

# ĐÁNH GIÁ HỆ THỐNG THÙ LAO TÀI CHÍNH CỦA NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÁC DOANH NGHIỆP BÁN LẺ NGÀNH THỰC PHẨM TRÊN SÀN THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ

TS. Nguyễn Thị Hồng\*

Với sự phát triển nhanh chóng của thương mại điện tử, các doanh nghiệp bán lẻ trong lĩnh vực thực phẩm ngày càng chuyển sang các nền tảng trực tuyến để tăng doanh số và tiếp cận người tiêu dùng. Tuy nhiên, hệ thống thù lao tài chính cho nhân viên kinh doanh trong lĩnh vực này phải đối mặt với một số thách thức trong việc phù hợp với cả nhu cầu của ngành và kỳ vọng của lực lượng lao động. Nghiên cứu này sử dụng cả phương pháp định lượng để đánh giá hệ thống thù lao tài chính của các doanh nghiệp bán lẻ ngành thực phẩm trên sàn thương mại điện tử thông qua cảm nhận của nhân viên kinh doanh. Kết quả chỉ ra rằng trong khi mức lương cơ bản có tính cạnh tranh, thì việc phân phối các chế độ phúc lợi bổ sung, tiền thưởng và các gói phúc lợi vẫn không nhất quán trong các doanh nghiệp.

• Từ khóa: thù lao tài chính, kinh doanh bán lẻ, ngành thực phẩm, thương mại điện tử.

With the rapid development of e-commerce, food retail businesses are increasingly turning to online platforms to increase sales and reach consumers. However, the financial compensation system for sales staff in this sector faces a number of challenges in aligning with both the needs of the industry and the expectations of the workforce. This study uses both quantitative and qualitative methods to evaluate the financial compensation system of food retail businesses on e-commerce platforms through the perceptions of sales staff. The results indicate that while base salaries are competitive, the distribution of additional benefits, bonuses and welfare packages remains inconsistent across businesses.

• Key words: financial compensation, retail business, food industry, e-commerce.

Ngày gửi bài: 14/12/2024

Ngày gửi phân biện: 02/01/2025

Ngày nhận và sửa sau phân biện: 10/01/2025

Ngày chấp nhận đăng: 24/01/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i281.11>

## 1. Giới thiệu

Trong thời đại kỹ thuật số, thương mại điện tử đã chuyển đổi ngành bán lẻ, cung cấp cho các doanh nghiệp một kênh hiệu quả để tiếp cận lượng lớn khách hàng. Theo báo cáo của Bộ Công Thương (2024), Quy mô thị trường thương mại điện tử Việt Nam ước đạt 14,7 tỷ USD trong năm

2024 và dự kiến sẽ đạt 23,77 tỷ USD vào năm 2029, tăng trưởng với tốc độ CAGR là 10,09% trong giai đoạn dự báo (2024-2029), theo Modor Intelligence... (Hà Chi, 2024). Trong số các ngành đang có sự tăng trưởng đáng kể thông qua các nền tảng trực tuyến, ngành bán lẻ thực phẩm nổi bật nhờ lượng người tiêu dùng rộng lớn và sở thích ngày càng tăng về sự tiện lợi khi mua sắm.

Tuy nhiên, với sự chuyển dịch sang thương mại điện tử, các doanh nghiệp bán lẻ phải đối mặt với những thách thức mới, đặc biệt là trong việc quản lý nguồn nhân lực hiệu quả. Một trong những khía cạnh quan trọng nhất của quản lý nguồn nhân lực trong bối cảnh này là hệ thống thù lao tài chính cho nhân viên kinh doanh. Việc trả thù lao tài chính cho nhân viên kinh doanh đóng vai trò then chốt trong việc thu hút và giữ chân nhân tài, đảm bảo năng suất và thúc đẩy sự hài lòng trong công việc. Trong ngành bán lẻ thực phẩm trên các nền tảng thương mại điện tử, hệ thống thù lao là một phần không thể thiếu đối với động lực của nhân viên kinh doanh và thành công của tổ chức. Bài báo này nhằm mục đích đánh giá hệ thống thù lao tài chính cho nhân viên kinh doanh hiện tại trong các doanh nghiệp bán lẻ thực phẩm trên các nền tảng thương mại điện tử, xác định các lĩnh vực cần cải thiện và đề xuất các giải pháp để nâng cao hiệu quả của hệ thống.

## 2. Cơ sở lý luận

Hệ thống thù lao tài chính đề cập đến tổng số tiền thù lao được cung cấp cho nhân viên để đổi

\* Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông; email: hongnt@ptit.edu.vn

lấy công việc của họ. Theo Đỗ Thị Tươi (2021), thù lao tài chính bao gồm tiền lương, khuyến khích tài chính và phúc lợi tài chính. Trong nghiên cứu này, thù lao tài chính được tiếp cận gồm tiền lương, tiền thưởng và các phúc lợi tài chính cơ bản. Các yếu tố này đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy nhân viên, cải thiện sự hài lòng trong công việc và nâng cao hiệu suất của tổ chức (Armstrong, 2012). Trong bối cảnh của ngành bán lẻ và thương mại điện tử, đặc biệt là trong bán lẻ thực phẩm, hệ thống thù lao phải giải quyết nhiều vai trò khác nhau, từ dịch vụ khách hàng cơ bản đến các năng lực kỹ thuật số phức tạp hơn cần thiết trong hoạt động thương mại điện tử.

Trong lĩnh vực bán lẻ thực phẩm, quá trình chuyển đổi số nhanh chóng đã dẫn đến sự chuyển dịch sang hệ thống trả lương dựa trên hiệu suất, trong đó nhân viên được thưởng khi đạt được mục tiêu bán hàng hoặc cải thiện sự hài lòng của khách hàng, thường thông qua tiền thưởng hoặc hoa hồng (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Các hệ thống này nhằm mục đích liên kết các mục tiêu của nhân viên với các mục tiêu của tổ chức, do đó nâng cao năng suất và kết quả kinh doanh (Lawler, 1990). Tuy nhiên, thiết kế của các hệ thống như vậy phải cân bằng giữa công bằng và động lực để tránh các vấn đề tiềm ẩn, chẳng hạn như sự không hài lòng ở những nhân viên cảm thấy nỗ lực của họ không được ghi nhận đầy đủ (Lepak & Shaw, 2008).

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, bao gồm việc thực hiện một cuộc khảo sát cho 195 nhân viên kinh doanh làm việc tại nhiều công ty thương mại điện tử bán lẻ thực phẩm. Cuộc khảo sát được thực hiện vào tháng 09-10 năm 2014 nhằm đo lường mức độ hài lòng của nhân viên kinh doanh, nhận thức về sự công bằng và hiệu quả của hệ thống thù lao tài chính cho nhân viên kinh doanh thông qua các câu hỏi thang đo Likert 5 điểm. Dữ liệu định lượng sẽ được phân tích bằng các công cụ thống kê với kỹ thuật thống kê mô tả để thấy rõ đánh giá của nhân viên kinh doanh cho từng yếu tố trong thù lao tài chính.

### 4. Kết quả nghiên cứu

#### 4.1. Đánh giá về tiền lương

Tiền lương là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong động lực của nhân viên và sự

hài lòng trong công việc. Trong ngành thực phẩm bán lẻ, nơi nhân viên thường được giao nhiệm vụ xử lý áp lực và duy trì hiệu suất trong điều kiện khắt khe, tiền lương đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút và giữ chân những người lao động. Do đó, hiểu biết sâu sắc về mức độ hài lòng của nhân viên với mức lương của họ có thể cung cấp những hiểu biết có giá trị về hiệu quả của tổ chức và các chiến lược giữ chân nhân viên.

**Bảng 1. Đánh giá của nhân viên kinh doanh về tiền lương**

Chỉ báo	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Mức độ hài lòng với mức lương hiện tại	3.4	0.81
Mức lương phản ánh trách nhiệm và nhiệm vụ công việc	3.8	0.95
Mức lương cạnh tranh so với thị trường	3.3	1.01
Mức lương đáp ứng chi phí sinh hoạt cơ bản	3.6	0.96
Mức lương tương ứng với nỗ lực và đóng góp đã thực hiện	3.5	0.83

Bảng đánh giá của nhân viên kinh doanh về tiền lương cho thấy mức độ hài lòng với các khía cạnh liên quan đến tiền lương đạt trung bình từ 3.3 đến 3.8 trên thang điểm Likert, với độ lệch chuẩn dao động từ 0.81 đến 1.01. Trong đó, mức lương phản ánh trách nhiệm và nhiệm vụ công việc có điểm trung bình cao nhất là 3.8, cho thấy phần lớn nhân viên cảm thấy mức lương tương đối phù hợp với trách nhiệm của họ. Điều này có thể xuất phát từ việc doanh nghiệp đã xây dựng thang lương dựa trên các tiêu chí cụ thể về vai trò và nhiệm vụ, góp phần tạo sự công bằng giữa các vị trí. Tuy nhiên, độ lệch chuẩn ở mức 0.95 cũng chỉ ra rằng vẫn tồn tại những ý kiến trái chiều, có thể đến từ các nhân viên ở những bộ phận hoặc cấp bậc khác nhau.

Mức lương đáp ứng chi phí sinh hoạt cơ bản có điểm trung bình là 3.6 và mức lương tương ứng với nỗ lực và đóng góp đạt 3.5, phản ánh sự đồng thuận tương đối tích cực về khả năng đáp ứng các nhu cầu thiết yếu và sự công bằng trong việc ghi nhận đóng góp. Điều này có thể lý giải bởi mức lương đã được điều chỉnh phù hợp với mặt bằng chi phí sinh hoạt, nhưng vẫn chưa đủ để tạo sự vượt trội hay thoải mái về tài chính cho nhân viên.

Tuy nhiên, mức độ hài lòng với mức lương hiện tại (3.4) và mức lương cạnh tranh so với thị trường (3.3) có điểm trung bình thấp hơn, đặc biệt là mức độ cạnh tranh với thị trường có độ lệch chuẩn cao nhất (1.01), cho thấy ý kiến nhân viên về khía cạnh này có sự khác biệt rõ rệt. Kết quả này có thể phản ánh rằng doanh nghiệp chưa

thực sự bắt kịp với mức lương trung bình của ngành hoặc thị trường, dẫn đến cảm giác bất lợi trong so sánh với các cơ hội bên ngoài. Ngoài ra, những nhân viên có năng lực cao hoặc nhiều kinh nghiệm có thể cảm thấy không hài lòng do kỳ vọng về mức lương cao hơn.

Những kết quả này cho thấy doanh nghiệp cần tập trung cải thiện mức lương để tăng tính cạnh tranh trên thị trường, đồng thời tiếp tục duy trì việc đảm bảo sự công bằng nội bộ dựa trên trách nhiệm và đóng góp. Điều này không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng của nhân viên mà còn tạo động lực giữ chân những nhân viên có năng lực và kinh nghiệm.

**4.2. Đánh giá về tiền thưởng**

Tiền thưởng được sử dụng như một công cụ tạo động lực, khen thưởng nhân viên vì thành tích xuất sắc và thành công của công ty. Trong ngành thực phẩm bán lẻ, tiền thưởng thường gắn liền với mục tiêu bán hàng, sự hài lòng của khách hàng hoặc các kết quả có thể đo lường khác. Một hệ thống tiền thưởng được cấu trúc tốt có thể củng cố các hành vi mong muốn và liên kết hiệu suất cá nhân với các mục tiêu của tổ chức, nhưng tính công bằng và đầy đủ được nhận thức của nó là chìa khóa cho sự hài lòng của nhân viên.

**Bảng 2. Đánh giá của nhân viên kinh doanh về tiền thưởng**

Chỉ báo	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Sự hài lòng với tần suất trả thưởng	3.7	0.82
Tiền lương phản ánh hiệu suất cá nhân	3.5	0.75
Tiền thưởng phản ánh hiệu suất của công ty	3.9	0.65
Tiền thưởng là một phần có ý nghĩa trong tổng thu nhập	3.6	0.72
Tiền thưởng phù hợp với năng lực tài chính	4.0	0.86

Bảng 2 cho thấy cảm nhận của nhân viên về tiền thưởng họ nhận được. Đầu tiên, mức độ hài lòng với tần suất trả thưởng đạt 3,7, cho thấy quan điểm tích cực về tính thường xuyên mà nhân viên nhận được tiền thưởng. Tuy nhiên, độ lệch chuẩn là 0,82 cho thấy một số thay đổi trong phản hồi. Trong khi hầu hết nhân viên hài lòng với tần suất trả thưởng, một số người trong số họ có thể cảm thấy rằng lịch trình trả thưởng không đáp ứng được kỳ vọng hoặc nhu cầu của họ. Tần suất trả thưởng có thể là một lĩnh vực cần cải thiện nếu công ty muốn tăng sự hài lòng của nhân viên, đặc biệt là đối với những người có thể phụ thuộc vào các khoản thanh toán tiền thưởng thường xuyên để ổn định tài chính.

Mức lương phản ánh hiệu suất cá nhân đạt điểm là 3,5, cho thấy nhân viên cảm thấy mức lương của họ phần nào phản ánh hiệu suất cá nhân của họ. Độ lệch chuẩn là 0,75 cho thấy sự thay đổi vừa phải trong phản hồi, nghĩa là trong khi một số nhân viên có thể cảm thấy được đền bù xứng đáng dựa trên những đóng góp cá nhân của họ, những người khác có thể nhận thấy sự không nhất quán giữa hiệu suất và mức lương của họ. Các công ty có thể hưởng lợi từ việc tăng cường các chính sách lương dựa trên hiệu suất hoặc triển khai các hệ thống đánh giá hiệu suất rõ ràng hơn để đảm bảo rằng nhân viên cảm thấy những nỗ lực của họ được đền đáp xứng đáng.

Điểm cho tiền thưởng phản ánh hiệu suất của công ty là 3,9, cho thấy rằng nhân viên nhận thấy hiệu suất của công ty được phản ánh công bằng trong tiền thưởng của họ. Điều này cho thấy rằng hầu hết nhân viên tin rằng thành công của công ty, dù là về lợi nhuận hay đạt được mục tiêu, đều có liên quan công bằng đến tiền thưởng được phân phối. Với độ lệch chuẩn thấp là 0,65, có sự đồng thuận giữa các nhân viên rằng công ty làm tốt việc điều chỉnh tiền thưởng theo hiệu suất chung của công ty, góp phần tạo nên cảm giác công bằng và minh bạch trong hệ thống khen thưởng.

Điểm cho tiền thưởng là một phần có ý nghĩa của tổng thu nhập là 3,6, cho thấy rằng nhân viên thường coi tiền thưởng của họ là một phần quan trọng trong tổng thu nhập của họ. Tuy nhiên, độ lệch chuẩn là 0,72 cho thấy tầm quan trọng của tiền thưởng khác nhau giữa các nhân viên. Một số người có thể dựa nhiều hơn vào tiền thưởng của họ như một nguồn thu nhập chính, trong khi những người khác có thể không coi đó là quan trọng do mức lương cơ bản cao hơn. Đối với những nhân viên có thu nhập thấp hoặc những người có gia đình cần hỗ trợ, tiền thưởng có thể có ý nghĩa lớn hơn, làm nổi bật nhu cầu về các chiến lược thưởng phù hợp hơn để đáp ứng các nhu cầu đa dạng của nhân viên.

Cuối cùng, tính phù hợp của tiền thưởng dựa trên năng lực tài chính của công ty nhận được số điểm cao nhất là 4,0, với độ lệch chuẩn tương đối cao là 0,86. Điều này cho thấy rằng trong khi nhân viên cảm thấy rằng năng lực tài chính của công ty biện minh cho các khoản tiền thưởng được trả, thì vẫn có một số khác biệt trong cách nhân viên nhận thức về tính đầy đủ của các khoản tiền thưởng này.



### 4.3. Đánh giá về phúc lợi tài chính

Ngoài lương và tiền thưởng, các phúc lợi tài chính, chẳng hạn như bảo hiểm y tế, kế hoạch tiết kiệm hưu trí và chia sẻ lợi nhuận, đóng góp đáng kể vào sự hài lòng của nhân viên. Những phúc lợi này mang lại sự an toàn về tài chính và nâng cao nhận thức của nhân viên về cam kết của công ty đối với phúc lợi lâu dài của họ. Trong lĩnh vực thực phẩm bán lẻ, nơi mà sự an toàn công việc và sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống là quan trọng, các phúc lợi tài chính được cấu trúc tốt có thể là một công cụ thiết yếu để giữ chân nhân viên.

**Bảng 3. Đánh giá của nhân viên kinh doanh về phúc lợi tài chính**

Chỉ báo	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Sự hài lòng với các phúc lợi bắt buộc (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp)	3.7	0.82
Sự hài lòng với các phúc lợi tự nguyện (phúc lợi bảo hiểm, phúc lợi bảo đảm, các dịch vụ cho nhân viên)	3.4	0.75
Các phúc lợi tài chính là công bằng với tất cả nhân viên	3.9	0.65
Các phúc lợi tài chính đủ để đáp ứng nhu cầu cá nhân	3.6	0.72
Các phúc lợi tài chính góp phần cân bằng giữa công việc và cuộc sống	4.0	0.86

Bảng 3 cho thấy mức độ hài lòng trung bình của nhân viên kinh doanh về phúc lợi tài chính dao động từ 3.4 đến 4.0 trên thang Likert, với độ lệch chuẩn từ 0.65 đến 0.86. Kết quả phản ánh đánh giá tích cực đối với các chính sách phúc lợi tài chính, nhưng vẫn cần cải thiện một số điểm.

Chỉ báo “Phúc lợi tài chính giúp cân bằng công việc và cuộc sống” đạt trung bình cao nhất 4.0, cho thấy nhân viên đánh giá cao vai trò của các phúc lợi này trong việc nâng cao chất lượng sống. Tuy nhiên, độ lệch chuẩn 0.86 cho thấy sự khác biệt cảm nhận giữa nhân viên, có thể do một số nhóm chưa tận dụng hoặc không cần sử dụng các phúc lợi này.

Chỉ báo “Phúc lợi tài chính công bằng” đạt trung bình 3.9, độ lệch chuẩn thấp 0.65, thể hiện sự đồng thuận cao về tính minh bạch và công bằng nhờ các tiêu chí rõ ràng trong phân bổ phúc lợi.

Sự hài lòng với các phúc lợi bắt buộc như bảo hiểm xã hội, y tế, thất nghiệp đạt trung bình 3.7, phản ánh doanh nghiệp tuân thủ quy định pháp luật, dù vẫn có một số nhân viên chưa hài lòng (độ lệch chuẩn 0.82).

Chỉ báo “Phúc lợi tự nguyện” đạt trung bình

thấp nhất 3.4, cho thấy các phúc lợi này còn hạn chế về quy mô, phạm vi hoặc mức độ hấp dẫn, chưa đáp ứng đủ kỳ vọng nhân viên.

Cuối cùng, chỉ báo “Phúc lợi tài chính đủ đáp ứng nhu cầu cá nhân” đạt trung bình 3.6, phản ánh các phúc lợi chỉ đáp ứng tương đối nhu cầu của nhân viên, do sự khác biệt đa dạng giữa các nhóm.

## 5. Thảo luận kết quả nghiên cứu và đề xuất giải pháp

### 5.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Những phát hiện từ nghiên cứu này cung cấp những hiểu biết có giá trị về việc đánh giá hệ thống thù lao tài chính của nhân viên kinh doanh trong các doanh nghiệp thực phẩm bán lẻ hoạt động trên nền tảng thương mại điện tử. Nhận thức của nhân viên kinh doanh về hệ thống thù lao tài chính, bao gồm lương, tiền thưởng và phúc lợi tài chính, đóng vai trò quan trọng trong việc định hình sự hài lòng chung về công việc, động lực và khả năng giữ chân nhân viên. Ba yếu tố này có mối liên hệ với nhau và ảnh hưởng đáng kể đến cam kết của nhân viên đối với tổ chức.

Về mức lương hài lòng, đa số nhân viên kinh doanh có quan điểm về mức lương chưa đáp ứng được kỳ vọng cơ bản. Bên cạnh đó, một số nhân viên bày tỏ lo ngại về tính cạnh tranh của mức lương so với tiêu chuẩn của ngành, cho thấy có thể có khoảng cách giữa mức lương mà nhân viên mong đợi và mức lương được cung cấp, đặc biệt là trong thị trường thương mại điện tử có tính cạnh tranh cao. Đảm bảo mức lương phù hợp với mức giá thị trường có thể rất quan trọng để giữ chân nhân tài và ngăn ngừa sự bất mãn.

Về tiền thưởng, nghiên cứu cho thấy nhân viên kinh doanh đánh giá cao mối liên hệ giữa hiệu suất và phân bổ tiền thưởng, coi đó là một công cụ tạo động lực. Tuy nhiên, vẫn cần cải thiện trong việc đảm bảo rằng tiền thưởng đủ lớn để tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa đối với tổng thu nhập của nhân viên. Các công cụ tăng cường tính minh bạch của cấu trúc tiền thưởng và điều chỉnh chặt chẽ hơn với hiệu suất của cá nhân và toàn công ty.

Các chế độ phúc lợi tài chính, cả bắt buộc và tự nguyện, cũng là một khía cạnh quan trọng trong chế độ đãi ngộ tài chính của nhân viên kinh doanh. Trong khi các chế độ phúc lợi bắt buộc như bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế nhìn chung

đánh giá cao hơn, nhân viên kinh doanh bày tỏ mong muốn có các chế độ phúc lợi tự nguyện toàn diện hơn. Điều này cho thấy các tổ chức nên nhìn xa hơn các chế độ phúc lợi cơ bản và cân nhắc cung cấp các chế độ phúc lợi bổ sung góp phần cân bằng giữa công việc và cuộc sống cũng như phúc lợi của nhân viên kinh doanh, vốn là điều cần thiết trong môi trường áp lực cao của ngành thương mại điện tử.

### 5.2. Đề xuất giải pháp

Để cải thiện hệ thống thù lao tài chính cho nhân viên kinh doanh trong các doanh nghiệp bán lẻ ngành thực phẩm trên các sàn thương mại điện tử, các giải pháp phải phù hợp chặt chẽ với các đặc điểm riêng của ngành thương mại điện tử. Bản chất nhanh, cạnh tranh và hướng đến khách hàng của thương mại điện tử đòi hỏi phải có cách tiếp cận chu đáo đối với tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi.

Trước tiên, các công ty phải đảm bảo cơ cấu lương cạnh tranh phản ánh bản chất năng động của thương mại điện tử. Nhân viên kinh doanh thực phẩm trên các sàn thương mại điện tử thường phải đối mặt với nhu cầu biến động, đòi hỏi phải phản ứng nhanh với sở thích thay đổi của khách hàng. Việc đánh giá tiền lương thường xuyên dựa trên hiệu suất và xu hướng thị trường sẽ giúp duy trì khả năng cạnh tranh. Tiền lương cũng phải tính đến các kỹ năng công nghệ mà nhân viên phải liên tục phát triển để quản lý hiệu quả các nền tảng thương mại điện tử.

Thứ hai, hệ thống tiền thưởng nên dựa trên hiệu suất công việc của nhân viên. Đặc biệt là trong các doanh nghiệp kinh doanh trên các sàn thương mại điện tử, hiệu suất gắn liền với sự hài lòng của khách hàng và hiệu quả hoạt động. Tiền thưởng phải được liên kết với các số liệu cụ thể như tỷ lệ hoàn thành đơn hàng, phản hồi của khách hàng và đáp ứng thời hạn gấp. Minh bạch rõ ràng về cách trao thưởng sẽ giúp nhân viên hiểu được hiệu suất cá nhân của họ ảnh hưởng trực tiếp đến phần thưởng như thế nào.

Về phúc lợi tài chính, việc cung cấp các lựa chọn hỗ trợ cân bằng giữa công việc và cuộc sống là rất quan trọng. Với bản chất đòi hỏi cao của công việc kinh doanh trên sàn thương mại điện tử, việc cung cấp ngày nghỉ phép hoặc dịch vụ chăm sóc sức khỏe tinh thần sẽ mang lại động lực lớn cho nhân viên. Giờ làm việc linh hoạt hoặc

các lựa chọn làm việc từ xa cho các vai trò cho phép sắp xếp như vậy cũng sẽ giảm căng thẳng và tăng sự hài lòng của nhân viên kinh doanh. Hơn nữa, việc cung cấp các chương trình chăm sóc sức khỏe hoặc giảm giá cho các sản phẩm thực phẩm sẽ phù hợp với trọng tâm của ngành về sức khỏe và hạnh phúc.

Cuối cùng, các phúc lợi tự nguyện hỗ trợ phát triển sự nghiệp cũng cần được các doanh nghiệp quan tâm. Việc cung cấp hỗ trợ tài chính để phát triển kỹ năng, chẳng hạn như hỗ trợ cho các khóa học trực tuyến hoặc chứng chỉ kinh doanh sẽ góp phần đáp ứng nhu cầu của người lao động. Việc cung cấp các phúc lợi bổ sung như hội thảo lập kế hoạch tài chính hoặc cổ phiếu cho nhân viên cũng có thể khiến nhân viên cảm thấy được hỗ trợ và đánh giá cao hơn.

### Kết luận

Nghiên cứu này đã đánh giá hệ thống thù lao tài chính cho nhân viên tại các doanh nghiệp thực phẩm bán lẻ trên nền tảng thương mại điện tử, tập trung vào lương, tiền thưởng và phúc lợi tài chính. Các phát hiện cho thấy rằng mặc dù nhân viên thường bày tỏ sự hài lòng, nhưng vẫn có những điểm cần cải thiện. Sự hài lòng về lương gắn liền với khả năng cạnh tranh trên thị trường và nhân viên kinh doanh cảm thấy mức lương của họ cần được phản ánh tốt hơn nhu cầu thay đổi của vai trò của họ trong môi trường kỹ thuật số. Nhân viên kinh doanh coi trọng tiền thưởng dựa trên hiệu suất, với việc truyền đạt rõ ràng về cách thức trao thưởng là rất quan trọng để thúc đẩy sự công bằng. Các phúc lợi tài chính, đặc biệt là những phúc lợi hỗ trợ cân bằng giữa công việc và cuộc sống, cũng rất quan trọng đối với sự hài lòng và giữ chân nhân viên.

### Tài liệu tham khảo:

- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership: Developing Effective People Skills for Better Leadership and Management* (3rd ed.). Kogan Page.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York, NY: WW Norton & Company
- Đỗ Thị Tươi. (2021). *Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*. Nhà xuất bản Lao động
- Hạ Chi. (2024). *Quy mô thị trường thương mại điện tử Việt Nam ước đạt 14,7 tỷ USD trong năm 2024*. Truy cập từ <https://vneconomy.vn/quy-mo-thi-truong-thuong-mai-dien-tu-viet-nam-uoc-dat-14-7-ty-usd-trong-nam-2024.htm>
- Lawler, E. E. III. (1990). *Strategic pay: Aligning organizational strategies and pay systems*. Jossey-Bass/Wiley.
- Lepak, D.P., & Shaw, J.D. (2008). *Strategic HRM in North America: looking to the future*. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 1486 - 1499.