

Tạo động lực làm việc cho người lao động: nghiên cứu tại Công ty Cổ phần Nhựa, Bao bì Vinh

Trần Xuân Hoà

Cao học QTKD K28, Trường Đại học Vinh

Nhân sự là một trong những yếu tố nguồn lực quan trọng nhất của doanh nghiệp. Để có thể duy trì, phát triển được yếu tố nguồn lực này thì việc tạo động lực cho người lao động đóng vai trò hết sức quan trọng. Trong nghiên cứu này tác giả đã chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tạo động lực cho người lao động và đánh giá việc thực hiện triển khai tại Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh thông qua khảo sát 240 người lao động tại 3 nhà máy thuộc công ty. Từ đó nghiên cứu cũng đã chỉ ra một số giải pháp để hoàn thiện hơn nữa hoạt động tạo động lực cho người lao động.

1. Mở đầu

Trong doanh nghiệp, việc tạo động lực xuất phát từ mục tiêu tạo động lực. Tạo động lực để người lao động làm việc chăm chỉ hơn, cống hiến hết mình vì công ty, gắn bó với doanh nghiệp lâu dài. Sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn đến nỗ lực làm việc của các thành viên, sự cống hiến, đóng góp công sức, trí tuệ của những con người tâm huyết, hết lòng vì doanh nghiệp. Không một công ty nào có thể tồn tại và phát triển với những con người luôn bất an, làm việc hời hợt, tâm lý luôn luôn chán nản, không hứng thú với công việc.

Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh là một doanh nghiệp cổ phần nhà nước thuộc Tổng công ty Hợp tác kinh tế - Quân khu 4, mang thương hiệu quân đội tham gia sản xuất kinh tế trong thời bình, hoạt động trong lĩnh vực sản xuất công nghiệp ngành sản xuất bao bì với các sản phẩm bao bì PP, PE các loại để đáp ứng thị trường trong nước và xuất khẩu. Chính vì thế Công ty cũng cần phải tạo động lực làm việc cho người lao động. Tạo động lực làm việc cho người lao động không những kích thích tâm lý làm việc cho người lao động mà nó còn tăng hiệu quả lao động, hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, xây dựng đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, làm tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Vì vậy, tạo động lực làm việc rất quan trọng đối với môi trường làm việc và để doanh nghiệp phát triển cần phải khai thác và phát huy hiệu quả nguồn nhân lực.

2. Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh

Hiện nay, Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh đang sở hữu 3 nhà máy sản xuất công suất lớn với 1.032 công nhân thường xuyên hoạt động liên tục 3

ca/ngày. Cũng như phần lớn các doanh nghiệp ngành sản xuất bao bì khác cả trong và ngoài quân đội, Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh luôn phải đối mặt với bài toán về hiệu quả kinh doanh, vấn đề quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Thực trạng tạo động lực thông qua xác định mục tiêu công việc

Trong những năm gần đây kinh tế của công ty không ngừng phát triển thu hút một số lượng lớn các nhà đầu tư trong và ngoài nước. Sự phát triển mạnh mẽ đó đã tạo công ăn việc làm cho hàng trăm lao động. Để có sự phân chia lao động ở công ty một cách hợp lý, công ty CP Nhựa, bao bì Vinh phải tìm được đúng người, người lao động tìm được nghề phù hợp, công ty phải thiết kế công việc, đó chính là sự phân chia lao động đồng thời thông qua đó người lao động cũng có thể xác định nhiệm vụ, mục tiêu của công việc, bởi với sự phát triển kinh tế toàn cầu như hiện nay thì việc thiết kế công việc và tạo động lực cho người lao động là một phần không thể thiếu trong việc quản trị nhân sự đối với mỗi doanh nghiệp.

Tạo động lực lao động thông qua tạo điều kiện môi trường làm việc thuận lợi

Công ty Cổ phần Nhựa, bao bì Vinh luôn quan tâm đến việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết và coi đó là điều kiện cần để người lao động làm việc. Mối quan hệ giữa các đồng nghiệp trong công ty luôn đạt được sự cởi mở, thân thiện, gắn bó và sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc; cấp trên luôn cố gắng lắng nghe để gần gũi hơn với nhân viên và giúp đỡ nhân viên trong khả năng của mình; Nhân viên cấp dưới luôn tin tưởng vào sự lãnh đạo của cấp trên. Bên cạnh đó, về điều kiện làm việc, đối với khối văn phòng tại trụ sở của công ty và các chi nhánh, các phòng làm việc được bố trí riêng cho các bộ phận, đảm bảo thông thoáng, vệ sinh; mỗi

cá nhân được bố trí thành một bàn làm việc riêng biệt, có thể tự trang trí chỗ ngồi của mình sao cho thoải mái nhất.

- Điều kiện làm việc

Trong số người lao động được hỏi về điều kiện làm việc hiện nay ở Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh: có tới 18% ý kiến trả lời điều kiện làm việc rất tốt; 51% ý kiến trả lời điều kiện làm việc tốt; 23% ý kiến trả lời điều kiện làm việc bình thường; và 8% có ý kiến trả lời đánh giá điều kiện làm việc kém. Kết quả cho thấy phần lớn người lao động đều hài lòng về điều kiện làm việc hiện nay tại Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh, tuy nhiên một số ý kiến cho rằng điều kiện làm việc kém là do bộ phận, công việc đặc thù mang tính chất khó khăn, độc hại đặc biệt là làm việc trực tiếp với hóa chất, phẩm màu...

- Quy chế làm việc:

Trong số những nhân viên được hỏi về mức độ hài lòng của họ đối với môi trường làm việc, hệ thống chính sách và các quy chế làm việc hiện hành thì 14% ý kiến trả lời rất hài lòng; 29% ý kiến trả lời hài lòng; 41% ý kiến trả lời bình thường; 16% ý kiến trả lời không hài lòng. Nguyên nhân là các quy chế đưa ra tập trung ở ý kiến về các quy định về việc kiểm tra, giám sát trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của người lao động chưa thực hiện tốt. Thực tế công tác kiểm tra, giám sát hiện nay còn mang tính hình thức, mang nặng tính chủ quan, nể nang, "dĩ hòa vi quý", chưa tạo được động lực thực sự cho người lao động phát huy tối đa trách nhiệm trong công việc.

Những kết quả nghiên cứu về thực trạng động lực làm việc của người lao động trong Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh trong nhiều năm qua cho thấy công tác quản lý điều hành của Công ty vẫn đạt hiệu lực, hiệu quả chưa thực sự cao. Công ty vẫn còn có những vấn đề chưa được tốt như phong cách lãnh đạo chưa rõ ràng và chưa khuyến khích nhân viên làm việc; diện tích, không gian làm việc còn nhỏ không tạo sự thoải mái cho công nhân viên, một số lao động còn chưa cảm thấy hài lòng và thỏa mãn với môi trường và vậy Ban lãnh đạo Công ty cần tìm hiểu nguyên nhân để cải thiện những yếu kém này.

Tạo động lực thông qua các khuyến khích

Hiện nay chính sách tiền lương đối với CBCNV của Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh đã điều chỉnh mức tiền lương nhằm mục tiêu khuyến khích người lao động, qua điều tra cho thấy kết quả như sau: Đối với phần lớn CBCNV Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh hiện nay nguồn thu nhập chủ yếu để nuôi sống bản thân và gia đình họ chủ yếu từ tiền lương hàng tháng. Do đó, đa số người lao động đều cho rằng tiền lương là yếu tố có tác động nhiều tới động lực làm việc của họ. Qua điều tra cho thấy phần lớn CBCNV khá hài lòng với chế độ tiền lương hiện nay, 18%

CBCNV trả lời rất hài lòng, 34% trả lời hài lòng, 46% ý kiến trả lời ở mức tiền lương hiện nay là bình thường, và chỉ có 2% ý kiến trả lời không hài lòng. Số liệu cho thấy phần lớn CBCNV đều cho rằng chính sách tiền lương của Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh linh hoạt, mức tiền lương hiện nay đã đáp ứng tương xứng với sức lao động mà họ đã bỏ ra và nhận được, một số nhỏ chưa hài lòng với mức lương hiện tại chủ yếu rơi vào nhóm các công nhân lao động nặng nhọc.

Theo kết quả điều tra thì có đến 86% số lao động được hỏi cảm thấy hài lòng với chỉ tiêu thưởng và mức thưởng hiện nay. Điều đó khẳng định sự quan tâm của ban lãnh đạo Công ty. Tuy nhiên, vẫn còn 15% số lao động được hỏi thì vẫn chưa thấy hài lòng với các chỉ tiêu thưởng, mức thưởng mà Công ty đang sử dụng, họ cảm thấy chưa thỏa đáng, chưa kích thích được họ hăng say làm việc. Vì là dù các chỉ tiêu thưởng là khá nhiều nhưng mức thưởng là chưa cao và có sự phân cách giữa các loại lao động. Do đó, Công ty đã có một số biện pháp cải thiện tình hình này thông qua các hoạt động phúc lợi và dịch vụ.

Tạo động lực lao động thông qua các khuyến khích khích lệ bằng tinh thần:

Ngoài việc phát triển sản xuất, Công ty CP Bao bì Vinh là công ty điển hình thực hiện tốt pháp luật lao động và chăm lo, bảo vệ quyền lợi ích thiết thực cho người lao động. Có đến 28% người lao động được hỏi tin rằng việc đánh giá rất đúng kết quả làm việc của người lao động; 42% tin rằng việc đánh giá kết quả làm việc của người lao động là đúng; 29% cho rằng kết quả đó chỉ ở mức bình thường, và chỉ có 1% ý kiến còn lại cho rằng chính sách đánh giá kết quả làm việc đó chưa phản ánh hết kết quả làm việc của người lao động.

Mặc dù kết quả nghiên cứu cũng cho thấy phần lớn người lao động Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh thực sự hài lòng về chính sách đánh giá thực hiện công việc hiện nay. Tuy nhiên còn một số bộ phận thấy chính sách đánh giá kết quả làm việc của người lao động chưa phản ánh hết năng lực, sự đóng góp của người lao động trong quá trình làm việc mà chỉ mới dựa vào các thành tích đạt được và các chỉ tiêu đánh giá còn chung chung hiện nay.

Cơ hội thăng tiến cũng là một trong những yếu tố có tác động nhiều đến động lực làm việc của người lao động Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh đặc biệt là đối với các người lao động đang nằm trong diện quy hoạch, đề cử vào các vị trí quản lý, lãnh đạo.

Kết quả khảo sát cũng cho thấy có 25% người lao động tin rằng có nhiều cơ hội thăng tiến đây sẽ là yếu tố tác động rất nhiều đến động lực làm việc của họ; 32% người lao động tin rằng có nhiều cơ hội thăng tiến; 26% người lao động thấy cơ hội thăng tiến của họ chỉ ở mức bình thường; chỉ có 14%

người thấy ít cơ hội và 3% tin rằng cơ hội thăng tiến là rất ít.

Qua kết quả khảo sát, mức độ tin tưởng vào cơ hội thăng tiến của người lao động ở ban lãnh đạo của Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh chưa cao, việc tin tưởng có cơ hội được thăng tiến chỉ nằm trong số người lao động đã được dự bị, quy hoạch hàng năm trong khi đó với những vị trí nhân viên thì chưa nhiều, điều này cũng đánh giá thực tiễn tình hình hiện nay về chính sách bố trí, sử dụng người lao động ở Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh chưa tạo được nhiều cơ hội phát triển cho người lao động.

3. Một số giải pháp hoàn thiện tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty cổ phần nhựa, bao bì Vinh

Một là, Nâng cao nhận thức các cấp lãnh đạo Công ty về tạo động lực lao động. Tạo động lực làm việc cho người lao động phải được coi là biện pháp lâu dài và quan trọng nhất để duy trì và phát triển nguồn nhân lực của Công ty. Bởi vậy nâng cao nhận thức về tạo động lực cho các cấp lãnh đạo của công ty và cho người lao động là một việc làm cần thiết vì mục đích của tạo động lực làm việc cuối cùng là làm sao để có được một đội ngũ lao động năng động, sáng tạo có trách nhiệm và vì mục tiêu chung của Công ty.

Hai là, Xây dựng phương pháp cụ thể để xác định nhu cầu, đặc điểm của người lao động. Việc lãnh đạo doanh nghiệp không hiểu được các tâm tư nguyện vọng của nhân viên có thể tạo nên sự ngăn cách, chia rẽ bè phái giữa các nhóm lợi ích, ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Để giải quyết được vấn đề Công ty cần có những chính sách rõ ràng về việc tìm hiểu tâm tư nguyện vọng, nhu cầu của nhân viên trong Công ty, bằng các cuộc nghiên cứu, điều tra nhằm đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên.

Ba là, Thiết kế và xây dựng các biện pháp thiết thực, hiệu quả để thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của người lao động. Công ty nên đưa ra một kế hoạch tuyển dụng đầy đủ, chi tiết. các bộ phận, phòng ban trong toàn Công ty có nhiệm vụ dự báo kế hoạch tuyển dụng nhân sự cho năm/quý tới với các chi tiết cụ thể nhất, gửi Bản Kế hoạch Tuyển dụng về Phòng Tổ chức - Nhân sự. Dựa theo kế hoạch tuyển dụng mà các bộ phận cung cấp, bộ phận Nhân sự có trách nhiệm xem xét, tư vấn, đánh giá lại nhu cầu Tuyển dụng và liên hệ trước với các nguồn cung ứng lao động để xác định khả năng đáp ứng, thuận tiện khi có yêu cầu tuyển dụng thực tế.

Bốn là, Hoàn thiện chính sách đãi ngộ. Để khuyến khích, tạo động lực làm việc cho nhân viên, nhà quản lý cần quan tâm đến yếu tố phi tài chính ở nhân viên để có cơ cấu thu nhập, xây dựng bầu không khí làm

việc phù hợp. Người quản lý có thể tạo động lực thông qua các hoạt động xã hội, hoạt động văn hóa, thể thao, giải trí và các hoạt động ý nghĩa khác liên quan đến gia đình... cũng là một hình thức khuyến khích tinh thần để các nhân viên làm việc tốt hơn.

Năm là, Cải thiện điều kiện làm việc hài hòa giữa các bộ phận. Công ty cần tạo ra một môi trường làm việc tốt hơn, tiện nghi hơn, thoải mái hơn, tạo sự đoàn kết, phấn đấu của toàn thể cán bộ công nhân viên công ty vì mục tiêu chung. Nhân viên trong Công ty sẽ cảm thấy thoải mái hơn nếu họ có thể có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp và họ được tôn trọng. Các nhà lãnh đạo và quản lý công ty có thể tạo ra một môi trường làm việc dễ chịu.

Sáu là, Đẩy mạnh công tác đào tạo và tạo cơ hội thăng tiến.

Cần xây dựng kế hoạch đào tạo riêng cho từng bộ phận, phòng ban trong công ty. Phòng Tổ chức - nhân sự có trách nhiệm tập hợp nhu cầu đào tạo của các bộ phận và đề ra chương trình đào tạo cụ thể cho từng bộ phận và toàn Công ty:

Bảy là, Xây dựng văn hóa doanh nghiệp gắn kết, vững mạnh, mang bản sắc riêng. Tổ chức nhiều cuộc gặp gỡ trao đổi, giao lưu văn nghệ, thể thao giúp cho người lao động xích lại gần nhau hơn. Lãnh đạo, cấp quản lý của Công ty cần phải gương mẫu, chuẩn mực, thân thiện, có thái độ làm việc nghiêm túc và chuyên nghiệp. Xây dựng mối quan hệ thân thiết, đoàn kết giữa những người lao động trong Công ty, người lao động thực sự xem nhau như là đồng chí, đồng đội để tạo nên một tập thể đoàn kết, quan tâm, giúp đỡ, hỗ trợ lẫn nhau trong công việc, từ đó hình thành nên một tập thể tương trợ đoàn kết trong việc để Công ty ngày càng phát triển./.

Tài liệu tham khảo

Hoàng Thị Hồng Lộc và Nguyễn Quốc Nghi (2014), "Xây dựng khung lý thuyết về động lực làm việc ở khu vực công tại Việt Nam", Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ.

Công ty Cổ phần nhựa, bao bì Vinh, Báo cáo cơ cấu tổ chức lao động các năm 2017 - 2021

Công ty Cổ phần nhựa, bao bì Vinh, Báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh và quyết toán tài chính các năm 2017 - 2021

Công ty Cổ phần nhựa, bao bì Vinh, Báo cáo tiền lương, thu nhập các năm 2017 - 2021.