

VIỆN ĐẠI HỌC MỞ HÀ NỘI
TRUNG TÂM ĐÀO TẠO E-LEARNING

-----***-----

ĐỀ ÁN MÔN HỌC
Ngành Quản trị kinh doanh

Case study: SỰ GẮN BÓ VÀ TRUNG THÀNH CỦA NGƯỜI
LAO ĐỘNG

(Mã case: 17B.QTKD.006)

Sinh viên thực hiện:

Ngày sinh:

Lớp:

Hà Nội, tháng 07/2018

MỤC LỤC

1. Phân tích chức năng quản trị kinh doanh được vận dụng chủ yếu trong tình huống trên?.....	2
2. Phân tích bí quyết kinh doanh của công ty.....	3
3. Từ tình huống trên, nêu bài học gì rút ra cho nhà Quản trị?.....	4
4. Phân tích các nhân tố tác động đến sự trung thành, gắn bó của người lao động trong DN.....	4
5. Công tác tạo động lực cho người lao động hiện nay tập trung vào những nội dung nào. Nghiên cứu 1 DN cụ thể để phân tích công tác tạo động lực cho người lao động tại đó.....	6

1. Phân tích chức năng quản trị kinh doanh được vận dụng chủ yếu trong tình huống trên?

Quản trị là tiến trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra hoạt động của các thành viên trong tổ chức, sử dụng các nguồn lực nhằm đạt đến sự thành công trong các mục tiêu đề ra của doanh nghiệp. Từ khái niệm này giúp chúng ta nhận ra rằng, quản trị là một hoạt động liên tục và cần thiết khi con người kết hợp với nhau trong một tổ chức. Đó là quá trình nhằm tạo nên sức mạnh gắn liền các vấn đề lại với nhau trong tổ chức và thúc đẩy các vấn đề chuyển động. Mục tiêu của quản trị là tạo ra giá trị thặng dư tức tìm ra phương thức thích hợp để thực hiện công việc nhằm đạt hiệu quả cao nhất với chi phí các nguồn lực ít nhất.

Các chức năng quản trị bao gồm:

- Chức năng hoạch định (kế hoạch hóa)
- Chức năng tổ chức
- Chức năng lãnh đạo (chỉ huy, phối hợp và điều hành)
- Chức năng kiểm tra

Các chức năng quản trị để chỉ những nhiệm vụ lớn nhất và bao trùm nhất trong các hoạt động của doanh nghiệp. Quản trị luôn là yếu tố được các doanh nghiệp coi trọng. Nhưng mỗi doanh nghiệp sẽ có những chiến lược và chức năng quản trị doanh nghiệp khác nhau. Có những doanh nghiệp thành công nhưng cũng có những doanh nghiệp thất bại.

Trong trường hợp của Công ty Thiết bị Văn phòng Trí Anh, Công ty đã thực hiện tốt các chức năng quản trị như sau:

- Đầu tiên, là chức năng hoạch định. Công ty xác định được triết lý kinh doanh “Dịch vụ Trí Anh là hàng đầu”; “Dịch vụ nhanh nhất, khách hàng hài lòng nhất”; “Luôn mỉm cười để hài lòng khách hàng”; “Luôn mỉm cười để hài lòng đồng nghiệp”... Với triết lý này, Công ty xác định “thời gian” và “chất lượng” dịch vụ là rất quan trọng đối với năng lực cạnh tranh trong cung cấp dịch

vụ, linh kiện máy văn phòng. Các nhân viên của Công ty Thiết bị Văn phòng Trí Anh luôn ghi nhớ triết lý kinh doanh này để phục vụ khách hàng tốt nhất, làm khách hàng luôn thoải mái và hài lòng. Triết lý đó đã giúp cho nhân viên cảm thấy thoải mái và tạo được bầu không khí vui vẻ trong công việc. Triết lý này cũng giúp công ty dễ thu hút và giữ chân người tài.

- Thứ hai, Công ty đã thực hiện tốt chức năng tổ chức. Công ty đã đầu tư kinh phí cho các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao tại công ty nhằm mang lại tinh thần tập thể cao để đem lại sự vui vẻ, hài lòng của nhân viên và đem lại hiệu quả cao trong công việc.

Như vậy, công ty đã đưa ra phương thức thực hiện được các mục tiêu hiệu quả, tận dụng được nguồn nhân lực và nguồn tài chính của mình.

2. Phân tích bí quyết kinh doanh của công ty.

Bí quyết kinh doanh của công ty là vận dụng hiệu quả nguồn lực con người. Cụ thể, Công ty đã tạo dựng được triết lý kinh doanh và tạo điều kiện để nhân viên công ty thực hiện được triết lý kinh doanh này. Cụ thể, với hoạt động kinh doanh, in ấn thì thời gian và chất lượng dịch vụ là rất quan trọng. Để nhân viên thái thoải mái và tạo được bầu không khí vui vẻ là rất quan trọng, để trong trường hợp dù vất vả, bị khách hàng la mắng nhưng các nhân viên khách hàng luôn thoải mái và hài lòng khi phục vụ khách hàng.

Ngoài ra, nhận thức được tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực, Công ty đã xác định việc tạo ra sự vui vẻ là rất quan trọng, bởi nó giúp người lao động thoát khỏi tâm trạng chán nản, căng thẳng, từ đó khơi dậy sáng tạo ở họ. Công ty Thiết bị Văn phòng Trí Anh cũng đầu tư kinh phí cho các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao tại công ty. Các hoạt động được diễn ra theo các giai đoạn khác nhau như: nữ công ngày 8/3; giao lưu bóng đá tại các phòng và giao lưu cầu lông nam nữ các phòng dịp nghỉ mát; thi văn nghệ dịp tổng kết cuối năm... Các cuộc thi truyền thống, mang tinh thần tập thể cao đã đem lại sự vui vẻ, hài lòng của nhân viên và đem lại hiệu quả cao trong công việc.

Như vậy, Công ty đã thực hiện tốt các chế độ đãi ngộ nhân sự, qua đó tạo dựng được nguồn nhân lực có chất lượng, qua đó đem lại hiệu quả công việc cao hơn.

3. Từ tình huống trên, nêu bài học gì rút ra cho nhà Quản trị?

Qua tình huống của Công ty Thiết bị Văn phòng Trí Anh, có thể rút ra bài học cho nhà quản trị như sau:

- Thứ nhất, nhà quản trị cần có tư duy hệ thống để có thể xác định được triết lý kinh doanh của công ty, qua đó có thể thực hiện các hoạt động nhằm thực hiện mục tiêu đó.

- Thứ hai, nhà quản trị cũng cần đưa ra và thực hiện các mục tiêu bằng các phương pháp phù hợp với tình hình của tổ chức, từ tình huống trên thì cần chú trọng đến việc phát triển nguồn nhân lực, một nguồn lực có tính chất quyết định đến chất lượng của sản phẩm, dịch vụ.

- Thứ ba, nhà quản trị cần thực hiện tốt công tác đãi ngộ cho người lao động. Việc quan tâm đến đời sống tinh thần của nhân viên sẽ giúp cho họ cảm thấy thoải mái với công việc, đoàn kết với các nhân viên khác và cũng cảm thấy tầm quan trọng của họ đối với công việc, do vậy họ sẽ cống hiến sức lực của mình cho công việc.

4. Phân tích các nhân tố tác động đến sự trung thành, gắn bó của người lao động trong DN.

Các nhân tố tác động đến sự trung thành, gắn bó của người lao động trong doanh nghiệp bao gồm:

- Các đãi ngộ vật chất: Các đãi ngộ vật chất bao gồm tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp để người lao động có thể đảm bảo được đời sống. Tiền lương là giá cả sức lao động được hình thành qua thỏa thuận giữa người sử dụng sức lao động và người lao động phù hợp với quan hệ cung cầu sức lao động trong nền kinh tế thị trường. Tiền thưởng được hiểu là khoản thù lao bổ sung cho tiền lương để trả cho những yếu tố mới phát sinh trong quá trình lao động (tăng năng suất lao động, tiết kiệm nguyên vật liệu, sáng kiến...) chưa tính

đến trong mức lương theo chức danh hoặc theo công việc. Phụ cấp lương được hiểu là khoản tiền bù đắp các yếu tố về điều kiện lao động, tính chất phức tạp công việc, điều kiện sinh hoạt, mức độ thu hút lao động chưa được tính đến hoặc tính chưa đầy đủ trong mức lương theo công việc hoặc chức danh của thang lương, bảng lương. Khi người lao động hài lòng về mức thu nhập của mình, họ sẽ có động lực hơn trong công việc.

- Các đãi ngộ phi vật chất: ngoài các đãi ngộ về vật chất thì người lao động còn quan tâm đến các đãi ngộ phi tài chính là chăm lo cho đời sống tinh thần của người lao động thông qua các công cụ không phải là tiền bạc. Những nhu cầu đời sống tinh thần của người lao động rất đa dạng và ngày càng được đòi hỏi nâng cao như niềm vui cho công việc, sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được kính trọng, được giao tiếp với mọi người, với đồng nghiệp. Như vậy, để tạo ra và khai thác đầy đủ động cơ thúc đẩy làm việc thì cần phải có những đãi ngộ tài chính kết hợp với đãi ngộ phi tài chính để tạo ra sự đồng bộ trong công tác đãi ngộ nhân sự.

- Thương hiệu tổ chức: Thương hiệu công ty chính là phần hồn của doanh nghiệp, nó tạo ra sự tin tưởng từ chính những cam kết và những gì mà công ty đã làm được. Thương hiệu công ty đóng một vai trò nổi bật trong mọi thương hiệu của tổ chức đó. Nhân viên thích làm việc cho những công ty nào mà họ cảm thấy công ty đó có thể khẳng định được danh tiếng và hình ảnh của bản thân họ.

- Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp: Đào tạo và phát triển ngoài việc trực tiếp giúp cho nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới, tránh tình trạng quản lý lỗi thời, giải quyết các vấn đề tổ chức... còn nhằm thỏa mãn nhu cầu phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, khuyến khích nhân viên trung thành, tận tụy với doanh nghiệp, giảm bớt tỷ lệ nghỉ việc trong nhân viên.

- Sự quan tâm hỗ trợ và công nhận thành tích từ cấp trên: Sự quan tâm hỗ trợ từ cấp trên: Bao gồm thái độ, sự quan tâm, lời nói, cử chỉ, hành động... mà cấp trên thể hiện đối nhân viên của mình. Họ hiểu và đồng cảm với từng hoàn cảnh, vấn đề khó khăn mà nhân viên dưới quyền gặp phải. Những nhà lãnh đạo biết cảm thông và chia sẻ, sẽ gây dựng được niềm tin đối với nhân viên bằng

cách hiểu bất cứ tình huống nào mà nhân viên phải đối mặt. Cho nên, sự quan tâm của cấp trên có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Nếu nhân viên cảm thấy được đối xử tốt, nhận được sự quan tâm, hỗ trợ, thông cảm, đánh giá cao của cấp trên, họ sẽ ra sức phấn đấu cho công việc và muốn đóng góp nhiều hơn cho tổ chức.

- Sự hỗ trợ từ đồng nghiệp: Sự hỗ trợ từ đồng nghiệp là sự sẵn lòng giúp đỡ nhau lẫn nhau, phối hợp nhịp nhàng với nhau hoàn thành tốt công việc được giao. Bên cạnh đó, họ có thể thông cảm và chia sẻ với nhau mọi việc chứ không đơn thuần chỉ là quan hệ trong công việc. Khi nhân viên làm việc trong một môi trường mà có sự quan tâm tối đa từ cấp trên và đồng nghiệp thì họ có xu hướng gắn bó nhiều hơn với tổ chức.

- Sự trao quyền: Trao quyền là sự sẵn sàng của người giám sát cho cấp dưới quyền để ra quyết định trong phạm vi quy định và sử dụng những sáng kiến. Trao quyền cho phép nhân viên độc lập suy nghĩ, hành động, kiểm soát và quyết định công việc của chính mình. Họ có thể quyết định thực hiện công việc theo những gì họ tin là đúng và sẵn sàng chịu trách nhiệm cho kết quả cuối cùng. Trao quyền sẽ làm cho nhân viên đảm trách trọn vẹn công việc của mình và hiểu rõ công việc của mình hơn. Trao quyền thành công sẽ tạo ra một môi trường làm việc khiến mọi người thật sự yêu thích công việc và có động lực phát huy hết khả năng của mình.

5. Công tác tạo động lực cho người lao động hiện nay tập trung vào những nội dung nào. Nghiên cứu 1 DN cụ thể để phân tích công tác tạo động lực cho người lao động tại đó.

5.1. Công tác tạo động lực cho người lao động hiện nay tập trung vào những nội dung sau:

a. Xác định nhu cầu của người lao động

Hành vi làm việc của người lao động cũng để nhằm đạt được thỏa mãn nhu cầu của bản thân như có mức lương cao, có cơ hội thăng tiến, được người khác tôn trọng... Vì vậy, để tạo động lực cho người lao động hăng say làm việc trước tiên phải xác định được nhu cầu, mong muốn của người lao động đối với

công việc là gì, đặc biệt là phải xác định được nhu cầu nào đang là ưu tiên hàng đầu của người lao động để từ đó có những biện pháp thỏa mãn nhu cầu đó một cách phù hợp.

Trong tập thể, mỗi người lao động là những cá nhân khác nhau về, giới tính, tuổi tác, vị trí, trình độ chuyên môn và chính những đặc điểm khác nhau này sẽ tạo ra sự khác nhau về nhu cầu cũng như mong muốn đối với công việc của mỗi người lao động. Ví dụ như nhu cầu của một nhân viên trẻ mới ra trường là lương cơ bản cao, được làm công việc yêu thích và thỏa mãn cao trong khi đó nhu cầu của một nhân viên làm việc lâu năm có nhiều kinh nghiệm bao gồm thưởng tiền hàng năm, sự an toàn của vị trí làm việc, sự thăng tiến đều đặn, trách nhiệm đối với công việc, vị trí trong nhóm làm việc. Do đó để tạo động lực một cách hiệu quả thì cần phải xác định xem trong số các của người lao động nhu cầu nào đang là nhu cầu cấp thiết nhất của đại bộ phận người lao động trong công ty và sau đó phải phân loại nhu cầu theo từng nhóm đối tượng như nhu cầu của lao động quản lý, nhu cầu của công nhân, nhu cầu của lao động nam, lao động nữ... từ đó xây dựng kế hoạch công tác tạo động lực một cách hợp lý, thỏa mãn những nhu cầu cấp bách trước, có sự ưu tiên thỏa mãn nhu cầu nào trước, nhu cầu nào sau.

b. Thiết kế các biện pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu của người lao động

- Xây dựng hệ thống tiền lương thỏa đáng và công bằng:

Tiền lương là yếu tố rất quan trọng mà bất kỳ người lao động nào cũng quan tâm vì nó là công cụ giúp con người thỏa mãn những nhu cầu cơ bản của người lao động, đó là nhu cầu sinh lý trong hệ thống nhu cầu của Maslow. Để tiền lương thực sự trở thành một công cụ tạo động lực cho người lao động thì hệ thống của doanh nghiệp phải đảm bảo các yêu cầu sau:

+ Trước hết phải đảm bảo tuân thủ theo những qui định về tiền lương của nhà nước đó là tiền lương của người lao động không được thấp hơn tiền lương tối thiểu chung của nhà nước, người lao động phải được hưởng các chế độ phụ cấp, tiền lương làm thêm giờ, tiền lương làm vào các ngày nghỉ và các chế độ khác theo qui định của nhà nước.

+ Tiền lương được xác định trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động căn cứ vào vị trí công việc, mức độ phức tạp của công

việc, phạm vi trách nhiệm của công việc và những yêu cầu về trình độ, kỹ năng kinh nghiệm của người thực hiện công việc.

+ Tiền lương, tiền công chi trả cho người lao động phải được xác định dựa trên kết quả thực hiện công việc của người lao động sao cho xứng đáng với những đóng góp của người lao động nhằm đảm bảo sự công bằng trong tiền lương.

- Xây dựng hệ thống khen thưởng phù hợp:

Khen thưởng cũng là biện pháp tạo động lực cho người lao động. Hình thức khen thưởng thông qua tiền thưởng, phần thưởng không những thỏa mãn một phần nào đó nhu cầu vật chất của người lao động mà còn có tác dụng kích thích tinh thần của người lao động, thể hiện sự đánh giá, ghi nhận năng lực và những đóng góp của người lao động. Người lao động được khen thưởng sẽ cảm thấy hào hứng trước doanh nghiệp và đồng nghiệp do đó sẽ có động lực để cố gắng phấn đấu hơn nữa trong công việc.

- Xây dựng hệ thống phúc lợi hấp dẫn:

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được chi trả dưới dạng hỗ trợ cuộc sống cho người lao động. Các loại phúc lợi có ý nghĩa lớn trong việc đảm bảo cuộc sống cho người lao động cũng như góp phần nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, làm cho họ yên tâm làm việc, dành nhiều thời gian hơn trong công việc, gắn bó hơn với tổ chức từ đó đưa đến kết quả là tăng năng suất lao động. Do đó, trước hết doanh nghiệp phải thực hiện nghiêm chỉnh các phúc lợi bắt buộc theo qui định của nhà nước như bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội nhằm thỏa mãn phần nào nhu cầu an toàn của người lao động. Hơn nữa, doanh nghiệp nên nghiên cứu xây dựng và nâng cao chất lượng các chương trình phúc lợi tự nguyện để có thể hỗ trợ tốt hơn nữa cuộc sống của người lao động ví dụ như chương trình xây dựng nhà ở cho người lao động hoặc cho người lao động vay tiền với lãi suất thấp hoặc không lấy lãi... Đồng thời chương trình phúc lợi phải được xây dựng rõ ràng, thực hiện một cách công bằng và bình đẳng đối với tất cả mọi người.

- Tăng cường tính hấp dẫn của công việc thông qua thiết kế và thiết kế lại công việc

Cùng với thời gian, yêu cầu của sản xuất kinh doanh ngày càng thay đổi đòi hỏi công việc cũng phải được thiết kế, thay đổi lại cho phù hợp nhằm tạo

thuận lợi cho quá trình sản xuất kinh doanh. Mặt khác, sau một thời gian làm việc, người lao động sẽ quen và thành thạo trong công việc, nhưng nếu công việc cứ lặp lại sẽ dẫn đến tạo cho người lao động có tâm lý nhàm chán, không có động lực cố gắng làm việc. Do đó đặt ra yêu cầu phải thiết kế và thiết kế lại công việc nhằm tạo ra sự mới mẻ trong công việc và đem lại sự hứng thú với công việc cho người lao động. Thiết kế và thiết kế lại công việc cũng là một biện pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu tự hoàn thiện của người lao động, tạo điều kiện cho người lao động phát huy năng lực.

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm tăng khả năng thích ứng của người lao động và sự phát triển của môi trường

Ngày nay sự cạnh tranh của các doanh nghiệp không còn là sự cạnh tranh về vốn, về tài nguyên mà chính là sự cạnh tranh về nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực có trình độ cao sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí khấu hao vô hình về công nghệ. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải tạo điều kiện đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức, kỹ năng cho người lao động, xây dựng chương trình đào tạo có chất lượng cao, phù hợp với nhu cầu, nguyện vọng của người lao động, bù đắp được những thiếu hụt về mặt kiến thức, kỹ năng của người lao động. Ngoài ra có thể tạo điều kiện cho người lao động học tập thông qua việc hỗ trợ kinh phí, bố trí thời gian làm việc linh hoạt. Đặc biệt là phải quan tâm đến vấn đề sử dụng sau đào tạo để nhằm tận dụng được những kiến thức kỹ năng người lao động được đào tạo vào thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

- Tạo cơ hội thăng tiến đối với người lao động có đóng góp

Xây dựng “nấc thang thăng tiến, phát triển” trong nghề nghiệp. Có thể nói, đa phần người lao động đều có khao khát tìm kiếm cơ hội thăng tiến phát triển trong nghề nghiệp vì sự thăng tiến chính là cách để khẳng định vị thế trong doanh nghiệp và trước đồng nghiệp, thỏa mãn nhu cầu được tôn trọng của người lao động. việc đề bạt và tạo cơ hội cho người lao động được thăng tiến vào những vị trí làm việc có chức vụ cao hơn, với quyền hạn và trách nhiệm lớn hơn có tác động khuyến khích người lao động vì điều đó không chỉ thể hiện sự ghi nhận của tổ chức đối với những thành tích người lao động đạt được mà còn thể hiện sự tạo điều kiện của tổ chức cho các cá nhân phát huy hết khả năng của chính mình.

- Tạo môi trường và điều kiện làm việc thuận lợi

Môi trường và điều kiện làm việc là nơi mà người lao động phải tiếp xúc hàng ngày, nó có ảnh hưởng lớn đến khả năng làm việc, sức khỏe, thái độ lao động và hiệu quả công việc của người lao động. Môi trường và điều kiện làm việc tốt sẽ làm cho người lao động yên tâm làm việc, có nhiều điều kiện để phát huy năng lực. Ngược lại, môi trường và điều kiện làm việc không tốt sẽ khiến cho người lao động làm việc trong tâm lý căng thẳng, bất an, mệt mỏi cả về thể lực lẫn tinh thần, chán nản và bất mãn trong công việc. Do đó để duy trì trạng thái làm việc tốt cho người lao động cần phải cung cấp cho họ một môi trường làm việc với đầy đủ các trang thiết bị máy móc phục vụ cho công việc, nơi làm việc được thiết kế và bố trí một cách khoa học nhằm tạo điều kiện tối đa cho người lao động thực hiện công việc. Cung cấp đủ các trang thiết bị bảo hộ lao động đảm bảo đạt tiêu chuẩn nhằm bảo vệ sức khỏe của người lao động, đảm bảo cho người lao động luôn được làm việc trong môi trường an toàn, điều kiện sức khỏe tốt, tinh thần thoải mái...

c. Đo lường mức độ thỏa mãn của người lao động trong doanh nghiệp

Sau khi tiến hành tạo động lực cho người lao động thông qua việc áp dụng các biện pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu của người lao động cần phải tiến hành đo lường và đánh giá mức độ thỏa mãn nhu cầu của người lao động từ đó có những sự điều chỉnh phù hợp kịp thời để duy trì và tăng động lực làm việc của người lao động.

Động lực làm việc của người lao động có thể được đo lường gián tiếp thông qua các chỉ tiêu năng suất lao động, doanh thu, lợi nhuận, tỷ lệ bỏ việc, sa thải, luân chuyển công việc... Người lao động làm việc có động lực thì luôn hăng say, cố gắng phấn đấu, gắn bó với công việc với công ty, luôn tìm tòi cải thiện và nâng cao kết quả thực hiện công việc từ đó góp phần tăng doanh thu, giảm chi phí, tăng lợi nhuận, giảm tỷ lệ bỏ việc, chuyển cơ quan.

Từ việc xử lý và phân tích các kết quả thu tổng hợp từ bảng hỏi sẽ đánh giá được các biện pháp tạo động lực mà doanh nghiệp đang áp dụng có hiệu quả không, có thỏa mãn được hay không những nhu cầu trong công việc mà người lao động đang theo đuổi và thỏa mãn ở mức độ nào từ đó có những điều chỉnh hiệu quả hơn.

Sau khi đo lường mức độ thỏa mãn nhu cầu của người lao động và đưa ra các biện pháp điều chỉnh cần phải quay lại tiếp tục xác định nhu cầu của người

lao động vì lúc này có những nhu cầu cũ của người lao động đã được thỏa mãn thì những nhu cầu mới, ở cấp độ cao hơn sẽ xuất hiện và tác động đến hành vi lao động của họ. Tiếp theo lại thiết kế các biện pháp thỏa mãn nhu cầu nhu cầu mới, đo lường mức độ thỏa mãn nhu cầu. Quá trình trên phải được tiến hành lặp đi lặp lại liên tục để luôn đảm bảo xác định đúng nhu cầu của người lao động và đưa ra các biện pháp tạo động lực hiệu quả.