BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

NGUYỄN DUY THÀNH

Tên đề tài tiếng Việt: **ỨNG DỤNG HỌC THUYẾT MASLOW TRONG TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÔNG NHÂN TẠI TRUNG TÂM KỲ PHONG THUỘC CÔNG TY CP CHĂN NUÔI MITRACO**

Tên đề tài tiếng Anh: **THE APPLICATION OF MASLOW'S THEORY IN MOTIVATING WORKERS AT KY PHONG CENTER OF MITRACO LIVESTOCK JOINT STOCK COMPANY**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

HÀ NỘI - 2024

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

NGUYỄN DUY THÀNH

Tên đề tài tiếng Việt: **ỨNG DỤNG HỌC THUYẾT MASLOW TRONG TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÔNG NHÂN TẠI TRUNG TÂM KỲ PHONG THUỘC CÔNG TY CP CHĂN NUÔI MITRACO**

Tên đề tài tiếng Anh: **THE APPLICATION OF MASLOW'S THEORY IN MOTIVATING WORKERS AT KY PHONG CENTER OF MITRACO LIVESTOCK JOINT STOCK COMPANY**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 8340101

Giảng viên hướng dẫn : **1. TS. Nguyễn Đức Hòa**
2. TS. Giao Thị Khánh Ngọc

HÀ NỘI - 2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu khoa học do chính tôi thực hiện, dưới sự hướng dẫn, hỗ trợ của **TS. Nguyễn Đức Hòa.**

Các số liệu, thông tin, kết quả khảo sát là trung thực, do kết quả điều tra thực tế của tôi, hoặc lấy từ nguồn thông tin có trích dẫn. Kết quả nghiên cứu này chưa từng được công bố ở bất kì công trình nào khác.

Hà Nội, ngày tháng năm 2024

Tác giả đề tài

Nguyễn Duy Thành

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện Đề án tốt nghiệp Thạc sĩ "***Ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco***", bên cạnh sự nỗ lực của bản thân, tôi đã nhận được sự quan tâm, hướng dẫn tận tình của quý thầy cô, sự ủng hộ, tạo điều kiện của đồng nghiệp, bạn bè và sự động viên khích lệ của gia đình.

Với lòng kính trọng và biết ơn sâu sắc nhất, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành tới giảng viên hướng dẫn: **TS. Nguyễn Đức Hòa** về sự hướng dẫn tận tình và những ý kiến đóng góp quý báu để Đề án tốt nghiệp được hoàn thành tốt nhất. Xin trân trọng cảm ơn Viện Đào tạo sau Đại học, Khoa Quản trị Kinh doanh - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình làm Đề án. Cảm ơn Ban Lãnh đạo và các đồng nghiệp tại Trung tâm Kỳ Phong và Công ty CP Chăn nuôi Mitraco - đã tạo điều kiện về thời gian, hỗ trợ cung cấp thông tin, tài liệu và số liệu cần thiết phục vụ cho việc phân tích trong Đề án cũng như những góp ý để tôi có thể hoàn thành Đề án tốt nghiệp.

Dù đã cố gắng hoàn thiện Đề án ở mức tốt nhất nhưng do giới hạn về thời gian, về tài liệu nên Đề án không tránh khỏi những thiếu sót. Kính mong nhận được sự góp ý, chỉ bảo của các thầy cô giáo, bạn bè, đồng nghiệp và những người quan tâm.

Hà Nội, ngày tháng năm 2024

Tác giả đề tài

Nguyễn Duy Thành

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN ..... **i**
LỜI CẢM ƠN ..... **ii**
MỤC LỤC ..... **iii**
DANH MỤC VIẾT TẮT ..... **vi**
DANH MỤC BẢNG ..... **vii**
DANH MỤC HÌNH ..... **viii**
MỞ ĐẦU **1**
1. Lý do lựa chọn đề tài **1**
2. Mục tiêu nghiên cứu **2**
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu **3**
3.1. Đối tượng nghiên cứu 3
3.2. Phạm vi nghiên cứu 3
4. Phương pháp nghiên cứu **3**
4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu 3
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỌC THUYẾT MASLOW VÀ ỨNG DỤNG HỌC THUYẾT MASLOW TRONG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP **5**
1.1. Tổng quan về học thuyết Maslow **5**
1.1.1. Giới thiệu chung 5
1.1.2. Nội dung của học thuyết Maslow 5
1.2. Quan niệm động lực và tạo động lực **8**
1.2.1. Khái niệm động lực làm việc 8
1.2.2. Khái niệm tạo động lực làm việc 8
1.2.3. Lợi ích của việc tạo động lực làm việc 9
1.3. Công cụ tạo động lực theo học thuyết Maslow trong doanh nghiệp **10**
1.3.1. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu tâm sinh lý trong doanh nghiệp 10
1.3.2. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu an toàn trong doanh nghiệp 12
1.3.3. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu xã hội trong doanh nghiệp 12
1.3.4. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu tôn trọng trong doanh nghiệp 13
1.3.5. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu tự hoàn thiện trong doanh nghiệp 14
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp **14**
1.4.1. Các nhân tố thuộc về cá nhân người lao động 14
1.4.2. Các nhân tố xuất phát từ phía doanh nghiệp 16
1.4.3. Các nhân tố từ bên ngoài doanh nghiệp 18

CHƯƠNG 2: ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÔNG NHÂN THEO HỌC THUYẾT MASLOW TẠI TRUNG TÂM KỲ PHONG THUỘC CÔNG TY CP CHĂN NUÔI MITRACO. 20
2.1. Tổng quan về Công ty CP Chăn nuôi Mitraco. 20
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển: 20
2.1.2. Chức năng nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức hoạt động. 22
2.1.3. Cơ cấu lao động tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco 26
2.1.4. Vai trò công nhân trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty 26
2.2. Đánh giá các công cụ tạo động lực theo học thuyết maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco 27
2.2.1 Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu tâm sinh lý 27
2.2.2. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu an toàn 34
2.2.3. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu xã hội 36
2.2.4. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu tôn trọng 40
2.2.5. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu tự hoàn thiện 42
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco 44
2.3.1. Các nhân tố thuộc về cá nhân người lao động 44
2.3.2. Các nhân tố xuất phát từ phía doanh nghiệp 46
2.3.3. Các nhân tố từ bên ngoài doanh nghiệp. 48
2.4. Đánh giá việc ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco 49
2.4.1. Ưu điểm 49
2.4.2. Hạn chế 50
2.4.3. Nguyên nhân 51
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÔNG NHÂN TẠI TRUNG TÂM KỲ PHONG THUỘC CÔNG TY CP CHĂN NUÔI MITRACO 52
3.1. Phương hướng phát triển của Công ty CP Chăn nuôi Mitraco trong thời gian tới 52
3.1.1. Mục tiêu phát triển đến năm 2028 52
3.1.2. Định hướng phát triển của Công ty CP Chăn nuôi Mitraco đến năm 2028. 53

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco 54
3.2.1. Đổi mới và hoàn thiện về cơ chế tiền lương, thực hiện tiền lương đi đôi với hiệu quả công việc 54
3.2.2. Hoàn thiện các chính sách khen thưởng và phúc lợi 56
3.2.3. Xây dựng và hoàn thiện tiêu chuẩn thực hiện công việc và đánh giá công việc 57
3.2.4. Hoàn thiện công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân sự và cơ chế sử dụng và luân chuyển công nhân giữa các bộ phận 60
3.2.5. Đánh giá lại về số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco, Xây dựng và hoàn thiện phương pháp xác định nhu cầu lao động 62
3.2.6. Hoàn thiện môi trường làm việc ngày càng chuyên nghiệp. 63
KẾT LUẬN 65
PHỤ LỤC 1

DANH MỤC VIẾT TẮT

NLĐ	Người lao động
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp
CP	Cổ phần
HĐQT	Hội đồng quản trị

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của Trung tâm Kỳ Phong Năm Tháng 6/2024.....26
Bảng 2.2: Tổng hợp mức lương bình quân qua các năm 2019-2023 29
Bảng 2.3. Đánh giá tiền lương trả cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong 29
Bảng 2.4: Mức khuyến khích được chi trả cho cá nhân và tập thể công nhân của trung tâm kỳ phong giai đoạn 2019-2023 31
Bảng 2.5: Đánh giá công tác tiền thưởng cho công nhân của công ty 32
Bảng 2.6 Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu an toàn cho công nhân tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong.....36
Bảng 2.7 : Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu xã hội cho công nhân tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong.....37
Bảng 2.8. Các chương trình phúc lợi tự nguyện cho công nhân tại trung tâm kỳ phong trong giai đoạn 2019-2023 38
Bảng 2.9: Khảo sát về chế độ phúc lợi của công ty đối với công nhân 39
Bảng 2.10: Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu tôn trọng cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong.....41
Bảng 2.11: Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu tự hoàn thiện cho công nhân tại Trung tâm Chăn nuôi Kỳ Phong 43

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1: Tháp nhu cầu Maslow 6
Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty 23
Hình 2.2: Thống kê số liệu đóng BHXH, BHYT, BHTN của công nhân- trung tâm Kỳ phong từ năm 2019- 2023 34
Hình 2.3: Tỷ lệ nhu cầu cá nhân.....45

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Chăn nuôi lợn là ngành kinh tế nông nghiệp truyền thống và lâu đời tại nước ta, đóng góp vào việc cung cấp lương thực thực phẩm, tạo công ăn việc làm và tạo thu nhập cho người lao động, đóng góp vào sự phát triển nền kinh tế xã hội. Nhưng chăn nuôi lợn tự phát nếu không có sự quản lý của Nhà nước có nguy cơ gây ô nhiễm môi trường rất cao, dễ phát sinh dịch bệnh, ảnh hưởng đến sức khoẻ của người dân và phát triển không bền vững. Tại Quyết định 150/QĐ-TTg ngày 28/01/2022 của Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Chiến lược phát triển nông nghiệp và nông thôn bền vững giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 thì ngành chăn nuôi hướng tới chất lượng và gia tăng giá trị hơn tăng số lượng. Phát triển chăn nuôi lợn theo hướng gia trại, trang trại công nghiệp, vùng chăn nuôi tập trung, áp dụng tiến bộ khoa học - kỹ thuật trong chăn nuôi, đảm bảo an toàn dịch bệnh, từng bước giảm dần chăn nuôi quy mô nhỏ lẻ; nâng cao năng suất, hiệu quả kinh tế, tạo ra ngày càng nhiều sản phẩm có chất lượng cao, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm, bảo vệ môi trường; phát triển ngành chăn nuôi lợn theo hướng hàng hoá lớn có khả năng cạnh tranh cao, bền vững.

Trước tình hình đó Công ty Cổ phần Chăn nuôi Mitraco đã tiến hành khảo sát thị trường, lựa chọn địa điểm tại Cồn Ngang (Trại Dứa) thuộc Xã Kỳ Phong - Huyện Kỳ Anh để tổ chức sản xuất chăn nuôi lợn giống cung cấp cho bà con trong vùng và trên địa bàn toàn tỉnh bằng Dự án đầu tư xây dựng Trung tâm sản xuất lợn giống Mitraco với quy mô 1.200 con lợn nái cấp ông bà và bố mẹ, hàng năm tạo ra 21.000 con lợn giống thương phẩm và 3.000 con lợn giống hậu bị. Trung tâm lợn giống Kỳ Phong cung cấp con giống cấp ông bà, bố mẹ, cung cấp giống cho các hộ dân nuôi vệ tinh để nuôi nái gia công và cung cấp lợn giống thương phẩm cho bà con trong tỉnh, cải tạo đàn giống, nâng cao chất lượng lợn thương phẩm, an toàn thực phẩm, nâng cao hiệu quả kinh tế trong chăn nuôi lợn cho bà con, hình thành nhiều vùng chuyên môn hoá sản xuất, giải quyết việc làm cho nhân dân, khẳng định chiến lược phát triển của Công ty.

Đối với lao động hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp nói chung và ngành chăn nuôi nói riêng có đặc thù công việc nặng nhọc, thu nhập không cao, những thời điểm dịch bệnh bùng phát phải cấm trại không được ra ngoài, hàng tháng, thậm chí đến ba tháng không được ra ngoài. Vì vậy Công ty luôn đặt ra các mục tiêu hết sức quan tâm đến công nhân và người lao động. Ban Lãnh đạo Công ty đã có nhiều phương pháp tạo động lực lao động cho công nhân, xây dựng môi trường làm việc

thân thiện, chia sẻ, đề cao khả năng phát huy sáng tạo của công nhân….tuy nhiên, không phải lúc nào việc áp dụng các lý thuyết vào tình hình hoạt động của công ty cũng được thành công, trên thực tế vẫn tồn tại những hạn chế nhất định. Có những người công nhân có năng lực nhưng lại chưa được phát huy hết khả năng của mình, các chinh sách của công ty chưa đạt được kỳ vọng của họ. Khiến cho họ dễ nản lòng, mất đi nhiệt huyết trong công việc dẫn đến việc muốn thay đổi công việc, thay đổi môi trường, không tập trung làm việc.

Có nhiều học thuyết nói về tạo động lực cho người lao động, và Học thuyết Maslow là một trong những học thuyết nổi tiếng về tạo động lực cho người lao động, được sử dụng trong kinh doanh, trong marketing, trong quản lý nhân sự, thậm chí còn được áp dụng trong tâm lý học con người. Maslow đã nêu ra lý thuyết tạo động lực và phát triển để phù hợp với nhu cầu cá nhân của con người trong tổ chức, ông ví hệ thống nhu cầu của con người như một kim tự tháp bao gồm các nhu cầu cấp thấp và cấp cao, muốn lên được cấp cao thì cần thỏa mãn các nhu cầu ở cấp thấp.

Xuất phát từ tình hình thực tế đó, với việc nghiên cứu để tìm ra giải pháp đối với tạo động lực cho đội ngũ công nhân phục vụ trong lĩnh vực chăn nuôi trong thời gian tới là hết sức quan trọng. Do đó tác giả đã lựa chọn đề tài "***Ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP chăn nuôi Mitraco"*** để làm đề tài Thạc sỹ, nghiên cứu thực trạng Ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP chăn nuôi Mitraco, với mong muốn đưa ra được một số giải pháp nhằm nâng cao năng suất lao động, tính gắn bó lâu dài của công nhân với Công ty và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cho Công ty CP chăn nuôi Mitraco.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về khái niệm học thuyết nhu cầu của Maslow, đưa ra khái niệm về động lực làm việc, tạo động lực làm việc…các công cụ tạo động lực theo học thuyết Maslow, và các nhân tố ảnh hưởng tới tạo động lực đối với người lao động trong doanh nghiệp.

Từ việc nghiên cứu về công cụ tạo động lực lao động theo học thuyết nhu cầu của Maslow tại trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP chăn nuôi Mitraco, tác giả nêu lên những ưu- nhược điểm còn tồn tại, từ đó nêu lên các nguyên nhân dẫn đến những hạn chế trong tạo động lực lao động cho công nhân.

- Đề xuất một số giải pháp tạo động lực cho công nhân tại trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP chăn nuôi Mitraco

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Công tác tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco.

- Về thời gian: Các số liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2019 đến năm 2023. Số liệu sơ cấp được thu thập trong năm 2024 ; Đưa ra các giải pháp cho giai đoạn từ năm 2025 đến năm 2028.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

**/ Đối với dữ liệu thứ cấp:*

- Bên trong doanh nghiệp: Từ nguồn tài liệu sẵn có Công ty CP Chăn nuôi Mitraco liên quan đến đề tài: Báo cáo tuyển dụng, đào tạo….qua các năm 2019 - 2024, nội quy, quy định của Công ty CP Chăn nuôi Mitraco; Các tiêu chí đánh giá chất lượng cho công nhân, người lao động, các quy định, quy trình liên quan đến tuyển dụng, đào tạo,….và các tài liệu nội bộ khác liên quan.

- Bên ngoài: internet, sách báo, thông tin từ các hiệp hội, các công ty nghiên cứu thị trường, và căn cứ theo các bộ Luật, Nghị định, Thông tư do nhà nước ban hành về các hoạt động ngành chăn nuôi,…

**/ Đối với dữ liệu sơ cấp:*

- Thực hiện các cuộc phỏng vấn và điều tra bảng hỏi; phân tích, so sánh và tổng hợp. Đối tượng trả lời bảng hỏi là toàn bộ công nhân làm việc tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco. Các câu hỏi trong phiếu điều tra được xây dựng dựa trên các nội dung và tiêu chí về tạo động lực cho người lao động. Thang đo của các câu hỏi này là thang đo Likert từ 1 đến 5 tương ứng như sau: 1-hoàn toàn không đồng ý; 2-không đồng ý; 3-bình thường; 4-đồng ý và 5-rất đồng ý. 4.2. Phương pháp phân tích dữ liệu

- Phương pháp thu thập và xử lý thông tin dữ liệu: tác giả tham khảo các sách,

giáo trình trong lĩnh vực nghiên cứu về nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực, quản trị nhân lực.. tổng hợp thành cơ sở lý thuyết phục vụ cho việc nghiên cứu của đề tài.

- Phương pháp khảo sát: Là phương pháp thu thập thông tin về công tác tạo động lực cho công nhân Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco. Lấy ý kiến khách quan của những người được mời phỏng vấn để giúp đề tài có tính thực tiễn cao hơn.

- Phương pháp thống kê, phân loại, tổng hợp: thống kê là một hệ thống các phương pháp gồm có: thu thập, tổng hợp, chọn lọc các dữ liệu sơ cấp và thức cấp sao cho phù hợp, đầy đủ, chính xác với nội dung nghiên cứu của đề tài. Sau đó, tổng hợp chúng lại thành quan điểm của chính tác giả để đưa vào đề tài.

CHƯƠNG 1:
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỌC THUYẾT MASLOW VÀ ỨNG DỤNG HỌC THUYẾT MASLOW TRONG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Tổng quan về học thuyết Maslow

1.1.1. Giới thiệu chung

Abraham Maslow (1908-1970) là một nhà tâm lý học nổi tiếng người Mỹ. Ông được coi là cha đẻ của tâm lý học nhân văn. Năm 1943, Maslow công bố công trình mang tên "A Theory of Human Motivation". Ông đã phát triển một trong các học thuyết về động lực nổi tiếng, thường được biết đến với tên gọi "Tháp nhu cầu của Maslow".

Maslow phát triển ý tưởng này dựa trên những quan sát về mong muốn bẩm sinh của con người. Theo thuyết học này, Maslow cho rằng, trong mỗi con người đều tồn tại một hệ thống nhu cầu, và khi nhu cầu bậc thấp được thoản mãn một cách căn bản thì nhu cầu bậc tiếp theo sẽ chế ngự. Hệ thống phân cấp nhu cầu của Maslow được sử dụng để nghiên cứu cách mọi người thực sự tham gia vào việc thúc đẩy hành vi của họ**.** Maslow đã sử dụng các thuật ngữ " *physiological*-sinh lý", " *safety* - an toàn", " *love/belonging*- tình cảm", " *esteem* – tôn trọng/ kính mến" và "*self-actualization* - thể hiện bản thân" để mô tả mô hình phát triển nhu cầu của con người. Điều này có nghĩa là để phát sinh nhu cầu ở giai đoạn tiếp theo, thì nhu cầu ở tầng thấp hơn phải được đáp ứng. Học thuyết này không chỉ được thừa nhận rộng rãi trên phạm vi quốc tế mà còn được sử dụng trong nhiều lĩnh vực khác nhau như: quản trị kinh doanh, maketing...

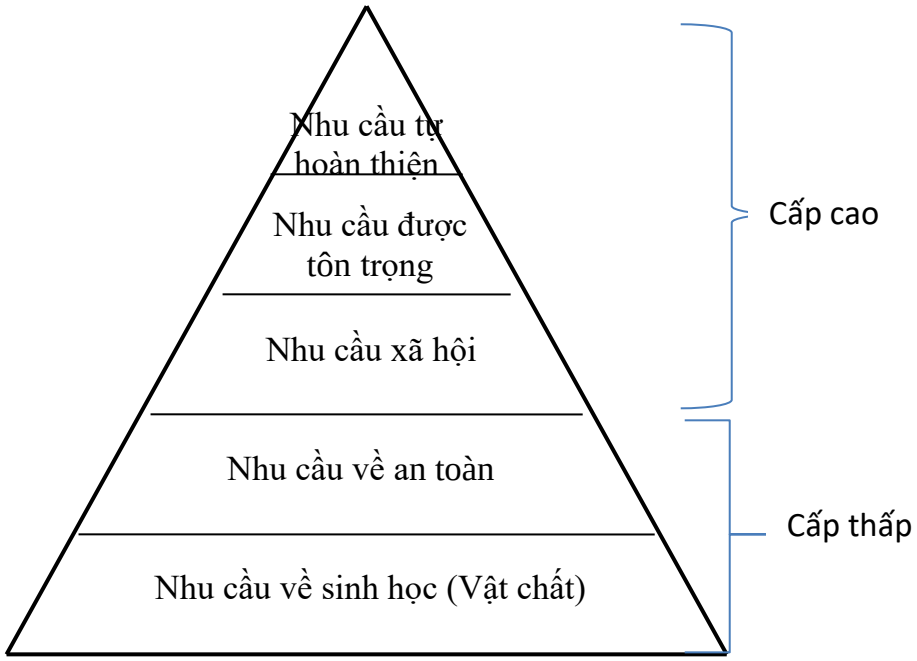
1.1.2. Nội dung của học thuyết Maslow

Theo Abraham Maslow, nhu cầu của con người hình thành nên hành vi của họ nhu cầu của con người được phân cấp từ bậc thấp nhất đến bậc cao nhất theo hướng từ đáy lên tới đỉnh của kim tự tháp, theo mức độ về tầm quan trọng. Khi một nhu cầu được thoản mãn một cách căn bản thì nó không còn là động cơ thúc đẩy, mà nhu cầu tiếp theo sẽ trở thành lực thúc đẩy con người thực hiện những hành vi để thỏa mãn chúng.

Tại thời điểm đầu tiên, Maslow đã phân loại và sắp xếp nhu cầu của con người

theo 5 cấp bậc như sau: (1)nhu cầu sinh lý học, (2) nhu cầu an toàn, (3) nhu cầu xã hội, (4) nhu cầu tôn trọng, và (5) nhu cầu hiện thực hóa tiềm năng. Sau đó, vào những năm 1971 và 1988, Maslow đã hiệu chỉ tháp nhu của mình lần lượt thành 7 bậc và 8 bậc. Tuy vậy, "Tháp nhu cầu của Maslow" với 5 bậc vẫn là học thuyết được biết đến rộng rãi hơn cả. (1. Tr 10)

Maslow đã sắp xếp hệ thống nhu vầu của con người theo 5 thứ bậc từ thấp đến cao như sau:



Hình 1.1: Tháp nhu cầu Maslow

Nguồn: Lê Thanh Hà (2009)

Bậc 1: Nhu cầu sinh lý học

Nhu cầu sinh lý học là điểm khởi đầu trong tháp nhu cầu của Maslow. Đây là những nhu cầu cơ bản để duy trì cuộc sống con người như: thức ăn, nước uống và các nhu cầu sinh lý học khác. Maslow cho rằng, đây là nhu cầu căn bản nhất con người, được hình thành từ khi con người được sinh ra. Khi một người thiếu thốn tất cả mọi thứ như: lương thực, sự an toàn, tình yêu thì nhu cầu về lương thực sẽ mạnh mẽ hơn tất cả những nhu cầu khác. Có thể hiểu, khi nhu vầu sinh lý học chưa được thỏa mãn tới mức độ cần thiết để có thể duy trì cuộc sống thì nhu cầu khác sẽ không thúc đẩy

được con người.

Bậc 2: Nhu cầu an toàn

Nhu cầu ở bậc 2 nói về cảm giác hài lòng về sức khỏe, vật chất, gia đình khi được bảo vệ. Sau khi được đáp ứng về nhu cầu ở bậc 1, con người sẽ hình thành lên nhu cầu ở bậc 2- nhu cầu an toàn. Đây là những nhu cầu của con người để tránh khỏi những nguy hại về thân thể và tinh cảm, nhu cầu có một công việc ổn định và được bảo vệ, nhu cầu có tài khoản tiết kiệm. Nhu cầu này trong doanh nghiệp được thể hiện ở việc đảm bảo an toàn trong lao động, môi trường làm việc được thoải mái, không áp lực.

Bậc 3: Nhu cầu xã hội

Theo A. Maslow, khi nhu cầu sinh lý học và nhu cầu an toàn được thỏa mãn khá tốt, thì nhu vầu xã hội, sự yêu thương gắn bó, nhu cầu thuộc vào một nhóm, một cộng đồng, nhu cầu được chấp nhận và nhu cầu có được tình bạn của con người sẽ trở nên mạnh mẽ. Nhu cầu xã hội này thiên về các yếu tố như tinh thần, cảm xúc, con người sẽ khao khát mốt quan hệ tình cảm với mọi người nói chung. Trong doanh nghiệp, nhu cầu này thể hiện các mối quan hệ trong công ty: quan hệ đồng nghiệp, quan hệ cấp trên cấp dưới…Nhu cầu này vô cùng cần thiết trong doanh nghiệp, khi nhân viên đạt được nhu cầu này thì sẽ mang lại các sản phẩm, dịch vụ tốt nhất giúp doanh nghiệp phát triển.

Bậc 4: Nhu cầu tôn trọng

Khi con người bắt đầu thỏa mãn nhu cầu xã hội và được chấp nhận là thành viên trong xã hội thì con người mong muốn có được tự tin, tự trọng, nhận được sự đánh giá cao và sự tôn trọng từ người khác. Nhu cầu này có thể được phân thành hai nhóm, một là khao khát được sức mạnh, thành tựu, sự tự tin để đối mặt với thế giới, cùng với sự tự chủ và tự do. Tiếp theo là sự mong muốn có được danh tiếng và uy tín. Đây là mong muốn của con người nhận được sự công nhận, sự chú ý, tầm quan trọng và sự đánh giá cao từ những người xung quanh. Đối với trong mỗi tổ chức hay doanh nghiệp, mỗi nhân viên khi họ cống hiến hết mình thì cũng mong được nhận lại sự công nhận và tôn trọng cho cố gắng của họ. Mỗi nhân viên luôn mong muốn cố gắng có địa vị cao trong tổ chức đều được nhiều người tôn trọng và kính nể.

Bậc 5: Nhu cầu hiện thực hóa tiềm năng

Trong nghiên cứu của mình vào năm 1954, A. Maslow xem nhu cầu hiện thực

hóa tiềm năng là nhu cầu cao nhất trong tháp nhu cầu của mình. Đó là sự mong muốn để đạt được, trở thành những gì mà bản thân có thể đạt tới. Nhu cầu này bao gồm mong muốn được tiến bộ, phát triển hết tiềm năng và tự chủ trong công việc và cuộc sống. Có thể nói, đây là khát vọng và nỗ lực để đạt được mong muốn tự thân.

Học thuyết nhu cầu của Maslow được rất nhiều các doanh nghiệp trên thế giới ứng dụng vào vận hành tổ chức của mình, bởi nó đã thể hiện hết được các nhu cầu của con người từ mức thấp nhất đến cao nhất. Việc sắp xếp các nhu cầu này theo cấp bậc, giúp các nhà quản trị hiểu được, cần tạo được nhu cầu nào trước, quan trọng để làm đòn bẩy tiến tới các nhu cầu tiếp theo, tránh trường hợp chồng chéo, không hiểu rõ nhu cầu của các nhân viên.

1.2. Quan niệm động lực và tạo động lực

1.2.1. Khái niệm động lực làm việc

Đã có nhiều quan điểm, khái niệm và nhiều định nghĩa khác nhau về động lực. Tùy từng góc độ tiếp cận, nhà nghiên cứu đưa ra những cái nhìn khác nhau. Ví dụ dưới góc độ nhà tâm lý học người Mỹ- John Atkinson - Người đi đầu trong nghiên cứu về động lực của con người thì “động lực” là "một nhóm các yếu tố kích hoạt hành vi và đưa ra hướng". Hay học giả Madsen lại đưa ra một khái niệm rất ngắn gọn: "Động lực – đó chính là động cơ thúc đẩy hành vi".

Có thể hiểu đơn giản Động lực (Motivation) là động cơ thúc đẩy hành động con người. Nó cung cấp sinh lực và hướng con người vào những hành vi có mục đích; là yếu tố giúp bạn đi đến hành động hay lựa chọn nào đó. Về cơ bản các định nghĩa về động lực, chúng ta nhận thấy luôn sự xuất hiện của 03 cụm từ: động cơ - motive, định hướng - drive và cảm xúc - motion. Tóm lại, động lực có thể được hiểu là sự thúc đẩy từ bên trong của chủ thể (người học) hoặc do sự tác động từ bên ngoài tới chủ thể khiến họ tự nguyện nỗ lực, phấn đấu đạt được mục tiêu với kết quả tốt nhất.

Động lực làm việc của nhân viên chính là tài sản, giá trị của tổ chức, chúng tỷ lệ thuận với thành công của doanh nghiệp, tổ chức. Động lực là một thứ vô hình, khó đo lường và cực kỳ khó kiểm soát, nhưng rất dễ tạo điều kiện nếu như thực hiện đúng. Từ đó ta thấy được động lực làm việc đóng vai trò rất quan trọng trong cả sự thành công và phát triển của tổ chức.

1.2.2. Khái niệm tạo động lực làm việc

Theo Lê Thanh Hà (2009), *"Tạo động lực lao động là tổng hợp các biện pháp và cách hành xử của tổ chức, nhà quản lý để tạo ra sự khát khao, tự nguyện của người lao động buộc họ phải nỗ lực, cố gắng phấn đấu nhằm đạt được các mục tiêu mà tổ chức đề ra. Các biện pháp được đặt ra có thể là các đòn bẩy kích thích về tài chính, phi tài chính, cách hành xử của tổ chức được thể hiện ở điểm tổ chức đó đối xử lại với người lao động như thế nào"*.

Tạo động lực các tác động rất lớn và trực tiếp đến việc thực hiện công việc của mỗi cá nhân. Việc không có động lực trong công việc có thể dẫn đến kết quả thực hiện công việc không được như khả năng, năng lực sẵn có của người lao động. Trong quá trình phát triển của doanh nghiệp, mỗi cá nhân cũng cần phải nâng cao khả năng của bản thân để đáp ứng được nhu cầu của doanh nghiệp

1.2.3. Lợi ích của việc tạo động lực làm việc

Tạo động lực lao động tạo ra mối liên hệ mật thiết giữa người lao động và tổ chức, sự phát triển trong công việc để tạo ra kết quả của nhân viên sẽ giúp tổ chức thu được kết quả kinh doanh cao, tăng doanh thu, tăng lợi nhuận. Sự phát triển của tổ chức giúp người lao động có được các chính sách tốt, tiền lương cao, cơ hội phát triển khi làm trong môi trường lớn, chuyên nghiệp, đây là yếu tố có thể cạnh tranh với các đối thủ trong khu vực cùng ngành nghề kinh doanh.

Đối với cá nhân: Nếu một người được thúc đẩy làm việc nhanh hơn và hiệu quả hơn, điều này sẽ dẫn đến sản lượng nhiều hơn, tạo động lực giúp người lao động làm việc hăng say hơn để họ có thể phát huy tính sáng tạo và năng lực của bản thân, họ sẽ cảm thấy hạnh phúc hơn với công việc và có mục tiêu mà họ đang hướng tới.

Đối với tổ chức/đơn vị*:* Tạo ra sự gắn kết trong môi trường làm việc, văn hóa công ty: Giữ được người tài từ đó tăng năng suất lao động, tăng lợi nhuận. Một nhân viên phát huy đầy đủ sức mạnh tiềm năng của mình sẽ mang lại sự thành công trong công việc giúp cho tổ chức đạt được những mục tiêu đề ra.

Lợi ích trực tiếp của tạo động lực lao động cho nhân viên là mang lại giá trị sản phẩm, doanh thu cao…lợi ích gián tiếp là việc kết nối các nhân viên trong tổ chức thành từng đội, tổ nhóm, kết hợp với nhau khi làm việc, qua đó tăng tình đoàn kết, gắn bó, thấu hiểu nhau hơn trong cuộc sống hàng ngày.

Đối với xã hội: Xã hội là tập hợp của nhiều cá nhân, tổ chức, sự phát triển của tổng thể các cá nhân sẽ kéo theo sự phát triển của tổ chức và kéo theo sự phát triển

của toàn xã hội.

1.3. Công cụ tạo động lực theo học thuyết Maslow trong doanh nghiệp

1.3.1. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu tâm sinh lý trong doanh nghiệp

✓ *Tiền lương*

"Tiền lương là một khoản tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động sau khi đã hoàn thành những công việc nhất định". Như vậy tiền lương chính là sự bù đắp những hao phí hao động đã bỏ ra, đây là một trong những công cụ đắc lực, là động cơ thúc đẩy con người làm việc, đối với người lao động luôn mong muốn được trả lương cao. Vì vậy, tiền lương thỏa đáng sẽ kích thích nhiệt tình lao động của nhân viên, nhờ đó mà tạo điều kiện tăng năng suất, chất lượng trong công việc dẫn đến tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp và qua đó gián tiếp làm tăng phúc lợi cho người lao động.

Trong doanh nghiệp, tiền lương là yếu tố tác động lơn nhất tới động lực làm việc của người lao động bởi nó là hình thức cơ bản nhất của sự thỏa mãn nhu cầu sinh lý và vật chất của họ. Bên cạnh đó, nó là đòn bẩy kinh tế thông qua việc thỏa mãn nhu cầu vật chất của người lao động thông qua tiền lương mà người lao động nhận được. Tuy nhiên, không phải tổ chức nào cũng phải trả lương thật cao cho người lao động để có động lực vì điều này còn phụ thuộc vào khả năng chi trả, khả năng tài chính của công ty. Do đó để nâng cao vai trò kích thích lao động thông qua tiền lương, công ty cần xem xét chính sách trả lương đúng đắn, hình thức trả phù hợp, cơ sở hình thành tiền lương khoa học cũng là yếu tố thúc đẩy động lực của nhân viên khi doanh nghiệp.

Để đảm bảo tạo được động lực cho người lao động thì tiền lương phải đảm bảo các yêu cầu:

- Hệ thống thù lao phải đảm bảo tính công bằng và đảm bảo tính kích thích cao.

- Phải đảm bảo đúng nguyên tắc, quy định trong chi trả lương.

- Phải đáp ứng các yêu cầu cơ bản như tái sản xuất sức lao động; lớn hơn hoặc bằng mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước; Phải công bằng và thỏa đáng với dự đóng góp của người lao động.

✓ *Phụ cấp lương*

Phụ cấp lương là khoản tiền trả cho người lao động ngoài tiền lương cơ bản khi họ phải làm việc trong những điều kiện không ổn định hoặc không thuận lợi chưa được tính đến trong khi ấn định lương cơ bản.

Phụ cấp lương có tác dụng kích thích người lao động có tinh thần thực hiện tốt công việc trong những điều kiện khó khăn, phức tạp, bao gồm các loại phụ cấp như: phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp độc hại, nguy hiểm… Ngoài ra, còn một số phụ cấp như phụ cấp điện thoại, phụ cấp đi đường, ăn trưa không phụ thuộc vào mức lương của người lao động. Thường trong một số doanh nghiệp, cách tính phụ cấp lương thường được gắn với thành tích công tác của người lao động, thường áp dụng hình thức: trả lương theo thời gian hoặc trả lương theo sản phẩm. Trong đó có các hình thức trả lương linh hoạt theo loại hình sản xuất của doanh nghiệp.

✓ *Tiền thưởng*

Tiền thưởng là khoản tiền bổ sung thêm ngoài tiền lương và tiền công nhằm khuyến khích người lao động, là một trong những công cụ đãi ngộ quan trọng trong việc tạo động lực cho lao động, làm tăng thêm thu nhập cho lao động khuyến khích họ làm việc hăng say hơn. Khi họ đạt được thành tích, nhà quản lý phải biết cách khen thưởng kịp thời. Việc quan trọng này phải được làm thường xuyên chứ không phải đợi đến cuối năm. Chẳng hạn như việc bầu chọn nhân viên xuất sắc, nhân viên có nhiều sáng kiến, nhân viên phục vụ khách hàng tốt nhất, nhân viên bán hàng giỏi nhất... có thể tiến hành hàng tháng hay hàng quý

Vì vậy, tiền thưởng thường là một trong những hình thức kích thích vật chất hiệu quả, giúp cho người lao động hăng say làm việc, tiền thưởng là một trong những hình thức tác động lớn nhất tới tinh thần, thái độ làm việc của người lao động, mang lại giá trị tinh thần rất lớn đối với người lao động.

Tiền thưởng cho người lao động phải đảm bảo các nguyên tắc:

- Hình thức thưởng và quyết định thưởng phải hợp lý.

- Thưởng phải kịp thời, thưởng phải đảm bảo sự công bằng.

1.3.2. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu an toàn trong doanh nghiệp

Khi những nhu cầu về sinh lý học được đáp ứng tương đối đầy đủ, con người sẽ quan tâm hơn đến một nhu cầu mới tiếp theo- nhu cầu an toàn. Đối với một người lao động luôn mong muốn được làm việc trong môi trường an toàn, khi có dấu hiệu nguy hiểm, ai cũng sẽ chọn cách né tránh hoặc đối phó với sự nguy hiểm xảy ra. Sự an toàn về tính mạng được đảm bảo là một bản năng tồn tại trong mỗi người, là điều kiện để bắt đầu cho những nhu cầu sau xuất hiện.

Người lao động khi tham gia vào doanh nghiệp cần một sự gắn bó lâu dài với tổ chức, việc được tham gia đầy đủ các chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế… giúp họ an tâm về tư tưởng, tạo sự động lực cho NLĐ làm việc tốt hơn.

Ngoài ra một doanh nghiệp có môi trường làm việc tốt, an toàn thì phải đảm bảo các điều kiện cần thiết cho thực hiện công việc như nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn, trang thiết bị làm việc, có đầy đủ phương tiện hỗ trợ, bảo vệ NLĐ. Cơ sở vật chất càng đầy đủ thì năng suất lao động càng cao, hơn nữa giải phóng được sức lao động chân tay làm cho NLĐ thoải mái nhất trong công việc. Hiện nay, người lãnh đạo các doanh nghiệp đã thực hiện tốt việc xây dựng môi trường làm việc an toàn cho NLĐ như: trang bị công cụ phòng cháy chữa cháy, quần áo lao động, thiết bị hỗ trợ lao động... Ngoài ra còn xây dựng các phòng thể thao giải trí; tạo điều kiện giúp người lao động có thể giải tỏa căng thẳng sau giờ làm.

1.3.3. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu xã hội trong doanh nghiệp

Theo Maslow, mỗi cá thể trong xã hội đều có nhu cầu được thuộc về một tổ chức nào đó. Trong mối quan hệ rộng đó là các tổ chức, hội nhóm, tôn giáo, câu lạc bộ…. trong mối quan hệ nhỏ hơn có thể là gia đình, bạn bè, đồng nghiệp… Con người cần có tình cảm được yêu và dành tình yêu cho người khác để tránh tình trạng bị cô đơn, lạc lõng, tinh thần u uất, không có hứng thú với điều gì trong cuộc sống.

Trong một doanh nghiệp, các nhà lãnh đạo có thể dựa vào đặc điểm của nhu cầu này để tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, an toàn, có văn hóa doanh nghiệp sẽ khiến người lao động an tâm sản xuất kinh doanh. Các mối quan hệ đó được thể hiện như:

- *Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên:* người lãnh đạo mang phong cách chuyển đổi sẽ tác động trực tiếp đến kết quả nhân viên đạt được trong quá trình làm việc, người lãnh đạo có trình độ, có khả năng dẫn dắt con người và công

việc, truyền nhiệt huyết về niềm tin trong công việc, minh bạch công tâm trong quan hệ giữa nhân viên với nhân viên sẽ tạo không khí làm việc dễ chịu, vui vẻ, phát huy sáng tạo. Bên cạnh đó, nhà lãnh đạo còn cần xét tới khả năng của nhân viên, giao việc đúng người, đúng lúc, dựa trên năng lực làm việc của nhân viên thì mới có kết quả cao nhất.

- *Mối quan hệ giữa nhân viên với nhân viên*: sự đoàn kết giữa nhân viên sẽ làm nên tinh thần đồng đội giúp các hoạt động tổ nhóm, phòng ban được diễn ra suôn sẻ, nhanh chóng. Tránh những mâu thuẫn nội bộ làm ảnh hưởng tới năng suất lao động. Từ đó tạo ra các buổi giao lưu giữa các bộ phận thông qua các hoạt động để người lao động hòa nhập với nhau.

Ngoài ra các chế độ phúc lợi cũng là một hình thức thể hiện mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, cũng như giữa các nhân viên với nhau. Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp với mục đích hỗ trợ người lao động, khuyến khích họ yên tâm và làm việc có hiệu quả như: chương trình xây dựng nhà ở cho người lao động, hỗ trợ phương tiện đi lại, tổ chức cho người lao động những chuyến du lịch, thể dục thể thao, tổ chức các ngày lễ lớn... và các phúc lợi khác gắn liền với các quan hệ làm việc hoặc là thành viên trong tổ chức.

Các loại phúc lợi mà người lao động được hưởng rất đa dạng và phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau như quy định của chính phủ, tập quán trong nhân dân, mức độ phát triển kinh tế và khả năng tài chính, hoàn cảnh cụ thể của doanh nghiệp. Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến đời sống người lao động, có tác dụng kích thích nhân viên trung thành, gắn bó với doanh nghiệp. Qua đây có thể thấy phúc lợi cũng là một công cụ tạo động lực có hiệu quả đến người lao động trong các tổ chức. Tổ chức cần xây dựng hệ thống phúc lợi rõ ràng, công bằng, đáp ứng tâm tư nguyện vọng của người lao động.

1.3.4. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu tôn trọng trong doanh nghiệp

Với những nhân viên làm việc lâu năm tại doanh nghiệp, họ coi công ty như ngồi nhà thứ 2 của mình, mong muốn công ty phát triển, họ muốn được truyền đạt, chia sẻ ý kiến của bản thân với tổ nhóm hoặc ban ngành mình làm việc hoặc với cả tổ chức. Bên cạnh đó, vì đã làm việc lâu dài ở tổ chức, họ hi vọng được tổ chức công nhận về sự đóng góp của họ thời gian qua, hi vọng về sự thăng tiến trong công việc là mục đích chung của mỗi người lao động. Sự nỗ lực được đền đáp bằng việc thăng

chức, tăng tiền lương chính là nỗ lực mà nhân viên hướng tới. Có một số biện pháp mà Robert J.TaorMina và Jennifer H.Gao (2013) đã xây dựng để có thể đáp ứng những mong muốn của nhân viên như:

- Dựa vào trình độ, kết quả khảo sát năng lực của nhân viên để thiết kế cho họ một lộ trình phát triển phù hợp, nhằm tăng khả năng làm việc của họ.

- Cần có quy trình đánh giá, nhận xét đối với từng nhân viên cụ thể để tìm ra điểm mạnh điểm yếu của họ thông qua: trình độ chuyên môn, thái độ làm việc, kinh nghiệm…

- Với những nhân viên có thành tích tốt cần có những chính sách khen thưởng hợp lý, tác động đúng tâm lý của nhân viên.

1.3.5. Công cụ tạo động lực theo nhu cầu tự hoàn thiện trong doanh nghiệp

Lương thưởng là thứ quan trọng. Tuy nhiên, đến một thời điểm nào đó người lao động cần một sự đột phá để tạo niềm vui trong công việc. Và theo Tháp nhu cầu Maslow đây là thời điểm người lao động cần được đáp ứng nhu cầu tự hoàn thiện. Họ mong muốn được thể hiện bản thân một cách trọn vẹn nhất và được công nhận là thành đạt.

Những công cụ, chính sách doanh nghiệp nên áp dụng lúc này theo Robert J.TaorMina và Jennifer H.Gao (2013) là:

- Đưa ra cho nhân viên cơ hội để họ có thể phát triển bản thân, sáng tạo trong công việc. Tạo ra những thách thức, mục tiêu cao để người lao động được thể hiện, theo đuổi.

- Khuyến khích nhân viên đóng góp ý kiến vào các hoạt động, kế hoạch phát triển công ty trong tương lai.

- Trao quyền cho nhân viên để họ thỏa sức sáng tạo, bộc lộ được khả năng của mình.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp

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

Các nhân tố thuộc về cá nhân người lao động ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp bao gồm:

Hệ thống nhu cầu cá nhân; Mục tiêu cá nhân; Khả năng và kinh nghiệm làm việc; Đặc điểm cá nhân người lao động; Mức sống của người lao động

+ *Hệ thống nhu cầu cá nhân*: Mỗi cá nhân khi đến tuổi trưởng thành lao động và tham gia vào các tổ chức đều mong muốn được đáp ứng các nhu cầu cá nhân, từ xa xưa, khi nhu cầu về cái ăn cái mặc, nhà cửa…gọi chung là nhu cầu vật chất của con người được thỏa mãn thì các nhu cầu về tinh thần sẽ dần dần được xuất hiện. Khi người lao động cống hiến hết mình cho công việc, cho tổ chức thì họ hi vọng tổ chức công nhận được công sức họ bỏ ra và ghi nhận điều đó. Mỗi người lao động đi làm việc đầu tiên là mong muốn có thu nhập đáp ứng được cuộc sống hằng ngày, do đó việc tổ chức trả lương xứng đáng với công sức người lao động bỏ ra thì họ sẽ gắn bó lâu dài với tổ chức, nhiệt tình sáng tạo trong công việc hơn. Nếu nhu cầu về ổn định cuộc sống cũng không được đảm bảo thì người lao động thường khó gắn bó lâu dài với tổ chức hơn. Do đó, mỗi tổ chức đều cần làm tốt công việc hiểu được mong muốn nhu cầu cá nhân của từng nhân viên.

+ *Mục tiêu cá nhân*: Mỗi cá nhân khi làm việc đều cần đặt ra cho mình một mục tiêu cá nhân để nhìn vào đó làm động lực làm việc. Khi có mục tiêu thì người lao động sẽ biết hướng nhìn vào để cố gắng đạt được mục tiêu đề ra. Người quản trị cần hiểu được năng lực làm việc của mỗi nhân viên của mình, và hiểu được như cầu tâm sinh lý của họ để đặt ra mục tiêu cho hợp phù hợp, Khi mục tiêu cá nhân đạt được thì chính là đạt được mục tiêu của tổ chức, năng lực cá nhân đi lên thì tổ chức cũng phát triển.

+ *Khả năng và kinh nghiệm làm việc*: Có những người sinh ra đã mang trong mình khả năng đặc biệt, hoặc khả năng có thể được tích lũy theo thời gian luyện tập, trau dồi. Khi người lao động có kinh nghiệm hay sự sáng tạo trong công việc vượt trội hơn nhân viên khác thì họ sẽ tự tin trong công việc hơn, tự tin phát biểu ý kiến và bảo vệ ý kiến trước đám đông trong tổ chức, họ luôn mong muốc được chứng minh khả năng của mình có để được tổ chức ghi nhận. Nhà quản trị cần phân công, bố trí công việc cho phù hợp với khả năng làm việc của từng nhân viên.

+ *Đặc điểm cá nhân người lao động*: Quá trình lao động, làm việc của nhân viên bị ảnh hưởng bởi yếu tố đặc điểm cá nhân người lao động. Các đặc điểm này bao gồm: tuổi tác, tâm lý, tính cách, công giáo, giới tính… Có những công việc rất phù hợp với nữ giới, nhưng có công việc lại chỉ phù hợp cho nam giới. Ở các công việc đòi hỏi sức khỏe, di chuyển nhiều, nhà tuyển dụng thường ưu tiên hoặc chỉ tuyển

nam giới. Công việc cần sự tỉ mỉ, mềm dẻo khéo léo thì lại ưu tiên tuyển nữ giới. Hoặc có công việc cần người trẻ tuổi do di chuyển nhiều, năng động hơn trong công việc…Để tạo được hiệu quả trong quá trình sử dụng lao động và đánh giá, đưa ra khung công việc tạo động lực cho người lao động thì cần đặt ra nội dung công việc sau đó đưa ra các tiêu chí sao cho phù hợp.

+ *Mức sống của người lao động*: đời sống cá nhân của người lao động quyết định đến nhu cầu cá nhân của họ. Có người đòi hỏi chất lượng cuộc sống cao, có người lại chỉ cần cuộc sống bình thường, đủ ăn đủ mặc, không có đòi hỏi gì vượt trội. Như đã phân tích ở các yếu tổ trên thì, khi mức thu nhập càng cao thì sự đòi hỏi về chất lượng cuộc sống sẽ càng cao hơn. Với những người công nhân có thu nhập thấp, họ sẽ thường quan trọng vào đồng lương để có thể đảm bảo được cộng sống hàng ngày, còn với những người có chức cao, có địa vị thì thì lương chỉ là một trong những tiêu chí để làm việc, họ còn quan trọng vào chế độ thưởng như đi du lịch hàng năm, hoặc cơ hội được học hỏi để phát triển bản thân hơn nữa.

1.4.2. Các nhân tố xuất phát từ phía doanh nghiệp

Các nhân tố xuất phát từ phía doanh nghiệp ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp bao gồm: Tình hình tài chính của doanh nghiệp; lĩnh vực hoạt động kinh doanh; Môi trường làm việc; Các chính sách quản lý nhân sự; Đặc điểm công việc.

+ *Tình hình tài chính của doanh nghiệp*: Tài chính của tổ chức, doanh nghiệp là một trong những yếu tố then chốt quyết định chính sách tạo động lao động cho nhân viên. Khả năng tài chính giúp doanh nghiệp có điều kiện vật chất cần thiết để tạo động lực lao động thông qua các biện pháp tài chính như: lương, thưởng, phụ cấp... hay những biện pháp tạo động lực lao động khác chi trả các phúc lợi, tổ chức du lịch, vui chơi, văn hóa thể dục thể thao... Khả năng tài chính này thường được hình thành trên cơ sở doanh thu và lợi nhuận doanh nghiệp có được từ đó trích phúc lợi để hỗ trợ người lao động cũng như thực hiện các hoạt động liên quan đến tạo động lực lao động

+ *Lĩnh vực hoạt động kinh doanh:* Lĩnh vực kinh doanh là những khía cạnh hoặc ngành nghề mang ra kinh doanh. Đây là cụm từ tóm gọn lại toàn bộ sản phẩm, dịch vụ, hàng hóa có liên quan cụ thể đến một lĩnh vực kinh doanh nào đó. Khi doanh nghiệp hoạt động kinh doanh thì người chủ doanh sẽ xác định mục tiêu và định hướng

kinh doanh lâu dài cho công ty. Vì vậy mục tiêu và định hướng phát triển công ty không chỉ là kim chỉ nam cho các hoạt động bên trong doanh nghiệp và các hành vi ứng xử của người lao động trong doanh nghiệp. Mục tiêu và định hướng phát triển rõ ràng sẽ kích thích người lao động xác định mục tiêu, nhiệm vụ của bản thân, thấy trước được tương lai của họ từ đó họ an tâm và quyết tâm hơn trong làm việc.

+ *Các chính sách quản lý nhân sự*: bao gồm các khía cạnh từ tuyển mộ, tuyển chọn, bố trí nhân lực, đánh giá thực hiện công việc, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, thù lao lao động, an toàn vệ sinh lao động… có ảnh hưởng lớn tới động lực lao động. Các chính sách quản lý nhân sự đúng đắn và hợp lý không những giúp người quản lý có thể điều hành doanh nghiệp một cách có hiệu quả nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức mà còn đảm bảo các quyền lợi cũng như mong đợi của người lao động từ đó ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động. Nếu người lao động được làm việc trong một môi trường an toàn, trả lương cao tương xứng với kết quả thực hiện công việc, có cơ hội thăng tiến và học tập, được đối xử công bằng, được tạo điều kiện để phát huy năng lực sở trường... họ sẽ gắn bó với công ty, nỗ lực hết cho công ty. Ngược lại, nếu các chính sách quản lý nhân sự không hợp lý hoặc không được thực hiện tốt mà không có sửa đổi thì về lâu dài người lao động có thể sẽ cảm thấy bất mãn, giảm động lực lao động thậm chí rời bỏ doanh nghiệp để tìm đến những nơi làm việc khác tốt hơn. Do đó để tạo động lực làm việc cho người lao động thì cần phải xây dựng các chính sách quản lý nhân sự khoa học, rõ ràng, linh hoạt mềm dẻo, đảm bảo công bằng.

+ *Đặc điểm công việc:* Theo học thuyết Hackman và oldham là học thuyết chú trọng đến những phương pháp có thể thay đổi những đặc điểm của công việc nhằm tạo động lực cho người lao động và nâng cao sự thỏa mãn trong công việc. Các nhà quản lý muốn giúp người lao động tạo động lực trong công việc phải thông qua các đặc điểm công việc như sau: Tính phức tạp của công việc, tính đồng nhất của công việc, tầm quan trọng của công việc, quyền tự chủ và thông tin phản hồi về kết quả công việc. Do đó, đặc điểm công việc sẽ ảnh hưởng đến quyết định việc chủ doanh nghiệp sử dụng cơ cấu lao động cho các vị trí công việc, độ tuổi làm việc, kinh nghiệm làm việc…từ có các định hướng hợp lý để tạo động lực cho lao động.

1.4.3. Các nhân tố từ bên ngoài doanh nghiệp

Các nhân tố từ bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp bao gồm: Quy định, pháp luật của Nhà nước; Thị trường lao động; Tình hình kinh tế - chính trị - xã hội; Chính sách tạo động lực của các công ty cùng ngành

+ *Quy định, pháp luật của Nhà nước:* Quy định, pháp luật của nhà nước về lao động là khung quy định tối thiểu mà các tổ chức, đơn vị phải tuân thủ theo khi sử dụng lao động. Do vậy, một số quy định của Nhà nước về các chính sách trả lương đối với người lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, người tàn tận, nhóm người yếu thế hay quy định về trả lương làm thêm giờ, bảo hiểm xã hội, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi…ảnh hưởng rất lớn tới động lực làm việc của người lao động.

+ *Thị trường lao động:* Thị trường lao động thay đổi về mặt đặc điểm, quy mô, cơ cấu cũng sẽ ảnh hưởng rất lớn tới động lực làm việc của người lao động. Trong trường hợp người lao động có trình độ thấp, họ sẽ lo lắng về vị trí công việc mình đang làm do việc tìm kiếm, thay thế lao động tương đối dễ dàng, cho nên họ phải chăm chỉ làm việc, phấn đấu vượt chỉ tiêu để giải quyết cho vấn đề đó. Nhưng đối với lao động có trình độ cao, các doanh nghiệp sẽ tìm cách lôi kéo, thu hút họ về làm việc với mức thu nhập cao hơn bên cạnh việc điều chỉnh chính sách tạo động lực làm việc để giữ chân họ.

+ *Tình hình kinh tế - chính trị - xã hội:* Các yếu tố kinh tế như lạm phát, thất nghiệp, biến động kinh tế, mức sống của khu vực…các yếu tố liên quan đến ổn đinh chính trị - xã hội đều có ảnh hưởng không nhỏ đối với động lực làm việc của người lao động. Khi nền kinh tế có chiều hướng suy thoái, người lao động sẽ tích cực làm việc để giữ việc làm của họ bởi cơ hội việc làm thấp, vì vậy việc đình công của người lao động diễn ra cũng ít hơn. Trước tình hình đó, các doanh nghiệp, tổ chức phải đề ra những phương hướng, biện pháp đảm bảo thu nhập cho người lao động trong tổ chức, đảm bảo sự ổn định của công việc, từ đó giúp người lao động ổn định tinh thần làm việc, đảm bảo kết quả đầu ra của công việc.

+ *Chính sách tạo động lực của các công ty cùng ngành:* Người lao động đặc biệt quan tâm đến các chính sách tạo động lực của các công ty hoạt động trong lĩnh vực cùng ngành bởi trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, việc tìm hiểu thông tin từ các trang mạng xã hội là tương đối dễ dàng. Người lao động có thể lựa chọn một doanh nghiệp chỉ chênh lệch nhau 100.000 đồng tiền hỗ trợ. Vì vậy, doanh nghiệp

muốn thu hút được những người lao động có năng lực, tiềm năng thì tổ chức phải quan tâm đến các chính sách tạo động lực cho người lao động như tiền lương, tiền công, các phúc lợi và chế độ đãi ngộ, kế thừa những sáng kiến về chính sách tạo động lực của các doanh nghiệp cùng ngành, bổ sung những điều khoản mới có tính sáng tạo hơn.

CHƯƠNG 2:
ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÔNG NHÂN THEO HỌC THUYẾT MASLOW TẠI TRUNG TÂM KỲ PHONG THUỘC CÔNG TY CP CHĂN NUÔI MITRACO.

2.1. Tổng quan về Công ty CP Chăn nuôi Mitraco.

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển:

Thông tin về Công ty

- Tên công ty: **CÔNG TY CỔ PHẦN CHĂN NUÔI - MITRACO**
- Tên tiếng Anh: Mitraco livestock joint stock company
- Địa chỉ: Xóm Vĩnh Cát, xã Lưu Vĩnh Sơn, huyện Thạch Hà, tỉnh Hà Tĩnh
- Website: www.channuoimitraco.com.vn
- Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 3001065982 (*Số cũ là 2803000723)* do Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Hà Tĩnh cấp lần đầu ngày 07/10/2009, cấp thay đổi lần thứ 07 ngày 17/03/2020
- Vốn điều lệ đăng ký: 40.000.000.000 đồng (Bằng chữ: Bốn mươi tỷ đồng).
- Vốn điều lệ thực góp: 40.000.000.000 đồng.
- Số cổ phần đang lưu hành: 4.000.000 cổ phần
- Quy mô sản xuất: 3.200 con nái trong đó có 400 con nái ông bà. Tạo ra sản lượng hàng năm Lợn giống thương phẩm 71.000 con/năm; lợn thương phẩm 54.000 con/năm và lợn giống hậu bị cấp bố mẹ 2.300.
- Người đại diện theo pháp luật: **Ông Hồ Sỹ Huy Thảo –** Chức vụ: Giám đốc Công ty

Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

Tháng 4/2004, Công ty được thành lập với tên gọi Công ty chế biến thức ăn gia súc và chăn nuôi thuộc Tổng công ty Khoáng sản và Thương mại Hà Tĩnh. Tháng 10/2027, Công ty được tách thành 2 công ty là Công ty Chăn nuôi – Mitraco và Công ty Chế biến thức ăn gia súc Thiên Lộc. Đến tháng 10/2008 thực hiện cổ phần hóa và đổi tên thành Công ty Cổ phần Chăn nuôi- Mitraco, có vốn điều lệ ban đầu là 18 tỷ đồng.

Tháng 01/2013, Công ty tăng vốn điều lệ lên 35 tỷ đồng thông qua phát hành riêng lẻ và phát hành cho CBCNV. Khởi công xây dựng dự án **"Trung tâm sản xuất lợn giống chất lượng cao"** với quy mô 1.200 nái sinh sản tại xã Kỳ Phong – Kỳ Anh – Hà Tĩnh. Đến tháng 12/2014, **"Trung tâm sản xuất lợn giống chất lượng cao Mitraco"** tại xã Kỳ Phong, huyện Kỳ Anh, tỉnh Hà Tĩnh đi vào hoạt động. Đây là cột mốc quan trọng trong quá trình tăng trưởng vốn và mở rộng quy mô của Công ty.

Ngành nghề kinh doanh:

Mã ngành	Ngành nghề kinh doanh
0145 (Chính)	**Chăn nuôi lợn** Chi tiết: Chăn nuôi lợn siêu nạc; sản xuất, kinh doanh lợn thương phẩm, lợn giống các cấp;
7490	**Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác chưa được phân vào đâu** Chi tiết: Tư vấn chuyển giao công nghệ chăn nuôi

Địa bàn kinh doanh:

- Công ty có hệ thống các trang trại chăn nuôi liên kết rộng khắp trên toàn địa bàn tỉnh Hà Tĩnh: với 04 cơ sở chăn nuôi lợn nái và 40 cơ sở chăn nuôi lợn thương phẩm**.** Thị trường tiêu thụ của công ty không chỉ trong nội Tỉnh mà còn mở rộng khắp các tỉnh thành khác trên toàn quốc**.** Công ty còn tư vấn chuyên nghiệp chuyển giao công nghệ chăn nuôi cho một số trại nái tự chủ trên địa bàn Tỉnh Hà Tĩnh.

- Các thành tích đạt được

Năm	Danh hiệu	Số, ngày, tháng, năm, quyết định công nhận danh hiệu thi đua, cơ quan ban hành quyết định
2011	Tập thể lao động xuất sắc, Đơn vị dẫn đầu phong trào thi đua	QĐ số 137/QĐ-UBND ngày 10/01/2012 Tỉnh
2012	Tập thể lao động xuất sắc	QĐ số 236/QĐ-UBND ngày 18/01/2013-UBND Tỉnh
2013	Tập thể lao động xuất sắc	QĐ số 55/QĐ-UBND ngày 06/01/2014-UBND Tỉnh
2014	Cờ thi đua của UBND	Số QĐ số/QĐ-UBND ngày 31/12/2014 UBND

	Tỉnh	Tỉnh
2012-2015	Doanh nghiệp Hà Tính tiêu biểu	Đơn vị được UBND tỉnh chứng nhận là doanh nghiệp tiêu biểu cấp Tỉnh
2015	Doanh nghiệp vì người lao động	Chứng nhận số 40/QĐ-LĐLĐ ngày 24/04/2015 của Liên đoàn lao động tỉnh Hà Tĩnh
2015	Đơn vị hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	QĐ số 200/QĐ-TCT ngày 31/12/2015 của TCT
2015	Cờ thi đua của UBND tỉnh	QĐ số 75/QĐ-UBND ngày 08/01/2016-UBND Tỉnh Hà Tĩnh
2016	Huân chương lao động hạng 3	QĐ số 638/QĐ – CTN ngày 30/03/2016 – Chủ tịch nước
2020	Cờ thi đua của UBND tỉnh	QĐ số 4383/QĐ-UBND ngày 23/12/2020 – UBND Tỉnh Hà Tĩnh
2021	Bằng khen của UBND tỉnh	QĐ số 4053/QĐ-UBND ngày 13/12/2021 của UBND tỉnh Hà Tĩnh

2.1.2. Chức năng nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức hoạt động.

- Chức năng nhiệm vụ:

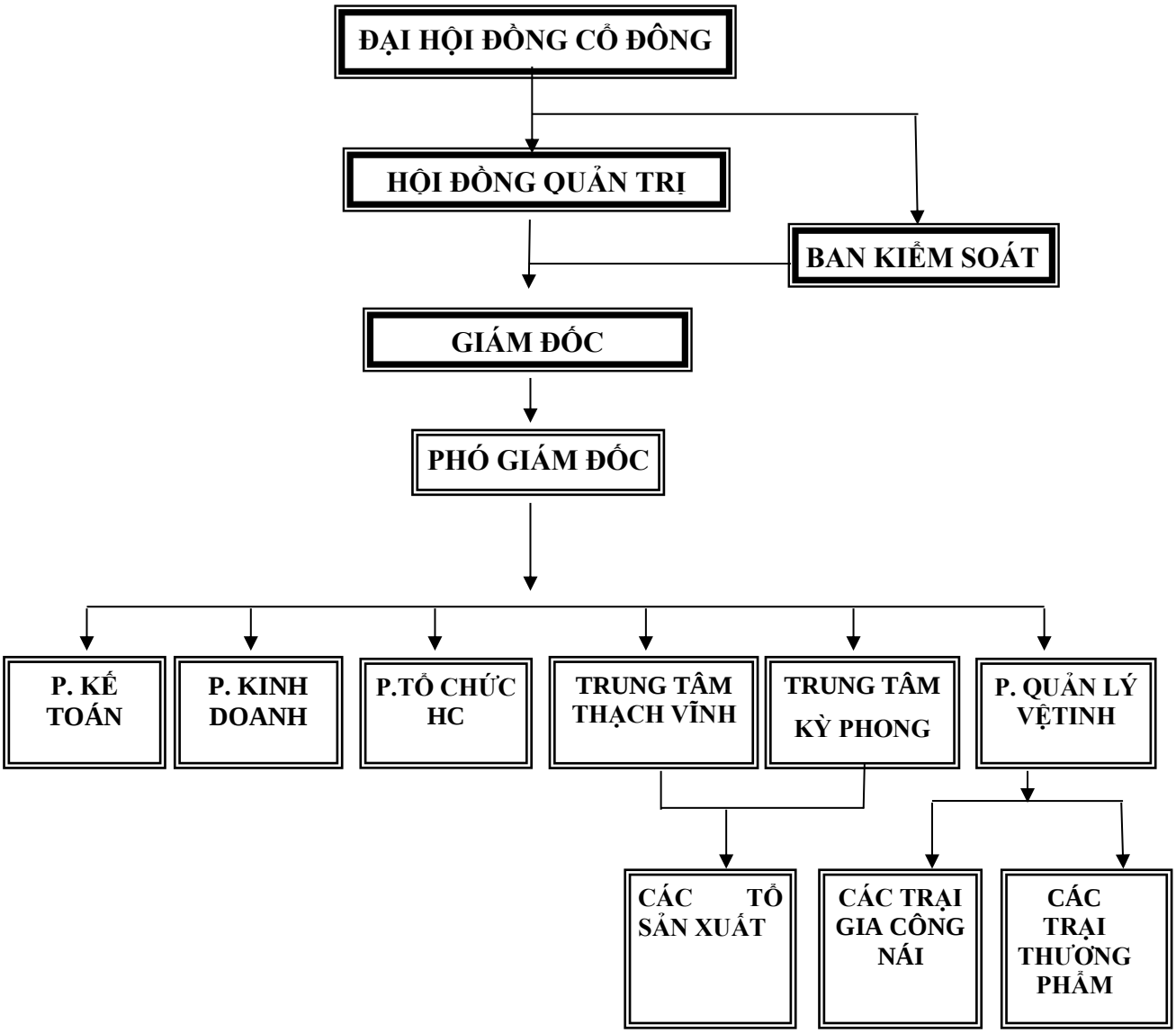
Công ty Cổ phần Chăn nuôi Mitraco được giao nhiệm vụ đơn vị đầu tàu cho ngành chăn nuôi trên địa bàn Hà Tĩnh, cung cấp lợn giống và lợn thương phẩm. Với định hướng sản xuất lợn chất lượng cao, bằng công nghệ hiện đại đồng thời luôn quan tâm đến môi trường. Công ty Cổ phần Chăn nuôi Mitraco phát triển đa dạng về chuỗi sản phẩm, từ chăn nuôi như lợn giống các cấp, sản phẩm chế biến cho khách hàng với phong cách phục vụ tận tình chu đáo giá cả hợp lý cho khách hàng trong tỉnh, ngoại tỉnh, và xuất khẩu.

Công ty đang hướng đến một hệ thống kinh doanh hoàn hảo và phát triển liên tục nhằm tạo được sự hài lòng cao nhất từ khách hàng. " Hợp tác phát triển" là phương hướng hành động của Công ty. Đối với tất cả khách hàng của Công ty dù lớn hay nhỏ Công ty đều có chủ trương chăm sóc khách hàng, chế độ hậu mãi, tư vấn kỹ thuật, luôn tìm ra các giải pháp tốt nhất. Nhằm đưa ra các sản phẩm chất lượng cao, đồng thời đáp ứng nhu cầu phát triển công ty trong tương lai.

- Cơ cấu tổ chức hoạt động:

Công ty Cổ phần Chăn nuôi - Mitraco hoạt động theo mô hình tổ chức công ty

cổ phần. Mô hình quản trị này được xây dựng dựa trên mục tiêu phát triển chiến lược kinh doanh của Công ty, tuân thủ theo các quy định của Pháp luật Việt Nam và các quy định tại Điều lệ Công ty. Mô hình tổ chức của công ty như sau:



Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty

(Nguồn: Công ty cổ phần Chăn nuôi – Mitraco)

- Đại hội đồng cổ đông:

Đại hội đồng Cổ đông là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của Công ty có nhiệm vụ thông qua các báo cáo của HĐQT về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh, chiến lược phát triển; bầu, bãi nhiệm HĐQT, Ban Kiểm soát, và quyết định bộ máy tổ chức của Công ty và các nhiệm vụ khác theo quy định.

- Hội đồng quản trị:

Hội đồng quản trị nhân danh Công ty quyết định phương án kinh doanh hàng năm của công ty, quyết định đầu tư dự án, tài sản theo quy định tại điều lệ và quy chế tài chính. HĐQT có trách nhiệm bổ nhiệm, giao nhiệm vụ, giám sát Ban giám đốc và những cán bộ quản lý khác.

- Ban kiểm soát:

Ban kiểm soát là tổ chức giám sát, kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp trong quản lý điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh, trong ghi chép sổ sách kế toán và tài chính của Công ty nhằm đảm bảo các lợi ích hợp pháp của các cổ đông theo quy định trong Điều lệ của Công ty.

- Ban giám đốc:

Giám đốc do HĐQT bổ nhiệm, là người đại diện theo pháp luật của Công ty, là người quyết định phương hướng sản xuất kinh doanh theo quyền hạn trong điều lệ và pháp luật liên quan, điều hành công việc sản xuất kinh doanh hàng ngày của Công ty chịu trách nhiệm trước HĐQT và trước pháp luật về các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Các Phó Giám đốc do HĐQT bổ nhiệm, là người trợ giúp cho Giám đốc trong việc quản lý, điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của công ty; chịu sự giám sát của Giám đốc; chịu trách nhiệm trước Giám đốc và trước pháp luật về việc thực hiện các quyền và nghĩa vụ được giao.

- Phòng Tài chính kế toán

Phòng Tài chính Kế toán là đơn vị thuộc bộ máy quản lý của công ty, tham mưu giúp việc cho HĐQT và Ban Giám đốc Công ty trong lĩnh vực quản lý tài chính.

- Phòng kinh doanh

Phòng kinh doanh là bộ phận giúp việc cho Ban Giám đốc Công ty trong các lĩnh vực nghiên cứu phát triển thị trường, quảng bá và giới thiệu sản phẩm; kế hoạch kinh doanh, kế hoạch bán hàng; công tác marketing và chăm sóc khách hàng, và công tác cung ứng vật tư, nguyên vật liệu phục vụ sản xuất, kinh doanh.

- Phòng quản lý vệ tinh

Phòng quản lý vệ tinh là bộ phận tham mưu giúp việc cho Ban Giám đốc công ty trong các lĩnh vực: Xây dựng chiến lược phát triển chăn nuôi liên kết, kế hoạch chăn nuôi; chủ động xây dựng quy hoạch phát triển vệ tinh thương phẩm, vệ tinh nái trình Ban Giám đốc phê duyệt; xây dựng quy trình, định mức kinh tế kỹ thuật các trại chăn nuôi vệ tinh. Phòng còn có nhiệm vụ hướng dẫn, giám sát các trung tâm, các trại vệ tinh thực hiện chăn nuôi có hiệu quả, đảm báo đúng quy trình, quy phạm đã ban hành và theo dõi diễn biến tình hình dịch bệnh trên địa bàn nhằm đề xuất phương án phòng chống dịch bệnh, bảo vệ đàn lợn của công ty.

- Phòng tổ chức hành chính

Phòng tổ chức hành chính là bộ phận giúp việc cho Ban Giám đốc công ty trong việc tổ chức bộ máy và mạng lưới; quản trị, phát triển nhân sự theo đúng quy định của pháp luật và quy chế của công ty; quản trị văn phòng và công tác bảo vệ quản lý tài sản chung của công ty; đảm bảo trật tự, anh ninh, an toàn và vệ sinh môi trường.

- Hai trung tâm chăn nuôi:

Hiện tại Công ty có 2 trung tâm chăn nuôi lợn chính là Trung tâm Thạch Vĩnh và Trung tâm Kỳ Phong. Hai trung tâm này là đơn vị chăn nuôi, cung cấp lợn giống hậu bị cấp bố mẹ, lợn giống thương phẩm.

Công ty cũng kết hợp với bà con chăn nuôi nái gia công, chăn nuôi lợn thương phẩm theo hình thức gia công tại các trại gia công nái và trại gia công thương phẩm; Và thuê cơ sở hạ tầng của các cá nhân tổ chức tự thực hiện tổ chức chăn nuôi lợn thương phẩm.

2.1.3. Cơ cấu lao động tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của Trung tâm Kỳ Phong Năm Tháng 6/2024

Đơn vị tính: người

TT	Tên Bộ phận	Tổng số	Phân theo giới tính		Phân theo trình độ			Tuổi bình quân
			Nam	Nữ	Đại học, Cao đẳng	Trung cấp	LĐ phổ thông	
1	Giám đốc	1	1		1			52
2	Phó Giám đốc	1	1		1			50
3	Tổ trưởng	3	3		1	2		42,3
4	Tổ phó	3	3			3		40
5	Công nhân	87	69	18	2	33	52	32,8
	Tổng cộng	**95**	**77**	**18**	**5**	**38**	**52**	**43.42**

(Nguồn: Công ty cổ phần Chăn nuôi – Mitraco)

Công nhân làm việc tại trung tâm có trình độ chủ yếu trung cấp và lao động phổ thông. Tuổi lao động trung bình của Trung tâm là 43 tuổi, đối với cả nam và nữ ở độ tuổi này đều có sự chính chắn trong công việc, có kinh nghiệm được tích lũy, ổn định về mặt gia đình để có thể cống hiến hết mình cho công việc, họ mong muốn được lao động và tìm kiếm chỗ đứng cho bản thân.

Cơ cấu lao động theo giới tính: phần lớn lao động ở Trung tâm là nam giới, nữ giới chỉ chiếm một phần nhỏ trong tổng số lao động. Số công nhân nam chiếm tỷ lệ cao 81% , đây là một lợi thế trong mọi hoạt động của công ty, từ sản xuất cho đến các hoạt động đoàn thể.

2.1.4. Vai trò công nhân trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty

Lao động là một trong các yếu tố đầu vào trọng tâm của doanh nghiệp, người lao động tham gia hầu hết các công đoạn của quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Lao động sử dụng tư liệu lao động tác động lên đối tượng lao động,

biến chúng thành của cải vật chất, nếu không có lao động thì quá trình sản xuất sẽ bị ngừng trệ. Người lao động trực tiếp tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco chính là những người công nhân. Đối với công việc chăn nuôi lợn đòi hỏi người công nhân thực hiện các công việc liên quan đến việc chăm sóc sức khỏe, dinh dưỡng, sinh sản, và quản lý môi trường sống cho loài lợn. Phụ trách trông coi, theo dõi, quản lý, chăm sóc, phòng trị bệnh cho lợn, triển khai việc sát trùng, khử trùng toàn bộ các khu chăn nuôi để đảm bảo vệ sinh và phòng chống bệnh dịch.

Tuy nhiên để công ty đạt hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh thì cần phải có một đội ngũ công nhân đủ về số lượng, tốt về chất lượng, phù hợp giới tính và lứa tuổi, đồng thời phân giao đúng người, đúng việc, xác định rõ chức năng nhiệm vụ quyền hạn của từng bộ phận và các cá nhân. Đảm bảo mọi người đều có việc làm, sản xuất được tiến hành nhịp nhàng, đồng bộ, là cơ sở nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

2.2. Đánh giá các công cụ tạo động lực theo học thuyết maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco

Đề án thực hiện nghiên cứu khảo sát nhằm tạo động lực cho công nhân tại **Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco**. Với mong muốn tạo động lực cho công nhân nên trong nội dung khảo sát, học viên không thực hiện khảo sát ở các cán bộ nhân viên quản lý. Học viên thực hiện khảo sát bằng phương pháp phỏng vấn đối với 85 công nhân và nhận được 85 phiếu thu về hợp lệ. Qua thời gian khảo sát nghiên cứu tại trung tâm, học viên đánh giá được công tác tạo động lực cho công nhân trên thực tế như sau:

2.2.1 Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu tâm sinh lý

Nhu cầu của người lao động trong một tổ chức gồm nhiều cấp bậc, cũng như trong tháp nhu cầu cơ bản của con người trong tổ chức, đây cũng là nhu cầu cơ bản của người lao động ở bậc thấp nhất. Người lao động ở mọi tổ chức đều xuất phát từ nhu cầu này đi lên. Lãnh đạo công ty CP Chăn nuôi Mitraco đã nghiên cứu và xác định rõ nhu cầu của nhân viên dựa trên các công cụ:

2.2.1.1 Tiền lương

Tác động của tiền lương có ảnh hưởng lớn đối với tinh thần làm việc, đời sống cá nhân của người lao động. Tiền lương ổn định sẽ kích thích tinh thần làm việc, tâm lý thoải mái, phát huy được sức sáng tạo trong lao động. Nhận thức được việc này, Công ty CP chăn nuôi Mitraco chú trọng vào việc ổn định các qui chế về lương một cách chặt chẽ, tuân thủ đúng qui định của Nhà nước ban hành. Công ty đưa ra việc tính lương dựa trên kết quả làm việc, năng lực của mỗi cá nhân, hiệu quả đạt được trong công việc chung của tổ chức.

Sau khi thống nhất với Ban giám đốc Công ty, Bộ phận kế toán đưa ra quy chế trả lương được thông báo minh bạch, rõ ràng đến với từng người lao động, từng người công nhân trong nội bộ Công ty, việc công khai quy chế trả lương giúp người công nhân có thể dễ dàng tự tính được mức lương của mình sau một tháng làm việc cống hiến, và nhận thức được rõ việc tính lương là công bằng, không có sự thiên vị đối tượng nào trong nội bộ. Điều này tạo được tâm lý ổn định, thoải mái làm việc, tạo một môi trường làm việc chuyên nghiệp.

Theo quyết định của Ban giám đốc, việc trả lương cho công nhân tuân theo các nguyên tắc sau đây:

- Thực hiện trả lương theo hiệu quả công việc làm được, dựa trên trách nhiệm, tính chất công việc, kinh nghiệm làm việc của cá nhân đó gắn liền với trình độ chuyên môn, năng lực làm việc của người lao động, tính phức tạp, phạm vi trách nhiệm, mức độ quan trọng, điều kiện làm việc của từng chức danh công tác trong đơn vị; Khối lượng và chất lượng công việc đảm nhận; Thâm niên công tác của mỗi cá nhân; Chấm công lao động.

- Việc tăng lương dựa vào tình hình tài chính hàng năm của công ty. Những trường hợp đặc biệt, khi nhân viên có biểu hiện tốt, có thành tích trong công việc, hăng say lao động, kết hợp làm việc nhóm với các nhân viên khác hòa đồng… thì có thể xét nâng bậc sớm 1 năm/ 1 lần. Tùy thuộc vào chức danh của mỗi vị trí mà mức nâng lương cũng khác nhau. Ban Giám đốc đã sử dụng cách này để tạo động lực thúc đẩy công nhân làm việc tăng thu nhập cho bản thân.

Bảng 2.2: Tổng hợp mức lương bình quân qua các năm 2019-2023

Năm	Đơn vị tính	Lương bình quân
2019	Đồng/người/ tháng	7.096.500
2020	Đồng/người/ tháng	8.484.000
2021	Đồng/người/ tháng	8.780.000
2022	Đồng/người/ tháng	9.054.000
2023	Đồng/người/ tháng	8.097.000

(Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2023 của Công ty CP chăn nuôi Mitraco)

Mức lương bình quân hàng năm có sự thay đổi giao động từ 7 triệu đến 9 triệu đồng, tùy vào tình hình kinh doanh hàng năm của công ty quyết định đến mức lương. Năm 2023 mức lương ở mức 8.097.000 đồng, so với thu nhập chung của toàn xã hội thì mức lương này không cao, Ban Lãnh đạo công ty cần phải có sự thay đổi để tăng mức tiền lương trong những năm tiếp theo.

Bảng 2.3. Đánh giá tiền lương trả cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong

Đơn vị tính: %

Câu hỏi	Mức độ				
	Hoàn toàn không đồng ý (1)	**Không đồng ý (2)**	**Không có ý kiến rõ ràng (3)**	**Tương đối đồng ý (4)**	**Hoàn toàn đồng ý (5)**
Anh/chị hài lòng về mức lương hiện tại	3.53	5.88	10.59	31.76	48.24
Tiền lương hàng tháng được chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc	7.06	5.88	23.53	30.59	32.94

Tiền lương được trả đầy đủ, đúng thời hạn	0	0	23.53	35.29	41.18
Mức tăng lương hợp lý	0	30.59	42.35	5.88	21.18
Điều kiện xem xét tăng mức lương hợp lý	10.59	15.29	14.12	28.24	31.76

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại trung tâm Kỳ Phong)

Qua kết quả khảo sát có thể thấy với mức lương hiện tại đa số công nhân tương đối hài lòng và hài lòng (48,24%), Có đến tổng 9,41% công nhân hoàn toàn không đồng ý và không đồng với mức thu nhập mà họ nhận được ở hiện tại, đây là cơ sở để Ban lãnh đạo công ty nhìn thấy và thực hiện nghiên cứu xem lý do họ chưa bằng lòng là do đâu? Tiếp sau đó là tiền lương chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc (32,94%), với tiêu chí này những người công nhân được đánh giá chưa cao. Việc trả lương đúng thời gian quy định chưa hoàn toàn đồng ý 100%, mà thực tế công ty đôi lúc còn chậm lương. Điều này có thể ảnh hưởng đến động lực làm việc của công nhân.

Nhìn chung, qua các chỉ tiêu đánh giá trên thì thực trạng tiền lương của Trung tâm hiện tại tương đối ổn, đáp ứng được nhu cầu cũng như có tính kích thích tạo động lực cho công nhân. Nhưng vẫn còn có thể cải thiện để tăng tính tạo động lực cho toàn bộ công nhân do vẫn còn một bộ phận nhỏ công nhân chưa được thỏa mãn về tiền lương.

2.2.1.2 Chế độ thưởng:

Khen thưởng là việc ghi nhận, tôn vinh và biểu dương, khuyến khích những cá nhân và tập thể có thành tích tốt trong quá trình làm việc, xây dựng tổ chức, khuyến khích bằng lợi ích tuyên dương những tập thể có thành tích trong việc xây dựng phát triển đơn vị, tổ chức của mình.

Ngoài tiền lương, Công ty cũng rất chú trọng chính sách thưởng cho công nhân, nó là một công cụ quan trọng giúp tăng động lực làm việc cho công nhân, thể hiện sự quan tâm của tổ chức với nỗ lực và kết quả thực hiện của người công nhân trong công ty và khuyến khích họ cố gắng trong công việc để đạt được kết quả thực

hiện công việc cao. Tiền thưởng còn tăng sự gắn kết giữa công ty với người công nhân, tiền thưởng có tác động trực tiếp tới sự kỳ vọng của người công nhân về sự quan tâm động viên của Công ty với sự cố gắng, nỗ lực được thể hiện qua kết quả thực hiện công việc, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Thống kê tiền thưởng cho các tập thể, các nhân có thành tích trong quá trình làm việc từ năm 2019-2023 của Trung tâm Kỳ Phong như sau:

Thưởng đột xuất do đạt thành tích xuất sắc Điều kiện khen thưởng:

- Đối với cá nhân: có sáng kiến cải tiến kĩ thuật, có biện pháp tiết kiệm chi phí so với định mức kế hoạch đã dự kiến ban đầu, có biện pháp quản lý đem lại hiệu quả cao trong thực tế, hoàn thành xuất sắc các kế hoạch được giao.

- Đối với tập thể: có sáng kiến cải tiến kĩ thuật, hoàn thành xuất sắc kế hoạch được giao về mặt tiến độ, chất lượng và hiệu quả.

Mức thưởng: Với cá nhân tối đa không quá 10 triệu đồng/người/lần. Với tập thể tối đa không quá 20 triệu đồng/đơn vị/lần. Mức thưởng trên có thể thay đổi tùy thuộc vào đặc điểm, tình hình kinh doanh từng giai đoạn và mức độ thành tích đạt được của cá nhân hay tập thể.

Bảng 2.4: Mức khuyến khích được chi trả cho cá nhân và tập thể công nhân của trung tâm kỳ phong giai đoạn 2019-2023

Loại tiền thưởng	Tiêu chí	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Số lao động nhận khuyến khích cá nhân thành tích có đề tài sáng kiến	Số lượng	7	6	9	7	12
	Số tiền (đồng)	40.200.000	45.980.000	40.000.000	32.600.000	50.950.000
Số tập thể nhận khuyến khích thành tích tiết kiệm định mức kinh tế kỹ thuật	Số lượng	3	5	5	6	7
	Số tiền (đồng)	30.000.000	35.000.000	35.000.000	45.000.000	60.000.000
Số lao động	Số	15	11	17	19	18

Loại tiền thưởng	Tiêu chí	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
nhận khuyến khích cá nhân thưởng lao động tiên tiến	lượng					
	Số tiền (đồng)	30.000.000	16.500.000	34.000.000	34.200.000	36.000.000

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính, Công ty CP chăn nuôi Mitraco)

Quỹ khuyến khích cho các hoạt động thi đua sản xuất kinh doanh của Công ty CP chăn nuôi Mitraco thưởng tập thể và cá nhân có thành tích của Trung tâm Kỳ Phong có sự thay đổi qua các năm. Trong đó, năm 2023 ghi nhận quỹ khuyến khích cao nhất cũng số lượng cá nhân và tập thể nhận khuyến khích cá nhân thành tích tiết kiệm định mức kinh tế kỹ thuật và sáng kiến cả tiến nhiều nhất, lần lượt có 12 và 7 tập thể được nhận trong 12 tháng.

Bảng 2.5: Đánh giá công tác tiền thưởng cho công nhân của công ty

Đơn vị tính: %

STT	Nội dung	Mức độ				
		Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
11	Anh/chị hài lòng về mức thưởng được nhận	3.53	3.53	10.59	54.12	28.24
22	Hình thức thưởng đa dạng và hợp lý	2.35	3.53	11.76	60.00	22.35
33	Điều kiện xét thưởng hợp lý, rõ ràng	3.53	7.06	10.59	40.00	38.82
44	Chính sách khen thưởng có tác dụng khuyến khích anh/ chị làm việc	3.53	2.35	11.76	47.06	35.29
55	Công tác đánh giá,	8.24	16.47	30.59	37.65	7.06

STT	Nội dung	Mức độ				
		Hoàn toàn không đồng ý	**Không đồng ý**	**Không có ý kiến rõ ràng**	**Tương đối đồng ý**	**Hoàn toàn đồng ý**
	xét thưởng công bằng, công khai					
66	Kết quả làm việc tương xứng với mức thưởng	8.24	10.59	29.41	41.18	10.59

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại trung tâm Kỳ Phong)

Công nhân tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong đánh giá tích cực về tiền thưởng và điều kiện xét thưởng, nhưng công tác đánh giá và xét thưởng vẫn chưa đạt độ công bằng và minh bạch, với tổng 24,71% công nhân không đồng ý với kết quả xét thưởng và 18,83 % không đồng ý với mức thưởng tương xứng với kết quả làm việc. Điều này cho thấy quá trình đánh giá và xét thưởng vẫn chưa đáp ứng được sự hài lòng của công nhân tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong. Mặc dù tiền thưởng có khích lệ đối với một số người lao động, nhưng vẫn chưa đủ để động viên hầu hết nhân viên và gây ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của họ.

2.2.1.3. Các khoản phụ cấp:

Các khoản phụ cấp lương để bù đắp yếu tố về điều kiện lao động, tính chất phức tạp công việc, điều kiện sinh hoạt, mức độ thu hút lao động mà mức lương thỏa thuận trong hợp đồng lao động chưa được tính đến hoặc tính chưa đầy đủ; Các khoản phụ cấp lương gắn với quá trình làm việc và kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Hiện nay công ty đang thực hiện chi trả theo lương hàng tháng gồm có:

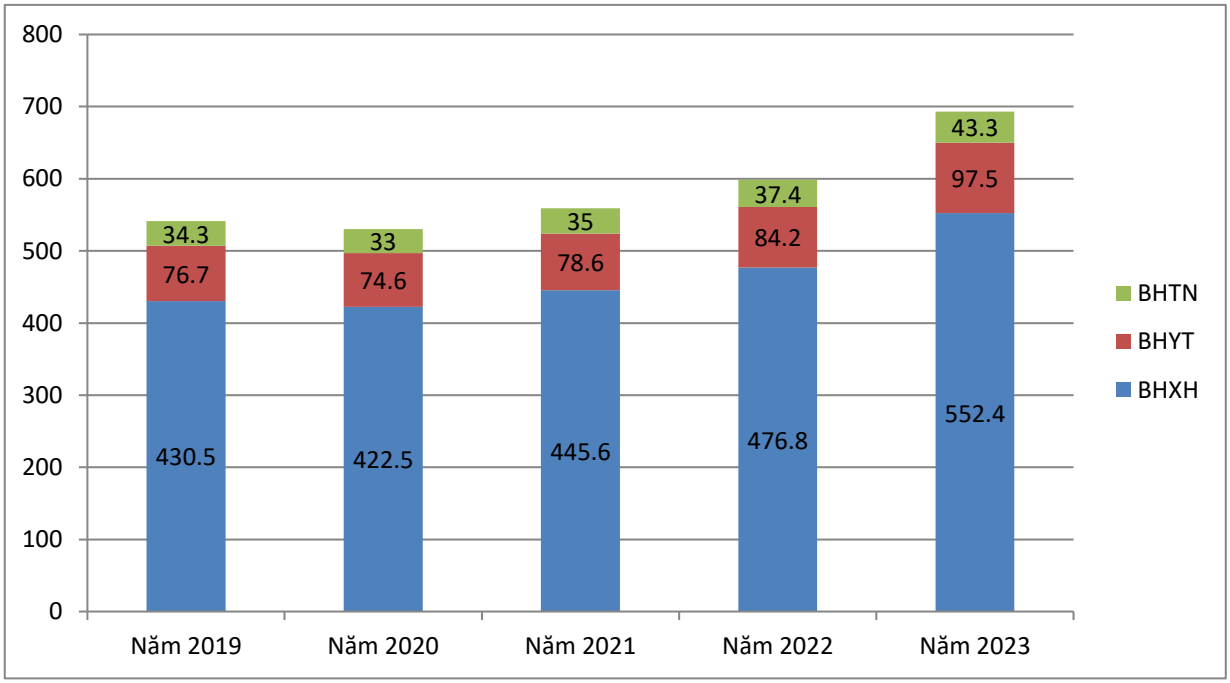
- Phụ cấp chức vụ: Là khoản tiền được trả gắn với vị trí chức danh và trách nhiệm của công việc. Đối với trung tâm CP chăn nuôi Kỳ Phong có vị trí giám đốc, phó giám đốc và tổ trưởng tổ phó.

- Phụ cấp tiền ăn**:** Công ty thực hiện phụ cấp ăn tiền ăn năm 2019 là 20.00 đ/người/ngày. Năm 2023 mức hỗ trợ và tăng tiền ăn sáng, trưa, tối so với năm 2022 từ 35.000 lên 40.000đ/người/ngày**.**

2.2.2. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu an toàn

Người lao động làm việc tại Công ty đều được ký Hợp đồng lao động, Hợp đồng thử việc, hết thời gian thử việc được Công ty ký Hợp đồng chính thức, thời gian thử việc 03 tháng. Đồng thời khi chính thức được tham gia đầy đủ các loại BHXH, BHYT, BHTN theo quy định; Việc đóng BHXH, BHYT, BHTN cho công nhân đầy đủ theo đúng Bộ Luật lao động và các quy định của Nhà nước giúp bảo vệ quyền lợi của công nhân, tạo tâm lý yên tâm khi họ làm việc. Khi thực hiện tốt chế độ bảo hiểm thì người lao động sẽ thấy mình được quan tâm, do đó sẽ góp phần nâng cao tinh thần làm việc của người lao động. Với những công nhân đã tham gia đóng BHXH trước khi vào làm việc trong công ty sẽ được tiếp tục tham gia đóng BHXH sau thời gian thử việc.

Đơn vị tính: triệu đồng



Hình 2.2: Thống kê số liệu đóng BHXH, BHYT, BHTN của công nhân- trung tâm Kỳ phong từ năm 2019- 2023

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính, Công ty CP chăn nuôi Mitraco)

Trong 5 năm gần đây, chi phí dành cho ba loại bảo hiểm này có xu hướng tăng lên, một phần do số công nhân ngày một tăng và quy định của nhà nước về mức lương thiểu vùng tăng lên, tỷ lệ đóng góp theo quy định của nhà nước cũng tăng. Nhìn chung công ty thực hiện đúng các chế độ về bảo hiểm cho người lao động theo quy định

theo đó góp phần tạo động lực cho họ.

Đối với công tác BHLĐ là người bạn đồng hành của hoạt động sản xuất kinh doanh nên được công ty hết sức chú trọng và quan tâm. Do công ty CP chăn nuôi Mitraco là đơn vị sản xuất và chăn nuôi lợn nên có môi trường làm việc đặc thù, bắt buộc thực hiện quy trình chăn nuôi khép kín, giữ gìn vệ sinh, được khử khuẩn thường xuyên để tránh lây nhiễm bệnh cho lợn nên bắt buộc công nhân phải mặc kín bảo hộ lao động trong khi làm việc. Trong quá trình làm việc công ty đã cung cấp cho công nhân các tư trang phục vụ cho công việc cơ bản như: đồ bảo hộ, găng tay, ủng, kính, khẩu trang, mùa đông được trang bị thêm áo ấm, áo mưa, dép, khăn tắm, dầu gội... Làm tốt công tác BHLĐ là góp phần tạo nên hiệu quả sản xuất, kinh doanh. Ý thức được điều đó, nên xuyên suốt chiều dài phát triển của công ty, lãnh đạo công ty luôn quan tâm và đầu tư thỏa đáng cho công tác này.

Các năm gần đây tình hình dịch tễ trên địa bàn diễn biến phức tạp, phải cách ly chống dịch, nên bắt buộc người công nhân phải thực hiện làm việc và ăn ở ngay tại trong trại, việc cách ly thực hiện diễn ra theo đợt dịch nhưng thường 1-2 tháng mới được nghỉ phép để ra ngoài. Với tính chất công việc, công ty đã quan tâm xây dựng các sân bóng chuyền, sân cầu lông, bàn bóng bàn, phòng tập GYM với máy chạy bộ, máy đạp xe, máy tập cơ bụng….để công nhân có thể thể dục thể thao, giải tỏa căng thẳng sau những ngày làm việc. Công ty còn thường xuyên tổ chức các buổi giao lưu giữa các đơn vị khác cũng như các bộ phận trong đơn vị. Tinh thần thể thao của công nhân tại trung tâm cũng luôn được đẩy mạnh đặc biệt, khi tham gia thi đấu hết mình và luôn giành được giải thưởng cao. Qua các chương trình đó mà người công nhân có được sự thoải mái về tinh thần sau giờ làm việc.

Bảng 2.6 Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu an toàn cho công nhân tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong

Đơn vị tính: %

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Anh/chị được tham gia đầy đủ BHXH, BHYT, BHTN theo quy định của Nhà nước	0	0	0	0	100
Anh/chị có hài lòng với điều kiện làm việc công ty (cơ sở vật chất, bảo hộ LĐ…)	0	0	16,1	28,7	55,2

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại trung tâm Kỳ Phong)

Qua bảng khảo sát có thể thấy 100% công nhân tại trung tâm Kỳ Phong đều được tham gia bảo hiểm đầy đủ theo quy định của Nhà nước. Các cơ sở vật chất thiết bị phục vụ cho công việc cũng được đánh giá cao với 55,2% hoàn toàn đồng ý và 28,7% tương đối đồng ý, việc này có nghĩa các cơ sở vật chất phục vụ làm việc cũng như trang thiết bị thể dục thao giải trí sau giờ làm việc rất cần thiết tạo tâm lý an toàn cho người công nhân.

2.2.3. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu xã hội

Văn hóa doanh nghiệp là yếu tố cơ bản đầu tiên ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên, họ có thể xác định mình có phù hợp với môi trường làm việc của tổ chức hay không thông qua "sứ mệnh – tầm nhìn – giá trị cốt lõi" của tổ chức đó. Ở một môi trường làm việc thoải mái, các chính sách, phong cách quản lý phù hợp, hiện đại, phóng khoáng, họ sẽ có tinh thần thoải mái để thực hiện công việc, nhiệm vụ được giao.

Đối công ty CP Chăn nuôi Mitraco đã xây dựng văn hóa doanh nghiệp lành mạnh, Công đoàn đã lập kế hoạch hoạt động của cả năm, phân công nhiệm vụ cụ thể đối với từng vị trí công việc. Bộ phận công đoàn thay mặt công nhân, tham mưu BGĐ công ty thực hiện đầy đủ, có chất lượng quy định ứng xử "Văn hóa Mitraco", tổ chức

tuyên truyền, quán triệt về chuẩn mực văn hóa trong bữa ăn. Trực tiếp cho công nhân đóng góp ý kiến trong việc sửa đổi, bổ sung Quy chế trả lương, thưởng, Quy định trách nhiệm, quyền hạn từng chức danh công việc, quy chế thi đua, khen thưởng. Đàm phán ký kết Thoả ước lao động tập thể mới theo hướng ngày càng có lợi hơn cho Người lao động, hàng tháng, nhân các buổi chào cờ, tổ chức đối thoại với người lao động…

Bảng 2.7 : Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu xã hội cho công nhân tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong

TT	Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
1	Công việc được bố trí phù hợp với năng lực của người lao động	5,96	9,36	19,15	36,17	29,36
2	Môi trường làm việc đoàn kết, vui vẻ, hòa đồng	3,83	7,66	20,43	40,43	27,66
3	Người lao động thường bàn luận, chia sẻ, trao đổi lẫn nhau trong công việc	2,98	10,21	32,34	31,39	22,55
4	Mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới là tốt đẹp	7,66	8,94	28,09	28,94	26,38

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại trung tâm Kỳ Phong

Ngay từ khi tuyển dụng công nhân đã rất kĩ càng qua 2 vòng tuyển dụng. Do đó, ban lãnh đạo có thể hiểu được năng lực của từng người công nhân để xếp vào các vị trí hợp lý. Bên cạnh đó, trong quá trình làm việc, người lãnh đạo cũng quan tâm tới nhu cầu, nguyện vọng của nhân viên để có các kế hoạch bồi dưỡng nâng cao chuyên môn. Do đó, khi được khảo sát, đa số công nhân đều bằng lòng với công việc được cấp trên giao, chiếm tới 65,53%. Chỉ có một lượng nhỏ nhân viên chiếm 5,96% ý kiến không đồng ý với công việc được giao. Môi trường làm việc tại trung tâm thoải mái hòa đồng, ý kiến đồng ý chiếm 40,43%. Mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới cũng

được đánh giá cao, bởi nhà lãnh đạo trung tâm luôn muốn tăng sự giao tiếp với các nhân viên nhằm thúc đẩy sự sáng tạo trong công việc của họ.

Khi điều kiện kinh tế có sự thay đổi, mức sống của công nhân tăng cao, công ty thực hiện việc tăng lương cho người lao động, đầy đủ, có thêm các khoản lương thưởng…. Tập thể Công đoàn cũng có những chính sách để bảo vệ người lao động, giành quyền lợi về cho họ: như thăm hỏi nhà có người ốm đau, mất mát, sinh con, đám hiếu hỉ, cho đi tham quan du lịch 1 lần/năm… một phần động viên về mặt tinh thần cũng như trong cuộc sống.

Nhân kỷ niệm Tết Dương lịch, Công đoàn chỉ đạo tổ chức gói bánh chưng, liên hoan thân mật. Trong các dịp kỷ niệm *20/10, 8/3,* các ngày lễ trong năm, Ban nữ công, Công đoàn đã tổ chức các hoạt động thiết thực: gặp mặt kỷ niệm, tổ chức giải thi đấu bóng chuyền hơi nữ, tổ chức liên hoan thân mật cho chị em tại 3 đơn vị là Trung tâm sản xuất lợn giống Thạch Vĩnh, Trung tâm sản xuất Kỳ Phong, VP Công ty với kinh phí hàng chục triệu đồng. Mỗi chị em nhân dịp này đều được Ban nữ công tham mưu Lãnh đạo Công ty tặng các phần quà có trị giá từ 1.000.000/người trở lên. Hàng năm, công ty tổ chức khám sức khỏe cho công nhân sản xuất 1 lần/năm. Các ngày lễ Tết được nghỉ, người lao động tại công ty đều được nhận các khoản tiền hay quà tặng có công văn kèm theo bao gồm ngày:

Bảng 2.8. Các chương trình phúc lợi tự nguyện cho công nhân tại trung tâm kỳ phong trong giai đoạn 2019-2023

Đơn vị: triệu đồng

Chương trình phúc lợi	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Gửi quà về cho gia đình người lao động nhân dịp tết âm lịch	245	262	236	250	285
Tết dương lịch và ngày thành lập Quân đội nhân dân Việt Nam	50	63	60	47	53
Ngày Quốc tế Phụ nữ (8/3) và ngày thành lập Hội liên hiệp phụ nữ Việt Nam	15	17	18	20	22
Ngày Quốc khánh nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2/9)	44	57	55	45	47,5

Chương trình phúc lợi	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Ngày Quốc tế thiếu nhi (1/6) và tết trung thu	15	16,3	25	20	22,5
Ngày Giải phóng Miền Nam (30/4), quốc tế lao động (01/5) và ngày Giỗ tổ (10/3 âm lịch)	102	85	118	135	142,5
Chi phí khám sức khỏe định kỳ cho người lao động	98	112	178	150	126
Chi phí cho các đợt tham quan du lịch	589	643	273	736	759

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính, Công ty CP chăn nuôi Mitraco)

Có thể thấy Công ty CP chăn nuôi Mitraco ngày càng quan tâm đến đời sống của công nhân biểu hiện bởi các khoản chi cho các ngày lễ, dịp tham quan cho mỗi cá nhân tăng lên trong giai đoạn 2019-2023. Đây là tín hiệu tích cực trong công tác tạo động lực cho người lao động.

Bảng 2.9: Khảo sát về chế độ phúc lợi của công ty đối với công nhân

Đơn vị tính: %

STT	Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
1	Anh/chị hiểu rõ về các chế độ phúc lợi mà công ty cung cấp	3.08	3.85	10	53.1	30
2	Anh/chị cảm thấy hài lòng về các chế độ phúc lợi mà	1.54	4.62	11.5	53.8	28.5

STT	Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
	công ty cung cấp					
3	Chế độ phúc lợi của công ty đáp ứng đầy đủ các nhu cầu của nhân viên	3.85	6.92	10	40.8	38.5
4	Thông tin về các chế độ phúc lợi được thông báo đầy đủ và kịp thời	3.85	2.31	10.8	46.2	36.9

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại trung tâm Kỳ Phong

Nhận xét: Kết quả khảo sát cho thấy hệ thống phúc lợi tại Công ty CP chăn nuôi Mitraco đã tạo động lực làm việc tích cực cho công nhân (mức đồng tình trung bình hơn 40%). Tuy nhiên, 1,54% người được hỏi cho biết không hài lòng với chế độ phúc lợi. Công ty luôn muốn tạo điều kiện tốt nhất cho công nhân của mình để họ có thể phục vụ tốt cho hoạt động, cho sự phát triển của công ty nhưng tình hình tài chính của công ty chưa cho phép họ đáp ứng được tất cả những phúc lợi, dịch vụ. Đây cũng là mối băn khoăn không nhỏ đối với riêng các nhà quản lý trong công ty.

Mặc dù các chế độ phúc lợi của Công ty đa dạng về hình thức song để tạo động lực cho công nhân, Công ty CP chăn nuôi Mitraco cần điều chỉnh các chế độ phúc lợi phù hợp với tình hình thực tế và phát huy vai trò tạo động lực lao động.

2.2.4. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu tôn trọng

Khi tổ chức bố trí lao động phù hợp và làm đúng khả năng sở trường của mình

để phát huy hết khả năng của từng cá nhân.Việc bố trí người lao động theo đúng chuyên ngành được đào tạo phù hợp với vị trí việc làm, tạo điều kiện để người lao động phát huy chuyên môn, nghiệp vụ của mình. Từ đó người công nhân có cơ hội sáng tạo, phát huy các sáng kiến giúp doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí sản xuất kinh doanh, cải tiến quá trình làm việc.

Đối với công nhân làm việc tại Trung tâm Kỳ phong từ năm 2019 đến nay đã có nhiều phát huy sáng kiến, cải tiến kỷ thuật, hợp lý hóa sản xuất, điển hình như: Nhóm giải pháp sửa đổi, cải tiến quy trình xã nước của Tổ công đoàn TT Kỳ Phong đã mang lại hiệu quả cao trong việc tiết kiệm nguồn nước, cải thiện chỉ số môi trường; Sáng kiến thay thế động cơ phù hợp cho máy bơm cao áp tiết kiệm chi phí điện năng được hơn 50.000.000đ; Sáng kiến dùng chế phẩm Altresyl cho lợn nái để Ghép hậu bị vào nhóm phối, Dùng chế phẩm Circolin và các biện pháp sinh học để tăng trọng lượng bình quân trên lợn con cai sữa từ 26 kg lên 26,5 kg… Các phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật của các tổ, cá nhân đã giúp cho công ty tiết kiệm được chi phí sản xuất cho Công ty.

Bảng 2.10: Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu tôn trọng cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong

Đơn vị tính: %

TT	Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý (1)	Không đồng ý (2)	Không có ý kiến rõ ràng (3)	Tương đối đồng ý (4)	Hoàn toàn đồng ý (5)
1	Anh/chị hài lòng với kết quả đánh giá thực hiện công việc	7,23	10,64	19,15	36,17	26,81
2	Kết quả đánh giá phản ánh đúng kết quả thực hiện công việc	7,66	11,06	20,43	35,32	25,52
3	Tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc rõ ràng, hợp lý và công khai	7,23	12,34	17,72	36,60	25,11

TT	Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý (1)	Không đồng ý (2)	Không có ý kiến rõ ràng (3)	Tương đối đồng ý (4)	Hoàn toàn đồng ý (5)
4	Chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý	10,21	14,89	17,02	28,51	29,36
5	Anh/chị biết rõ kết quả đánh giá thực hiện công việc của mình	1,28	3,40	9,36	14,89	71,06
66	Được cấp trên, đồng nghiệp công nhận những đóng góp của anh/chị cho khối cơ quan Tập đoàn	9,36	10,64	23,40	29,36	27,23

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại trung tâm Kỳ Phong)

Khi khảo sát về mức độ đồng ý của công nhân về nhu cầu được tôn trọng tại Trung tâm, học viên nhận thấy kết quả thu về được chiếm phần lớn đều nằm ở mức tương đối đồng ý, 36,17% hài lòng với kết quả đánh giá thực hiện công việc; 35,32% đồng ý với kết quả đánh giá phản ánh đúng; 36,60% đồng ý với tiêu chuẩn đánh giá rõ ràng. Kết quả trên cho thấy, nhân viên không phải hoàn toàn đồng ý với các tiêu chí của Công ty, nhưng mức đồng ý cũng khá cao. Chu kỳ đánh giá thực hiện công việc có tới 10,21% ý kiến hoàn toàn không đồng ý, đây là một lưu ý để ban lãnh đạo Công ty có thể nhìn vào và điều chỉnh.

2.2.5. Công cụ tạo động lực cho công nhân theo nhu cầu tự hoàn thiện

Trong những năm trở lại đây, dịch bệnh và nhiều yêu tố khác đã làm ngành chăn nuôi thú ý buộc phải thay đổi và đang tái cơ cấu rất mạnh mẽ, chuyển dịch sang quy mô lớn hơn, đầu tư bài bản hơn, chuyên nghiệp hơn cả về sản xuất và dịch vụ. Để bắt kịp với xu thế cần thiết phải có người lao động chất lượng về mọi mặt. Trong hệ thống nhu cầu của mình, Maslow cũng đã đánh giá nhu cầu tự hoàn thiện là nhu cầu nằm ở bậc cao nhất trong hệ thống nhu cầu của con người. Đây là khát vọng, là mục tiêu phấn đấu để có được năng lực chuyên môn, trí tuệ hơn người, là sự phát

triển tối đa mà nhân viên muốn có được. Từ yêu cầu thực tế của công việc và để đáp ứng cho chiến lược phát triển của Công ty CP chăn nuôi, công tác đào tạo người công nhân có trình độ tay nghề đã được đặc biệt quan tâm. Công ty đã tổ chức các khóa tập huấn ngắn ngày để nâng cao tay nghề cho công nhân như: khóa huấn luyện vệ sinh lao động, khóa kỹ thuật chăn nuôi lợn an toàn sinh học…hoặc cử một số công nhân đi tập huấn. Qua việc đào tạo, bồi dưỡng và những bài kiểm tra đánh giá sẽ giúp Công ty phát hiện ra được những nhân tài mới, có khả năng mang lại sự khác biệt, từ đó tìm được đúng người vào đúng vị trí, nhiều công nhân đã dần nâng cao khả năng của bản thân.

Bảng 2.11: Đánh giá mức độ đồng ý về nhu cầu tự hoàn thiện cho công nhân tại Trung tâm Chăn nuôi Kỳ Phong

Đơn vị tính: %

TT	Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý (1)	Không đồng ý (2)	Không có ý kiến rõ ràng (3)	Tương đối đồng ý (4)	Hoàn toàn đồng ý (5)
1	Đối tượng được đào tạo và phát triển nhân tài chính xác	5.88	11.76	41.18	17.65	23.53
2	Nội dung đào tạo cung cấp các kiến thức, kỹ năng phù hợp	10.59	12.94	20.00	24.71	31.76
3	Phương pháp đào tạo là phù hợp	4.71	11.76	18.82	23.53	41.18
4	Cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho công tác đào tạo đầy đủ	9.41	9.41	17.65	28.24	35.29
5	Sau quá trình đào tạo, kết quả thực hiện công việc của anh/chị được cải thiện	4.71	9.41	35.29	29.41	21.18
6	Anh/chị rất hài lòng với công tác đào tạo và phát triển nhân tài	9.41	9.41	29.41	28.24	23.53

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả tại Trung tâm)

Khảo sát số công nhân của Trung tâm đều đồng ý với công tác đào tạo và phát triển nhân tài đang được triển khai hiện nay thông qua Bảng 2.15 cho kết quả chưa cao, ở phần đánh giá đồng ý chiếm các tỷ trọng cao chiếm 23,53%. Tỷ lệ đánh giá về

các nội dung, phương pháp, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo tương đối cao Bên cạnh đó vẫn tồn tại những đánh giá không đồng ý với việc triển khai đào tạo này. Đây cũng là căn cứ giúp nhà quản trị có thể tìm hiểu các đối tượng này xem lý do họ vẫn chưa hài lòng là gì? Nhưng sau đào tạo, kết quả mang lại để thực hiện công việc chưa cao, chỉ có 21,18% thấy được kết quả đào tạo hiệu quả và 23,53% hai lòng với công tác đào tạo. Có thể thấy, công tác đào tạo chưa hoàn toàn phù hợp và mang lại kết quả tốt sau khi tham gia đào tạo, vậy nên cần có sự thay đổi như thế nào để công tác đào tạo mang lại kết quả cao nhất.

- *Cơ hội thăng tiến:*

Công ty CP chăn nuôi Mitraco muốn nhân viên của mình nhận thức được rằng: cơ hội để thăng tiến, phấn đấu tăng lương, tăng chức vụ đều có như nhau đối với từng cá nhân. Sự công bằng trong công việc sẽ khiến công nhân có động lực làm việc, cống hiến hết mình cho tổ chức để có thể đem lại kết quả tốt nhất. Công ty thực hiện 1 năm/ lần việc đánh giá năng lực của nhân viên để có mức lương, thưởng, tăng chức danh...

Trung tâm chăn nuôi Kỳ Phong có ít có sự biến động về nhân sự hàng năm, sự thăng tiến thường rất chậm. Công ty cũng không có tiêu chí, quy trình thăng tiến cụ thể. Đây cũng là một trong những nguyên nhân giải thích cho sự ra đi của những người lao động đã có kinh nghiệm, trình độ, kỹ năng tốt.. Điều đó cũng dễ hiểu vì các vị trí trong công ty không có sự thay đổi nhiều, đặc biệt là đối với công nhân thì họ hoàn toàn không có khả năng thăng tiến trong suốt quá trình làm việc của mình. Như vậy công ty cần xây dựng quy trình, tiêu chí thăng tiến rõ rằng và công bố một cách rộng rãi cho toàn thể người lao động được biết và tạo cơ hội đề bạt lên những vị trí cao hơn, điều đó có tác dụng rất lớn trong việc khuyến khích người công nhân làm việc hiệu quả, tạo động lực lao động phấn đấu và gắn bó lâu dài với công ty.

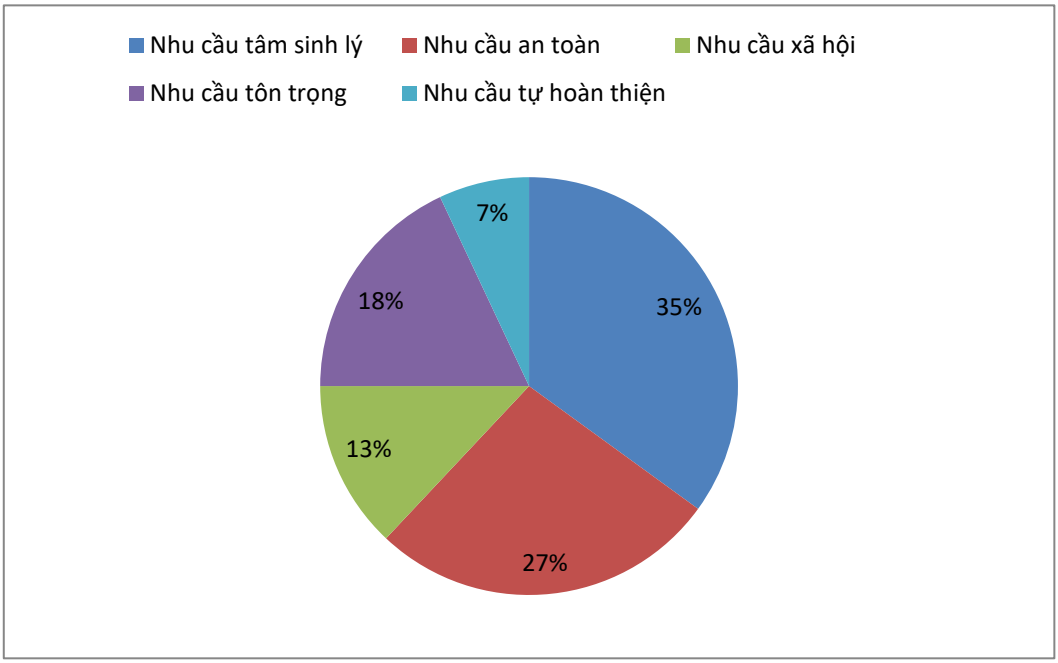
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco

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

✓ *Hệ thống nhu cầu cá nhân:*

Dựa trên các cơ sở lý thuyết, các đề tài nghiên cứu khoa học về học thuyết nhu cầu của Maslow, bên cạnh đó là các vấn đề nội bộ trong tổ chức như: nhu cầu về tiền

lương thưởng, nhu cầu về các chế độ bảo hiểm, nhu cầu về các chế độ khác... học viên thực hiện thiết kết bảng khảo sát nhu cầu thực tế của người công nhân dựa 5 nhu cầu cơ bản theo học thuyết Maslow bằng cách đưa ra các khía cạnh như sau:



Hình 2.3: Tỷ lệ nhu cầu cá nhân

Dựa trên biểu đồ có thể thấy nhóm nhu cầu tâm sinh lý chiếm tỷ lệ cao nhất 35% số công nhân chọn nhu cầu tâm sinh lý, nhu cầu an toàn là 23 người chiếm 27%; 11 công nhân chọn nhu cầu xã hội là 13%; số công nhân chọn nhu cầu được tôn trọng là 15 người chiếm 18%; số công nhân chọn nhu cầu tự hoàn thiện là 6 người chiếm 7%.

✓ *Đặc điểm cá nhân người lao động và mục tiêu của người lao động*: Như đã đề cập ở các phần trên, công nhân của Trung tâm Kỳ phong chủ yếu là nam giới chiếm tỷ lệ 81% so với nữ giới, do đó khi công ty có thể tổ chức các giải đấu thể thao như: bóng đá, cầu lông, bóng chuyền...thì trung tâm đều có thể tham gia các giải. Đây cũng là một cách giúp người lao động được vận động di chuyển nhiều sau những giờ ngồi làm việc văn phòng nhiều. Qua các giải đấu thể thao này tăng tinh thần gắn kết đồng đội với nhau để có thể thành lập đội nhóm làm việc trong các kế hoạch được giao.

✓ *Khả năng và kinh nghiệm của người công nhân:* Có những năng lực sẽ thuộc sở trường có sẵn của người công nhân, trình độ học vấn của công nhân chủ yếu có trình độ học nghề nhưng họ là người kinh nghiệm làm việc do tích lũy theo thời gian,

nhiệt huyết, năng động trong công việc. Ưu điểm của nhóm người này là tiếp thu nhanh chóng, chịu khó di chuyển, rất phù hợp với định hướng phát triển của Công ty.

2.3.2. Các nhân tố xuất phát từ phía doanh nghiệp

✓ Chính sách nhân lực:

Các chính sách quản lý sử dụng lao động được xây dựng trên nguyên tắc công bằng, thực hiện nghiêm túc quy chế dân chủ cơ sở. Với phương châm con người là yếu tố quyết định thành công của Công ty, đầu tư con người là đầu tư cho sự phát triển bền vững; Ban Giám đốc đã luôn quan tâm, chăm lo tới đời sống của công nhân. Ban Giám đốc đã tập trung chỉ đạo xây dựng một hệ thống các chính sách nhân sự đồng bộ; mang tính công bằng, tạo điều kiện cho người công nhân có cơ hội phát triển tốt nhất, lấy ý kiến của công nhân để bổ sung và ký kết thõa ước lao động tập thể theo hướng có nhiều điều khoản có lợi hơn cho NLĐ so với Bộ luật lao động hiện hành từ đó tạo động lực cho công nhân hăng say làm việc.

Công tác nhân sự do phòng Tổ chức- hành chính của công ty đảm bảo thực hiện đầy đủ các chế độ cho người lao. Trong thời gian hoạt động vừa qua, phòng Tổ chức- Hành chính đã tham mưu, giúp việc cho Công ty xây dựng và ban hành các văn bản:

- Nội quy lao động.
- Quy chế chi tiêu nội bộ.
- Quy chế thi đua khen thưởng
- Quy chế quản lý tổ chức và lao động.

Căn cứ vào đó, các hoạt động quản trị nhân sự của Công ty cũng đã được thực hiện theo hệ thống và đạt được nhiều thành công ban đầu. Các chính sách đối với người công nhân tại Công ty đảm bảo thực hiện đầy đủ các chế độ cho người lao động theo Bộ Luật lao động, nội quy lao động và thoả ước lao động tập thể.

✓ Lĩnh vực hoạt động kinh doanh:

Ngành chăn nuôi lợn của Việt Nam là ngành chủ lực rất quan trọng, đã và đang chuyển dịch dần từ chăn nuôi quy mô nhỏ sang chăn nuôi tập trung, hàng hóa, quy mô lớn. Thịt lợn hiện nay vẫn chiếm tỷ trọng rất lớn trong "rổ thực phẩm" của người tiêu dùng trong nước, chính vì vậy việc bảo đảm nguồn cung thịt lợn luôn là vấn đề được

ngành nông nghiệp quan tâm. Quan điểm của Bộ Nông nghiệp cần tập trung là đẩy mạnh chăn nuôi theo hướng an toàn sinh học và kiểm soát tốt dịch bệnh. Đồng thời, khuyến khích phát triển chăn nuôi các giống lợn đặc sản, bản địa gắn với du lịch sinh thái, tích hợp đa giá trị. Cùng với sự phát triển của công nghệ trong sản xuất đã giúp ích cho các doanh nghiệp rất nhiều trong sản xuất, điều hành quản lý tổ chức và kết nối với các đối tác trong cùng ngành để giao lưu, học hỏi về lĩnh vực ngành nghề, về các quản lý nhân viên sao cho hợp lý. Công ty CP chăn nuôi Mitraco đang phấn đấu phát triển theo định hướng chung của nghành chăn nuôi, mang lại giá trị cao nhất có thể nhưng đồng thời sự phát triển bền vững, mang tính lâu dài.

✓ Tình hình tài chính

Công ty nằm trong bối cảnh khó khăn, thách thức chung của nền kinh tế, những năm gần đây tình hình dịch bệnh Covid-19, Dịch tả lợn Châu phi tiếp tục bùng phát, diễn biến phức tạp, uy hiếp, tác động nặng nề, sâu sắc đến hoạt động, hiệu quả SXKD. Giá nguyên liệu đầu vào tăng cao, từ cuối 2020 đến nay, giá thức ăn gia súc tăng giá đến 10 đợt, tăng bình quân 30%/2021 và 20% so với đầu 2022; thuốc thú y tăng 15 - 20% theo các năm, chi phí công tác phòng chống dịch lớn dẫn đến giá thành sản xuất tiếp tục tăng cao nên đã ảnh hưởng rất lớn đến tình hình tài chính của Công ty.

Hàng năm, công ty hình thành quỹ phúc lợi, thưởng hợp lý trích từ nguồn lợi nhuận của công ty để tạo động lực cho công nhân. Theo số liệu phòng kế toán, lợi nhuận sau thuế của công ty năm 2022 đạt 15,7 tỷ đồng, năm 2023 là 9,5 tỷ đồng. Tuy nhiên công tác tạo động lực cho người công nhân cũng phải chú ý xem cân đối giữa chi phí bỏ ra với kết quả thu về, để từ đó quyết định sử dụng biện pháp nào cho thật hợp lý, có hiệu quả cao và tiết kiệm tối đa chi phí cho công ty.

✓ Đặc điểm công việc

Đặc thù của ngành chăn nuôi lợn là tỷ lệ nam giới thường chiếm tỷ lệ cao, tình hình dịch bệnh kéo dài nên cần người công nhân ở lại trung tâm, do đó công ty cần có chính sách lương thưởng hợp lý để người lao động cảm thấy xứng đáng và tạo được động lực làm việc, có thu nhập ổn định cho bản thân và gia đình để họ có thể gắn bó với công việc lâu dài.

Với đặc điểm kinh doanh trên, có ảnh hưởng rất lớn tới cơ cấu lao động của công ty. Đội ngũ lao động của của trung tâm chủ yếu là lực lượng trẻ với độ tuổi bình quân 43 tuổi, là những người có kinh nghiệm là việc. Với lực lượng lao động này,

công ty cần có những biện pháp khuyến khích vật chất và tinh thần phù hợp tạo động lực và nhiệt huyết sáng tạo cho những lao động trẻ này để nâng cao năng suất lao động.

2.3.3. Các nhân tố từ bên ngoài doanh nghiệp.

✓ Thị trường lao động

Theo số liệu từ Cục Thống kê, Hà Tĩnh hiện có 695.257 người trong độ tuổi lao động (15 - 60 tuổi đối với nam và 15 - 55 tuổi đối với nữ). Công ty CP chăn nuôi Mitraco đặc thù hoạt động trong các lĩnh vực chăn nuôi nên tìm kiếm lao động có tay nghề phù hợp còn là một bài toán khó, bên cạnh đó công ty cũng gặp phải sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các tổ chức, các đơn vị cũng hoạt động trong lĩnh vực này. Hiện nay và trong thời gian tới, thị trường lao động (về nhu cầu việc làm) tiếp tục phát triển theo chiều hướng đổi mới công nghệ, nâng cao quản lý; phát triển quy mô sản xuất kinh doanh, quy mô doanh nghiệp tạo nhiều chỗ làm mới thu hút lao động với nhiều ngành nghề đa dạng, đặc biệt nhu cầu việc làm chất lượng cao. Đây là cơ hội và cũng là thách thức đối với Công ty, vì vậy Công ty sẽ ngày càng phải hoàn thiện chính sách tạo động lực lao động tại công ty.

✓ Tình hình kinh tế - chính trị - xã hội

Ngày này, kinh tế ngày càng phát triển, sự hội nhập quốc tế của nền kinh tế nước ta giúp tạo ra nhiều cơ hội việc làm cho người lao động, đối với những người có năng lực, người tài, họ lại càng có nhiều cơ hội tốt hơn để phát triển bản thân, các nhu cầu về cuộc sống cũng được nâng cao. Với những lao động mới ra trường như các sinh viên thì họ cần một nơi làm việc để nâng cao khả năng bản thân, tích lũy kinh nghiệm chứ chưa nói tới lương thưởng, với những người lao động lâu họ lại có nhu cầu về mức lương, về chế độ BHXH, về các mức thưởng…hoặc với những người có trình độ chuyên môn cao, năng lực giỏi họ cần có môi trường làm việc chuyên nghiệp, đầy đủ các thiết bị khoa học hiện đại để họ được làm việc, cống hiến… Công ty cần có những chế tài khác nhau đối với từng đối tượng để giữ chân được người có năng lực làm việc tốt ở thời điểm cạnh tranh nguồn lực như hiện này.

✓ Hệ thống chính sách Pháp luật

Hệ thống chính sách pháp luật nhà nước, điển hình là Bộ luật lao động có ảnh hưởng rất lớn đến vấn đề sử dụng lao động trong doanh nghiệp, buộc người sử dụng lao động và người lao động tuân thủ chế độ tiền lương, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi, bảo hộ lao động… Để thực thi các quy định của pháp luật và ổn định sản xuất kinh doanh, hàng năm Công ty đều tổ chức hội nghị cán bộ công nhân viên và ký thỏa ước lao động tập thể, thỏa thuận các chính sách hỗ trợ để thúc đẩy người lao động nâng cao tay nghề. Công ty cần thực hiện đảm bảo những quy định của nhà nước song song với việc đảm bảo được lợi ích chung của người công nhân trong tổ chức. Các quy định về thời gian làm việc, các chính sách với lao động nam nữ, các quy định về ốm đau, bệnh tật…đều được Nhà nước quy định chung trong khi trong hoạt động. Tuy nhiên, Công ty cũng cần dựa trên tâm lý của người công nhân, tâm tư nguyện vọng của từng cá nhân để thực thi có hiệu quả.

2.4. Đánh giá việc ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco

2.4.1. Ưu điểm

Sau khi nghiên cứu về việc ứng dụng học thuyết Maslow trong tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong, ta có thể thấy được rằng công ty đã có những quan tâm tới vấn đề tạo động lực lao động, cụ thể là:

Về tiền lương: Mức lương của công nhân trong công ty là khá cao. Chính sách khen thưởng được nghiên cứu để khen đúng lúc, đúng chỗ và đúng người nhằm tạo động lực thúc đẩy nhân viên làm việc tốt hơn. Chính sách khen thưởng tốn ít chi phí, nhưng lại có hiệu quả tâm lý rất cao, nên nhà lãnh đạo cần tận dụng biện pháp này để thúc đẩy nhân viên.

Các chế độ chính sách đối với người lao động, như chế độ BHXH, BHYT được công ty tuân thủ theo đúng quy định của pháp luật, tỷ lệ trích các khoản phúc lợi đúng quy định đã ban hành. Hằng năm, luôn có chính sách tăng lương cho người lao động, mục tiêu kế hoạch đưa ra hàng năm của công ty mức lương sẽ tăng so với năm trước. Công ty đặt mục tiêu, thương xuyên có những khuyến khích từ bé đến lớn để tạo bất ngờ nâng cao tinh thần làm việc cho công nhân, một phần cũng tăng thêm ít thu nhập cho họ, để kích thích về mặt tinh thần cũng được công ty chú trọng và thực hiện nhằm khuyến khích cán bộ công nhân viên tích cực và nỗ lực hết mình cho công việc.

Các hoạt động của công đoàn Công ty đang được thực hiện rất tốt. Có nhiều hoạt động giao lưu văn hóa, thể thao, tham quan, du lịch, giao lưu giữa các tổ nhóm, các trung tâm ... được tổ chức hàng năm tạo ra một sân chơi lành mạnh, vui vẻ cho công nhân nhằm múc đích gắn kết mọi người lại với nhau, giải tỏa căng thẳng sau những ngày, giờ làm việc. Công tác Đoàn cũng được thực hiện tốt qua việc quan tâm tới đời sống của toàn bộ công nhân, chia sẻ những khó khăn, mất mát trong đời sống tinh thân của họ. Phần lớn mọi người đều hài lòng với các hoạt động chăm sóc sức khỏe; thăm hỏi động viên giúp đỡ nhau trong công việc và trong cuộc sống; các chế độ thai sản, sinh nhật, ma chay, hiếu hỷ, hưu trí… thể hiện tinh thần tương thân, tương ái giữa người với người. góp phần xây dựng văn hóa doanh nghiệp ngày một tốt hơn, toàn diện hơn.

Công ty đã cố gắng cung cấp một cách khá đầy đủ các trang thiết bị, công cụ, dụng cụ hiện đại, chất lượng và tạo được môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động.

2.4.2. Hạn chế

Bên cạnh những thành công trong công tác tạo động lực cho công nhân thì cũng tồn tại những hạn chế tại Trung tâm chăn nuôi Kỳ phong:

Nhưng năm gần đây tình hình dịch bệnh tiếp tục diễn biến phức tạp, bùng phát lan rộng, xâm nhiễm cả trang trại lớn, thời tiết cực đoan, nắng hạn kéo dài ảnh hướng lớn đến sản xuất, nên có lúc Công ty phải bán sớm, bán nhanh một số trại, giảm nguy cơ bùng phát dịch. Giá bán lợn duy trì ở mức thấp hơn với giá thành sản xuất làm cho nguồn vốn hoạt động bị hạn hẹp, dư nợ khách hàng ở mức tối đa dẫn đến không có nguồn vốn đủ đáp ứng sản xuất, phải thực hiện cắt giảm tối đa các chi phí làm giảm hiệu quả sản xuất. Dẫn đến sản lượng, doanh thu, lợi nhuận không đạt kế hoạch đề ra.

Cơ chế trả lương còn cứng nhắc, tốc độ tăng lương chậm hơn so với tốc độ tăng giá. Mức lương dù có thay đổi song chưa bảo đảm cuộc sống cho người công nhân. Mức lương mong muốn lớn gấp 1,5-2 lần mức lương thực tế mà người công nhân được nhận.

Cơ sở chăn nuôi hoạt động lâu năm, xuống cấp; môi trường chăn nuôi ngày càng đậm đặc ..dẫn đến kết quả chỉ tiêu sản xuất bị hạn chế.

Công tác quản lý lao động thụ động, thiếu phương pháp; Công tác tuyển dụng,

bố trí, sắp xếp, đánh giá, sàng lọc lao động chưa đạt yêu cầu; chích sách khuyến khích lao động chưa đổi mới, dẫn đến năng suất lao động thấp.

Về công tác đào tạo còn hạn chế trong việc lựa chọn đối tượng đào tạo, chính sách ưu tiên đào tạo và hình thức đào tạo chưa phong phú. Thiếu các căn cứ để xác định chính xác nhu cầu đào tạo của người lao động, chưa có phương pháp để xác định những thiếu hụt về kiến thức và kỹ năng của người công nhân. Việc lựa chọn đối tượng đi học chưa có các tiêu chuẩn quy định cụ thể mà nhiều khi là do cử luân phiên, do đó không hiệu quả, gây lãng phí, không đáp ứng được nhu cầu của những người muốn học thực sự.

2.4.3. Nguyên nhân

Do tình hình dịch bệnh nguy hiểm, phải cấm trại dài ngày, nên các hoạt động hội họp, tổ chức các phong trào bề nổi, công tác kiểm tra gặp nhiều khó khăn. Đối với những công nhân nữ đã có gia đình, họ phải có trách nhiệm đối với cuộc sống gia đình như giành thời gian chăm lo cuộc sống gia đình và con cái. Nếu thời gian cấm trại kéo dài sẽ làm cho cuộc sống gia đình của họ có chút đảo lộn. Sự căng thẳng của người phụ nữ thường sẽ tăng lên và nếu điều này duy trì lâu công nhân sẽ có xu hướng tìm một công việc khác bớt gò bó hơn về thời gian làm việc dù lương có thấp hơn đôi chút.

- Mặt trái của cơ chế thị trường, giá cả hàng tiêu dùng cao, Công ty vẫn trong giai đoạn khó khăn, việc tăng lương hàng năm gặp nhiều khó khăn ảnh hưởng đên thu nhập đời sống, tư tưởng người công nhân.

- Nội dung hoạt động, phương thức hoạt động của Công đoàn Công ty còn chưa phong phú, tổ trưởng tổ công đoàn năng lực còn nhiều hạn chế, chưa thực sự năng nổ, nhiệt tình, chủ yếu tập trung cho công tác chuyên môn, chưa đầu tư nhiều thời gian cho hoạt động phong trào.

- Ý thức 1 số công nhân chưa cao, trình độ còn hạn chế.

CHƯƠNG 3:
GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÔNG NHÂN TẠI TRUNG TÂM KỲ PHONG THUỘC CÔNG TY CP CHĂN NUÔI MITRACO

3.1. Phương hướng phát triển của Công ty CP Chăn nuôi Mitraco trong thời gian tới

3.1.1. Mục tiêu phát triển đến năm 2028

Công ty Cổ phần Chăn nuôi Mitraco sản xuất lợn chất lượng cao, bằng công nghệ hiện đại đồng thời luôn quan tâm đến môi trường. Công ty đang hướng đến một hệ thống kinh doanh hoàn hảo và phát triển liên tục nhằm tạo được sự hài lòng cao nhất từ khách hàng. Với mục tiêu " Hợp tác phát triển" là phương châm hành động của Công ty Cổ phần Chăn nuôi Mitraco, nâng cao năng lực trình độ chuyên môn, trình độ quản lý khai thác hết khả năng, năng lực CBCNV, phát huy hết tinh thần trách nhiệm của mọi người, vì sự phát triển của Công ty trên tinh thần hợp tác các bên đều có lợi, nhằm mục tiêu xây dựng Công ty ngày càng phát triển bền vững.

Công ty Cổ phần chăn nuôi Mitraco đặt mục tiêu trở thành một trong những đơn vị cung cấp con lợn giống chất lượng cao và lợn thương phẩm chất lượng cao lớn nhất khu vực bắc miền trung. Để đạt được mục tiêu này, Công ty CP chăn nuôi Mitraco tập trung vào Công ty phải tăng cường tiếp nhận công nghệ chăn nuôi lợn chất lượng cao tại một số nước phát triển hiện nay như tây ban nha, thái lan…. Cũng như tìm kiếm những nguồn lợn giống chất lượng cao để thực hiện lai tạo và nhân giống vào Việt Nam.

Công ty Cổ phần Chăn nuôi Mitraco sẽ phát triển đa dạng về chuỗi sản phẩm, từ chăn nuôi như lợn giống các cấp, sản phẩm chế biến cho khách hàng với phong cách phục vụ tận tình chu đáo giá cả hợp lý cho khách hàng trong tỉnh, ngoại tỉnh, hướng tới xuất khẩu. Đối với tất cả khách hàng của Công ty dù lớn hay nhỏ Công ty đều có chủ trương chăm sóc khách hàng, chế độ hậu mãi, tư vấn kỹ thuật, luôn tìm ra các giải pháp tốt nhất. Nhằm đưa ra các sản phẩm chất lượng cao, đồng thời đáp ứng nhu cầu phát triển công ty trong tương lai.

Mục tiêu phát triển sẽ tăng quy mô đàn nái từ 4.500 nái lên 6.000 nái vào năm 2028. Luôn là đơn vị chăn nuôi lợn hàng đầu trong tỉnh, giữ vững và phát huy lợi thế thương hiệu " Lợn giống hậu bị Mitraco" với các đối tác.

3.1.2. Định hướng phát triển của Công ty CP Chăn nuôi Mitraco đến năm 2028.

3.1.2.1 Định hướng chung

Định hướng cơ bản của Công ty đến năm 2028 là: Phát triển ổn định và bền vững, đảm bảo các tiêu chí tài chính năm sau cao hơn năm trước, nâng cao thu nhập và đời sống cho người lao động, mang lại lợi ích tối đã cho các cổ đông. Để đạt được mục tiêu trên công ty đã xác định.

Cân đối nguồn vốn để tiếp tục tái đầu tư, vận hành linh hoạt tránh phải vay vốn ngân hàng để giảm chi phí xuất.

Ngoài ra, điều không thể thiếu là công ty phải phát triển nguồn nhân lực để thực hiện chuyển giao công nghệ và đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững của đất nước vì mục tiêu nông nghiệp, nông thôn của Đảng và Nhà nước đã đề ra. Qua đó, Công ty CP chăn nuôi Mitraco đặt kế hoạch phát triển nguồn nhân lực đến năm 2028, bao gồm tuyển dụng, đào tạo, thăng tiến nghề nghiệp, cải tiến môi trường làm việc và tăng cường hỗ trợ cho người lao động . Cụ thể, công ty tập trung tuyển dụng nhân tài giỏi, đào tạo kỹ năng chuyên môn và quản lý, cung cấp điều kiện thăng tiến nghề nghiệp, cải thiện môi trường làm việc và tăng cường chính sách phúc lợi.

3.1.2.2 Định hướng phát triển nguồn nhân lực của Công ty CP chăn nuôi Mitraco

Công ty CP chăn nuôi Mitraco đang trong thời kỳ phát triển tăng trưởng mạnh cùng những yêu cầu cao trong quá trình chuyển đổi nông thôn mới theo chủ trương của Chính phủ, do vậy cần có một nguồn nhân lực mạnh, ổn định, gắn bó lâu dài với sự phát triển sau này của công ty. Do đó, Công ty CP chăn nuôi Mitraco cần có những phương hướng cụ thể trong việc phát triển nguồn nhân lực đặc biệt là đội ngũ công nhăn gắn bó tại đây trong những năm tới là:

+ Đào tạo và nâng cao tay nghề cho các công nhân kỹ thuật hiện tại thông qua các khóa đào tạo, huấn luyện chuyên môn.

+ Thiết lập các chương trình phát triển nghề nghiệp, thăng tiến hợp lý cho đội

ngũ công nhân kỹ thuật để khuyến khích và giữ chân nhân tài.

+ Cung cấp môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiện đại, thu nhập và chế độ đãi ngộ hấp dẫn để thu hút và giữ chân nguồn nhân lực công nhân kỹ thuật chất lượng cao.

Bên cạnh đó, Công ty CP chăn nuôi Mitraco cũng đưa ra những quan điểm:

+ Tạo động lực cho người lao động là biện pháp quan trọng và lâu dài nhất để duy trì và phát triển nguồn nhân lực, từ đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, để đạt được kết quả này, các giải pháp phải mang lại lợi ích vật chất và tinh thần, động viên người lao động cố gắng phấn đấu cho công ty.

+ Tạo động lực là kết quả của sự tác động có hệ thống và đồng bộ các công cụ và giải pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu và duy trì sự công bằng trong đối xử. Để thay đổi hành vi của người lao động theo hướng tiến bộ hơn, cần thực hiện các biện pháp tác động phối hợp đồng bộ và toàn diện trên nhiều mặt.

+ Tạo động lực là trách nhiệm của người lãnh đạo quản lý và cả người lao động. Do đó, cần huy động sự hợp tác của người lao động để đạt được mục tiêu phát triển của công ty. Sự tác động của người quản lý vào người lao động chỉ có thể chuyển hóa thành động lực thúc đẩy người lao động khi nó thỏa mãn được nhu cầu và mong muốn của người lao động. Để đạt được hiệu quả tốt nhất, người lao động cần tham gia công tác tạo động lực.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco

3.2.1. Đổi mới và hoàn thiện về cơ chế tiền lương, thực hiện tiền lương đi đôi với hiệu quả công việc

Lương tối thiểu tại vùng công tác: Để đảm bảo tính công bằng và tránh sự chênh lệch lớn về mức lương giữa các người lao động, từ ngày 01/07/2024, Nghị định 74/2024/NĐ-CP sửa đổi quy định về mức lương tối thiểu đối với người lao động làm việc theo hợp đồng lao động tại các vùng công tác khác nhau. Tuy nhiên, để tăng sức hấp dẫn về thu nhập đối với người lao động tại Công ty CP chăn nuôi Mitraco, công ty cần đảm bảo mức lương thấp nhất của các công việc hoặc chức danh đòi hỏi lao động qua đào tạo hoặc học nghề phải cao hơn ít nhất 7% so với mức lương tối thiểu vùng quy định. Đối với các công việc hoặc chức danh có điều kiện lao động nặng

nhọc, độc hại, nguy hiểm, mức lương phải cao hơn ít nhất 10% so với các công việc hoặc chức danh có độ phức tạp tương đương và làm việc trong điều kiện lao động bình thường.

Với mức lương trung bình năm 2023 là 8.097.000 đồng, nên tác giả đề xuất lộ trình tăng lương của công ty 7% / mỗi năm. Có thể thực hiện đảm bảo mức lương các vị trí của công nhân giao động như sau:

Năm 2025	Năm 2026	Năm 2027	Năm 2028
7- 10 triệu đồng	7,5-10,7 triệu đồng	8,1-11,5 triệu đồng	8,7-12,3 triệu đồng

Xây dựng điều chỉnh hệ thống tiền lương phải dựa vào các yếu tố:

- Khối lượng công việc được giao: những công việc có khối lượng lớn và đòi hỏi năng lực cao thường sẽ được đánh giá cao hơn.

- Trình độ và kinh nghiệm: yếu tố này được đánh giá thông qua hệ số lương. Những lao động có trình độ và kinh nghiệm cao thường có hệ số lương cao hơn.

- Thời gian làm việc: mức lương của lao động sẽ được tính dựa trên thời gian làm việc thực tế, được tính trên ngày công.

- Hiệu quả công việc: những lao động có hiệu quả công việc cao thường sẽ được đánh giá cao và có mức lương tương xứng.

- Mức độ phức tạp trong công việc: những công việc có mức độ phức tạp cao thường sẽ được đánh giá cao hơn.

- Tinh thần trách nhiệm, kinh nghiệm trong công việc, tuân thủ nội quy lao động, tiết kiệm nguyên vật liệu cần được đánh giá để xác định mức lương của lao động.

Doanh nghiệp có sự đảm bảo công bằng, minh bạch, đúng người đúng việc trong công tác trả lương, việc đảm bảo tính minh bạch trong trả lương sẽ khuyến khích người lao động chăm chỉ làm việc, không gây mất đoàn kết trong nội bộ. Bất kì ai khi làm việc, cống hiến hết mình đều mong muốn được công nhận công sức mà mình đã bỏ ra. Do đó, tiền lương cần phản ảnh đúng được chất lượng công việc mà người lao động đã làm. Việc trả lương đúng với sự cống hiến của họ cũng khẳng định được tầm quan trọng của người công nhân ở tại vị trí đó, bộ phận đó, điều này giúp họ lao động yên tâm làm việc và đẩy cao năng suất công việc lên cao hơn.

3.2.2. Hoàn thiện các chính sách khen thưởng và phúc lợi

** Hoàn thiện các chính sách khen thưởng:*

Sự khen thưởng càng phù hợp với nhu cầu càng có khả năng làm thỏa mãn người công nhân. Do đó, công ty cần tiếp tục nắm bắt và phát huy những ưu điểm hiện tại đồng thời nghiên cứu, bổ sung sửa đổi để phù hợp hơn với nhu cầu của người công nhân.

- Áp dụng thưởng sáng kiến và thưởng cải tiến cho công nhân khi họ có những đóng góp cho công ty. Tôn vinh những ý tưởng sáng tạo trong công việc chính là hình thức khích lệ tinh thần công nhân. Chỉ một ý tưởng nhỏ được ghi nhận và khen thưởng cũng đủ tạo động lực cho người công nhân mong muốn đóng góp nhiều hơn. Tuy nhiên, cần chi tiết hóa một cách rõ ràng hai hình thức thưởng sáng kiến và thưởng cải tiến, có những quy định cụ thể và chi tiết cho từng mức độ đóng góp và mức thưởng cho từng đóng góp đó.

- Tăng mức tiền thưởng cho các giải cá nhân và nhóm, tăng số lao động xứng đáng nhận giải thưởng vì có những cá nhân xứng đáng nhưng số lượng có hạn khiến việc trao thưởng không công bằng, không phát huy hết hiệu quả.

- Quyết định khen thưởng cần đưa ra một cách đúng lúc, kịp thời: Khoảng cách từ khi công nhân có thành tích được thưởng cho đến khi được khen thưởng càng sớm càng tốt. Nếu chưa thể trao phần thưởng ngay thì cũng phải có những lời khen ngợi, biểu dương ngay đối với những thành tích xuất sắc mà họ đạt được. Nếu quyết định quá xa với thời điểm người công nhân có thành tích, thì họ có thể cho rằng doanh nghiệp đã không nhìn nhận đúng những đóng góp của họ. Điều đó có thể làm giảm lòng tin, tăng sự thất vọng dẫn tới hành vi kế tiếp sẽ giảm mức độ tập trung và nỗ lực làm việc

- Đa dạng hình thức thưởng: Công ty đang áp dụng hình thức khen thưởng chủ yếu là tiền mặt và giấy khen. Đây là những hình thức truyền thống, quen thuộc nhưng chưa đa dạng, phong phú. Công ty có thể xem xét đến việc thưởng bằng hiện vật, chuyến du lịch hoặc ngày nghỉ. Việc hưởng thêm ngày nghỉ được đa số công nhân mong muốn. Một công nhân nghỉ có thể gây ra tình trạng tụt giảm năng suất tuy nhiên nếu xảy ra trong thời gian ngắn thì việc ảnh hưởng không đáng kể. Để đảm bảo năng suất và tốc độ làm việc, công ty nên xem xét thưởng ngày nghỉ cho công nhân xuất sắc và thực sự xứng đáng. Số ngày nghỉ không nên quá nhiều, nên chọn ngày nghỉ

vào cuối tuần và tránh các đợt cấm trại do dịch để không làm ảnh hưởng tới kết quả kinh doanh của công ty

** Cải tiến hệ hình thức phúc lợi:*

- Hình thức phúc lợi hiện nay khá phong phú song có thể bổ sung thêm một số hình thức như cho công nhân vay một khoản tiền giúp đỡ họ mua một số các loại tài sản như xe hơi, nhà…. Và khoản tiền này sẽ được khấu trừ dần vào tiền lương của họ. Hay hỗ trợ về mặt tài chính cho người công nhân và gia đình có hoàn cảnh khó khăn, những gia đình có con em có thành tích xuất sắc trong học tập như hỗ trợ bằng hiện vật hay bằng tiền .....

- Hàng năm, Công ty tổ chức đi du lịch xa có thể hỗ trợ nếu đưa người nhà đi theo. Nhằm tạo điều kiện gần gũi, tăng tính đoàn kết, gắn bó lẫn nhau giữa các cá nhân để tăng tính hiệu quả làm việc

3.2.3. Xây dựng và hoàn thiện tiêu chuẩn thực hiện công việc và đánh giá công việc

Để khắc phục những hạn chế của hệ thống đánh giá thực hiện công việc tại Công ty CP chăn nuôi Mitraco thì cần có căn cứ nhằm phản ánh chính xác kết quả thực hiện công việc của từng công nhân, để đưa ra các quyết định liên quan tới bản thân người đó khi qua một chu kì đánh giá. Xây dựng và hoàn thiện tiêu chuẩn công việc là một nhiệm vụ quan trọng trong công tác quản trị nhân của Công ty, nhằm phản ánh chính xác kết quả thực hiện công việc của công nhân, làm cơ sở cho người lãnh đạo đưa ra các quyết định liên quan đến công tác tiền lương, thưởng, thăng cấp, đào tạo…Trong thời gian qua, hệ thống đánh giá thực hiện công việc của Công ty còn có một số điểm chưa phù hợp, đề tài xin đưa ra một số kiến nghị như sau:

Mục tiêu đánh giá cần được xác định: làm kim chỉ nam cho các khâu tiếp theo trong quá trình đánh giá công nhân, cần có mục tiêu đánh giá mới có thể xây dựng các tiêu chí đánh giá, tiêu chuẩn đánh giá để khi có kết quả có thể so sánh với mục tiêu đặt ra, xem việc sử dụng các chỉ tiêu đánh giá này đã đúng chưa, phản ánh rõ nét được kết quả chưa. Do đánh giá thực hiện công việc nhằm trả lương, thưởng, đào tạo phát triển một cách đúng mục đích nên cần dựa trên 2 tiêu chí sau: (1) Tiêu chí kinh tế: dùng kết quả của khảo sát để trả lương, thưởng cho công nhân. (2) Tiêu chí đào tạo: điều chỉnh năng lực chuyên môn của người công nhân giữa yêu cầu và thực tế của công nhân sau khi thực hiện khảo sát, nhằm xây dựng kế hoạch đào tạo và phát

triển nhân lực đúng đắn.

Đề tài đề xuất xây dựng và hoàn thiện các tiêu chí đánh giá bằng cách áp dụng phương pháp đánh giá 360 để hoàn thiện hệ thống này. Việc áp dụng phương pháp này sẽ được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Xác định rõ mục tiêu đánh giá.

Bước 2: Thiết kế các chỉ tiêu đánh giá đầy đủ và chi tiết.

Bước 3: Thực hiện đánh giá công việc.

Bước 4: Thu thập đánh giá

Bước 5: Tổng hợp và phân tích kết quả

Bước 6: Xây dựng kế hoạch phát triển

Bước 7: Đánh giá lại và theo dõi

Đánh giá 360 độ là một phương pháp đánh giá nhân sự khác với cách đánh giá truyền thống một chiều duy nhất từ cấp trên xuống cấp dưới, phương pháp 360 thu thập ý kiến phản hồi đa chiều giúp kết quả sau đánh giá được toàn diện hơn. Đây là phương pháp nhận được sự phản hồi từ quản lý trực tiếp, cấp trên, dồng nghiệp. Từ đó hiểu sâu sắc hơn điểm mạnh, điểm yếu, hiệu suất làm việc của từng cá nhân, cách giao tiếp, trao đổi, tương tác với đồng nghiệp.

Để thực hiện đánh giá công việc hàng năm cho công ty, tác giả đề xuất mẫu biểu như sau:

CÔNG TY CP CHĂN NUÔI-MITRACO

TRUNG TÂM KỲ PHONG

BẢNG ĐÁNH GIÁ NHÂN VIÊN- CÔNG NHÂN NĂM…..

Họ và tên: Chức vụ: Bộ phận:

Trình độ học vấn: Thâm niên công tác:

Mức lương hiện tại:

STT	Nội dung đánh giá	Điểm	Tự đánh giá	Cấp trên đánh giá	Ghi chú
1	**Chấp hành nội quy**	**20**			
	Tuân thủ giờ làm việc và nội quy lao động	10			
	Tuân thủ nội quy, quy chế làm việc của công ty	10			
2	**Tác phong làm việc**	**10**			
3	**Quan hệ cấp trên, đồng nghiệp và khách hàng**	**10**			
4	**Công việc**	**50**			
	Chát lượng, số lượng công việc hoàn thành	10			
	Mức độ hiểu biết về công việc được giao	10			
	Tính phối hợp, tổ chức	10			
	Tinh thần trách nhiệm đối với công việc	10			
	Sự sáng tạo trong công việc	10			
5	**Kỹ năng**	**20**			
	Kỹ năng sử dụng các máy móc thiết bị	10			
	Kỹ năng thích ứng với công việc	10			
	Tổng điểm	**100**			

(Căn cứ xếp loại: 90-100 điểm: xuất sắc nhiệm vụ; 80-90 điểm hoàn thành tốt nhiệm vụ; 70-80 điểm hoàn thành nhiệm vụ, dưới 70 điểm: không hoàn thành nhiệm vụ)

- Ưu điểm:

- Nhược điểm:

- Kiến nghị đề xuất

- Tự xếp loại:

- Phần nhận xét đánh giá của cấp lãnh đạo trực tiếp:

Người đánh giá Trưởng bộ phận Giám đốc

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

3.2.4. Hoàn thiện công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân sự và cơ chế sử dụng và luân chuyển công nhân giữa các bộ phận

Đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn kỹ thuật là nhân tố quan trọng quyết định sự thành công của doanh nghiệp trong quá trình cạnh tranh trên thị trường. Đầu tư vào con người là đầu tư mang ý nghĩa chiến lược, trong nhiều trường hợp hiệu quả hơn hẳn so với việc đầu tư vào việc đổi mới công nghệ và thiết bị trong quá trình sản xuất kinh doanh. Hiện nay Công ty đã quan tâm đến công tác đào tạo và phát hiện những vấn đề còn hạn chế. Công ty cần chú trọng hơn tới công tác này theo định hướng sau:

- Xác định nhu cầu đào tạo: Công ty CP chăn nuôi Mitraco cần dựa trên kết quả phân tích kỹ năng và kinh nghiệm hiện có của người công nhân, qua đó có thể xác định nhu cầu đào tạo thiết thực cho họ. Kết hợp hài hòa giữa nhu cầu đào tạo của công ty và nhu cầu của người công nhân để từ đó lập kế hoạch đào tạo cụ thể, hợp lý, tránh sự lãng phí và tránh sự không thỏa mãn do bắt buộc của người được cử đi đào tạo, còn người có nhu cầu thì không được đi đào tạo.

Đầu năm công ty thực hiện lập kế hoạch đào tạo của năm, dựa trên đăng ký theo từng bộ phận theo mẫu như sau:

CÔNG TY CP CHĂN NUÔI-MITRACO
TRUNG TÂM KỲ PHONG

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập- Tự do- Hạnh phúc

……., ngày…..tháng…..năm

KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO CÔNG TY NĂM…..

STT	Lớp đào tạo	Cấp tổ chức đào tạo	Hình thức đào tạo	Số người tham gia	Thời gian dự kiến khóa đào tạo	Thời gian dự kiến tham gia đào tạo (quý)	Dự trù kinh phí
1	Tham gia tập huấn chăn nuôi ATSH						
2	Huấn luyện vệ sinh lao động						
3	Tập huấn mô hình chăn nuôi lợn sinh học						
4	……						

Người lập biểu Trưởng bộ phận Giám đốc

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

- Hoàn thiện công cụ đánh giá về hiệu quả của công tác đào tạo: Sau khi các khóa đào tạo kết thúc, ngoài các tiêu chí về số lượng khóa đào tạo, Công ty CP chăn nuôi Mitraco cũng cần đánh giá thêm những tiêu chí về hiệu quả đào tạo thông qua phản ánh của học viên, giáo viên và người quản lý về các khóa đào tạo.

Người công nhân được đào tạo sẽ giúp cho họ hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình, có tính tự giác hơn trong công việc cũng như nâng cao khả năng thích ứng công việc trong tương lai. Bên cạnh đó nó cũng nhằm đáp ứng được yêu cầu của người công nhân để giúp họ nâng cao trình độ nghề nghiệp, có khả năng nắm bắt công việc nhanh và có cơ hội được thăng tiến bản thân. Vì vậy để tạo được động lực cho người công nhân thì công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cũng là một yếu tố lớn nhằm kích thích về mặt tinh thần cho người công nhân, đồng thời có sự gắn bó lâu dài với Công ty hơn qua hoạt động đào tạo này.

3.2.5. Đánh giá lại về số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty CP Chăn nuôi Mitraco, Xây dựng và hoàn thiện phương pháp xác định nhu cầu lao động

Hiện tại Công ty Chăn nuôi Mitraco đã có sự đầu tư nhất định vào hệ thống tạo động lực làm việc tuy nhiên công ty chưa tiến hành hoạt động khảo sát xác định nhu cầu của công nhân. Những biện pháp mà công ty áp dụng gần như là truyền thống, lặp đi lặp lại nhiều năm. Mà theo Maslow, con người luôn có những nhu cầu khác nhau và tùy từng vào hoàn cảnh, điều kiện thực tế có thể xác định được cấp độ nhu cầu của họ. Tháp nhu cầu trong học thuyết Maslow gồm có 5 tầng từ bậc thấp đến bậc cao, thông thường sự thỏa mãn ở tầng thấp đạt được thì con người sẽ nảy sinh ra nhu cầu ở tầng cao hơn. Trong tổ chức, không thể chỉ tập trung vào 1 nhu cầu quá nhiều, sẽ gây lãng phí, thừa thãi. Nhu cầu của công nhân trong 5 bậc của tháp nhu cầu được thể hiện rất rõ trong quá trình họ làm việc, nhu cầu được ổn định thu nhập cuộc sống; nhu cầu được đóng BH; nhu cầu được phát biểu ý kiến và được công nhận ý kiến trước đám đông; nhu cầu được làm việc trong môi trường hòa đồng, vui vẻ…Do vậy, Công ty cần có phương pháp hay kế hoạch đánh giá chất lượng và cơ cấu lao động nhằm phát hiện ra các nhu cầu của người lao động, đồng thời theo dõi, quan sát các nhu cầu đó để có thể kịp thời điều chỉnh các chính sách từ phía công ty sao cho phù hợp với nguyện vọng của công nhân.

Khi phân tích nhu cầu của người lao động, Ban lãnh đạo cần làm xác định đối tượng mà cần tìm hiểu nhu cầu, vị trí họ đang làm, thời gian họ cống hiến, trình độ họ đang có để tập trung vào đẩy mạnh nhu cầu nào trước, nhu cầu nào sau. Các nhu cầu và cấp độ trước sau của nhu cầu có thể thực hiện qua điều tra xã hội học trong nội bộ của Công ty. Phương pháp này ít tốn chi phí, rút ngắn thời gian điều tra mà lại cho kết quả sát với thực tế nhất, giúp nhà quản trị kịp thời bổ sung vào những chính sách mà người lao động mong muốn được hưởng. Việc nâng cao các chính sách hỗ trợ giúp nhân viên được động viên về tâm lý, yên tâm làm việc, thỏa sức sáng tạo, thúc đẩy họ đưa ra những sáng kiến hay hơn trong quá trình làm việc. Phòng Tổ chức Hành chính của công ty cần đánh giá và đưa ra thời gian cho cuộc khảo sát này có thể là 3 tháng, 6 tháng, tùy vào số lượng công nhân, sự biến động nhân sự, sự biến động của thị trường có ảnh hưởng tới cuộc sống của công nhân…

Công ty cần dựa vào tình hình hiệu quả tạo động lực trong thời gian qua để làm cơ sở xác minh những khảo sát sắp tới. Tiến hành thiết kế bảng điều tra, các câu

hỏi cần bao quát đủ 5 nhu cầu: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự hoàn thiện

Thống kê các thông tin thu thập được, kiểm tra so sánh tình hình thực tế với khảo sát để nhận định mức độ chính xác của thông tin từ đó tiến hành sắp xếp thứ bậc nhu cầu của công nhân để dễ dàng quản lý và có các biện pháp tạo động lực riêng.

3.2.6. Hoàn thiện môi trường làm việc ngày càng chuyên nghiệp.

Bên cạnh những mặt đạt được, các biện pháp tạo điều kiện cho người lao động còn một số hạn chế như: Nhiều công chưa thật sự thấy thoải mái trong công việc, công việc của họ chịu sự quản lý chặt chẽ bởi các nhà quản lý trực tiếp, họ không có cơ hội sáng tạo, phát triển ý tưởng. Vì vậy, công ty cần tạo cho công nhân một môi trường làm việc cởi mở, chuyên nghiệp bằng cách:

- Các mối quan hệ giữa công nhân với nhau cần được duy trì và phát triển theo hướng tích cực, mọi người giúp đỡ nhau trong công việc, không chỉ trong các bộ phận với nhau, cần tăng cường việc giao lưu, trao đổi thông tin giữa trung tâm Kỳ phong và các trung tâm khác thuộc công ty, mục đích để mọi người thân thiết hơn, có thể chia sẻ với nhau cả trong cuộc sống và trong công việc. Xây dựng phong cách lãnh đạo cho nhà quản lý nhằm tạo mối quan hệ thân thiết, thu hẹp khoảng cách giữa lãnh đạo và công nhân, tạo điều kiện cho người công nhân có cơ hội trình bày ý tưởng, quan điểm, phát huy khả năng, thế mạnh của bản thân. Ban lãnh đạo công ty cần công tâm, lãnh đạo sáng suốt, luôn quan tâm đến đời sống công nhân, tôn trọng tâm tư nguyện vọng của công nhân, tìm hiểu nhu cầu, kỳ vọng muốn đạt được trong quá trình làm việc tại Trung tâm.

- Do tính chất công việc đòi hỏi cơ sở hạ tầng ngày càng tân tiến hơn. Hàng năm Công ty phải xây dựng kế hoạch để có một khoản kinh phí chi trả cho việc sửa chữa, nâng cấp cơ sở hạ tầng phục vụ cho sản xuất.

- Công ty khuyến khích niềm tin của mỗi người công nhân trong việc phát triển sự nghiệp của bản thân khi làm việc tại đây bằng cách đảm bảo rằng họ có công việc ổn định, quy định công bằng và mức lương đáp ứng nhu cầu cuộc sống là cần thiết. Nên tổ chức các buổi thảo luận giữa người quản lý và công nhân của mình để động viên, khuyến khích và phát huy vai trò của họ đối với sự phát triển chung của Công ty. Công ty từ khi mới thành lập đã xây dựng nên một nét đẹp văn hóa nên chúng tôi sẽ xây dựng và gìn giữ những tài sản văn hóa sẵn có, truyền lại nét đẹp này

cho toàn thể nhân viên, để những người công nhân thêm tự hào về công ty nên có thể gắn bó lâu dài hơn coi đây là ngôi nhà thứ hai của họ.

KẾT LUẬN

Trong một tổ chức nhân tố con người có vai trò hàng đầu đóng góp vào sự phát triển trong xã hội của mỗi tổ chức. Một môi trường có đầy đủ các chính sách hướng về người lao động thì chắc sẽ thu hút được một đội ngũ lao động gắn bó, làm việc hết mình vì mục tiêu chung của tổ chức. Học thuyết Maslow là một trong những biện pháp kích thích con người lao động và cống hiến cho tổ chức. Nhận thức được tầm quan trọng của việc tạo động lực cho công nhân theo học thuyết Maslow, Công ty đã chú trọng không ngừng đổi mới sáng tạo trong các chính sách tạo động lực cho công nhân nhằm giữ chân người công nhân đồng hành lâu dài cùng với sự phát triển của doanh nghiệp.

Trong thời gian nghiên cứu, tìm hiểu về thực trạng công tác tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong thuộc Công ty Chăn nuôi Mitraco, học viên đã chỉ ra được thực trạng, ưu điểm, hạn chế còn tồn tại, từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực tại Trung tâm Kỳ Phong . Tuy nhiên, do hạn chế về thời gian và phạm vi nghiên cứu nên công trình nghiên cứu này vẫn còn những thiếu sót cần được bổ sung và hoàn thiện. Học viên rất mong được sự đóng góp ý kiến, bổ sung, thay đổi của các thầy cô giáo, Ban Giám đốc Công ty Chăn nuôi Mitraco để đề tài được hoàn thiện hơn

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS Lê Trung Thành- PGS.TS Vũ Hoàng Ngân (2023), *Giáo trình Các học thuyết tạo động lực dành cho Nhà quản lý,* NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Đào Phú Quý (2010), "*Thuyết nhu cầu của A. Maslow với việc động viên người lao động*" Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh 26 (2010) 78-85.
3. Lê Thanh Hà (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
4. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
5. Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
6. Taormina, R. & Gao, J. (2013). *Maslow and the Motivation Hierarchy: Measuring Satisfaction of the Needs.* The American journal of psychology, 126, pp. 155-77.
7. Thư viện học liệu mở Việt Nam (Vietnam Open Educational Resources), "Các khái niệm cơ bản về tạo động lực", địa chỉ:http://voer.edu.vn/m/cac-khai-niem-co-ban-ve-tao-dong-luc-laodong/9f71502b.
8. Niên giám thống kê hà tĩnh năm 2023
9. Khoa kinh tế và quản lý nguồn nhân lực (Đại học Kinh tế quốc dân), học thuyết đặc điểm công việc và ứng dụng trong quản lý địa chỉ: https://khoaquanlynguonnhanluc.neu.edu.vn/vi/tin-tuc-khoa-2/hoc-thuyet-dac-diem-cong-viec-va-ung-dung-trong-quan-ly.
10. Báo cáo tài chính, Báo cáo thường niên các năm từ 2019-2023 của Công ty CP Chăn nuôi Mitraco

PHỤ LỤC

PHIẾU KHẢO SÁT TẠO ĐỘNG LỰC

CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

Thưa quý anh/chị!

Mục đích phiếu khảo sát nhằm có được các thông tin để đánh giá thực trạng tạo động lực cho công nhân tại Trung tâm Kỳ Phong, từ đó đưa ra các giải pháp, khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực . Ý kiến của quý anh/chị sẽ là những đóng góp vô cùng quý giá đối với bài nghiên cứu, vì vậy xin anh/chị hãy giành ít thời gian đưa ra ý kiến của mình. Toàn bộ thông tin thu được sẽ được bảo mật và chỉ dùng cho mục đích nghiên cứu. Rất mong sự giúp đỡ của quý anh/chị. Xin chân thành cảm ơn!

Phần I: Thông tin cá nhân

(Xin anh/chị vui lòng đánh dấu **x** vào ô trống ○ thích hợp nhất)

1. Giới tính: ○ Nam ○ Nữ

2. Độ tuổi:

○ Từ 18- 22 ○ Từ 23-30 ○ Trên 30

3. Trình độ học vấn:

○ Phổ thông ○Trung cấp, Cao đẳng ○ Đại học

○ Thạc sỹ ○ Tiến sỹ

4. Vị trí công tác

○ Ban Giám đốc TT ○ Tổ trưởng/Phó bộ phận ○ Công nhân

5. Số năm công tác

○≤ 1 năm ○ Từ 1-3 năm ○ Từ 3-5 năm ○ ≥ 5 năm

Phần II: Nội dung tạo động lực

Anh/ chị vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình về các phát biểu sau đây bằng cách đánh dấu (x) vào ô số mà anh/chị cho là phản ánh đúng nhất ý kiến của mình trong các câu hỏi, tương ứng theo mức độ:

(1) Hoàn toàn không đồng ý

(2) Không đồng ý

(3) Không có ý kiến rõ ràng

(4) Tương đối đồng ý

(5) Hoàn toàn đồng ý

I. KHẢO SÁT NHU CẦU TÂM SINH LÝ

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
1. Mức độ đồng ý về tiền lương					
Anh/chị hài lòng về mức lương hiện tại					
Tiền lương hàng tháng được chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc					
Tiền lương được trả đầy đủ, đúng thời hạn					
Mức tăng lương hợp lý					
Điều kiện xét nâng lương là hợp lý					
2. Mức độ đồng ý về tiền thưởng					
Anh/chị hài lòng về mức thưởng được nhận					
Hình thức thưởng đa dạng và hợp lý					
Điều kiện xét thưởng hợp lý, rõ ràng					

Chính sách khen thưởng có tác dụng khuyến khích anh/ chị làm việc					
Công tác đánh giá, xét thưởng công bằng, công khai					
Kết quả làm việc tương xứng với mức thưởng					

II. KHẢO SÁT NHU CẦU AN TOÀN

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Anh/chị được tham gia đầy đủ BHXH, BHYT, BHTN theo quy định của Nhà nước					
Anh/chị có hài lòng với điều kiện làm việc công ty (cơ sở vật chất, bảo hộ LĐ…)					

III. PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU XÃ HỘI

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Công việc được bố trí phù hợp với năng lực của người lao động					
Môi trường làm việc đoàn kết, vui vẻ, hòa đồng					
Người lao động thường bàn luận, chia sẻ, trao đổi lẫn nhau trong công việc					
Mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới là tốt đẹp					

IV. KHẢO SÁT VỀ CHẾ ĐỘ PHÚC LỢI CÔNG TY ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Anh/chị hiểu rõ về các chế độ phúc lợi mà công ty cung cấp					
Anh/chị cảm thấy hài lòng về các chế độ phúc lợi mà công ty cung cấp					
Chế độ phúc lợi của công ty đáp ứng đầy đủ các nhu cầu của nhân viên					
Thông tin về các chế độ phúc lợi được thông báo đầy đủ và kịp thời					

V. KHẢO SÁT NHU CẦU TÔN TRỌNG

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Anh/chị cho rằng với kết quả đánh giá thực hiện công việc là hợp lý					
Kết quả đánh giá phản ánh đúng kết quả thực hiện công việc					
Tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc rõ ràng hợp lý và công khai					
Chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý					
Anh/ chị biết rõ kết quả đánh giá thực hiện công việc của mình					
Được cấp trên, đồng nghiệp công nhận những đóng góp của anh/ chị cho công ty					

VI. KHẢO SÁT NHU CẦU TỰ HOÀN THIỆN

Nội dung	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến rõ ràng	Tương đối đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Đối tượng được đào tạo và phát triển nhân tài chính xác					
Nội dung đào tạo cung cấp các kiến thức, kỹ năng phù hợp					
Phương pháp đào tạo là phù hợp					
Cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho công tác đào tạo đầy đủ					
Sau quá trình đào tạo, kết quả thực hiện công việc được cải thiện					
Anh/chị rất hài lòng với công tác đào tạo và phát triển nhân tài					