BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN NỮ PHƯƠNG VI

TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN BẰNG PHƯƠNG PHÁP KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KỸ THUẬT TEKO

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. Nguyễn Thị Bích Thu**

Phản biện 1: TS. Nguyễn Hiệp

Phản biện 2: GS.TSKH. Lương Xuân Quỳ

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 4 tháng 10 năm 2014

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Càng ngày người lao động càng có nhiều cơ hội tiếp cận với tiến bộ khoa học, kỹ thuật hiện đại. Và như thế cũng có nghĩa chúng ta có thể học hỏi được nhiều kinh nghiệm quản lý kinh tế của các nước phát triển. Đây chính là thời đại của công nghệ thông tin, của khoa học kỹ thuật đã đạt đến đỉnh cao, đạt tới sự hoàn hảo. Nhưng có thể khẳng định rằng, dù cho khoa học có hiện đại đến đâu, máy móc có tinh vi đến đâu chăng nữa thì con người vẫn là yếu tố then chốt cho mọi hoạt động… Chính vì thế quản lý và sử dụng nhân lực như thế nào để thu hút được nhân tài và gia tăng động lực cho người lao động nhằm phát huy tối đa năng suất, tăng sự nhiệt tình cũng như tăng chất lượng lao động là một bài toán khó cho không ít nhà quản lý, họ phải tìm cho mình những phong cách và phương thức quản lý thực sự phù hợp và hiệu quả. Để giải quyết tốt bài toán đó đòi hỏi những nhà quản lý phải thực hiện một cách tốt nhất các chương trình khuyến khích tài chính giúp lao động tìm được động lực trong công việc để cống hiến hết năng lực của mình cho tổ chức.

Nhận thấy sự cần thiết của việc tạo động lực cho người lao động trong công tác quản lý nhân sự nói riêng và công tác quản lý nói chung tại các doanh nghiệp việt nam hiện nay, tôi quyết định chọn đề tài: **"Tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty cổ phần Teko"** làm luận văn cao học của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hoá các vấn đề liên quan đến tạo động lực cho nhân viên nói chung và cụ thể thông qua phương pháp khuyến khích tài chính và cụ thể hơn vấn đề nghiên cứu ở đây là công tác trả thù lao cho nhân viên. Phân tích thực trạng tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính thông qua công tác trả thì lao cho nhân viên tại công ty cổ phần Teko.

Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao hơn nữa công tác tạo động lực bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty cổ phần Teko trong thời gian đến.

3. Cách tiếp cận, phương pháp nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: đề tài nghiên cứu những lý luận và thực tiễn liên quan đến vấn đề tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty.

Phương pháp nghiên cứu: để thực hiện các mục tiêu nghiên cứu trên đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

+ Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử

+ Phương pháp phân tích thực chứng, phương pháp phân tích chuẩn tắc

+ Phương pháp điều tra, khảo sát, chuyên gia

+ Phương pháp phân tích, đối chiếu, tổng hợp

+ Các phương pháp khác

4. Phạm vi nghiên cứu

Nội dung: luận văn nghiên cứu những vấn đề liên quan đến việc tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty cổ phần Teko. Do thời gian và năng lực có hạn nên tác giả chỉ xin nghiên cứu vấn đề về thù lao cho nhân viên trong phương pháp khuyến khích tài chính

Không gian: nội dung được tiến hành nghiên cứu tại văn phòng và xưởng sản xuất của công ty cổ phần Teko.

Thời gian: các giải pháp được đề xuất trong luận văn có ý nghĩa trong thời gian trước mắt.

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Hệ thống hoá những vấn đề lý luận về tạo động lực bằng phương pháp khuyến khích tài chính theo quan điểm tổng thể thống nhất. Trên cơ sở đó nghiên cứu thực trạng tạo động lực bằng phương pháp khuyến khích tài chính, đưa ra những đánh giá chính xác, đầy đủ nhằm đề xuất giải pháp tạo động lực cho nhân viên bằng phương

pháp khuyến khích tài chính tại Công ty

6. Bố cục và kết cấu đề tài:

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục, tổng quan tài liệu nghiên cứu, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, nội dung đề tài làm 3 chương:

+ Chương 1: Cơ sở lý luận về tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính.

+ Chương 2: Thực trạng việc tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty cổ phần Teko.

+ Chương 3: Giải pháp tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty cổ phần Teko

7. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Để phục vụ cho nghiên cứu đề tài, tôi đã chọn các tài liệu tham khảo: **"*Quản trị học*"** của PGS.TS Lê Thế Giới, **" Hành vi tổ chức"** của PGS. TS Bùi Anh Tuấn chủ biên, bài viết **" Phát huy nguồn nhân lực bằng động lực thúc đẩy"** của tác giả Nguyễn Văn Long- Trường ĐH Kinh tế, ĐH Đà Nẵng trên " tạp chí Khoa học và công nghệ đại học Đà Nẵng", **Quản trị nhân lực** PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm ,**Quản lý nguồn nhân lực**, Paul Hersey và Ken Blanc Hard (Trần Thị Hạnh, Đặng Thành Hưng, Đặng Mạnh Phố dịch), ***Quản trị nguồn nhân lực*** của TS Nguyễn Quốc Tuấn (nhóm biên soạn TS Đoàn Gia Dũng,Th.S Nguyễn Phúc Nguyên,Th.S Nguyễn Thị Loan, Th.S Đào Hữu Hòa, Th.S Nguyễn Thị Bích Thu)

Bên cạnh đó, tôi còn tham khảo bài viết của PGS.TS Lê Quân *"***Chiến lược tiền lương trong bối cảnh văn hóa Việt Nam"***,* Lydia Banks **"Motivation in workplace: Inspiring Your Employees"**, và Friedrich Ebert Stiftung, **"The role of salary and income as a motivation of sustainable economic growth",** luận văn **" Giải pháp tạo động lực thúc đẩy cho nhân viên tại công ty cổ phần Dinco"** của tác giả Hồ Thị Thanh Hiền và một số bài viết về nguồn nhân lực và đánh giá thành tích nhân viên trên các webside.

Từ cơ sở lý luận trên cùng với việc tìm hiểu và nghiên cứu về công tác tạo động lực cho nhân viên tại công ty Cổ phần Teko, tôi quyết định chọn đề tài: "***Tạo động lực cho nhân viên bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty cổ phần Teko***" để nghiên cứu tôi nhận thấy rằng cho đến thời điểm này chưa có công trình nào tập trung nghiên cứu chuyên sâu một cách có hệ thống về mặt lý luận và thực tiễn về tạo động lực thúc đẩy bằng phương pháp khuyến khích tài chính tại công ty.

CHƯƠNG 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN BẰNG PHƯƠNG PHÁP KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH

1.1. TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN

1.1.1. Một số khái niệm cơ bản

a. Khái niệm về nhu cầu

Nhu cầu được hiểu là tất cả những đòi hỏi và mong muốn của con người về vật chất và tinh thần cần được đáp ứng và thỏa mãn [6.tr 64]

b. Khái niệm về động lực thúc đẩy

Động lực được hiểu là sự khao khát,tự nguyện của con người nhằm tăng cường mọi nỗ lực để đạt mục tiêu, kết quả cụ thể nào đó [6.tr 91]

c. Khái niệm về lợi ích

Lợi ích là mức độ thoả mãn nhu cầu của con người trong một điều kiện cụ thể nhất định.

d. Tạo động lực cho người lao động

Có quan điểm cho rằng " tạo động lực được hiểu là hệ thống các chính sách, biện pháp, thủ thuật quản lý tác động lên người lao động nhằm làm cho người lao động có động lực trong công việc" [2.tr 91]

e. Mối quan hệ giữa nhu cầu- lợi ích- động lực

Con người là một cơ thể sống, nó tồn tại trong mối quan hệ hữu cơ với thế giới xung quanh, và thế giới xung quanh luôn biến đổi. Chính trạng thái mất cân bằng này – con người và hoàn cảnh nảy sinh khách quan đã làm nảy sinh những nhu cầu của họ.

Và phương tiện để thoả mãn nhu cầu chính là lợi ích. Nhưng đạt được mục đích cuối cùng với ý nghĩa là đối tượng thoả mãn nhu cầu, chủ thể phải đạt tới cái đích trung gian cụ thể, đó la lợi ích thiết thực đối với anh ta. Từ đó tạo ra động lực mạnh mẽ nhất.

1.1.2. Các lý thuyết về tạo động lực

a. Lý thuyết về hệ thống hai yếu tố (Frederic Herzberg)

b. Lý thuyết thúc đẩy động cơ theo kỳ vọng của Victor H.Vroom

c. Lý thuyết về sự công bằng của Stacy Adams:

1.2 SỰ THỎA MÃN CỦA NHÂN VIÊN VÀ VẤN ĐỀ THIẾT KẾ HỆ THỐNG THÙ LAO

1.2.1. Sự thỏa mãn với thù lao của nhân viên

Thù lao là một trong số những vấn đề quản lý nhân lực mà nhân viên ít được thõa mãn nhất. Một lý do làm giảm mức độ hài lòng về thù lao là các cá nhân thường tiến hành một số các so sánh có thể. Họ thường tìm kiếm các thông tin so sánh từ các nguồn khác nhau, cả bên trong lẫn bên ngoài tổ chức và sau đó lưu ý các so sánh thuận lợi nhất [5.tr 217]

1.2.2. Lý thuyết kỳ vọng - công bằng và sự thỏa mãn nhân viên về hệ thống thù lao

Lý thuyết kỳ vọng gợi ý rằng lý do để động viên nhân viên làm việc là vì khi được động viên, có nhiều khả năng họ sẽ muốn đạt được mục tiêu mà cấp trên đặt ra. Nói cách khác, họ mong đợi được hưởng thành quả công việc tương xứng với sự nỗ lực của họ vì thế khi sự kỳ vọng lên cao, thì hiệu quả công việc thường sẽ tăng.

Lý thuyết công bằng gợi ý rằng các cá nhân sẽ luôn tạo ra các nỗ lực nhằm làm dịu đi tình trạng căng thẳng xuất phát từ việc các cá nhân thực sự không công bằng. Một nhân viên có thể nhận thức được tỷ lệ phần thưởng và các nỗ lực anh ta là ít hơn tỷ lệ người khác [5.tr 224]

1.3. KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH TRONG DOANH NGHIỆP

1.3.1. Khái niệm về khuyến khích tài chính

"Khuyến khích tài chính là các khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích và đóng góp tốt

cho đơn vị nhằm khích lệ người lao động trong quá trình làm việc".[8.tr 164]

Cùng với giới hạn về phạm vi nghiên cứu, khuyến khích tài chính được nghiên cứu ở đây chỉ nói tới vấn đề là thù lao vật chất.

Thù lao vật chất bao gồm trực tiếp và gián tiếp. Thù lao vật chất trực tiếp bao gồm lương công nhật, lương tháng, tiền hoa hồng, tiền thưởng. Thù lao vật chất gián tiếp bao gồm các chính sách mà công ty áp dụng như: bao hiểm nhân thọ, an sinh xã hội, đền bù cho công nhân làm việc trong môi trường độc hại, làm việc thay ca, làm việc ngoài giờ, làm việc vào các ngày lễ…. [5.tr 222]

1.3.2. Các chương trình khuyến khích cá nhân

a. Tiền lương

Một số cách tăng lương thường gặp trong các chương trình khuyến khích của tổ chức*:* tăng lương không hướng dẫn, tăng lương có hướng dẫn, tăng lương theo miền thực hiện công việc

b. Tiền thưởng

Các hình thức thưởng thường gặp: thưởng tỷ lệ hàng hỏng, thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, thưởng tiết kiệm nguyên vật liệu, tiết kiệm vận tải

c. Phần thưởng

Là thù lao một lần cho thành tích tốt của người lao động nhưng được trả dưới dạng vật chất vé du lịch, phiếu mua hàng, quà tặng gia đình

1.3.3. Các chương trình khuyến khích tổ/ nhóm

Các hình thức cụ thể của chương trình khuyến khích tổ nhóm: trả công theo giá sản phẩm tập thể, trả công khoán, trả công theo giá tiêu chuẩn và tiền thưởng cho thành tích xuất sắc.

1.3.4. Các chương trình khuyến khích đối với nhà máy/ bộ phận sản

a. Chương trình Scanlon [8.tr 274]

b. Chương trình Rucker [8.tr 285]

c. Chương trình Improshase [8.tr 295]

1.3.5. Các chương trình khuyến khích trên phạm vi toàn công ty

a. Phân chia lợi nhuận

Trong các chương trình phân chia lợi nhuận, người lao động thường được nhận một phần lợi nhuận của công ty dưới dạng tiền mặt hoặc dưới dạng trả chậm hoặc kết hợp cả hai hình thức trên.

b. Chương trình cổ phần cho người lao động

Trong chương trình này, người lao động được tặng cổ phần của công ty hoặc mua với giá rẻ hơn mức giá thị trường. Mục tiêu là làm cho người lao động trở thành có cổ đông của công ty để thúc đẩy sự gắn bó và nỗ lực

1.4. VAI TRÒ, Ý NGHĨA, TẦM QUAN TRỌNG CỦA KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG, DOANH NGHIỆP VÀ XÃ HỘI

1.4.1. Đối với người lao động

1.4.2. Đối với doanh nghiệp

1.4.3. Đối với xã hội

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN BẰNG PHƯƠNG PHÁP KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TEKO

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY

2.1.1. Đặc điểm về công tác tổ chức

a. Quá trình hình thành và phát triển

b. Ngành nghề kinh doanh

c. Đặc điểm khách hàng

d. Đặc điểm thị trường

e. Bộ máy tổ chức và chức năng từng bộ phận

2.1.2. Đặc điểm các yếu tố nguồn lực của công ty

a. Nguồn nhân lực

b. Tình hình tài chính

c. Cơ sở vật chất kỹ thuật

2.2. THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN BẰNG PHƯƠNG PHÁP KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN TEKO

2.2.1. Công tác tạo động lực thông qua chế độ tiền lương

a. Đối với khối văn phòng

Công thức **:**

$$\mathbf{Li = \frac{Hkcvi^{*}\ Ni^{*}\ ĐGL}{24}} \qquad (\text{Công thức 2.1})$$

+ Li: Tiền lương căn bản của người lao động thứ i

+ Hkcvi: Hệ số khoán công việc của người thứ i

+ Ni: Số ngày làm việc thực tế trong tháng của người thứ i

+ ĐGL: Đơn giá tiền lương trong tháng

Nhận xét: Với công thức tính lương như trên ta thấy:

+ Khuyến khích được nhân viên đi làm chuyên cần để Ni cao

+ Hệ số lương khoán theo công việc được tính dựa trên chức danh công tác điều này giúp tạo động lực để nhân viên cố gắng làm việc để thăng tiến trong công việc nhưng lại gây ra sự bất mãn giữa những nhân viên có cùng chức danh công tác nhưng năng lực thì khác nhau, điều

đó có thể dẫn đến hiệu quả và chất lượng công việc không cao vì họ sẽ nghĩ rằng nếu có làm nhiều và tốt hơn thì vẫn nhận được như vậy.

a. Đối với công nhân trực tiếp sản xuất

Được tính bởi công thức

LCj= DDGncj* Nj (Công thức 2.2)

+ LCj: Tiền lương khoán lao đông công nhật của người thứ j

+ DDGncj: giá ngày công lao động công nhật của người thứ j

+ Nj: Số ngày làm việc thực tế trong tháng của người thứ I, yếu tố này phụ thuộc vào từng công việc giao khoán và sự thỏa thuận với người lao động

Nhận xét: lương cơ bản như trên công ty chỉ hướng đến việc tạo động lực cho người lao động thông qua việc đi làm chuyên cần. Vì vậy công nhân có thể sẽ chỉ nghĩ đến việc đi làm chuyên cần mà không tập trung nhiều vào chất lương sản phẩm cũng như năng suất lao động của mình

b. Đối với nhân viên kinh doanh

***Lương của nhân viên kinh doanh được công ty trả theo công thức:**

Lương kinh doanh = Lương cơ bản + lương hiệu quả

Lương hiệu quả từ doanh số thu thập thông tin khách hàng và dự toán

Nhận xét: Qua hình thức trả lương ta thấy:

+ Lương căn bản khuyến khích được nhân viên nổ lực làm việc để tăng doanh thu . Nhưng về lâu dài, hình thức trả lương chỉ dựa vào doanh thu này có thể gây ra những hiệu ứng không tốt: nhân viên kinh doanh có thể vì lợi ích của mình mà không để ý đến nguyện vọng của khách hàng, gây ra những hình thức cạnh tranh không lành mạnh.

+ Lương hiệu quả khuyến khích được tính trách nhiệm của nhân viên kinh doanh, khuyến khích nhân viên tích cực trong việc khảo sát, tìm hiểu thị trường. Nhưng hiện tại công ty vẫn chưa có bộ phận nào có thể chứng thực được thông tin thu thập được từ nhân viên kinh doanh, vì thế có khả năng dẫn tới việc thu thập thông tin chỉ để đối phó chưa thật sự động viên được nhân viên kinh doanh làm việc một cách nghiêm túc.

+ Việc áp dụng hình thức phạt cho nhân viên kinh doanh một

mặt tạo áp lực để nhân viên kinh doanh nổ lực trong việc tìm kiếm khách hàng nhưng mặt khác lại có thể gây ra sự bất mãn bởi vì nếu rơi trúng vào mùa mưa, công trình xây dựng rất ít nên việc tìm kiếm khách hàng khá khó khăn.

Từ những nhận xét trên, thông qua tiến hành khảo sát thực tế thực trạng tạo động lực thông qua công cụ tiền lương như sau:

- Công tác tạo động lực cho nhân viên tại Công ty cổ phần Teko thông qua công cụ tiền lương chưa cao: 28% nhân viên không hài lòng, 47% cảm thấy bình thường, chỉ có 25% nhân viên cảm thấy có động lực làm việc với mức lương hiện tại mà Công ty chi trả. Điều này cho thấy sự cảm nhận của nhân viên về chính sách tiền lương là chưa tốt.

- Công tác trả lương dựa trên chức danh công tác, chưa mạnh dạn trả lương cho những người thực sự đóng góp nhiều và thâm niên làm việc nên không tạo được động lực kích thích người lao động đồng thời gây nên cảm nhận lương không công bằng.

2.2.2. Công tác tạo động lực qua chế độ tiền thưởng

a. Đối với khối văn phòng và công nhân sản xuất

Tiền thưởng của lao động khối văn phòng và lao động trực tiếp được đánh giá theo mức độ hoàn thành công việc.

Để xác định mức độ hoàn thành công việc của người lao động, công ty chia mức độ hoàn thành công việc làm 4 mức: A, B, C, D

- *Đối với cấp quản lý được đánh giá theo các tiêu chuẩn:*

Bảng 2.5: Chế độ thưởng áp dụng cho cấp quản lý công ty cổ phần kỹ thuật Teko

TT	Tiêu chuẩn	Điểm tối đa
1	Quản lý, điều hành đơn vị, bộ phận hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao	40
2	Thực hiện tốt việc quản lý lao động và tài sản của đơn vị, gương mẫu chấp hành và thực hiện tốt các chủ trương, chính sách, pháp luật Nhà nước và nội quy, quy định của công ty	25
3	Không vi phạm các nguyên tắt về quản lý, thẩm quyền, trách nhiệm được giao	20
4	Thực hiện đảm bảo thời gian làm việc thực tế theo quy định	15

(Nguồn: phòng hành chính công ty cổ phần Teko)

- *Đối với cán bộ chuyên môn, nghiệp vụ, lao động trực tiếp đánh giá theo các tiêu chuẩn:*

Bảng 2.6: Chế độ thưởng đối với cán bộ chuyên môn, nghiệp vụ, lao động trực tiếp tại công ty cổ phần Teko

TT	Tiêu chuẩn	Điểm tối đa
1	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao, lãnh đạo và tập thể công nhận	40
2	Chấp hành và thực hiện tốt các chủ trương, chính sách, pháp luật Nhà nước và nội quy, quy định công ty	25
3	Thực hành tiết kiệm, không vi phạm nguyên tắt tổ chức quản lý và thẩm quyền trách nhiệm được giao, đạt 20 điểm, nếu vi phạm chấm 0 điểm	20
4	Đảm bảo thời gian làm việc mỗi ngày trong tháng theo quy định: 15 điểm, vi phạm giờ giấc 1 lần: 10 điểm, 2 lần: 5 điểm, 03 lần trở lên: 0 điểm Ngày công thực tế thấp hơn số ngày công quy định, 02 công: 10 điểm, ít hơn 03 công: 05 điểm, ít hơn 04 công: 0 điểm	15

(Nguồn: phòng hành chính công ty cổ phần Teko)

Theo đó, xếp loại thứ tự A, B, C, D cho từng người, làm cơ sở tính lương tháng

Bảng 2.7: Thang điểm đánh giá mức độ hoàn thành công việc và hệ số được hưởng theo tiêu chuẩn đánh giá

TT	Tiêu chuẩn	Xếp loại	Hệ số hoàn thành công việc
1	Đạt từ 95-100	A	1
2	Đạt từ 80- 95	B	0,85
3	Đạt từ 70- dưới 80 điểm	C	0,70
4	Đạt dưới 70	D	0,5

(Nguồn: phòng hành chính công ty cổ phần Teko)

- *Sau đây là số liệu tổng kết đánh giá nhân viên tại Công ty cổ phần Teko vào Quý IV năm 2013:*

Bảng 2.8: Bảng tổng kết đánh giá và xếp loại nhân viên Quý IV năm 2013

	Tháng 10	**Tháng 11**	**Tháng 12**
A	75%	85%	92%
B	20%	10%	18%
C	5%	5%	0%
D	0%	0%	0%

(Nguồn: phòng hành chính công ty cổ phần Teko)

Nhận xét: Công ty đã động viên được người lao động ở những hai phương diện cụ thể: tiết kiệm trong quá trình làm việc và đảm bảo thời gian làm việc chuyên cần. Còn với những tiêu chuẩn khác, chưa được cụ thể và quá chung gây ra sự không công bằng trong quy chế tiền thưởng.

Qua bảng tổng kết đánh giá và xếp loại nhân viên Quý IV năm 2012 ta thấy được phần trăm nhân viên xếp loại A tăng dần qua các tháng điều này chứng tỏ chính sách khen thưởng của công ty đã có tác dụng động viên nhân viên. Tuy nhiên, phần trăm xếp loại B, C, D như trên chứng tỏ các tiêu chí đánh giá việc khen thưởng của công ty chưa tạo được sự công bằng và phân loại được năng lực làm việc của từng cá nhân một cách rõ ràng.

b. Đối với đội ngũ nhân viên kinh doanh

Thưởng tháng:

- Đạt doanh số vượt mức 80.000.000đ và đạt tới 130.000.000đ: Thưởng 5.5% trên số doanh thu vượt mức.
- Đạt doanh số vượt mức 130.000.000đ và đạt tới 300.000.000đ: Thưởng 6% trên số doanh thu vượt mức.
- Nếu giá trị hợp đồng của khách có chiết khấu <5% so với giá niêm yết: Cộng thêm 1% thưởng trên tổng doanh thu công trình.
- Nếu giá trị hợp đồng của khách có chiết khấu >5% < 8% so với giá niêm yết: Trừ 1% thưởng trên tổng doanh thu công trình.

Thưởng quý:

- Đạt doanh thu tối thiểu yêu cầu theo quý: Tức phải đạt tối

thiểu (180.000.000đ/quý; 180 TTKH/quý; 30 dự toán/quý): Thưởng 1% /tổng doanh thu.

- Đạt doanh thu vượt mức doanh thu tối thiểu yêu cầu quý: Thưởng 2% trên số doanh thu vượt mức.

Thưởng năm:

- Đạt doanh thu tối thiểu yêu cầu 4 quý liên tiếp: Thưởng 0.5% tổng doanh thu của năm.

- Đạt doanh thu vượt mức doanh thu tối thiểu yêu cầu của năm: Thưởng 0.8% trên số doanh thu vượt mức.

Thưởng phòng:

- Tất cả các nhân viên trong phòng đạt doanh thu tối thiểu/ tháng: thưởng 02 triệu.

- Tất cả các nhân viên trong phòng đạt doanh thu tối thiểu/ quý: thưởng 03 triệu.

Thưởng dự án:

- Công trình dự án: Thưởng 3% trên tổng doanh thu.

Định nghĩa: Công trình dự án là công trình có ban quản lý dự án và có doanh thu ≥ 300 triệu.

Nhận xét:

Công ty đã đưa ra các hình thức thưởng khá phù hợp: theo tháng, theo quý, theo năm, theo sự án bằng việc thưởng vào tiền lương khi nhân viên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, việc này đã và đang phát huy tác dụng khuyến khích mạnh mẽ đối với nhân viên trong công ty.

Tuy nhiên, hiện nay tại Công ty hoạt động khen thưởng vẫn còn nhiều vấn đề tồn tại đó là: chưa có chế độ thưởng đột xuất cho tập thể và cá nhân có thành tích xuất sắc chính điều đó đã hạn chế việc nêu lên các tấm gương tốt, các sáng kiến nghiên cứu khoa học hay, các cách thức đổi mới công nghệ, vì vậy đã hạn chế việc rộng các mô hình hiệu quả trong toàn Công ty.

Hình thức thưởng của nhân viên kinh doanh chỉ tập trung vào một tiêu chí chính la doanh thu nên chỉ khuyến khích được đội ngũ nhân viên kinh doanh nổ lực tìm mọi cách để gia tăng doanh thu cua bản thân mà quên mất những vấn đề lâu dài khác: trách nhiệm

đối với công ty, chăm sóc và giữ chân khách hàng.

Do đó vấn đề đặt ra là phải điều chỉnh hình thức thưởng gắn liền với trách nhiệm và sự sáng tạo của nhận viên để tạo động lực cho nhân viên nổ lực làm việc gắn liền với sự phát triển lâu dài và bền vững của Công Ty

Từ những nhận xét trên, thông qua tiến hành khảo sát thực thực trạng tạo động lực thông qua công cụ tiền thưởng như sau:

Kết quả khảo sát cho thấy trong các yếu tố được đưa ra xem xét: người lao động chủ yếu hài lòng với nhân tố là: Công ty chi trả tiền thưởng thoả đáng và công bằng .Tuy nhiên, vẫn còn 20% chưa cảm nhận được sự động viên qua công cụ tiền thưởng và đến 45% nhân viên cảm thấy bình thường. Vì vậy tồn tại Công ty cần giải quyết là:

- Chế độ và hình thức thưởng chưa đa dạng, Công ty chưa thưởng kịp thời các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc nên người lao động chưa thật sự hài lòng.

- Cách chi trả thưởng xét về lâu dài sẽ không khuyến khích người lao động vì công ty đang áp dụng một mức thưởng chung, thưởng đồng đều cho các cán bộ công nhân viên, không thể hiện sự đóng góp của mỗi cá nhân đối với Công ty cả về năng lực, thâm niên và vị trí công tác.

2.2.2. Công tác tạo động lực qua chế độ phụ cấp và phúc lợi

a. Phụ cấp

Phụ cấp chức vụ: Tất cả lãnh đạo của Công ty hưởng tiền phụ cấp chức vụ bao gồm: giám đốc, trưởng, phó phòng. Mức phụ cấp được tính như sau:

PCcv= Hpccv* TLtt (Công thức 2.3)

Trong đó:

+ Hpccv: hệ số phụ cấp chức vụ

+ TLtt: mức lương tối thiểu theo quy định

Phụ cấp ăn trưa: tất cả mọi nhân viên đều được hưởng phụ cấp 15.000 đồng / 1 ngày công làm việc

Phụ cấp tiền xăng xe cho nhân viên kinh doanh 20.000 đồng/ tháng và tiền điện thoại 200.000 đồng/ tháng

Nhận xét:

Phụ cấp chức vụ tạo được động lực cho bộ phận quản lý

hoàn thành tốt vai trò và nhiệm vụ của mình

Phụ cấp cơm trưa với một mức như nhau cho tất cả các nhân viên tạo được cảm nhận công bằng và sự thừa nhận giống nhau cho tất cả nhân viên trong công ty.

b. Phúc lợi

Bảng 2.10 : Phúc lợi của công ty cổ phần Teko

Đơn vị tính: đồng/ người

TT	Nội dung các phúc lợi	Mức hưởng
1	Ngày 30/4 & 1/5	200.000
2	Ngày 2/9	200.000
3	Ngày thành lập công ty	200.000
4	Ngày 8/3 & 20/10	100.000
5	Ngày thiếu nhi 1/6	100.000
6	Người lao động ốm đau	200.000
7	Cha mẹ ốm đau	100.000
8	Con cái ốm đau	100.000
9	Người lao động cưới	200.000
10	Người lao động mất	2.000.000
11	Tứ thân phụ mẫu mất	500.000
12	Con mất	500.000
13	Bảo hiểm thân thể	170

(Nguồn: phòng hành chính công ty cổ phần Teko)

Nhận xét:

Qua bảng phúc lợi trên ta thấy chế độ phúc lợi của công ty đã có những tác dụng tích cực trong việc tạo động lực cho người la động thông qua các khuyến khích về tài chính, hỗ trợ cuộc sống cho người lao động.

Nhưng những khoản chi trả như trên khá chung cho tất cả mọi người, chưa tạo được động lực để các nhân viên nổ lực chứng tỏ khả năng của họ

Từ những nhận xét trên thông quả kết quả khảo sát ta thấy:

69% nhân viên cảm thấy được động viên bởi các chính sách phúc lợi và phụ cấp cho thấy công tác tạo động lực cho nhân viên bằng phụ cấp và phúc lợi là khá tốt

Trong thời gian đến cần tăng các khoản chi trả này cho phù hợp hơn.

CHƯƠNG 3
GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN BẰNG PHƯƠNG PHÁP KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TEKO

3.1. CÁC CĂN CỨ CHO VIỆC ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Những quy định về lương thưởng của Nhà Nước

Nhà nước không can thiệp trực tiếp vào mức tiền lương của người lao động , chỉ quy định mức lương thấp nhất mà người sử dụng lao động phải trả cho người lao dộng

Qui định mới về tiền lương tại Nghị định 66/2013/NĐ-CP và thông tư 07/2013/TT-BNV hướng dẫn thực hiện Nghị định 66 về mức lương tối thiểu vùng áp dụng đối với người lao động làm việc ở doanh nghiệp, hợp tác xã, tổ hợp tác, trang trại, hộ gia đình, cá nhân và các cơ quan, tổ chức có thuê mướn lao động

3.1.2. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực trong thời gian đến

Mục tiêu của công ty về nguồn nhân lực là xây dựng được một đội ngũ nhân sự sáng tạo, hiệu quả và chất lượng.

Tạo được cho nhân viên một đời sống vật chất ổn định so với mặt bằng chung để có thể an tâm dốc hết sức hoàn thành tốt công việc.

3.1.3. Nhu cầu, nguyện vọng của nhân viên tại công ty về các công cụ tạo động lực trong phương pháp khuyến khích tài chính

a. Phương pháp thu thập thông tin

Để thu thập thông tin về động lực lao động của người lao động tại công ty cổ phần Teko tôi thiết kế phiếu khảo sát điều tra nhằm đánh giá về mức độ thoả mãn của người lao động về công tác tiền lương và các khuyến khích tài chính của Công ty. Tổng số phiếu thăm dò là 100

b. Cách xử lý thông tin.

Thông tin được xử lý bằng cách tính toán các số liệu, nghiên cứu tình hình thực tế qua các số liệu để từ đó diễn tả tính quy luật của số liệu khảo sát điều tra. Từ đó nghiên cứu sâu những tác động bên trong và bên ngoài của công tác tiền lương, khuyến khích tài chính của Công ty đến động lực lao động của người lao động.

Theo kết quả khảo sát phụ lục thì đối với nhân viên tại công ty công cụ tài chính mà họ quan tâm nhất là tiền lương với 73% nhân viên lựa chọn sự quan trọng của tiền lương trong việc tạo sự hăng say làm việc. Tiếp theo là tiền thưởng chiếm 66% sự quan tâm của nhân viên và mức độ quan trọng của công cụ phúc lợi và phụ cấp là 35%. Vì thế các giải pháp đưa ra nên tập trung vào công cụ tiền lương để có thể tạo được động lực cho nhân viên làm việc.

3.2. GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN BẰNG PHƯƠNG PHÁP KHUYẾN KHÍCH TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TEKO

3.2.1. Quan điểm tạo động lực bằng phương pháp khuyến khích tài chính

Công tác khuyến khích tài chính đáp ứng được mục tiêu nguồn nhân lực của công ty: hiệu quả, sáng tạo và chất lượng.

Công tác khuyến khích tài chính cụ thể là trả thù lao cho nhân viên không làm thay đổi quỹ lương của công ty hiện thời

3.2.2. Giải pháp trả lương gắn với kết quả lao động để kích thích sự hăng say làm việc và tính tránh nhiệm

Với bộ phận không trực tiếp kinh doanh:

Công thức tiền lương được đề xuất tính như sau:

Li = Lpc + Ltt (công thức 3.1)

+ Li : lương thực tế của người thứ i

+ Lpc: lương phần cứng là lương căn bản của nhân viên và phụ cấp chức vụ được giao theo công thức tính lương hiện tại của công ty.

+ Ltt: lương tăng thêm: là tiền lương tăng thêm theo mức độ hoàn thành công việc.

Mức độ hoàn thành công việc được chia thành 3 mức:

+ Mức 1: Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao (hệ số k = 1.0)

+ Mức 2: Hoàn thành nhiệm vụ ở mức bình thường (hệ số k = 0.8)

+ Mức 3: Không hoàn thành nhiệm vụ được giao (hệ số k = 0.6)

Với việc xây dựng phương pháp trả lương này thì tiền lương của người lao động không những được gắn với kết quả sản xuất kinh doanh mà còn gắn với kết quả lao động của từng người. Không

những kích thích người lao động nổ lực vươn lên để hoàn thành xuất sắc công việc được giao mà còn kích thích người lao động nghiêm chỉnh chấp hành nội quy, quy định của Công ty.

Với bộ phận nhân viên kinh doanh:

Ngoài lương cơ bản và lương hiệu quả thêm vào tiêu chí trách nhiệm

Lương kinh doanh=(Lương CB+ Lương hiệu quả) * H tn

(công thức 3.2)

Trong đó:

Phần Htn: hệ số trách nhiệm được đánh giá thông qua sự hài lòng của khách hàng khi hợp tác với công ty

+ Nếu 80%-100% khách hàng hài lòng với thái độ làm việc của nhân viên kinh doanh thì Htn=1

+ Từ 60%- 100% khách hàng hài lòng Htn= 0.8

+ Dưới 60% Htn= 0.5

Với hệ số trách nhiệm,tạo động lực cho nhân viên kinh doanh trong việc thay đổi thái độ làm việc, và làm việc với khách hàng hiệu quả.

Với nhân viên trực tiếp sản xuất:

Đề xuất điều chỉnh công thức lương như sau:

LCj= ĐGncj* Nj * Hcl (công thức 3.3)

+ Hcl: hệ số chất lượng

Công ty thành lập một ban kiểm tra chất lượng mỗi công trình:

+ Công trình đảm bảo 100% chất lượng, đúng theo yêu cầu của khách hàng: Hcl=1

+ Công trình đảm bảo 80%-90% chất lượng cũng như yêu cầu khách hàng Hcl=0.8

+ Công trình đảm bảo dưới 80% chất lượng cũng như yêu cầu khách hàng cần có hình thức xử phạt và đội ngũ sản xuất phải chịu trách nhiệm sửa chữa sản phẩm cho phù hợp

Với hệ số chất lượng :

Lương của mỗi công nhân ở bộ phận sản xuất gắn liền với chất lượng của công trình cũng như yêu cầu và nguyện vọng của

khách hàng. Vì thế sẽ khuyến khích đội ngũ sản xuất làm việc có trách nhiệm hơn và sản phẩm làm ra có chất lượng cao.

Thúc đẩy toàn phòng ban làm việc hoàn thành kế hoạch. Theo kế hoạch tiến độ đặt ra, nếu làm vượt mức kế hoạch sẽ có thưởng

So sánh hai cách tính lương cũ và mới:

Bảng 3.2 So sánh hai cách tính lương cũ và mới:

Cách tính lương cũ	**Cách tính lương mới**
Qc= Li* Số người M	Qm= L1* M1+ L2* M2+ L3*M3
Chứng minh: M= M1+ M2+M3 mà L1, L2, L3<= Li nên Qc >= Qm	

Như vậy với công thức tính lương mới thì quỹ lương mới sẽ nhỏ hơn hoặc bằng quỹ lương cũ nghĩa là công thức này không làm thay đổi quỹ lương của công ty. Phần dư ra trong quỹ tiền lương sẽ được chuyển qua quỹ tiền phúc lợi với giải pháp cụ thể được nêu ở phần sau.

Ngoài ra, kết quả điều tra cho thấy, thu nhập vẫn là một trong những yếu tố quan trọng được người lao động quan tâm, vẫn còn số đông người chưa hài lòng với mức thu nhập hiện tại. Vì vậy, ngoài những yếu tố đã đề cập ở trên, trong thời gian đến, Công ty còn cần phải nâng mức thu nhập cho người lao động, để họ có thể yên tâm làm việc và cống hiến hết mình. Để thực hiện được vấn đề nay, Công ty cần phải rà soát lại tất cả các qui trình quản lý sản xuất, cắt giảm những hao phí, qui trình không cần thiết, tiết kiệm tối đa các khoản chi tiêu như: đi lại, tiếp khách, mua sắm văn phòng phẩm… hoặc tiết kiêm bằng việc tính toán tối ưu các nghiệp vụ chuyên môn như chon đồng tiền vay lãi suất thấp, chọn ngân hàng vay lãi suất ưu đãi, chọn đơn vị vận chuyển nguyên phụ liệu với giá thấp, dịch vụ tốt, đồng thời thực hiện cải tiến sản xuất, tăng năng suất lao động.

3.2.3. Tiền thưởng dựa vào chỉ tiêu vượt mức kế hoạch và nâng cao tính sáng tạo cho nhân viên

Chỉ tiêu thưởng hoàn thành vượt mức kế hoạch:

Dựa vào kế hoạch sản xuất và mức sản lượng thực tế sản xuất ra ở các phân xưởng mà tính hệ số vượt chỉ tiêu.

Công thức tính lương:

$$H = \frac{\text{Giá trị sản lượng thực tế}}{\text{Giá trị sản lượng kế hoạch}} \quad \text{(công thức 3.4)}$$

Trong đó:

H: hệ số chỉ tiêu vượt kế hoạch

- ***Hình thức thưởng khi hoàn thành vượt mức kế hoạch***

Hình thức thưởng này áp dụng cho từng phân xưởng và phải xác định mức thưởng cho 1% vượt kế hoạch.

Công thức tính:

$$L = \frac{Lcđ.\ Lt.\ M.\ H}{100} \quad \text{(công thức 3.5)}$$

Trong đó:

+ Lt: lương thưởng vượt mức kế hoạch

+ Lcđ: lương theo đơn giá cố định

+ M: mức thưởng cho 1% vượt mức kế hoạch

+ H: % vượt mức kế hoạch

- ***Thưởng chất lượng công trình***

Công trình nào được ban kiểm tra chất lượng của Công ty cũng như phía khách hàng đánh giá tốt sẽ được thưởng tuỳ thuộc vào qui mô và ý nghĩa công trình đó, mức thưởng từ 0.5% đến 1% giá trị công trình. Tổng số tiền thưởng sẽ được chia cho tổng số công nhân tham gia công trình đó và được chia như sau

$$Ti = \frac{\text{Tổng tiền thưởng}}{\text{Số công nhân tham gia}} * \textbf{hệ số thành tích} \quad \text{(công thức 3.5)}$$

- ***Thưởng sáng kiến:***

Những nhân viên nào có sáng kiến cải tiến kỹ thuật được hội đồng xét duyệt của công ty công nhận sẽ được thưởng, mức thưởng căn cứ vào hiệu quả đem lại cho công ty với mức thưởng từ 10 triệu đến 50 triệu cho sáng kiến đó, tuỳ thuộc vào đặc điểm, qui mô và hiệu quả của sáng kiến. Tiền thưởng sẽ được phát sau khi Hội đồng xét duyệt của công ty công nhận. Tiền thưởng sáng kiến được trả cho

bất kỳ nhân viên nào từ công nhân trực tiếp sản xuất đến cán bộ gián tiếp miễn là có sáng kiến cải tiến có lợi cho công ty. Hình thức thưởng này sẽ kích thích sự sáng tạo, đổi mới trong công việc của nhân viên, nâng cao chất lượng môi trường làm việc cho nhân viên. Đồng thời nó cũng làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty, tiết kiệm nguyên vật liệu, thời gian công sức rất nhiều.

Ngoài ra, tác giả đề cập đến việc trao thưởng cho nhân viên bằng việc chia cổ phần trong công ty, có nghĩa là khi họ thực hiện công việc càng tốt thì số lượng cổ phần càng nhiều. Việc chia cổ phiếu ngoài việc làm tăng vốn cổ phần cho công ty còn tạo động lực cho người lao động bởi người lao động được đóng góp cổ phần của mình cho sự phát triển chung của công ty.

3.2.4. Tăng các khoản phụ cấp và áp dụng một số hình thức phúc lợi tự nguyện

Hiện nay các mức phụ cấp của công ty còn ít trong thời gian tới đề nghị công ty tăng thêm các khoản phụ cấp cần thiết thực hiện để có tác dụng tích cực đối với nhân viên. Ngoài các khoản phụ cấp công ty đang áp dụng, tác giả xin đề xuất các khoản phụ cấp và định mức, thể hiện ở bảng sau:

Bảng 3.3: Bảng điều chỉnh các khoản phụ cấp

Các khoản phụ cấp	Đối tượng áp dụng	Định mức
Phụ cấp đi lại	Nhân viên thường xuyên giao dịch với khách hàng và đối tác	10-20 lít xăng/ tháng/ người
Thông tin liên lạc	Nhân viên thường xuyên giao dịch với khách hàng và đối tác	300000-500000đ/ người/ tháng
Ăn trưa	Công nhân và nhân viên văn phòng	450000đ/ tháng

Về vấn đề phúc lợi, ngoài các khoản phúc lợi đã chi trả, thay vì tăng tiền phúc lợi cho phù hợp với mặt bằng chung của thị trường lao động hiện tại tôi xin đề xuất ý kiến để dành khoản tiền đó vào việc tổ chức du lịch hằng năm cho nhân viên của công ty. Và để khoản phúc lợi có thể tạo được động lực cũng như được sự quan tâm

của nhân viên công ty có thể phân chia làm 3 đối tượng được hưởng như sau:

- 10% nhân viên sẽ được hưởng gói du lịch cao cấp
- 60% nhân viên được hưởng gói du lịch nội địa
- 20% nhân viên được hưởng gói du lịch trong nội địa
- 10% nhân viên còn lại không được hưởng phúc lợi về du lịch

Căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc cũng như chất lượng công việc ban lãnh đạo công ty sẽ có quyết định gói du lịch cho mỗi nhân viên.

Bên cạnh các khoản phúc lợi do luật pháp qui định, công ty nên áp dụng một số hình thức phúc lợi tự nguyện khuyến khích nhân viên làm việc, an tâm công tác và gắn bó lâu nhiều hơn nữa với công ty như:

- Một số người có con nhỏ nên cung cấp cho họ khoản chăm sóc trẻ em cung cấp bằng tiền từ khi mới sinh đến tháng 11

Ngoài ra, các loại dịch vụ cho người lao động cũng được đảm bảo:

- Dịch vụ bán giảm giá
- Giúp đỡ tài chính của Công ty
- Dịch vụ giải trí

Các chương trình phúc lợi và dịch vụ làđiều kiện để thu hút và gìn giữ người lao động giỏi, nên Công ty cần phải quản lý tốt để tìm ra những vướng mắc không đáng có, giải quyết kịp thời nhằm thu được kết quả tốt. Hơn nữa, cho phí cho chương trình không phải nhỏ mà ngày càng có xu hướng tăng tỷ trọng trong tổng chi phí thù lao. Do đó, Công ty cần phải theo dõi, hạch toán một cách sát sao để chi phí cho chương trình nằm trong khả năng thanh toán và kế hoạch kinh doanh của Công ty.

KẾT LUẬN

Thay đổi để tồn tại trở thành phương châm hoạt động của hầu hết các Doanh nghiệp Việt Nam hiện nay để trụ vững và phát triển trong nền kinh tế mở với nhiều cơ hội nhưng không ít thách thức, rủi ro. Không những thế, trong những năm gần đây nước ta đã có những chuyển biến tích cực về kinh tế, chính trị, xã hội. Tuy rằng trong những chuyển biến tích cực trên vẫn còn một số mặt tiêu cực tồn tại. Điển hình của những tồn tại đó là thái độ làm việc của cán bộ, quản lý trong tổ chức chưa được tốt. Một trong những nguyên nhân cơ bản là vấn đề tiền lương, tiên thưởng không hoặc chưa phát huy được vai trò kích thích, thu hút và tạo động lực cho người lao động.muốn thánh công các doanh nghiệp phải có cách nhìn mới, cách nghĩ mới, cách hành động mới. Thực tế đã chứng minh, chiến lược hướng về người lao động mang lại hiệu quả tích cực trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp cũng như trong cuộc sống của cán bộ công nhân viên.

Chiến lược này chủ yếu thông qua công tác khuyến khích tài chính cho người lao động, thể hiện ở các chương trình tiền lương, tiền thưởng,…Các Chương trình nâng cao đời sống cho người lao động giúp họ yên tâm công tác và ngày càng mong muốn gắn bó với tổ chức.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác này chính là đã có cách nhìn chiến lược. Như thế tức là phải có được hành động cụ thể tạo cho mình được nền móng vững chắc để có thể đứng vững và phát triển trên thương trường lâu dài, hiệu quả. Và như thế khuyến khích tài chính ngày càng dược sử dụng như một phương tiện thu hút và tạo động lực trong quản lý nguồn nhân lực của tổ chức.