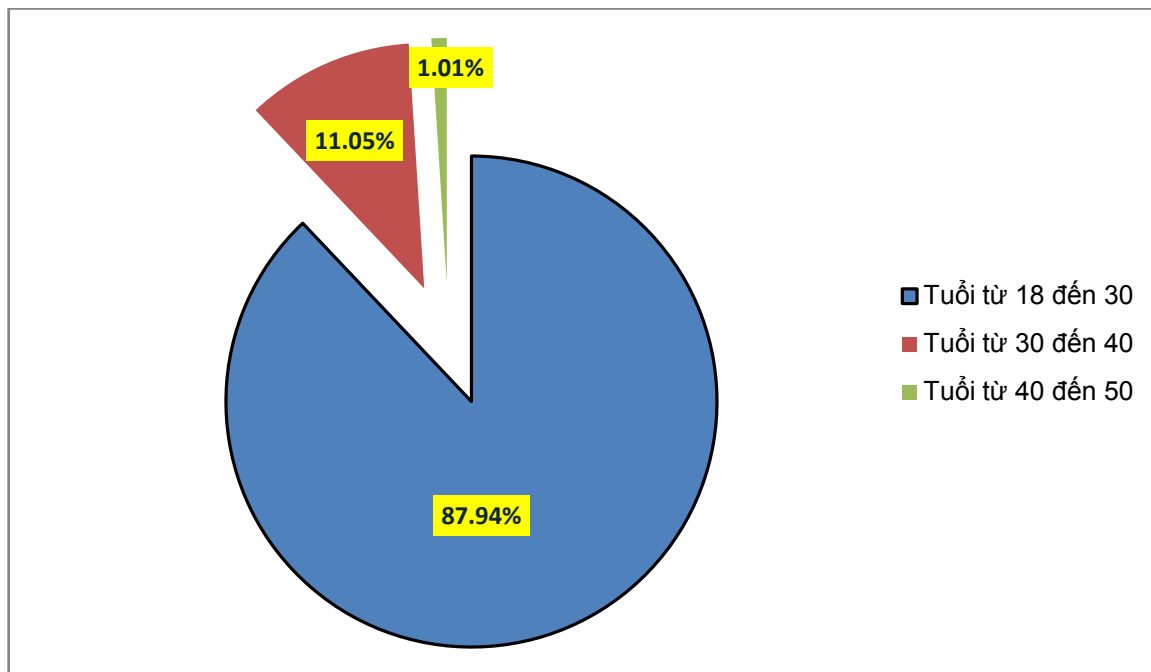
Qua biểu đồ trên ta có thể thấy được trình độ lao động sự chênh lệch khá nhiều:

Lao động có trình độ đại học, trên đại học của công ty tăng dần lên, năm 2013 là 8 người chiếm tỷ trọng 10,81% trong tổng số lao động, năm 2014 tăng là 10 người chiếm 5,03% trong tổng số lao động. Như vậy, số lao động có trình độ đại học, trên đại học tăng nhưng không đáng kể, do vẫn giữ đội ngũ lãnh đạo, quản lý đã làm việc từ lúc thành lập đến giờ.

Lao động có trình độ cao đẳng và trung cấp của công ty năm 2013 và 2014 không có sự thay đổi, vẫn giữ số lượng là 2 người.

Lao động phổ thông: tăng đáng kể qua các năm, năm 2013 là 64 người chiếm 86,49%; năm 2014 là 187 người chiếm 93,96%.

Yếu điểm của công ty là trình độ cán bộ, công nhân viên còn thấp (hơn 80% lao động phổ thông). Đối với công ty, việc chú ý nâng cao trình độ tay nghề của đội ngũ cán bộ công nhân viên cũng được chú trọng, tuy nhiên vẫn còn ở mức thấp.

 Cơ cấu lao động theo nhóm tuổi**Biểu đồ 2.5. Cơ cấu lao động theo nhóm tuổi năm 2014**

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

➤ **Nhận xét:**

Qua biểu đồ trên ta thấy được độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi là chiếm nhiều nhất chiếm 87,94%, trong đó độ tuổi từ 30-40 tuổi chiếm 11,05% và cuối cùng là độ tuổi 40-50 tuổi chiếm 1,01%. Công ty luôn chú trọng trẻ hóa nguồn nhân lực, nhưng số này lại chưa có kinh nghiệm trong thời đại công nghiệp hóa hiện đại hóa. Do đó, công ty cần bồi dưỡng nâng cao tay nghề cho số đối tượng này để họ phát huy hiệu quả, năng suất lao động

2.2. Thực trạng công tác tạo động lực của công ty

2.2.1. Khảo sát ý kiến về công tác tạo động lực cho người lao động của công ty

❖ **Mục tiêu của cuộc điều tra**

Cuộc khảo sát bày nhằm thu thập được các ý kiến phản hồi chính xác nhất từ chính các cá nhân, tập thể lao động đang trực tiếp tham gia vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh tại công ty, họ là những người trực tiếp được hưởng các phúc lợi từ phía công ty.

❖ *Cách thức, mẫu phiếu điều tra*

- Vì số lượng nhân lực trong công ty không ít, và họ không có thời gian để phỏng vấn trực tiếp nên em đã lập ra một bảng câu hỏi về mức độ hài lòng về công việc của họ xoay quanh các vấn đề về công việc, từ đó đưa ra kết quả về việc tạo động lực của công ty.

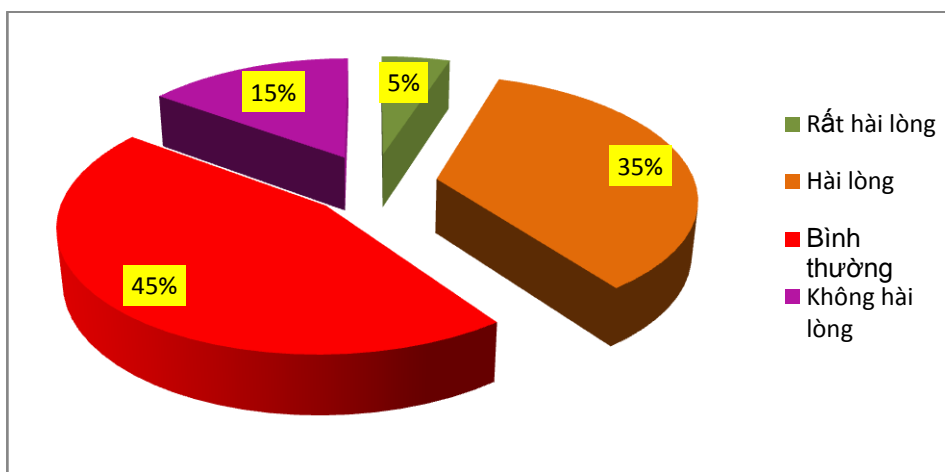
- Mẫu phiếu điều tra số 01 phần phụ lục

- Cách thức: Phân xuống các tổ, cùng với sự giúp đỡ của tổ trưởng phát phiếu và điều tra.

❖ **Kết quả của cuộc điều tra khảo sát**

Theo phiếu đánh giá điều tra mức độ hài lòng trong công tác tạo động lực cho người lao động của công ty. Căn cứ vào câu hỏi 1,2,3 trong phiếu điều tra với số lượng 100 người tham gia cuộc điều tra ta có kết quả:

Biểu đồ 2.6: Mức độ hài lòng của CBCNV về mức lương, thưởng, phụ cấp



Khảo sát một vài ý kiến của CBCNV:

Ý kiến 1: Chị Trần Thị Huệ (công nhân) : “ Tôi thấy các chế độ nghỉ phép tháng vẫn chưa được áp dụng và có quy định cụ thể”.

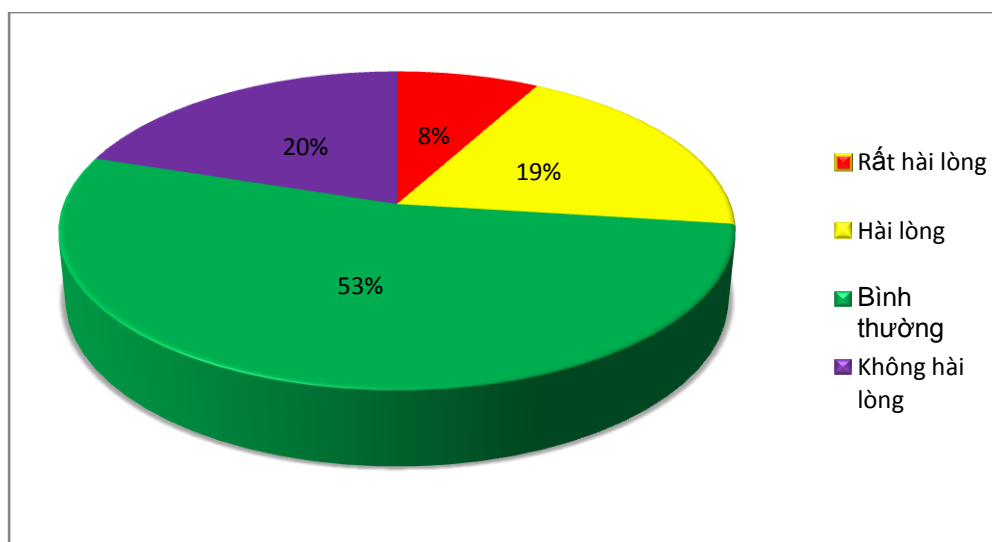
Ý kiến 2: Chị Mai Thị Nhật Lệ (công nhân): “Tôi thấy mức lương cho người lao động tại công ty quá thấp so với mức sinh hoạt phí hiện nay. Tôi và một số công nhân đi làm xa nhà nên chi phí đi lại tốn khá nhiều”

➤ **Nhận xét**

Qua kết quả của bảng điều tra và một số ý kiến của công nhân viên ta thấy rằng hình thức trả lương mà công ty áp dụng vẫn còn nhiều hạn chế như chế độ lương chưa đáp ứng được mức sống như hiện nay. Vì vậy công ty cần xem xét và thay đổi theo tình hình thực tế để tạo tinh thần làm việc cho công nhân được tốt hơn.

Dựa vào kết quả của câu 4,5,6 trong phiếu điều tra rút ra được mức độ hài lòng của công nhân viên về môi trường làm việc (công cụ, dụng cụ phục vụ cho an toàn trong lao động):

Biểu đồ 2.7: Mức độ hài lòng của CNV về môi trường làm việc



➤ **Nhận xét:**

Tỷ lệ không hài lòng chiếm tỷ lệ cũng đáng phải quan tâm là 20%. Nguyên nhân chính là việc cung cấp công cụ, dụng cụ, máy móc cho quá trình làm việc còn chưa kịp thời, đồng thời do là lực lượng lao động cho thuê lại nên có sự phân biệt trong công tác đãi ngộ, quản lý từ công ty trực tiếp làm việc.

Bảng 2.8. Đánh giá về sự hướng dẫn bản ban trong công việc của cán bộ quản lý đối với công nhân (câu hỏi 7,8,9)

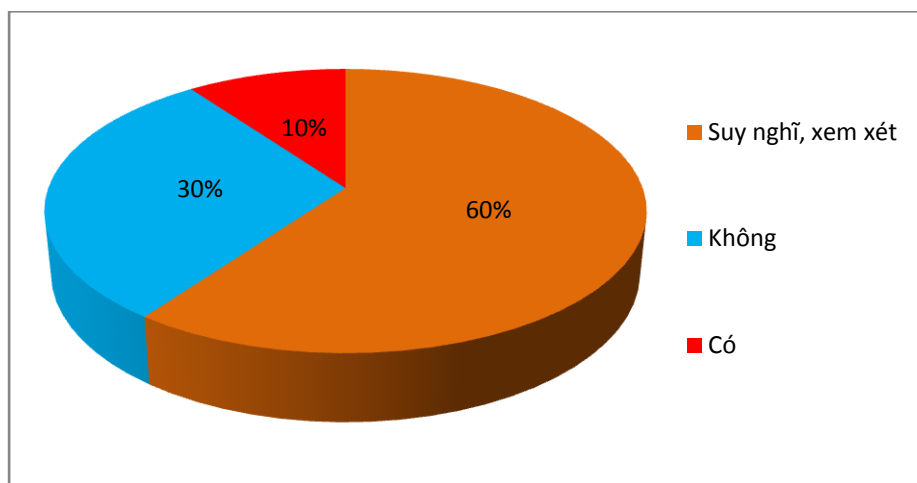
Đánh giá của nhân viên	Số người/tổng số 100	Tỷ lệ (%)
Rất nhiệt tình	8	8%
Nhiệt tình	22	22%
Bình thường	47	47%
Hời hợt, không quan tâm	23	23%

➤ **Nhận xét:**

Kết quả trên cho ta thấy, sự hướng dẫn của đội ngũ quản lý chưa thực sự nhiệt tình. Ở mức độ hời hợt là 23 % trong khi nhiệt tình chỉ 8%. Cán bộ quản lý chỉ nhận được mức lương cố định, thưởng cho việc hướng dẫn không đáng kể cho nên điều này cũng dễ hiểu.

Câu 10: “*Nếu có 1 công ty trả bằng mức lương công ty hiện tại, anh (chị) đang làm việc, công việc và thời gian làm như nhau. Anh (chị) có ý định chuyển sang công ty đó không*”

Biểu đồ 2.9: Phản ánh tỷ lệ phần trăm trả lời của câu 10



➤ **Nhận xét:**

Đây là câu hỏi để xem chính xác mức độ trung thành của cán bộ công nhân viên với công ty, đồng thời có thể qua đó thấy được điểm yếu của công ty để khắc phục. Như vậy có thể thấy, mức độ phân vân của công nhân viên là khá cao, điều này phía công ty cần phải cải thiện những mặt hạn chế để có thể lấy được lòng tin từ phía người lao động, nhất là việc tạo động lực cho người lao động, chỉ có như vậy mới giữ chân được họ làm việc lâu dài cho công ty.

2.2.2. Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động trong công ty

2.2.2.1. Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Đối với hầu hết các bộ phận khác như bộ phận hành chính nhân sự, bộ phận kế toán, kinh doanh... các công việc đều là do cấp trên trực tiếp giao nhiệm vụ cho nhân viên làm, chưa có một tiêu chí chung nhất định, khiến cho người lao động đôi khi không nắm rõ được các công việc mình làm, phải làm theo hướng nào, làm như thế nào thì đúng... do vậy việc hiệu quả của công việc chưa cao, người lao động không chủ động được trong công việc.

Do vậy, công tác này đang được bộ phận nhân sự xúc tiến xây dựng để đưa vào thực hiện trong thời gian sớm nhất. Quá trình xây dựng các tiêu chí này cần phải chi tiết và mang tính xác thực thì mới đem lại hiệu quả cao.

Việc xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc phải chi tiết và thiết thực mới đạt được hiệu quả cao. Mỗi vị trí lao động đều cần có bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cụ thể.

2.2.2.2. Xây dựng hệ thống lương, phụ cấp công bằng, đảm bảo tính kích thích cao:

- Tạo động lực thông quan tiền lương và phụ cấp

Công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim trả lương cho cán bộ công nhân viên văn phòng công ty theo lương thỏa thuận, công nhân lao động chính thức theo hình thức trả lương theo thời gian. Ngoài ra đối với hợp đồng thời vụ thì trả theo hợp đồng khoán việc, lương theo ngày công lao động. Tiền lương theo thời gian cho công nhân viên chính thức được xác định trên sở tiền lương theo thời gian làm việc thực tế của mỗi người trong tháng.

Công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim trả lương cho cán bộ công nhân viên văn phòng công ty theo lương thỏa thuận, công nhân lao động chính thức theo hình thức trả lương theo thời gian. Ngoài ra, đối với hợp đồng thời vụ thì trả lương theo hợp đồng khoán việc, lương theo ngày lao động.

Tiền lương theo thời gian cho công nhân viên chính thức được xác định trên cơ sở tiền lương theo thời gian làm việc thực tế của mỗi người trong tháng:

Do doanh nghiệp có trụ sở chính tại Hải Phòng, nhưng công nhân trực tiếp sản xuất làm việc tại khu công nghiệp Điềm Thụy – Thái Nguyên nên công ty sẽ áp dụng 2 mức lương cơ bản và phụ cấp khác nhau theo quy định của từng khu vực và chế độ của công ty.

Tuy nhiên sẽ sử dụng chung một hình thức tính lương đó là:

❖ Cách tính lương ngày công thường

$$\text{Lương tháng} = \text{Lương cơ bản} + \text{Phụ cấp}/26 * \text{ngày công thực tế làm việc} + \text{Lương hưởng theo doanh thu (cấp quản lý)}$$

❖ Cách tính lương thêm giờ

• Vào ngày thường:

Lương làm thêm giờ = số giờ làm thêm x **150%** x tiền công làm việc 1 giờ.

• Vào ngày nghỉ định kỳ:

Lương làm thêm giờ = số giờ làm thêm x **200%** x tiền công làm việc 1 giờ.

• Vào ngày Lễ, Tết:

Lương làm thêm giờ = số giờ làm thêm x **300%** x tiền công làm việc 1 giờ.

- Vào buổi đêm (từ 22h00 – 6 h00 sáng hôm sau)

Lương làm thêm giờ = lương làm thêm giờ (ngày thường, ngày nghỉ định kỳ, ngày lễ, tết) x **130 %**

(Lương làm thêm ban đêm ngày thường = số giờ làm thêm x 150% x 130% tiền công 1 giờ;

Lương làm thêm ban đêm ngày nghỉ = số giờ làm thêm x 200% x 130% x tiền công 1 giờ;

Lương làm thêm ban đêm ngày lễ, tết = số giờ làm thêm x 300% x 130% x tiền công 1 giờ)

❖ **Trả lương trong thời gian nghỉ việc có hưởng lương theo quy định của pháp luật lao động:**

• CBNV được nghỉ hưởng lương vào các ngày nghỉ Lễ, Tết, nghỉ phép theo quy định, nghỉ việc riêng theo chế độ, nghỉ TNLĐ theo chỉ định của bác sỹ.

- Nghỉ việc riêng theo chế độ

- Bản thân kết hôn hợp lệ : Nghỉ 03 ngày.

- Con (con đẻ, con nuôi) kết hôn : Nghỉ 01 ngày.

- Cha mẹ ruột, cha mẹ vợ/chồng, vợ/chồng, con chết : Nghỉ 03 ngày.

- Lương được tính như lương của ngày làm việc bình thường

❖ **Nâng bậc lương:**

Hàng năm căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty và tình hình kinh tế xã hội nói chung, căn cứ vào thâm niên làm việc, thời gian giữ bậc lương, mức độ hoàn thành công việc cũng như sự tuân thủ nội quy lao động của người lao động, trưởng phòng các bộ phận sẽ gửi đề xuất điều chỉnh lương lên Ban giám đốc Công ty xem xét quyết định.

Bảng 3.0. Bảng lương áp dụng lao động trực tiếp (Công nhân Thái Nguyên)- 26 ngày công, 8 tiếng/ngày

Chế độ lương	Lương cơ bản	Các khoản trợ cấp (vnd)				Năng lực					Ghi chú
		Bữa ăn	Sinh hoạt	Chuyên cần	Độc hại	A++	A+	A	B	C	
Học nghề	2.250.000	20.000/bữa (công ty nấu)	300.000	200.000	200.000 (áp dụng bp hàn, tuốt dây, sấy, sơn cách điện)	Theo tiêu chuẩn và thời điểm mà công ty đưa ra thông báo.					Các mức trợ cấp và năng lực tùy theo tình hình sản xuất của công ty.
Chính thức	2.500.000					600.000	450.000	350.000	200.000	100.000	

Bảng 3.1. Bảng lương tháng 05/2015 thanh toán công nhân

BẢNG LƯƠNG CÔNG NHÂN THÁNG 05 NĂM 2015 PAYMENT OF LABOR WORKER ON MAY 2015																					
Địa điểm làm việc: Công ty TNHH ASEA DERYUN-Thái Nguyên																					
No.	Họ Tên Employ name	Lương CB Basic salary	Lương/ngà y công	Ngày công Working day	Lương ngày công Work-day salary	Ngày công CN	Lương CN	Thêm giờ Extend hour			Lương thêm giờ			Tổng lương thêm giờ	Các khoản phụ cấp/Benefit			Tổng phụ cấp Benefit total	Bảo hiểm	Tổng khấu trừ Deduction Total	Thực lĩnh Real payment
								6h-22h	22h->	Sun ex	150%	200%	270%		Thưởng tháng Monthly	Chuyên cần Diligence	Trợ cấp sinh hoạt Living				
1	Ngô Thị Mai	2,500,000	96,154	26	2,500,000	-	-	10	0		180,288	0	0	180,288	600,000	200,000	376,000	1,176,000	262,500	262,500	3,593,788
2	Nguyễn Thị Yên	2,500,000	96,154	26	2,487,981	-	-	7	0		126,202	0	0	126,202	350,000	200,000	374,558	924,558	262,500	262,500	3,276,240
3	Trần Thị Thủy	2,500,000	96,154	26	2,500,000	1.00	192,308	7	0	2	126,202	0	64,904	191,106	450,000	200,000	376,000	1,026,000	262,500	262,500	3,582,010
4	Nguyễn Thị Lư	2,500,000	96,154	26	2,500,000	-	-	7	0		126,202	0	0	126,202	350,000	200,000	376,000	926,000	262,500	262,500	3,289,702
5	Phùng Thị Phương	2,500,000	96,154	26	2,500,000	1.00	192,308	12.5	1		225,361	24,038	0	249,399		200,000	376,000	576,000	262,500	262,500	3,231,168
6	Lương Thị Vũ	2,500,000	96,154	26	2,487,981	-	-	7	0		126,202	0	0	126,202	200,000	200,000	374,558	774,558	262,500	262,500	3,126,240
7	Lương Thị Huệ	2,500,000	96,154	26	2,500,000	-	-	9	0		162,260	0	0	162,260		200,000	376,000	576,000	262,500	262,500	2,975,760
8	Phạm Mai Huệ	2,500,000	96,154	26	2,487,981	1.00	192,308	12	0		216,346	0	0	216,346	350,000	200,000	374,558	924,558	262,500	262,500	3,558,692
9	Nguyễn Thị Huệ	2,500,000	96,154	8	769,231	-	-	0	0		0	0	0	0		-	168,308	168,308	262,500	262,500	675,038
10	Lương Thị Lan	2,500,000	96,154	26	2,500,000	1.00	192,308	7.5	0	2	135,216	0	64,904	200,120		200,000	376,000	576,000	262,500	262,500	3,141,024
11	Hoàng Thị Thắm	2,500,000	96,154	26	2,500,000	1.00	192,308	9	0	2	162,260	0	64,904	227,163		200,000	376,000	576,000	262,500	262,500	3,168,067
12	Dương Thị Thoa	2,500,000	96,154	26	2,500,000	1.00	192,308	7	0	2	126,202	0	64,904	191,106	100,000	200,000	376,000	676,000	262,500	262,500	3,232,010
13	Dương Thị Tươi	2,250,000	86,538	13	1,125,000	-	-	9	0		146,034	0	0	146,034		-	211,000	211,000	236,250	236,250	1,245,784
Tổng		32,250,000.00	1,240,384.62	306.63	29,358,173.08	6.00	1,153,846	104.00	1.00	8.00	1,858,774	24,038	259,615	2,142,428	2,400,000	2,200,000.00	4,510,980.77	9,110,980.77	3,386,250.00	3,386,250.00	38,095,524.04
Giám đốc ASEATECH VINA							Giám đốc PHK							Kế toán lương							
Approved by							Approved by							Prepared by							

Bảng 3.2. Bảng lương tháng 05/2015 cho cán bộ quản lý

STT	Chức danh	L _{cb}	Lương hưởng theo doanh thu	Thưởng	Phụ cấp	Các khoản giảm trừ trích vào L _{cb}				Tổng lương
						BHXH	BHYT	BHTN	Tổng	
1	GD	4.200.000	4.000.000	500.000	500.000	336.000	63.000	42.000	441.000	8.759.000
2	PGD	4.000.000	3.500.000	400.000	400.000	320.000	60.000	40.000	420.000	7.880.000
3	Trưởng phòng kinh doanh	3.800.000	3.000.000	400.000	400.000	304.000	57.000	38.000	399.000	7.201.000
4	Trưởng phòng tổ chức và hành chính	3.500.000	1.500.000	300.000	300.000	280.000	52.500	35.000	367.500	5.232.500
5	Kế toán trưởng	3.500.000	1.500.000	300.000	300.000	280.000	52.500	35.000	367.500	5.232.500

(Nguồn: Phòng kế toán công ty)

➤ **Nhận xét:** Dựa vào các bảng số liệu trên ta thấy, mức lương cơ bản của công nhân làm việc tại Thái Nguyên hơi thấp so với mức lương tối thiểu khu vực 2 hiện nay là 2.750.000đồng, dù đã bao gồm tiền thêm giờ cũng chỉ đạt mức 3.500.000đ, do quy định mức lương tại khu công nghiệp hoạt động. Bảng 3.2 cho thấy mức lương cán bộ quản lý là mức lương thỏa thuận xong vẫn còn thấp so với doanh nghiệp khác cùng ngành và trong vùng. Trung bình mỗi cán bộ làm việc tại công ty nhận mức lương 6.717.000 đồng/ tháng tại thời điểm tính đến tháng 05/2015. Tuy nhiên nắm được tình hình thực tế, công ty đã bổ sung khoản trợ cấp sinh hoạt, trợ cấp ăn trưa và chuyên cần.

- **Tạo động lực thông qua tiền thưởng ngày lễ, phép**

Bảng 3.3. Các loại tiền thưởng trong dịp lễ (ĐVT: VNĐ)

STT	Ngày lễ-tết	Đối tượng khen thưởng	Mức thưởng
1	30/4-1/5	Cán bộ công nhân viên	150.000
2	2/9	Cán bộ công nhân viên	100.000
3	Thành lập công ty	Cán bộ công nhân viên	100.000
4	Tết Dương lịch	Cán bộ công nhân viên	200.000
5	8/3-20/10	Nữ cán bộ công nhân viên	100.000
6	Tết âm lịch- thưởng năm	Cán bộ công nhân viên	Từ 500.000 đến 2.000.000 theo đánh giá

- **Tạo động lực thông qua phúc lợi**

Đã có quỹ dành cho việc thăm nom, ốm đau, thai sản như:

*Đối với cán bộ công nhân viên trong công ty:

- *Nghỉ ốm từ 02 ngày trở lên và điều trị tại nhà: 200.000 đồng/người*

- Nghỉ ốm, điều trị tại bệnh viện (kể cả trường hợp sinh con): 500.000 đồng/người.

* Tử thân phụ mẫu, vợ hoặc chồng, con của cán bộ công nhân viên trong công ty:

- Điều trị tại nhà :200.000 đồng/người.

- Điều trị tại bệnh viện : 300.000 đồng/người

- Chi viếng tang tử thân, phụ mẫu, chồng (vợ), con của Cán bộ công nhân viên trong công ty: 500.000 đồng/trường hợp .

- Cán bộ công nhân viên trong công ty kết hôn: đúng pháp luật, được tặng 01 món quà trị giá: 300.000 đồng/người.

Trợ cấp vệtai nạn nghề nghiệp như:

Bảng 3.4. Trợ cấp tai nạn nghề nghiệp

Mức suy giảm khả năng lao động (từ 5-70%)	Mức trợ cấp 1 lần
5%-20%	1 tháng tiền lương
21%-30%	2 tháng tiền lương
31%-40%	3 tháng tiền lương
41%-50%	4 tháng tiền lương
51%-60%	7 tháng tiền lương
Mức suy giảm khả năng lao động (từ 71-100%)	Mức trợ cấp hàng tháng
61%-70%	30% mức tiền lương
71%-80%	38% mức tiền lương
81%-90%	40% mức tiền lương
90%-100%	50% mức tiền lương

2.2.3. Đánh giá hiệu quả công tác tạo động lực tại công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim

Đánh giá hiệu quả công tác tạo động lực ta có thể so sánh tương đối giữa đầu ra và đầu vào hay lợi ích đạt được và chi phí bỏ ra để xây dựng công tác tạo động lực. Nhưng vấn đề này là rất khó vì còn nhiều yếu tố khác tạo ra lợi ích cho công ty chứ không thể chỉ kể đến một yếu tố, do vậy công tác này chỉ mang tính chất định tính và khó có thể xác định chính xác. Qua những phân tích ở trên với những chính sách tạo động lực cho người lao động của công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim thì chỉ phần nào cải thiện được một số nhu cầu cơ bản của người lao động, do vậy chưa đạt được những hiệu

quả mong muốn. Đánh giá hiệu quả công tác tạo động lực tại công ty có thể dựa trên một số chỉ tiêu sau:

- **Hiệu quả công việc:**

Do đặc trưng của công ty là kinh doanh và dịch vụ nên hiệu quả kinh doanh thường tính theo nhóm làm việc và mức độ hài lòng của khách hàng, như hiệu quả bán hàng thì dựa vào doanh số tháng để tính cho cả nhóm bán hàng, đối với dịch vụ cung ứng lao động, tư vấn nhập khẩu nguyên vật liệu tính theo mức độ hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ như: công nhân làm việc trực tiếp tại các xưởng sản xuất của khách hàng có tuân theo quy định của công ty hay không? Có đạt được năng suất lao động của công ty hay không?

Nhưng cũng do làm việc theo nhóm mà một số lao động vẫn ỉ lại vào người khác, đôi khi đi làm muộn hoặc có thái độ chảnh mảng với công việc, do vậy hiệu quả chung của cả tổ, nhóm đó sẽ không cao hoặc công nhân sản xuất làm việc tại công ty thuê lại lao động nên công ty không thể quản lý trực tiếp nên không thể đánh giá năng lực của công nhân chính xác, đồng thời thái độ làm việc của một số công nhân không tích cực trong quá trình sản xuất.

- **Tình hình chấp hành kỷ luật lao động:**

Công ty áp dụng các hình thức kỷ luật như phạt tiền bằng hình thức trừ thẳng vào lương đối với đối tượng đi làm muộn quá 3 ngày trong tháng.

Tiền lương được tính dựa vào số ngày làm việc thực tế nên nếu người lao động nghỉ vượt quá ngày phép thì sẽ không được trả lương, nghỉ 1 ngày sẽ bị trừ 50% trợ cấp chuyên cần, nghỉ 2 ngày sẽ mất tiền chuyên cần, nếu nghỉ quá 3 ngày không có lý do cụ thể sẽ bị cho thôi việc.

Đối với các trường hợp đánh nhau, gây rối loạn và mất trật tự trong công ty, trộm cắp hay các hành vi làm hư hỏng tài sản của công ty sẽ phải chịu phạt và phải đền bù tương đương với thiệt hại mà người lao động gây ra.

Những hình thức kỷ luật mà công ty đưa ra nhằm đảm bảo môi trường làm việc qui củ, an toàn cho toàn bộ người lao động.

- **Mức độ gắn bó của người lao động đối với công ty:**

Công ty mới thành lập được 3 năm, nhưng đến nay có khoảng trên 70 lao động trên tổng số hơn 199 lao động làm việc gắn bó với công ty từ 1 năm trở lên, hàng năm có khoảng trên dưới 20 lao động xin thôi việc để chuyển công ty, do vậy công ty thường xuyên phải tuyển công nhân viên mới. Điều này cho thấy

các chính sách đãi ngộ lao động và các chính sách quản trị chưa thực sự hiệu quả, chưa giữ chân được nhân viên lâu dài.

- **Những đóng góp nâng cao hiệu quả công việc :**

Đối với bộ phận kinh doanh việc nâng cao doanh số bán hàng, dịch vụ làm tăng doanh thu thì được thưởng trực tiếp cùng lương, công nhân lao động tại công ty thuê dịch vụ lao động cũng được thưởng theo năng suất, đánh giá của khách hàng. Tuy nhiên, chưa có chính sách cụ thể về khen thưởng đối với những đóng góp của công nhân viên do vậy chưa khuyến khích người lao động tích cực sáng tạo, tích cực làm việc hơn nữa trong quá trình làm việc.

- **Thái độ nhiệt tình làm việc của người lao động:**

Thái độ làm việc có tính chất quyết định đến hiệu quả công việc, hiệu quả công việc cao thúc đẩy sự phát triển của cả cá nhân lao động và công ty, công ty phát triển thì người lao động cũng được hưởng những khoản lợi nhuận từ hiệu quả kinh doanh của công ty, do vậy thái độ làm việc là yếu tố rất quan trọng.

Hiện nay đã phần lao động trong công ty làm việc vì lương là chính, chỉ một phần nhỏ vì yêu thích công việc hay môi trường làm việc tại công ty, nên thái độ làm việc của họ thiếu tính tích cực, điều này ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả kinh doanh của công ty.

- **Mức độ hài lòng về thù lao lao động:**

Thù lao lao động mang tính chất quyết định đến hiệu quả làm việc, thái độ làm việc ở trên. Công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim đã trả lương trả lương đúng, đủ cho người lao động.

Nhưng về mặt rõ ràng về cách tính lương và thưởng thì chưa thực sự rõ ràng, minh bạch, các chỉ tiêu khen thưởng cũng không rõ ràng, người lao động chỉ nhận những phần thưởng bằng tiền do thành tích đóng góp của mình cho công việc mà không nhận được những lời khen thưởng, tuyên dương trước công ty, điều này làm giảm tinh thần hăng say làm việc của người lao động.

2.2.3. Đánh giá chung công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty TNHH Thương mại quốc tế Phúc Hoàng Kim

2.2.3.1. Ưu điểm

Nhìn lại công tác tạo động lực cho người lao động tại thời gian qua ta có thể thấy được những mặt đạt được của công ty

- Tiền lương: Công ty đã áp dụng các hình thức trả lương được tuân thủ theo các quy định của pháp luật. Với mức thu nhập đó, người lao động có thể chi trả cho những sinh hoạt cơ bản của bản thân gia đình, công ty luôn trả đúng hạn theo quy định.

- Tiền thưởng: Công ty đã có những hình thức thưởng, thưởng tết âm lịch.. Có vai trò thúc đẩy người lao động làm việc

- Phụ cấp: Công ty đã áp dụng phụ cấp cho cán bộ quản lý, công nhân sản xuất, phụ cấp độc hại, nguy hiểm

- Phúc lợi: Phúc lợi xã hội và dịch vụ được chú trọng hơn và hoàn thiện hơn, đảm bảo quyền lợi cho người lao động, quan tâm sâu sắc hơn tới đời sống tinh thần người lao động.

2.2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân

❖ Hạn chế

- Tiền lương: Mức thu nhập công ty còn thấp, trả lương theo hình thức thời gian chưa xứng đáng sức lao động của người lao động. Vì vậy, công ty cần điều chỉnh thích hợp để tác động vào chính sách tiền lương để có thể kích thích tinh thần người lao động.

- **Tiền thưởng:** Mức tiền thưởng còn hạn chế chưa đáp ứng được sự hài lòng người lao động.

- **Phụ cấp:** Mức phụ cấp chưa được công nhân viên hài lòng, chỉ có phụ cấp chuyên cần, phụ cấp ăn trưa và phụ cấp nguy hiểm cho 1 bộ phận lao động. Không có phụ cấp xăng xe...

- **Phúc lợi:** Đã quan tâm đời sống người lao động nhưng lại chưa được nhiều, chỉ theo quy định của pháp luật chưa có nhiều của công ty cả về vật chất, du lịch cho người lao động vẫn không có.

❖ Nguyên nhân

- Công tác tạo động lực cho người lao động trong công ty còn nhiều bất cập một số nguyên nhân sau:

- Công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực, một số công tác rất quan trọng nhưng chưa hoạt định sâu sát, khó thực hiện.

- Công tác đánh giá công việc chỉ ở hình thức liệt kê danh mục các nhiệm vụ và công việc cần phải làm cho một chức danh. Chưa phục vụ nhiều cho các tác tuyển chọn nhân sự, lại được sử dụng trong một thời gian dài thiếu sự điều chỉnh trong từng thời kỳ.

- Tuyển dụng được thực hiện cách xuề xòa, thiếu sự quan tâm lãnh đạo công ty cũng như bộ phận thực hiện.
- Tác phong làm việc của một số bộ phận còn chậm chạp, kỹ năng còn hạn chế.
- Cách tính lương, thưởng áp dụng còn thấp, chưa thể hiện đúng năng lực của người lao động.

CHƯƠNG 3:**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ PHÚC HOÀNG KIM**

Qua thời gian thực tập tại công ty, và kết quả của cuộc điều tra sơ bộ lấy ý kiến công nhân viên có thể thấy rằng công tác tạo động lực cho công nhân viên của công ty nhìn chung chưa được hiệu quả và cần sửa đổi, hoàn thiện ở 1 số phần để nhằm đảm bảo một mục tiêu cuối cùng là lợi nhuận của công ty.

Ở một số khía cạnh về tạo động lực công ty đã làm được xong chưa thực sự hoàn thiện, bên cạnh đó còn một số chưa được thực hiện bởi vậy công ty cần có những giải pháp để công tác tạo động lực cho người lao động hiệu quả hơn.

3.1. Giải pháp 1 : Xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc.

Với kết quả đánh giá thực hiện công việc ở công ty chưa thực sự tạo động lực cho người lao động. Để công tác đánh giá đạt chất lượng và giúp người lao động thoải mái với cách đánh giá của công ty, Công ty cần phải xây dựng một hệ thống tiêu chí đánh giá thực hiện công việc phù hợp.

Hệ thống đánh giá thực hiện công việc phải hội đủ các yếu tố sau: các tiêu chuẩn thực hiện công việc (dựa vào phân tích công việc), đo lường sự thực hiện công việc của người lao động (lựa chọn phương pháp thích hợp), và kết quả phải thông tin phản hồi giữa người lao động và người quản lý. Tìm ra nguyên nhân vì sao chưa đạt yêu cầu và đã đạt yêu cầu để rút kinh nghiệm hoàn thành công việc sau này tốt hơn.

Một yếu tố góp phần cho đánh giá thực hiện công việc thắng lợi đó là việc tổ chức đánh giá: đối với lao động hợp đồng dưới 3 tháng công ty có thể tổ chức đánh giá theo thời vụ, còn các bộ phận khác (như lao động quản lý, bán hàng, sản xuất...) thì có thể đánh giá với chu kỳ 3 tháng hoặc 6 tháng một lần là thích hợp vì đặc điểm mặt hàng kinh doanh, làm cơ sở để đánh giá cuối năm.

Với những khó khăn về tài chính, về chuyên môn đánh giá nên việc cải biến công tác đánh giá nhằm vào các mục tiêu quản trị khác cũng trở nên khó khăn nhưng để hoàn thiện hơn hệ thống đánh giá đối với từng bộ phận ta có thể làm như sau:

- ♦ Đối với bộ phận lao động trực tiếp:.

Để nâng cao hiệu quả công việc có thể đưa thêm một số tiêu chuẩn để đánh giá khả năng hoàn thành công việc của người lao động như sau:

- Khả năng.
- Chất lượng công việc.
- Sáng kiến, sáng tạo trong công việc.
- Khả năng giao tiếp.
- Tác phong làm việc.
- Ý thức trách nhiệm.

Trên cơ sở đánh giá các yếu tố này giúp người lao động nâng cao ý thức trách nhiệm, đặc biệt có những bộ phận cần có ý thức trách nhiệm cao như tổ lắp ráp, tổ sửa chữa...chỉ cần sơ suất nhỏ sẽ có thể dẫn đến gián đoạn dây truyền sản xuất. Việc đánh giá thông qua các chỉ tiêu đó sẽ tính lương, thưởng chính xác và cân đối hơn.

Mẫu đánh giá thực hiện công việc của nhân viên phòng kinh doanh:

***) Định nghĩa các mức độ thực hiện công việc:**

5 – Xuất sắc :Người nhân viên làm việc hiệu quả vượt mức mong đợi, số lần vi phạm: 0 lần

4 - Tốt :Người nhân viên làm việc hiệu quả hơn yêu cầu đề ra, số lần vi phạm: 0 lần

3 – Khá: Người nhân viên đáp ứng được những tiêu chuẩn, yêu cầu qui định, số lần vi phạm: <3 lần.

2 – Trung bình : Người nhân viên đáp ứng yêu cầu tối thiểu của công việc, số lần vi phạm: 3 – 5 lần

1 - Không đạt yêu cầu :Người nhân viên không đáp ứng yêu cầu công việc, số lần vi phạm: >5 lần

***) Đánh giá xếp loại:**

- Xuất sắc : 90 – 100 điểm
- Tốt : 70 – 89 điểm
- Khá : 50 – 69 điểm
- Trung bình : 30 – 49 điểm
- Không đạt yêu cầu: 0 – 29 điểm

STT	Chỉ tiêu đánh giá	Xếp loại	Lãnh đạo	Tổng
		5.4.3.2.1	trực tiếp đánh giá	
KHẢ NĂNG CHUYÊN MÔN	- Đáp ứng yêu cầu về chuyên môn, trình độ ngoại ngữ.	5.4.3.2.1		
	- Thường xuyên học hỏi nâng cao nhận thức và trách nhiệm.	5.4.3.2.1		
	- Cập nhật các quy trình, biểu mẫu đã được phổ biến.	5.4.3.2.1		
CHẤT LƯỢNG CÔNG VIỆC	- Mức độ hoàn thành chỉ tiêu công việc và chất lượng của các công việc đã hoàn thành.	5.4.3.2.1		
	- Đảm bảo tư vấn cho khách hàng tìm được sản phẩm phù hợp.	5.4.3.2.1		
	- Nắm bắt được xu hướng của thị trường và của đối thủ cạnh tranh.	5.4.3.2.1		
SÁNG KIẾN, SÁNG TẠO	- Thường xuyên có những sáng kiến trong công việc.	5.4.3.2.1		
	- Có các sáng kiến nâng cao hiệu quả trong công tác kinh doanh trong thời gian qua.	5.4.3.2.1		
GIAO TIẾP	- Xây dựng, duy trì quan hệ tốt đẹp với các khách hàng.	5.4.3.2.1		
	- Tinh thần hợp tác, phối hợp với các phòng ban khác.	5.4.3.2.1		
	- Có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp.	5.4.3.2.1		

	- Khả năng trình bày và diễn đạt thông tin.	5.4.3.2.1		
TÁC PHONG LÀM VIỆC	- Thái độ, sự tôn trọng nội quy của Công ty và kỷ luật lao động.	5.4.3.2.1		
	- Tính khẩn trương, tự giác, siêng năng.	5.4.3.2.1		
	- Có nghị lực vươn lên khi gặp khó khăn, phức tạp.	5.4.3.2.1		
	- Đảm bảo ngày công lao động.	5.4.3.2.1		
	Ý THỨC TRÁCH NHIỆM	- Chấp hành đầy đủ các ý kiến chỉ đạo của cấp trên.	5.4.3.2.1	
- Bảo mật các thông tin, tài liệu quy định.		5.4.3.2.1		
- Thực hiện tốt nội quy do công ty quy định.		5.4.3.2.1		
- Báo cáo tình hình kinh doanh đúng thời hạn.		5.4.3.2.1		
Tổng				

♦ Đối với lao động quản lý.

Cũng như lao động trực tiếp thì lao động quản lý cũng cần có những tiêu chuẩn nhất định, để đem lại hiệu suất cao đánh giá cho cán bộ quản lý cũng có những chỉ tiêu về khả năng chuyên môn, chất lượng công việc, ý thức trách nhiệm, tác phong làm việc...

Sau đây là mẫu đánh giá chỉ tiêu thực hiện công việc đối với trưởng phòng kinh doanh: (Định nghĩa các mức độ thực hiện công việc cũng giống như đối với nhân viên kinh doanh)

ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC

(Trưởng phòng kinh doanh)

Tên :

Tuổi :

Thâm niên công tác tại Công ty :

Thời gian đảm nhận vị trí :

Đánh giá bởi :

Chức vụ :

Ngày đánh giá :

	Chỉ tiêu đánh giá	Xếp loại	Lãnh đạo trực tiếp đánh giá	Tổng
		5.4.3.2.1		
KHẢ NĂNG CHUYÊN MÔN	- Đáp ứng yêu cầu về chuyên môn, khả năng quản lý nhân lực, trình độ ngoại ngữ.	5.4.3.2.1		
	- Thường xuyên học hỏi nâng cao nhận thức và trách nhiệm.	5.4.3.2.1		
	- Cập nhật và phổ biến các quy trình, biểu mẫu.	5.4.3.2.1		
CHẤT LƯỢNG CÔNG VIỆC	- Mức độ hoàn thành công việc và chất lượng của từng công việc đã hoàn thành.	5.4.3.2.1		
	- Đảm bảo tiến độ, kế hoạch kinh doanh của phòng, chỉ đạo, hướng dẫn cho nhân viên cụ thể, rõ ràng.	5.4.3.2.1		

	- Kiểm tra, kiểm soát và đánh giá hiệu quả, mức độ hoàn thành công việc của nhân viên.	5.4.3.2.1		
	- Tác dụng và hiệu quả của các quyết định đưa ra.	5.4.3.2.1		
SÁNG KIẾN, SÁNG TẠO	- Thường xuyên có những sáng kiến trong công việc.	5.4.3.2.1		
	- Có các sáng kiến nâng cao hiệu quả trong công tác kinh doanh trong thời gian qua.	5.4.3.2.1		
GIAO TIẾP	- Xây dựng, duy trì quan hệ tốt đẹp với các đối tác.	5.4.3.2.1		
	- Tinh thần hợp tác, phối hợp với các phòng ban khác.	5.4.3.2.1		
	- Tìm hiểu hoàn cảnh, giúp đỡ đồng viên nhân viên.	5.4.3.2.1		
	- Khả năng trình bày và truyền đạt thông tin.	5.4.3.2.1		
TÁC PHONG LÀM VIỆC	- Thái độ, sự tôn trọng nội quy của Công ty và kỷ luật lao động.	5.4.3.2.1		
	- Tính khẩn trương, tự giác, siêng năng.	5.4.3.2.1		
	- Có nghị lực vươn lên khi gặp khó khăn, phức tạp.	5.4.3.2.1		
	- Đảm bảo ngày công lao động.	5.4.3.2.1		

Ý THỨC TRÁCH NHIỆM	- Chấp hành đầy đủ các ý kiến chỉ đạo của cấp trên.	5.4.3.2.1		
	- Bảo mật các thông tin, tài liệu quy định.	5.4.3.2.1		
	- Thực hiện tốt nội quy do công ty quy định.	5.4.3.2.1		
Tổng				

Đánh giá thực hiện công việc phải thường xuyên định kỳ, với mẫu này các cán bộ phụ trách các phòng ban thực hiện bình xét theo 3 tháng hoặc 6 tháng, cứ 3 tháng thì gửi một bản kết quả phân loại gửi về cho phòng HCNS theo mẫu quy định.

Việc đưa thêm các chỉ tiêu này vào đánh giá thực hiện công việc tại công ty hiện nay không phải là đơn giản, mặc dù giúp đánh giá công bằng và hiệu quả hơn nhưng như vậy công ty lại tốn thời gian, chi phí để thực hiện việc đánh giá này và việc đưa ra giải pháp này sẽ là hướng tích cực giúp hoàn thiện hệ thống đánh giá thực hiện công việc trong tương lai tại công ty.

3.2. Giải pháp 2: Xây dựng hệ thống lương, phụ cấp công bằng, đảm bảo tính kích thích cao:

- 1) Hoàn thiện phương pháp trả lương theo sản phẩm
 - ❖ Hoàn thiện phương pháp chia lương cho từng công nhân:

Phương pháp chia lương cho từng công nhân theo sản phẩm hoàn thành cho từng người lao động chưa phản ánh được các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động như tinh thần làm việc, sức lao động, sự cố gắng trong lao động... Do đó hoàn thiện hơn nữa phương pháp trả lương này thì nên phân chia theo từng tổ phụ trách lắp ráp, sửa chữa, bảo dưỡng, và kiểm tra sản phẩm. Sau đó mỗi tổ trưởng, nhóm trưởng cần trực tiếp theo dõi, phân loại công nhân dựa vào các chỉ tiêu :

- Đảm bảo số ngày công làm việc
- Tinh thần làm việc, ý thức tổ chức kỷ luật
- Tinh thần trách nhiệm
- Hiệu quả làm việc, chất lượng công việc

Trên cơ sở đó xác định tiêu chí đánh giá và thang điểm của từng mức độ tham gia công việc của người lao động.

Sau đó xác định hệ số tham gia lao động của từng công nhân. Dùng hệ số tham gia lao động để xác định tiền lương mềm ($TL_{\text{mềm}}$) của công nhân theo công thức:

$$TL_{\text{mềm TGLĐ } i} = H_i * F_{\text{lương mềm}}$$

$\left\{ \begin{array}{l} H_i \text{ là hệ số tham gia lao động của từng công nhân} \\ F_{\text{lương mềm}} \text{ là quỹ lương mềm mà công ty dành để trả công cho người lao động.} \end{array} \right.$

Hệ số tham gia lao động có thể được xác định như sau:

- * Xây dựng tiêu chí xác định **Hi**, có thể chọn các tiêu chí sau:
 - Chỉ tiêu về mức độ hoàn thành mức lao động.
 - Có sáng kiến trong hoạt động kinh doanh của công ty hoặc trong tổ chức, quản lý
 - Sử dụng lao động; chỉ tiêu về sự phối kết hợp với đồng nghiệp trong công việc được giao
 - Thời gian gắn bó với công ty.
 - Thực hiện nội quy, quy chế và kỷ luật lao động,...
- * Xác định thang điểm cho từng tiêu chí.
 - Tổng điểm của các tiêu chí là 100 điểm.
 - Phụ thuộc vào mức độ quan trọng của từng tiêu chí mà công ty cho điểm.

Mỗi tiêu chí sẽ chia ra thành các mức khác nhau.

* Xác định **Hi**:

Mức điểm đạt được	Hệ số
90 điểm – 100 điểm	1.2
60 điểm – 90 điểm	1.0
Dưới 60 điểm	0.8

Điều kiện thực hiện:

- Sự đáng giá, xét duyệt từ Ban lãnh đạo công ty.
- Phân bổ ngân sách cho các hình thức thưởng mới.
- Có cơ chế phối hợp giữa các bên tham gia đào tạo như: Trưởng Ban nhân sự; Trưởng các bộ phận.

Như vậy, thông qua việc đánh giá như trên tác động trực tiếp tới thu nhập của từng công nhân, từ đó làm cho họ tích cực hăng say làm việc hơn, tiền lương

phân phối cho từng người thể hiện đầy đủ hơn nguyên tắc phân phối theo số lượng và chất lượng lao động.

❖ Bổ sung hình thức tiền lương có thưởng khi hoàn thành vượt mức kế hoạch :

Người lao động làm việc với mong muốn là nâng cao tiền lương nhằm mục đích nâng cao đời sống cá nhân và gia đình. Nên đề thúc đẩy người lao động làm việc và tạo động lực cho họ thì ngoài tiền lương doanh nghiệp nên bổ sung thêm phần tiền thưởng vào thu nhập của người lao động khi họ thực hiện tốt và vượt mức công việc được giao.

Do đặc trưng của ngành này là công việc tùy theo lượng khách hàng, nên có thể có thời gian lượng khách hàng rất lớn. Vậy để đảm bảo phục vụ được tất các khách hàng và đảm bảo chất lượng, hiệu quả sản phẩm sửa chữa, bảo dưỡng thì việc phân chia thưởng hợp lý là rất quan trọng. Không chỉ phản ánh trình độ của người quản lý mà còn tạo cho người lao động có tâm lý làm việc tốt.

Đây là hình thức mang tính chất khuyến khích người lao động làm việc hiệu quả cả về số lượng và chất lượng. Đồng thời cũng mang lại lợi ích cho cả phía người sử dụng lao động khi lượng khách hàng tin tưởng vào dịch vụ của công ty.

2) Hoàn thiện hình thức trả lương theo thời gian:

Như đã trình bày ở trên phương pháp trả lương theo thời gian cho: cán bộ quản lý gián tiếp, nhân viên văn phòng, nhân viên bán hàng...Hình thức này được áp dụng ở công ty tuy đã gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty nhưng chưa gắn liền với chất lượng lao động của người lao động do vậy chưa thực sự khuyến khích được người lao động.

Để hoàn thiện phương pháp trả lương này nên kết hợp giữa phương pháp trả lương công ty đang áp dụng và phương pháp bình bầu thi đua.

Phương pháp này dựa trên những tiêu chí như:

- ✓ Số ngày công làm việc thực tế
- ✓ Ý thức kỉ luật
- ✓ Tỷ lệ hoàn thành công việc
- ✓ Hiệu quả công việc

Sau đó làm tương tự như phương pháp tính lương mềm cho bộ phận hưởng lương sản phẩm.

✓ Ngoài ra, cần quan tâm đến việc phụ cấp chức vụ, cấp bậc cho từng công nhân viên.

Xây dựng tiêu chuẩn thưởng hợp lý nhằm kích thích người lao động phấn đấu đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Thực hiện công tác tiền thưởng với mục tiêu:

- ✓ Khuyến khích người lao động nỗ lực hơn trong công việc.
- ✓ Hợp thức hóa các hình thức thưởng
- ✓ Sử dụng hợp lý quỹ tiền thưởng.

Chế độ thưởng cần phải có các tiêu chí rõ ràng:

Việc đặt ra số ngày công lao động, khối lượng công việc phải hoàn thành, chất lượng công việc đạt được, tinh thần trách nhiệm khi thực hiện công việc.

Mỗi nhân viên đều biết họ phải đạt được những chỉ số nào để có thể được nhận phần tiền thưởng mong muốn. Đối với mỗi mục tiêu đều có phần thưởng phù hợp được quy định sẵn, ví dụ, đối với trưởng phòng kinh doanh thì mục tiêu có thể là mở rộng thị trường tiêu thụ, tăng lợi nhuận cho công ty, thu hút những đối tác lớn....

Thưởng và khen thưởng cũng cần phải rõ ràng, minh bạch. Khi một nhân viên biết chắc chắn rằng nếu lao động hiệu quả, anh ta sẽ được nhận khoản tiền thưởng vào cuối năm, vậy thì anh ta sẽ thực sự cố gắng để làm việc tốt hơn.

Việc bình chọn và xét thưởng cần gần hơn để công tác thưởng thực sự tạo động lực cho người lao động. Việc bình xét thưởng hàng năm một lần là quá xa, làm cho động lực của người lao động giảm khi có thành tích tốt, vì vậy thời gian xét thưởng có thể gần hơn một quý một lần, cần thưởng đột xuất cho người lao động khi có thành tích đặc biệt xuất sắc.

Công tác xét thưởng cần sự công bằng giữa tất cả những người lao động trong Công ty. Việc xét thưởng đối với lao động gián tiếp và lao động trực tiếp chủ yếu do việc hoàn thành công việc và chất lượng công việc người đó hoàn thành

KẾT LUẬN

Có thể nói, tạo động lực là tác nhân kích thích quan trọng trong bất kỳ tổ chức nào, lĩnh vực nào. Động lực trực tiếp được tạo ra từ lợi ích chính là việc thoả mãn những nhu cầu. Việc không ngừng nâng cao, hoàn thiện, cải tiến công tác tạo động lực là yêu cầu luôn được đặt ra với các nhà quản lý.

Trong nền kinh tế thị trường nói chung và nền kinh tế nước ta nói riêng công tác tạo động lực ngày càng giữ một vai trò rất quan trọng. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh chịu ảnh hưởng một phần lớn của công tác này. Đối với một công ty như công ty TNHH TMQT Phúc Hoàng Kim, qua phân tích thực trạng với một số kết quả đạt được và vẫn còn khá nhiều tồn tại em đã mạnh dạn đề ra một số giải pháp góp phần vào công tác tạo động lực ở công ty trong thời gian tới

Việc khai thác và phát huy nguồn lực con người cả về mặt lượng và mặt chất sẽ là nhân tố quyết định thắng lợi của công tác tạo động lực lao động. Người xưa đã nói rằng mọi kết quả đều do hoạt động con người tạo ra, nhưng dù thế nào thì đối với con người mọi việc đều có mục đích, người lao động với đích cá nhân (nuôi sống mình và gia đình) và tổng hợp các mục đích cá nhân chính là lợi ích của cộng đồng. Nhưng hai mục đích đó cần dung hoà theo một hướng để tồn tại và phát triển.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng song do hạn chế về thời gian và phạm vi kiến thức nên báo cáo này không tránh khỏi những thiếu sót. Em mong nhận được sự góp ý của thầy cô giáo cũng như nhận xét của các cô chú anh chị tại công ty để em hoàn thành tốt hơn nữa báo cáo thực tập này.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn sự ủng hộ và giúp đỡ nhiệt tình của các cô chú, các anh chị cán bộ công nhân viên làm việc tại công ty, những người đã cung cấp cho em tài liệu cần thiết trong thời gian thực tập tại công ty. Đồng thời, em cũng xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất tới ThS. Hoàng Thị Hồng Lan, người đã hướng dẫn chỉ bảo một cách tận tình giúp em hoàn thành Khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu (2000), *Giáo trình Kinh tế lao động*, NXB Lao động - xã hội, Hà Nội
2. TS Nguyễn Văn Điềm: *Giáo trình Quản trị nhân sự*, NXB LĐXH, Hà Nội, năm 2006.
3. ThS Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân: *Giáo trình Quản Trị Nhân Lực*, NXB Lao động- Xã hội, Hà Nội, năm 2004.
4. PGS.TS Đoàn Thị Thu Hà, PGS.TS Nguyễn Thị Ngọc Huyền: *Giáo trình Khoa học Quản lý II*, NXB Khoa học kỹ thuật, Hà Nội, năm 2002.
5. Ts. Lê Thanh Hà (2008), *Chương VIII Tạo động lực lao động*.
6. TS Bùi Hoàng Lợi, *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Khoa học kỹ thuật, năm 2004.
7. **M.Konosuke**-Nhân sự, chìa khóa của sự thành công-NXB Giao thông - Hà Nội, 1999.
8. Một số chuyên đề thực tập về tạo động lực của sinh viên Trường Đại học Lao động – Xã hội.

<http://www.doanhnhan360.com.vn>

<http://www.hrlink.com.vn>

<http://www.ship.edu>

<http://www.luanvan.net.v>