

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI**

**HOÀNG THỊ MINH PHƯƠNG**

**ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ VIỆT**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**Hà Nội - 2015**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI**

**HOÀNG THỊ MINH PHƯƠNG**

**ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ VIỆT**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 603440404

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS PHẠM QUÝ THỌ**

**Hà Nội - 2015**

## LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan, những kiến thức và nội dung trong bài luận văn là các kiến thức tự nghiên cứu từ tài liệu tham khảo, các số liệu kết quả trong luận văn là trung thực, được thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS. TS Phạm Quý Thọ.

Các số liệu, kết luận nghiên cứu được trình bày trong luận văn là hoàn toàn hợp lệ, được sự đồng ý, cho phép của đơn vị nghiên cứu đảm bảo tính trung thực, xuất phát từ những nghiên cứu và đề xuất của bản thân học viên.

Em xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về nội dung của luận văn trước Khoa Sau Đại học – Trường Đại học Lao động Xã hội.

Hà Nội, ngày tháng 12 năm 2015

Học viên

Hoàng Thị Minh Phương

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành bài luận văn, ngoài sự cố gắng của bản thân, em đã nhận được sự giúp đỡ và ủng hộ nhiệt tình của các cá nhân, tập thể trong ngoài trường.

Em xin trân trọng cảm ơn tới thầy giáo PGS. TS Phạm Quý Thọ đã luôn tận tình hướng dẫn, giúp đỡ em hoàn thành luận văn này.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành tới các thầy cô giáo, các cán bộ trong khoa Sau Đại học – Trường Đại học Lao động xã hội đã tạo mọi điều kiện cho em trong quá trình học tập tại trường và nghiên cứu.

Bên cạnh đó, em cũng cảm ơn tới Ban lãnh đạo và các anh chị tại công ty Cổ phần Thiết Bị Việt đã tạo điều kiện thuận lợi nhất để em hoàn thành bài luận văn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày    tháng 12 năm 2015

Học viên

Hoàng Thị Minh Phương

## MỤC LỤC

<b>LỜI MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>7</b>
1.1. Một số khái niệm cơ bản .....	7
1.1.1. <i>Đãi ngộ</i> .....	7
1.1.2. <i>Đãi ngộ người lao động</i> .....	7
1.2. Vai trò của đãi ngộ người lao động.....	10
1.2.1. <i>Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp</i> .....	11
1.2.2. <i>Đối với việc thỏa mãn nhu cầu của lao động</i> .....	12
1.2.3. <i>Đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực</i> .....	13
1.3. Các nội dung đãi ngộ người lao động trong doanh nghiệp.....	14
1.3.1. <i>Đãi ngộ tài chính</i> .....	14
1.3.2. <i>Đãi ngộ phi tài chính</i> .....	20
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đãi ngộ người lao động trong doanh nghiệp...	24
1.4.1. <i>Nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài</i> .....	24
1.4.2. <i>Nhân tố thuộc về môi trường bên trong</i> .....	25
1.5. Kinh nghiệm đãi ngộ người lao động của một số công ty .....	27
1.5.1. <i>Kinh nghiệm của công ty Điện lực Quảng Ninh về đãi ngộ lao động</i> .....	27
1.5.2. <i>Kinh nghiệm của công ty Cổ phần Thiết bị Đông Anh</i> .....	28
1.5.3. <i>Bài học kinh nghiệm đối với Công ty Cổ phần Thiết bị Việt</i> .....	29
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ VIỆT .....</b>	<b>30</b>
2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty cổ phần thiết bị Việt.....	30
2.1.1. <i>Quá trình hình thành và phát triển của Công ty cổ phần thiết bị Việt</i> .....	30

2.1.2. Sơ đồ tổ chức bộ máy công ty.....	30
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty 3 năm 2012,2013,2014 .....	32
2.1.4. Đặc thù của Công ty ảnh hưởng đến đãi ngộ người lao động tại Công ty.....	34
2.2. Thực trạng các nội dung đãi ngộ lao động tại Công ty cổ phần thiết bị Việt.....	35
2.2.1. Thực trạng đãi ngộ tài chính.....	35
2.2.2. Thực trạng đãi ngộ phi tài chính tại Công ty.....	50
2.3. Đánh giá các nhân tố ảnh hưởng tới đãi ngộ lao động tại Công ty cổ phần Thiết bị Việt.....	55
2.3.1. Các nhân tố bên ngoài Công ty.....	55
2.3.2. Các nhân tố bên trong Công ty.....	56
2.4. Đánh giá chung về đãi ngộ người lao động tại Công ty cổ phần Thiết bị Việt.....	56
2.4.1. Ưu điểm.....	56
2.4.2. Những tồn tại.....	57
2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại.....	59
<b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ VIỆT.....</b>	<b>61</b>
3.1. Định hướng phát triển của công ty và quan điểm đãi ngộ người lao động tại Công ty cổ phần thiết bị Việt trong thời gian tới.....	61
3.1.1. Định hướng phát triển chung của công ty.....	61
3.1.2. Những quan điểm đãi ngộ người lao động tại công ty cổ phần thiết bị Việt.....	62
3.2. Các giải pháp hoàn thiện đãi ngộ người lao động tại Công ty Cổ phần thiết bị Việt.....	64

3.2.1. Các giải pháp về đãi ngộ tài chính .....	64
3.2.2. Các giải pháp về đãi ngộ phi tài chính .....	73
3.2.3. Những giải pháp khác .....	75
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>80</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>81</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>83</b>

**DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

Ký hiệu viết tắt	Diễn giải
NLĐ	Người lao động
NSDLĐ	Người sử dụng lao động
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
ATLĐ	An toàn lao động
BCH	Ban chấp hành
CĐCS	Công đoàn cơ sở
CBCNV	Cán bộ công nhân viên



**DANH MỤC BẢNG BIỂU, BIỂU ĐỒ**

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy công ty .....	31
Bảng 2.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 3 năm.....	32
Bảng 2.2: Thực trạng tiền lương tại Công ty.....	35
Biểu đồ 2.1: Mức độ hài lòng của lao động đối với mức lương hiện tại.....	37
Bảng 3.1. Bảng hệ số thành tích điều chỉnh của công ty .....	66
Bảng 3.2. Bảng quy định mức tiền thưởng .....	68
Bảng 3.3: Bảng đánh giá mức độ hoàn thành công việc của đội ngũ cán bộ quản lý .....	78

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Việt Nam là một nước đang phát triển, thu nhập và đời sống người lao động chủ yếu còn ở mức trung bình. Tuy nhiên nhu cầu sống thì càng ngày càng nâng cao, chính vì vậy đãi ngộ lao động được xem là có tác động và ảnh hưởng to lớn đến hiệu quả làm việc của người lao động trong doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có hệ thống đãi ngộ người lao động hợp lý thì sẽ khuyến khích người lao động luôn cố gắng nỗ lực trong công việc, giữ chân họ làm việc lâu dài với doanh nghiệp, thu hút được lao động có trình độ, tay nghề cao, nhân tài trong và ngoài nước. Ngược lại, nếu doanh nghiệp không chú trọng đến vấn đề này sẽ làm người lao động ỷ lại, không quan tâm đến công việc, không có ý thức gắn bó với doanh nghiệp. Từ đó ảnh hưởng không tốt đến năng suất lao động, kết quả hoạt động kinh doanh, hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp hoặc doanh nghiệp không đạt được mục tiêu đã đề ra. Có thể coi đãi ngộ người lao động là công cụ hữu hiệu để tạo động lực cho người lao động, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, giúp doanh nghiệp phát triển bền vững.

Tuy nhiên, đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp chịu nhiều yếu tố tác động và luôn thay đổi, do đó, đòi hỏi các doanh nghiệp phải thường xuyên nghiên cứu và điều chỉnh, hoàn thiện để không ngừng tạo ra động lực lao động, thu hút và giữ chân nhân tài mang lại hiệu quả cho doanh nghiệp.

Qua thời gian công tác và nghiên cứu tại công ty Cổ phần Thiết Bị Việt, tôi nhận thấy đãi ngộ lao động tại công ty phần nào đã phát huy được ưu điểm của chính sách nhưng vẫn còn nhiều điểm hạn chế cần khắc phục. Nhận thức được tầm quan trọng của đãi ngộ lao động đối với sự tồn tại và phát triển của công ty nên tôi đã chọn “***Đãi ngộ người lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt***” làm đề tài cho luận văn thạc sĩ.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Trên thế giới, có nhiều nghiên cứu về đãi ngộ lao động nhưng nổi bật là các nghiên cứu của George Milkovich và Edward E.Lawler. George Milkovich đã có nhiều bài viết về đãi ngộ lao động (compensation) trong đó phải kể đến “Compensation Systems in High Technology Companies”, ông đã nghiên cứu hệ thống đãi ngộ lao động trong các công ty công nghệ ở Bắc Mỹ với hai hệ thống đãi ngộ lao động là các yếu tố tài chính và các yếu tố phi tài chính. Ông đã thực hiện các biện pháp tư vấn cho các công ty này hoàn thiện hệ thống đãi ngộ của mình trong điều kiện cạnh tranh của nền kinh tế thị trường vào những năm cuối thập niên 80, đầu thập niên 90 của thế kỷ 20. Còn Lawler thì gắn với các chiến lược thù lao lao động trong các chiến lược của quản trị doanh nghiệp. Ông gắn các chiến lược kinh doanh với các chiến lược về tiền lương, tiền thưởng và các phúc lợi trong doanh nghiệp. Các chiến lược về đãi ngộ lao động được ông phân tích kỹ trong “Strategic Pay”.

Trong nước các nghiên cứu về đãi ngộ lao động còn hạn chế, chủ yếu chỉ được đề cập đến trong các giáo trình giảng dạy về Quản trị nhân lực. Các bài viết nghiên cứu còn rất hạn chế, gần đây nhất là bài viết trên tạp chí khoa học của trường Đại học Quốc Gia Hà Nội của PGS.TS Hoàng Văn Hải số 27/2011 về: “Đổi mới chính sách đãi ngộ nhân sự của các Doanh nghiệp Việt Nam thời kỳ hậu gia nhập WTO”. Bài viết trình bày thực trạng chính sách đãi ngộ nhân sự của các doanh nghiệp Việt Nam, đồng thời chỉ ra những thách thức mà các doanh nghiệp phải đối mặt trong lĩnh vực quản trị nhân sự trong tiến trình thực hiện các cam kết với WTO. Trên cơ sở phân tích đó, bài viết còn chỉ ra một số gợi ý cho các doanh nghiệp nhằm đổi mới chính sách cũng như hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự hướng tới mục tiêu sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực trong bối cảnh cạnh tranh phát triển bền vững trên thị trường,

ngoài ra thay đổi các triết lý đãi ngộ nhân sự, thay đổi cách thiết kế hệ thống lương thưởng và áp dụng các hình thức đãi ngộ tài chính hiện đại.

Ngoài ra, còn một số ít luận văn nghiên cứu về vấn đề này trong doanh nghiệp như luận văn của bạn Ngô Thị Hương trường Đại học Kinh tế Quốc dân có đề tài: *“Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự nhằm nâng cao động lực làm việc”*. Luận văn chủ yếu tập chung khai thác vai trò của đãi ngộ nhân sự đối với việc tăng động lực làm việc cho người lao động. Tuy nhiên chưa đi sâu nghiên cứu các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác này tại doanh nghiệp.

Hay Đề tài *“Thù lao lao động tại công ty cổ phần tin học FI&FS”*, của Bùi Viết Thắng, luận văn thạc sỹ Quản trị nhân lực, trường Đại học Bru chính Viễn thông, 2013. Đề tài tập trung làm rõ thực trạng những vấn đề yếu kém còn tồn tại của doanh nghiệp để đưa ra nhiều những giải pháp cụ thể. Tuy nhiên luận văn lại chưa nghiên cứu nhiều vấn đề về trợ cấp và thù lao phi vật chất.

Đề tài *“Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân lực tại Tổng công ty đầu tư và phát triển nhà Hà Nội”*, của học viên Nguyễn Thu Trang, Luận văn thạc sỹ Quản trị nhân lực, trường Đại học Công đoàn, 2013. Đề tài đi sâu vào việc hệ thống hóa những lý luận cơ bản về đãi ngộ bao gồm Đãi ngộ tài chính và phi tài chính. Trong đó nhấn mạnh tác động của chính sách đãi ngộ phi tài chính với gắn kết và tạo động lực lao động tới mỗi thành viên trong Công ty, tuy nhiên trong phần đề xuất giải pháp thì tác giả chưa đi sâu nghiên cứu đề xuất xây dựng các chính sách đãi ngộ.

Đề tài *“Đãi ngộ phi tài chính tại Công ty cổ phần viễn thông FPT”*, của học viên Đỗ Thị Bích, luận văn Thạc sỹ Quản trị nhân lực, trường Đại học Lao động xã hội, 2014. Đề tài nghiên cứu rất kỹ các vấn đề liên quan đến đãi ngộ phi tài chính tại công ty, nêu được nhiều ưu điểm và đánh giá được những hạn chế của chính sách đãi ngộ phi tài chính, từ đó đề tài đã đề xuất được

nhiều giải pháp hay và cụ thể. Tuy nhiên đề tài mới chỉ dừng lại ở một khía cạnh của đăi ngộ mà chưa bao quát được toàn bộ các chế độ đăi ngộ lao động tại công ty nghiên cứu.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

Mục đích nghiên cứu: Trên cơ sở của lý luận về Đăi ngộ lao động, tập trung làm rõ những thực trạng đang diễn ra về đăi ngộ tại doanh nghiệp nhằm đưa ra các giải pháp hoàn thiện đăi ngộ lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt.

Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Hệ thống hóa lý luận cơ bản về đăi ngộ lao động trong doanh nghiệp
- Phân tích thực trạng đăi ngộ lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt đánh giá những mặt thành công và hạn chế.
- Từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách đăi ngộ phù hợp và hiệu quả nhất đối với công ty trong tình hình mới.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Đăi ngộ lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt

Phạm vi nghiên cứu:

Về thời gian: nghiên cứu đăi ngộ lao động trong 3 năm từ năm 2012 đến năm 2014.

Về không gian: tại Công ty Cổ phần thiết bị Việt (Cầu Giấy, Hà Nội)

Nhân lực được nghiên cứu ở Công ty bao gồm

- + Lao động gián tiếp: Nhân viên văn phòng, Quản lý giám sát
- + Lao động trực tiếp: Công nhân thi công

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Thông tin và số liệu thứ cấp: Số liệu thứ cấp được tập hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh và báo cáo tài chính giai đoạn 2012 – 2014 dùng cho

việc phân tích đánh giá tình hình cơ bản của Công ty và liên quan đến nội dung nghiên cứu.

Đối với mục tiêu nghiên cứu các vấn đề có tính lý luận: Phương pháp tổng hợp được sử dụng để lựa chọn lý thuyết thích hợp về vấn đề nghiên cứu. Các cơ sở lý thuyết được tập hợp, lựa chọn từ các tài liệu, giáo trình, tạp chí và các kết quả nghiên cứu đã được công bố liên quan đến đề tài.

Phương pháp phân tích tổng hợp được sử dụng để phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến đãi ngộ lao động.

Phương pháp điều tra được sử dụng để đánh giá mức độ hài lòng phối hợp với kết quả thu được của các phương pháp khác để làm cơ sở đưa ra nhận xét và kết luận, mẫu bảng hỏi (*Phụ lục 1*)

Mẫu và cơ cấu mẫu: Tổng số phiếu điều tra phát ra: 110 phiếu.

Số phiếu thu về 110 phiếu, số phiếu hợp lệ: 100 phiếu, số phiếu không hợp lệ: 10 phiếu.

## **6. Những đóng góp mới của luận văn**

Đãi ngộ người lao động trong doanh nghiệp là một quá trình có tác động và ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân trong doanh nghiệp và là nhân tố quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tăng lợi nhuận, giảm chi phí. Các chính sách Đãi ngộ chính là nguồn cổ vũ cả về vật chất và tinh thần giúp người lao động hăng say lao động sáng tạo trung thành với tổ chức. Quan trọng là vậy nhưng doanh nghiệp vẫn chưa thực sự quan tâm đúng mức đến vấn đề này. Đối với công ty CP Thiết bị Việt: hiện nay chưa có công trình nghiên cứu nào về đãi ngộ người lao động tại đơn vị này. Công ty đã có áp dụng và triển khai các chính sách về đãi ngộ lao động cả về tài chính và phi tài chính nhưng chưa khai thác hiệu quả giá trị của các chính sách đó trong việc tạo động lực cho người lao động.

Đề tài nghiên cứu sẽ là cơ sở để việc xây dựng, áp dụng triển khai các chính sách được cụ thể hơn, đầy đủ hơn và có hiệu quả hơn đối với doanh nghiệp.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Những vấn đề lý luận cơ bản về đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng đãi ngộ lao động tại công ty cổ phần Thiết bị Việt

Chương 3: Giải pháp đãi ngộ lao động tại công ty cổ phần Thiết bị Việt

## **CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1.1. Một số khái niệm cơ bản**

#### **1.1.1. *Đãi ngộ***

Theo từ điển Tiếng Việt, “*đãi ngộ là cho hưởng các quyền lợi tương xứng với đóng góp*”. Với cách tiếp cận này, trong quan hệ lao động giữa người lao động và người sử dụng lao động đó chính là việc người sử dụng lao động thực hiện các chính sách đảm bảo quyền lợi cho người lao động dựa trên mức độ đóng góp của người lao động đối với doanh nghiệp. Các quyền lợi mà người lao động được hưởng bao gồm có các quyền lợi về mặt vật chất và các quyền lợi về mặt tinh thần hay đó chính là các lợi ích vật chất và các lợi ích tinh thần. Các lợi ích vật chất và các lợi ích tinh thần mà người lao động được hưởng phải phù hợp và tương xứng với mức độ đóng góp của họ cho doanh nghiệp. Nó thể hiện được lợi ích của cả hai bên trong mối quan hệ lao động.

Bên cạnh thuật ngữ đãi ngộ, trong quản trị nhân lực còn sử dụng thuật ngữ “*thù lao*”. Thù lao là trả công cho người lao động (thường bằng tiền) để bù đắp lại công sức lao động đã bỏ ra.

Như vậy, trong quan hệ mua bán sức lao động giữa người lao động và người sử dụng lao động, hai thuật ngữ “*đãi ngộ*” và “*thù lao*” đôi khi được sử dụng như nhau. Tuy nhiên trong từng nghiên cứu, theo các cách tiếp cận có thể có sự khác nhau của hai thuật ngữ này.

#### **1.1.2. *Đãi ngộ người lao động***

Đãi ngộ người lao động là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản trị nhân lực bởi nó ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động. Do vậy, có nhiều quan điểm khác nhau về đãi ngộ lao động.

Theo Vũ Thùy Dương và Hoàng Văn Hải “*Đãi ngộ nhân lực là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần NLD để NLD có thể hoàn thành*



*tốt nhiệm vụ được giao và qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp*". Ở đây hai tác giả đã không sử dụng thuật ngữ đãi ngộ lao động mà sử dụng thuật ngữ đãi ngộ nhân lực. Và đưa ra hai nội dung của đãi ngộ nhân lực gồm đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính, hai loại đãi ngộ này cần được kết hợp một cách hài hòa để có được một chính sách đãi ngộ hiệu quả. Đây là quá trình, mà trong đó thể hiện những quan hệ nhân lực cơ bản nhất của doanh nghiệp: quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động, quan hệ giữa nhà quản trị và nhân viên dưới quyền.

Với cách tiếp cận theo hai nội dung trên, giáo trình Tiền lương - Tiền công Trường Đại học Lao động xã hội (2011), lại đưa ra khái niệm thù lao. Thù lao bao gồm mọi hình thức lợi ích về tài chính, phi tài chính và những dịch vụ đích thực mà người lao động được hưởng trong quá trình làm thuê.

Thù lao được chia thành thù lao trực tiếp (được trả trực tiếp bằng tiền) và thù lao gián tiếp (trả bằng các dịch vụ hay tiền thưởng).

Theo Giáo trình Quản trị nhân lực do PGS.TS Lê Thanh Hà chủ biên thì *"Thù lao lao động là tất cả các khoản mà người lao động nhận được từ phía người sử dụng lao động thông qua việc bán sức lao động của họ với tổ chức"*. Và có hai cách tiếp cận. Cách tiếp cận thứ nhất, Thù lao lao động bao gồm ba thành phần cơ bản là thù lao cơ bản, các khuyến khích tài chính và các khoản phúc lợi. Thù lao cơ bản là phần thù lao mà người lao động nhận được theo định kỳ dưới dạng tiền lương (theo tuần, tháng), hoặc là tiền công theo giờ, theo vụ việc. Các khuyến khích tài chính là những khoản tiền ngoài lương mà người lao động nhận được từ các chương trình khuyến khích nâng cao năng suất, chất lượng lao động như tiền thưởng, tiền chia cho người lao động từ lợi nhuận... Các khoản phúc lợi là phần thù lao gián tiếp người lao động nhận được dưới dạng hỗ trợ cuộc sống như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế; lương hưu; tiền trả cho các ngày nghỉ theo quy định của pháp luật lao động

; các chương trình giải trí, nghỉ mát; nhà ở; phương tiện đi lại; tiền ăn trưa, sinh nhật; các phúc lợi khác (nếu có). Cách tiếp cận thứ hai, thù lao lao động gồm các khoản thù lao tài chính và thù lao phi tài chính. Thù lao tài chính là hình thức thù lao của doanh nghiệp được thực hiện thông qua các công cụ bằng tiền bạc, giúp người lao động tái sản xuất sức lao động (Lương cơ bản, tiền thưởng cố định hàng năm, hoa hồng, phân chia năng suất, phân chia lợi nhuận, Bảo hiểm, trợ cấp xã hội, phúc lợi, an sinh xã hội...). Thù lao phi tài chính được hiểu là những lợi ích mà người lao động nhận được từ nội dung công việc (nhiệm vụ thích thú, trách nhiệm công việc, đánh giá kết quả thực hiện công việc, cảm giác hoàn thành công việc, cơ hội thăng tiến, cơ hội đào tạo...) và môi trường làm việc (đồng nghiệp, lãnh đạo, chính sách ...).

Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, “*Đãi ngộ nhân lực là các thù lao và phúc lợi cho người lao động. Phúc lợi xã hội là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ cuộc sống của người lao động như: bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm xã hội, các chương trình giải trí, nghỉ mát,...*”. Các khái niệm trên đều tiếp cận theo quan điểm quản trị nhân lực trong một tổ chức nói chung nên các tác giả đã sử dụng thuật ngữ nhân lực để chỉ những người lao động đang làm việc trong tổ chức đó. Đối với một doanh nghiệp cụ thể, theo em thuật ngữ đãi ngộ nhân lực cũng chính là đãi ngộ lao động. Đãi ngộ lao động là một quá trình gồm hai hoạt động có liên quan là nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần. Đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp luôn là biện pháp lâu dài mang tính chiến lược cho sự phát triển của mỗi doanh nghiệp. Để tạo ra và khai thác đầy đủ động cơ thúc đẩy người lao động làm việc thì cần phải có các chính sách đãi ngộ tài chính kết hợp với đãi ngộ phi tài chính nhằm tạo ra sự đồng bộ trong công tác đãi ngộ lao động của doanh nghiệp, tạo động lực lao động và góp phần tạo nên sức mạnh tập thể của doanh nghiệp. Ngoài ra, đãi ngộ lao động liên quan chặt chẽ với các nội dung khác của quản

trị nhân sự như tuyển dụng, bố trí và sử dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự. Đãi ngộ tốt là cơ sở quan trọng để thúc đẩy các khâu còn lại của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp.

Trong doanh nghiệp đãi ngộ lao động thể hiện dưới hai hình thức cơ bản là: Đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

\* **Đãi ngộ tài chính:** Là đãi ngộ được thực hiện bằng các công cụ tài chính thông qua tiền lương, tiền thưởng trả cho người lao động, bao gồm bảo hiểm xã hội. Điều này có ý nghĩa rất lớn, giúp doanh nghiệp đạt hiệu quả kinh doanh cao nhờ sự tích cực, sáng tạo, tận tụy và trung thành của người lao động với sự nghiệp kinh doanh của doanh nghiệp.

\* **Đãi ngộ phi tài chính:** Thông qua các hình thức đảm bảo quyền lợi cho các nhu cầu của người lao động, các chế độ nghỉ mát tham quan, đào tạo chuyên môn văn hóa, tặng quà nhân ngày lễ... với các hình thức sẽ giúp cho người lao động có tinh thần thoải mái, an tâm công tác.

Đôi khi đãi ngộ phi tài chính còn có ý nghĩa lớn hơn cả đãi ngộ tài chính. Chính vì vậy, khi thực hiện đãi ngộ lao động doanh nghiệp cần chú ý phối hợp hài hòa cả đãi ngộ phi tài chính và đãi ngộ tài chính để mang lại hiệu quả cao.

## **1.2. Vai trò của đãi ngộ người lao động**

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, đãi ngộ lao động đóng vai trò rất quan trọng, nó tác động trực tiếp đến lợi ích đạt được của người lao động và cả doanh nghiệp. Xét trên khía cạnh rộng lớn hơn đãi ngộ lao động còn tác động tới nguồn lực lao động, con người của một quốc gia. Vì vậy, khi đánh giá vai trò của đãi ngộ lao động, chúng ta cần xem xét trên ba lĩnh vực là: Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đối với việc thỏa mãn nhu cầu người lao động, đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội.

### ***1.2.1. Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp***

Đãi ngộ người lao động là điều kiện đủ để nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Trong bất kỳ doanh nghiệp nào, người lao động có trình độ chuyên môn tay nghề cao không có nghĩa là họ sẽ làm việc tốt, gắn bó với công việc, không có nghĩa là hoạt động của doanh nghiệp chắc chắn sẽ tốt, vì những vấn đề này còn phụ thuộc vào việc người lao động có muốn làm việc hay không? suy nghĩ và hành động như thế nào trong khi tiến hành công việc?... nghĩa là phụ thuộc vào nhu cầu và hành động động cơ thúc đẩy cá nhân của họ. Để phát huy mọi năng lực và tiềm năng của mỗi cá nhân thì việc đãi ngộ kể cả vật chất và tinh thần là cách giải quyết tốt nhất để khai thác động lực cá nhân và góp phần tạo nên sức mạnh tổng hợp của cả doanh nghiệp.

Đãi ngộ người lao động góp phần duy trì nguồn nhân lực ổn định của doanh nghiệp vì nó cung cấp điều kiện vật chất và quá trình tái sản xuất giản đơn và mở rộng “sức lao động”. Con người nói chung và người lao động nói riêng được hiện hữu bởi hai yếu tố, đó là thể lực (hay dạng vật chất) và trí lực (hay trí tuệ) cũng như tinh thần của họ. Các yếu tố này có thể bị “hao mòn” trong quá trình làm việc, sự mệt mỏi cả về vật chất và tinh thần của cá nhân sẽ làm giảm sức mạnh nguồn nhân lực của doanh nghiệp, vì vậy chúng cần được bù đắp thông qua các hình thức đãi ngộ khác nhau. Ngoài ra đãi ngộ lao động còn làm người lao động gắn bó với doanh nghiệp, không đi tìm công việc ở chỗ khác.

Đãi ngộ người lao động góp phần mang lại tác dụng tích cực đối với các hoạt động quản trị nhân sự khác trong doanh nghiệp. Trong công tác quản trị nhân sự, đãi ngộ lao động là một hoạt động luôn đi cùng với hoạt động khác như tuyển dụng, sử dụng nhân sự... Nó hỗ trợ cho các hoạt động trên đạt kết quả và hiệu quả cao. Các chính sách đãi ngộ nhân sự như chính sách tiền

lương, tiền thưởng, phúc lợi..., các biện pháp đãi ngộ tinh thần thông qua công việc và môi trường làm việc sẽ tạo điều kiện thu hút nhân viên và nâng cao tuyển chọn nhân viên có chất lượng cao cho doanh nghiệp, đồng thời tăng cường khả năng phát triển nhân sự thông qua việc tạo động lực cho mọi thành viên, nhất là các nhà quản trị trong doanh nghiệp. Mặt khác, việc đãi ngộ lao động đúng đắn chuẩn mực, công bằng, hợp lý của quá trình đánh giá nhân sự sẽ có tác động ngược lại tích cực tới các hoạt động trên.

Đãi ngộ người lao động hợp lý góp phần tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp. Nếu xem xét trên phương diện hiệu quả, đãi ngộ lao động là hoạt động gắn liền với vấn đề chi phí của doanh nghiệp thông qua việc trang trải các khoản tiền công lao động, đầu tư các hoạt động để đáp ứng nhu cầu vật chất và tinh thần cho người lao động... sẽ tác động đến yếu tố chi phí lao động và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Đãi ngộ lao động còn nhằm tạo lập môi trường văn hóa- nhân văn trong doanh nghiệp thể hiện rõ ràng triết lý quản trị và kinh doanh, và do vậy giúp cho tinh thần doanh nghiệp được củng cố, phát triển.

### ***1.2.2. Đối với việc thỏa mãn nhu cầu của lao động***

Đãi ngộ người lao động tạo động lực kích thích người lao động làm việc. Người lao động làm việc với động cơ thúc đẩy nhằm thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của họ. Hơn thế nữa, nhu cầu của con người nói chung và lao động nói riêng luôn biến động và không ngừng thỏa mãn nhu cầu. Trong quá trình làm việc, người lao động được thừa hưởng những thành quả thông qua việc đãi ngộ lao động, được thỏa mãn nhu cầu, điều đó thúc đẩy họ làm việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả hơn.

Đãi ngộ người lao động tạo điều kiện để người lao động không ngừng nâng cao đời sống vật chất, giúp họ hòa đồng với đời sống xã hội ngày càng văn minh hiện đại. Về mặt chất của hình thức đãi ngộ tài chính như tiền

lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp... sẽ giúp người lao động nuôi sống bản thân và gia đình họ. Hơn thế nữa, trong một chừng mực nhất định tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp trợ cấp... làm tăng quyền tự hào của người lao động khi có thu nhập cao, là bằng chứng rõ ràng thể hiện giá trị, địa vị, uy tín của họ đối với gia đình, đồng nghiệp và người thân.

Đãi ngộ người lao động mang lại niềm tin cho người lao động đối với doanh nghiệp, công việc và những người xung quanh, đó là “sức mạnh tinh thần” để họ làm việc tốt hơn, cống hiến nhiều hơn và trung thành với doanh nghiệp hơn. Với các hình thức đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc và môi trường làm việc, người lao động sẽ có được niềm vui và say mê trong công việc là tự nguyện, tự giác và nhiệt tình, phát huy được tính chủ động và sáng tạo... Điều này là vô cùng quan trọng đối với người lao động vì ngoài tiền bạc và địa vị, con người cần có những giá trị khác để theo đuổi, việc kiếm tiền chỉ là một trong những động cơ thúc đẩy con người làm việc.

### ***1.2.3. Đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực***

Đãi ngộ người lao động góp phần quan trọng vào việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp và lớn hơn là nền kinh tế có được lực lượng lao động hùng hậu, đáp ứng nhu cầu về “sức lao động” cho phát triển kinh tế-xã hội của đất nước, theo quan điểm và mục tiêu “dân giàu, nước mạnh”. Thông qua đãi ngộ lao động, người lao động sẽ có điều kiện chăm lo gia đình, nuôi dạy và chăm sóc con cái ngày càng tốt hơn, tạo ra những thế hệ nhân lực được đào tạo căn bản hơn.

Đãi ngộ người lao động cũng tạo điều kiện thuận lợi và góp phần trực tiếp vào việc thực hiện chiến lược phát triển con người của quốc gia. Vì đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp luôn là biện pháp lâu dài mang tính chiến lược của mỗi doanh nghiệp một tế bào của nền kinh tế cũng như của đất nước. Điều này đã được thực hiện trong công trình nghiên cứu gần đây về nguyên

nhân làm lên sự phát triển của một quốc gia nghèo tài nguyên thiên nhiên. Người sáng lập ra tập đoàn HUYNDAI của Hàn Quốc đã đi đến kết luận: “*Tài nguyên tự nhiên của đất nước thì có hạn, nhưng sức sáng tạo và nỗ lực của con người là vô hạn*”. Phát triển kinh tế dựa vào tài nguyên thì tài nguyên cạn kiệt, phát triển cũng dừng lại. Còn nếu phát triển giành được qua nỗ lực bản thân và công việc thì sẽ vững vàng mãi mãi mà không bị suy tàn”.

### **1.3. Các nội dung đãi ngộ người lao động trong doanh nghiệp**

Đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp được thực hiện qua hai nội dung cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

#### ***1.3.1. Đãi ngộ tài chính***

Đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp là đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính bao gồm nhiều loại khác nhau: tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi, cổ phần...

##### ***1.3.1.1. Tiền lương***

Tiền lương là một công cụ đãi ngộ tài chính quan trọng nhất. Lương là số tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động tương ứng với số lượng và chất lượng lao động mà đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc được giao. Tiền lương cơ bản được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về độ phức tạp và mức tiêu hao sức lao động trong những điều kiện lao động trung bình của từng ngành nghề, công việc. Tiền lương giúp người lao động có phương tiện thỏa mãn tất cả các nhu cầu sinh hoạt của bản thân cũng như gia đình họ, do vậy tiền lương trở thành động lực lớn nhất trong việc thúc đẩy người lao động hoàn thành các chức trách được giao. Con người khi làm việc luôn muốn nhận được một mức lương nào đó tương xứng với năng lực của bản thân. Tuy vậy, các nhà quản trị cần biết rằng, nếu người lao động chưa đạt được mức lương mong muốn thì khó có thể phát huy tối đa năng lực của mình. Chính vì vậy, cần trả lương đầy đủ cho người lao động bằng cách tăng

lương khi thấy tương xứng chứ không cần đợi người lao động có những dấu hiệu đòi hỏi. Nếu mong muốn được trả lương cao hơn của người công nhân không được thỏa mãn, thì họ có thể có những phản ứng tiêu cực gây bất lợi cho doanh nghiệp. Để tiền lương có thể trở thành công cụ đãi ngộ hữu hiệu, các doanh nghiệp cần tìm cách gắn tiền lương với thành tích công tác của người lao động. Trong thực tiễn hiện nay các doanh nghiệp thường áp dụng một hoặc hai hình thức trả lương theo thời gian và theo sản phẩm.

Hình thức trả lương theo thời gian. Tiền lương theo thời gian và tiền lương thanh toán cho người lao động căn cứ vào thời gian làm việc và trình độ chuyên môn của họ. Nhược điểm chính của hình thức trả lương này là không gắn giữa chất lượng và số lượng lao động đã tiêu hao trong quá trình thực hiện công việc. Điều này thể hiện khi trả lương, người sử dụng lao động không quan tâm nhiều lắm đến kết quả của người lao động tạo ra. Chính vì thế hình thức trả lương này không kích thích người lao động thi đua sáng tạo để có thể đạt được kết quả cao hơn, tốt hơn. Hiện nay trong doanh nghiệp người sử dụng hình thức trả lương theo thời gian cho những công việc chưa hoặc không thể xây dựng được đích mức lao động, những công việc mà khối lượng hoàn thành không xác định được, những công việc cần thiết phải trả lương theo thời gian để nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm.

Hình thức trả lương theo sản phẩm. Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào chất lượng sản phẩm mà người lao động tạo ra và đơn giá tiền lương theo sản phẩm để trả lương cho người lao động. Trả lương theo sản phẩm có nhiều ưu điểm sau:

- Làm cho người lao động vì có lợi ích vật chất mà quan tâm đến số lượng và chất lượng sản phẩm, tiết kiệm thời gian cho từng công việc.



- Khuyến khích mọi người học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, hợp lý hóa quy trình làm việc, tích cực sáng tạo để có thể tạo ra nhiều sản phẩm hơn với mong muốn được nhận nhiều tiền lương hơn.

- Tạo ra sự công bằng trong công việc đánh giá thành tích và đãi ngộ người lao động.

Trong doanh nghiệp hiện nay, hình thức trả lương theo sản phẩm đã được đa dạng hóa thành nhiều hình thức cụ thể khác nhau như: Trả lương sản phẩm trực tiếp không hạn chế, trả lương sản phẩm gián tiếp, trả lương khoán sản phẩm, trả lương sản phẩm có thưởng và khoán có thưởng.

### *1.3.1.2. Tiền thưởng*

Đây là những khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích và đóng góp vượt lên mức độ mà chức trách quy định. Tiền thưởng cùng với tiền lương tạo nên khoản thu nhập bằng tiền chủ yếu của người lao động. Vì vậy, tiền thưởng cũng góp phần giúp người lao động có thể thỏa mãn các nhu cầu vật chất và tinh thần của bản thân và gia đình ở mức độ cao hơn. Từ đó có thể thấy, tiền thưởng là công cụ khuyến khích vật chất có hiệu quả nhất đối với người lao động, nhất là những người còn tiềm ẩn nhiều năng lực làm việc. Tiền thưởng có nhiều loại, bao gồm:

- Thưởng năng suất, chất lượng tốt
- Thưởng do tiết kiệm vật tư, nguyên liệu
- Thưởng do sáng kiến, cải tiến kỹ thuật
- Thưởng theo kết quả hoạt động kinh doanh
- Thưởng do hoàn thành tiến độ sớm so với quy định

Tiền thưởng có thể được trả theo định kỳ hoặc đột xuất.

### *1.3.1.3. Cổ phần*

Cổ phần là công cụ đãi ngộ nhằm làm cho người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp cũng như nâng cao tinh thần trách nhiệm của họ đối với

doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thường sử dụng công cụ này dưới dạng ưu tiên mua cổ phần và chia cổ phần cho người lao động.

#### *1.3.1.4. Phụ cấp*

Phụ cấp là một khoản tiền được trả thêm cho người lao động do họ đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm việc trong các điều kiện không bình thường. Phụ cấp có tác dụng tạo ra sự công bằng về đãi ngộ thực tế. Doanh nghiệp có thể có các loại phụ cấp như:

- Phụ cấp trách nhiệm công việc
- Phụ cấp độc hại nguy hiểm
- Phụ cấp khu vực
- Phụ cấp thu hút
- Phụ cấp lưu động,...

#### *1.3.1.5. Trợ cấp*

Trợ cấp được thực hiện nhằm giúp người lao động khắc phục được những khó khăn phát sinh do hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, nếu có nhu cầu trợ cấp thì doanh nghiệp mới chi trả. Trợ cấp có nhiều loại khác nhau như: Bảo hiểm, trợ cấp y tế, trợ cấp giáo dục, trợ cấp đi lại, trợ cấp ở nhà, trợ cấp đất đai, trợ cấp xa nhà...

#### *1.3.1.6. Phúc lợi tài chính*

Trong cuộc sống bất kỳ ai cũng có thể gặp phải các rủi ro, các rủi ro này có thể gây ra ảnh hưởng xấu tới đời sống hằng ngày của người gặp phải rủi ro và gia đình của họ. Chính vì vậy, các tổ chức hầu hết đều nhận thấy tầm quan trọng của việc phải cung cấp các loại bảo hiểm và các chương trình khác liên quan đến sức khỏe, sự an toàn, các bảo hiểm và các lợi ích khác cho người lao động. Các chương trình đó được gọi là phúc lợi cho người lao động, bao gồm tất cả các khoản thù lao tài chính mà người lao động nhận được ngoài các khoản thù lao tài chính trực tiếp. Tổ chức, doanh nghiệp phải bỏ chi phí cho

việc cung cấp các phúc lợi cho người lao động, nhưng người lao động lại nhận nó dưới dạng gián tiếp. Vậy có thể nói phúc lợi chính là những phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động.

Phúc lợi cung cấp cho người lao động có ý nghĩa rất lớn không những cho người lao động mà còn có ý nghĩa với các tổ chức, doanh nghiệp, nó thể hiện một số mặt:

- Bảo đảm cuộc sống cho người lao động như hỗ trợ tiền mua nhà, tiền khám chữa bệnh...

- Phúc lợi là tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường, người lao động luôn chú ý tới các doanh nghiệp cung cấp phúc lợi cho họ. Từ đó khiến họ phấn chấn trong công việc, phúc lợi cũng là một công cụ để tuyển mộ, tuyển dụng và giữ gìn nguồn lao động cho doanh nghiệp.

- Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, giúp người lao động luôn cố gắng trong công việc từ đó thúc đẩy và nâng cao năng suất lao động.

- Khi người lao động gặp phải những rủi ro không đáng có, có thể gây ảnh hưởng tới sức khỏe, sức làm việc của họ... thì chính những phúc lợi sẽ giúp giảm bớt các gánh nặng của xã hội trong việc chăm lo cho người lao động như BHYT, BHXH...

Những năm gần đây phúc lợi đã được nhiều doanh nghiệp quan tâm và áp dụng trong hoạt động kinh doanh của mình, và đặc biệt có sự điều chỉnh của pháp luật, chính vì vậy nguồn phúc lợi mà người lao động được hưởng cũng ngày một tăng.

### **Phúc lợi có hai loại được áp dụng trong các doanh nghiệp:**

#### **\* Phúc lợi bắt buộc :**

Là các khoản phúc lợi mà doanh nghiệp phải đưa ra theo yêu cầu của pháp luật, nhằm đảm bảo quyền lợi cho người lao động ở mức tối thiểu, do

người lao động ở thềm yếu hơn so với người sử dụng lao động. Hiện nay, theo quy định của pháp luật Việt Nam thì các doanh nghiệp phải áp dụng 5 chế độ bảo hiểm xã hội cho người lao động: trợ cấp ốm đau, tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp, thai sản, hưu trí, tử tuất.

**\* Phúc lợi tự nguyện:**

Là các khoản phúc lợi do doanh nghiệp tự đưa ra, tùy thuộc vào khả năng của doanh nghiệp, sự quan tâm đến người lao động và ban lãnh đạo. Phúc lợi tự nguyện mà doanh nghiệp đưa ra nhằm kích thích người lao động gắn bó với doanh nghiệp, cũng như thu hút những lao động có tay nghề về làm việc.

**Phúc lợi tự nguyện bao gồm các loại:**

**Các phúc lợi bảo hiểm:**

- Bảo hiểm sức khỏe: Như các chương trình sinh hoạt thể thao để giảm áp lực tinh thần cho người lao động, các chương trình khám chữa bệnh để ngăn chặn bệnh tật có thể xảy ra với người lao động.

- Bảo hiểm nhân thọ: Đó là việc chi trả một khoản tiền cho người nhà người lao động khi người lao động qua đời.

- Bảo hiểm mất khả năng lao động: Khi người lao động gặp phải rủi ro mất khả năng lao động ngay kể cả không phải trong các công việc họ đảm nhận, thì người lao động vẫn được hưởng trợ cấp.

**Các phúc lợi bảo đảm:**

- Bảo đảm thu nhập: Người lao động sẽ nhận được một khoản trợ cấp khi bị thôi việc vì một lý do nào đó từ phía doanh nghiệp như: doanh nghiệp thu hẹp quy mô sản xuất...

- Bảo đảm hưu trí: người lao động nhận một khoản tiền khi làm cho doanh nghiệp tới một độ tuổi nào đó phải nghỉ hưu, với số năm làm tại doanh nghiệp theo quy định.

### **Tiền trả cho những khoảng thời gian không làm việc:**

Là những khoản tiền chi trả cho người lao động ngay cả trong những thời gian không làm việc, do thỏa thuận ngoài mức quy định của pháp luật như: nghỉ giữa ca, giải lao...

### **Phúc lợi do lịch làm việc linh hoạt:**

Nhằm trợ giúp cho người lao động do lịch làm việc linh hoạt làm cho thời gian làm việc của người lao động ít hơn quy định.

Hiện nay, ngoài hai loại phúc lợi nêu trên doanh nghiệp còn có thể áp dụng một số dịch vụ cho người lao động như một hình thức phúc lợi như: Dịch vụ bán hàng giảm giá, hiệp hội tín dụng, mua cổ phần của doanh nghiệp, các cửa hàng cửa hiệu tư giúp người lao động, trợ cấp về giáo dục và đào tạo, dịch vụ về nghề nghiệp, dịch vụ về giải trí...

Phúc lợi là một công cụ có tác dụng rất lớn trong việc thu hút, giữ gìn người lao động làm việc cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, nó lại có ảnh hưởng trực tiếp tới lợi nhuận đạt được của doanh nghiệp. Do đó khi thực hiện đãi ngộ bằng phúc lợi các nhà quản trị cần chú ý tới vấn đề quan trọng là: căn cứ vào khả năng tài chính của doanh nghiệp mà đề ra các mức phúc lợi phù hợp sao cho dung hòa lợi ích cả về phía người lao động và cả về phía doanh nghiệp.

### **1.3.2. Đãi ngộ phi tài chính**

Người lao động trong doanh nghiệp không phải chỉ có động lực duy nhất làm việc là kiếm tiền mà còn có những yêu cầu không thể thỏa mãn bằng vật chất nói chung và tiền bạc nói riêng, nói cách khác là họ còn có các giá trị khác để theo đuổi. Chính vì vậy, để khai thác đầy đủ động cơ thúc đẩy cá nhân làm việc thì cần có những đãi ngộ phi tài chính kết hợp với đãi ngộ tài chính để tạo ra sự đồng bộ trong công tác đãi ngộ doanh nghiệp.

Đãi ngộ phi tài chính thực chất là quá trình chăm lo cuộc 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 đòi hỏi được nâng cao như: niềm tin trong 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..

Trong doanh nghiệp, đãi ngộ phi tài chính thực hiện thông qua hai hình thức: Đãi ngộ thông qua công việc và đãi ngộ thông qua môi trường làm việc.

### *1.3.2.1. Đãi ngộ thông qua công việc*

Đối với người lao động trong doanh nghiệp, công việc được hiểu là những hoạt động cần thiết mà họ được tổ chức giao cho mà họ có nghĩa vụ phải hoàn thành đó là nhiệm vụ và trách nhiệm của người lao động. Công việc mà người lao động phải thực hiện có ý nghĩa rất quan trọng vì nó gắn liền với mục đích và động cơ làm việc của họ. Tính chất, đặc điểm, nội dung và tiêu chuẩn công việc... là những yếu tố ảnh hưởng mạnh mẽ đến kết quả thực hiện công việc của người lao động. Nếu người lao động phân công thực hiện việc quan trọng, phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề, phẩm chất cá nhân và sở thích của họ sẽ làm cho họ có những hứng thú trong công việc, có trách nhiệm đối với kết quả công việc. Mặt khác, nếu họ được giao cho những công việc quan trọng hơn, đòi hỏi trình độ chuyên môn cao hơn, đòi hỏi nhiều kinh nghiệm hơn, lương thưởng cao hơn... So với với công việc họ đang làm, hay một công việc mà hàm chứa nhiều cơ hội thăng tiến sẽ làm cho người lao động cảm thấy hài lòng và thỏa mãn, các nhu cầu cơ bản không những được đáp ứng tốt hơn mà các nhu cầu cấp cao (nhu cầu được thể hiện, được kính trọng...) cũng được thỏa mãn đầy đủ. Khi đó người lao động sẽ cảm thấy gắn bó và có trách nhiệm hơn trong thực hiện công việc. Nói cách khác, họ sẽ làm

việc tự nguyện, nhiệt tình và mang lại năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc cao hơn.

Theo quan điểm của người lao động, một công việc có tác dụng đãi ngộ với họ phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Mang lại thu nhập (lương, thưởng, trợ cấp...) xứng đáng với công sức mà bỏ ra để thực hiện.

- Có một vị trí và vai trò nhất định trong hệ thống công việc của doanh nghiệp.

- Phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề và kinh nghiệm của người lao động.

- Có cơ hội thăng tiến

- Không nhàm chán, chúng lập không gây ức chế về mặt tâm lý, kích thích lòng say mê sáng tạo.

- Không làm ảnh hưởng đến sức khỏe, đảm bảo an toàn tính mạng trong khi thực hiện công việc.

- Kết quả công việc phải được xem xét đánh giá theo các tiêu chuẩn rõ ràng, mang tính thực tiễn.

Tuy nhiên, trên thực tiễn doanh nghiệp không thể mang lại cho tất cả mọi thành viên công việc mà họ yêu thích, song trên quan điểm nâng cao chất lượng đãi ngộ lao động, kết hợp với công việc tổ chức lao động khoa học, bố trí sức lao động hợp lý, doanh nghiệp có thể đáp ứng những nhu cầu cơ bản về công việc cho người lao động một cách tối ưu nhất. Chính vì vậy, các nhà quản trị cần áp dụng các biện pháp sáng tạo nhằm tạo động lực cho người lao động, chẳng hạn như làm phong phú công việc.

#### *1.3.2.2. Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc*

Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc được thực hiện dưới hình thức như:

- Tạo dựng không khí làm việc.
- Quy định và tạo dựng các quan hệ ứng xử giữa các thành viên trong nhóm làm việc.
- Đảm bảo điều kiện vệ sinh và an toàn lao động.
- Tổ chức các phong trào văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao.
- Hỗ trợ các hoạt động đoàn thể.
- Quy định thời gian và giờ giấc làm việc linh hoạt.
- Tạo cơ hội để phát triển nghề nghiệp.

Bằng cách áp dụng các hình thức đãi ngộ nói trên các thành viên trong doanh nghiệp thông cảm, hiểu biết và chấp nhận lẫn nhau, đoàn kết thương yêu, giúp đỡ lẫn nhau sẽ góp phần quan trọng tạo ra tinh thần làm việc tự giác thoải mái cho người lao động, giúp cho người lao động sẵn sàng mang hết khả năng và công sức để làm việc và cống hiến.

Ngoài các hình thức nói trên, thái độ ứng xử của nhà quản trị đối với nhân viên thuộc cấp là một trong những nội dung quan trọng của đãi ngộ phi tài chính và có tác động rất mạnh đến tinh thần làm việc của nhân viên và tập thể lao động. Cách hành xử của các nhà quản trị trong các tình huống nhạy cảm như: hiểu, hỷ hoặc thái độ đối với người tốt, lập thành tích, người sai lầm, có hành vi tiêu cực... luôn được người lao động để tâm chú ý và có sự “liên hệ” rất nhanh. Cũng cần phải nhấn mạnh đến sự quan tâm của nhà quản trị đối với đời sống tinh thần của người lao động như một hình thức đãi ngộ phi tài chính: biểu dương khen ngợi, thăng chức, quan tâm thông cảm, phê bình giúp đỡ. Một lời khen đúng lúc, một món quà nhỏ hay đơn thuần chỉ là một lời chúc mừng nhân dịp sinh nhật, lễ tết, một sự chia buồn thông cảm khi nhân viên gặp khó khăn... sẽ được nhân viên đón nhận như là sự trả công thực sự.



Để tạo ra môi trường làm việc tích cực, có tác dụng đãi ngộ lao động như trên, doanh nghiệp nói chung và nhà quản trị nói riêng phải thực sự quan tâm đến người lao động, phải coi họ và gia đình họ như là một bộ phận không thể tách rời của doanh nghiệp, lo lắng đến đời sống vật chất tinh thần của họ, gắn kết các thành viên trong nhóm làm việc thành một khối thống nhất, tôn trọng lợi ích cá nhân và lấy mục tiêu chung làm đường hướng và đích phấn đấu cho họ. Muốn vậy, phải xây dựng và triển khai thực hiện các chính sách đãi ngộ lao động hợp lý trên cơ sở tôn trọng luật pháp và thông lệ xã hội, coi trọng tình cảm, đạo lý, truyền thống và văn hóa văn nghệ.

#### **1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đãi ngộ người lao động trong doanh nghiệp**

Hệ thống đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều các nhân tố liên quan, có thể chia làm hai nhóm là: nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài, nhân tố thuộc về tổ chức – doanh nghiệp.

##### ***1.4.1. Nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài***

###### ***1.4.1.1. Thị trường lao động***

Tình hình cung cầu, thất nghiệp lao động trên thị trường tác động rất lớn tới công tác đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp. Đây là yếu tố bên ngoài quan trọng nhất ảnh hưởng đến đãi ngộ lao động. Người chủ doanh nghiệp sẽ dựa vào tình hình này để đưa ra mức đãi ngộ hợp lý sao cho vừa thu hút được những lao động có tay nghề, có trình độ vào doanh nghiệp, vừa giữ gìn nguồn lao động hiện có. Sự thay đổi về pháp luật, giáo dục đào tạo, cơ cấu đội ngũ lao động trong doanh nghiệp cũng ảnh hưởng tới mức đãi ngộ lao động.

###### ***1.4.1.2. Các mong đợi của xã hội, văn hóa, phong tục và tập quán***

Doanh nghiệp cần chú ý tới vấn đề này để đưa ra được mức đãi ngộ hợp lý giúp người lao động có thể ổn định cuộc sống tại nơi sinh sống của mình. Đặc biệt các yếu tố về văn hóa, phong tục tập quán có ảnh hưởng lớn đến các hoạt động đãi ngộ phi tài chính.

#### *1.4.1.3. Luật pháp và các quy định của chính phủ*

Doanh nghiệp khi đưa ra các chính sách đãi ngộ cần phải xem xét vấn đề này như: Tiền lương tối thiểu, sự khác biệt về tiền lương theo vùng địa lý mà doanh nghiệp đang hoạt động, các phúc lợi bắt buộc thực hiện... để chính sách của doanh nghiệp đưa ra không trái với quy định của luật pháp.

#### *1.4.1.4. Tình trạng của nền kinh tế*

Đó là nền kinh tế đang trên đà tăng trưởng hay suy thoái. Khi nền kinh tế đang trên đà tăng trưởng thì nhu cầu về lao động tăng, khiến cho các doanh nghiệp phải tăng mức đãi ngộ để thu hút và giữ gìn nguồn lao động. Ngược lại, khi nền kinh tế suy thoái nhu cầu về lao động giảm, cung lao động tăng các doanh nghiệp có thể giảm các mức đãi ngộ lao động xuống.

#### *1.4.1.5. Các đối thủ cạnh tranh*

Trong môi trường toàn cầu hoá, Việt Nam đã gia nhập WTO thì việc giữ chân nhân tài, giữ chân cán bộ chủ chốt càng quan trọng hơn khi các đối thủ cạnh tranh không còn chỉ có trong nước mà cả nước ngoài. Đãi ngộ chính là công cụ hữu hiệu nhất để cạnh tranh với đối thủ.

### **1.4.2. Nhân tố thuộc về môi trường bên trong**

#### *1.4.2.1. Nhân tố thuộc về tổ chức - doanh nghiệp*

- Doanh nghiệp đang hoạt động sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực nào, đặc thù của từng lĩnh vực.
- Doanh nghiệp có tổ chức công đoàn hay không.
- Lợi nhuận, tốc độ tăng trưởng hàng năm của doanh nghiệp, khả năng tài chính chi trả cho hoạt động đãi ngộ lao động.
- Quy mô doanh nghiệp, khả năng tài chính,
- Cơ sở vật chất và trang thiết bị kỹ thuật phục vụ quá trình kinh doanh của doanh nghiệp: hiện đại, tân tiến hay lạc hậu.

- Quan điểm triết lý, tầm nhìn của ban lãnh đạo với lợi ích của người lao động, kế hoạch và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp trong thời gian tới.

#### *1.4.2.2. Tổ chức công đoàn*

Các tổ chức công đoàn là tổ chức đại diện tâm tư, nguyện vọng cho người lao động. Doanh nghiệp cần phải thảo luận thống nhất với các tổ chức công đoàn về các chính sách đãi ngộ của mình nếu được tổ chức này ủng hộ thì các chính sách đưa ra sẽ đơn giản, thuận lợi hơn.

#### *1.4.2.3. Các Nhân tố thuộc về công việc*

Công việc là yếu tố chính ảnh hưởng đến chính sách đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp. Các doanh nghiệp luôn quan tâm tới giá trị, tầm quan trọng của công việc để chi trả các chính sách đãi ngộ cho người lao động. Yếu tố liên quan đến công việc bao gồm:

##### **Kỹ năng**

- Mức độ phức tạp của công việc.
- Yêu cầu về trình độ chuyên môn, khả năng của người lao động để thực hiện công việc...

##### **Trách nhiệm**

Công việc đòi hỏi trách nhiệm với các vấn đề:

- Tiền, tài sản, sự cam kết làm việc lâu dài với doanh nghiệp...
- Ra quyết định
- Giám sát công việc của người khác hoặc người dưới quyền.
- Thông tin có độ tin cậy...

##### **Cố gắng**

- Yêu cầu sự cố gắng trong công việc như: thể lực, sức khỏe, căng thẳng trong công việc...
- Các mối quan tâm khác yêu cầu khi thực hiện công việc.

### **Điều kiện làm việc**

Các điều kiện làm việc như: ánh sáng, không khí, tiếng ồn,... và đặc biệt là độc hại ảnh hưởng tới sức khỏe của người lao động.

#### *1.4.2.4. Nhân tố thuộc về cá nhân người lao động*

Cá nhân người lao động là yếu tố tác động rất lớn đến việc người lao động đó được hưởng mức đãi ngộ như thế nào.

Nhân tố thuộc về cá nhân người lao động bao gồm:

- Sự hoàn thành công việc: Người lao động giỏi, có thành tích xuất sắc trong công việc được trả lương cao, hưởng mức đãi ngộ lớn.
- Thâm niên công tác, kinh nghiệm làm việc.
- Thành viên trung thành, gắn bó làm việc lâu dài với doanh nghiệp.
- Tiềm năng phát triển của người lao động, doanh nghiệp cần quan tâm tới tiềm năng của người lao động và bồi dưỡng tiềm năng đó.

### **1.5. Kinh nghiệm đãi ngộ người lao động của một số công ty**

#### *1.5.1. Kinh nghiệm của công ty Điện lực Quảng Ninh về đãi ngộ lao động*

##### **Về tiền lương:**

Hiện tại công ty Điện lực Quảng Ninh đang áp dụng hình thức tính theo hệ số lương cộng với các khoản phụ cấp và thưởng. Chế độ này đơn giản dễ tính, dễ hiểu, đảm bảo sự công bằng, hợp lý cho việc trả lương. Quyết toán lương được Công ty thực hiện đúng kế hoạch, nhanh chóng và tương đối chính xác. Ngoài ra công ty còn áp dụng trả lương 2 phần là lương do Nhà nước quy định và lương theo kết quả công việc, hình thức này đã trở thành công cụ thúc đẩy người lao động cố gắng làm việc hơn.

Tuy nhiên với hình thức trả lương theo thời gian thì chưa gắn chặt với trách nhiệm của một số người lao động dẫn tới chất lượng công việc không cao, lãng phí một nguồn lực chưa được sử dụng với đúng năng lực của họ. Hệ số chức danh công việc được xây dựng vẫn còn khá dập khuôn chưa xem xét

nhiều yếu tố dẫn tới hệ số này chưa thực sự thoả đáng đối với một số lao động thực sự có năng lực.

#### **Về chế độ thưởng:**

Tiền thưởng cũng được căn cứ vào nội dung và tính chất công việc, đảm bảo tính công bằng giúp người lao động nâng cao trách nhiệm và làm việc đạt hiệu quả cao hơn. Công ty có nhiều hình thức thưởng khác nhau không chỉ đáp ứng nhu cầu ổn định đời sống mà còn kịp thời động viên kích thích người lao động nâng cao năng suất lao động.

Nhưng hiện nay công ty vẫn chỉ thưởng về vật chất là chính mà chưa chú trọng tới khen thưởng về tinh thần như: cơ hội thăng tiến. Mức thưởng chưa cao mặc dù có nhiều hình thức nên chưa phát huy được tối đa hiệu quả.

#### **Về trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi:**

Công ty tiến hành chi trả, thực hiện trợ cấp, phụ cấp rất đầy đủ và kịp thời giúp người lao động dễ dàng hoàn thành công việc và khắc phục phần nào khó khăn của họ. Tuy nhiên nguồn tài chính ít dẫn tới chưa có nhiều trợ cấp, phúc lợi được áp dụng, chưa tạo được động lực cao và sự an tâm thực sự cho người lao động

#### **Về đãi ngộ phi tài chính:**

Công ty xây dựng được một tổng thể hài hoà giữa các yếu tố: Quan hệ cấp trên – cấp dưới thân thiết, quan hệ đồng nghiệp chan hoà đoàn kết, điều kiện làm việc thoải mái, thời gian bố trí linh hoạt... Sự quan tâm thiết thực từ phía ban lãnh đạo tới đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ công nhân viên đã làm họ hăng say hơn cố gắng hơn trong công việc và gắn bó với công ty.

#### ***1.5.2. Kinh nghiệm của công ty Cổ phần Thiết bị Đông Anh.***

Hệ thống đãi ngộ tại công ty phù hợp và đầy đủ theo các quy định của Pháp luật, tạo nên sự tận tâm cho người lao động khi làm việc tại đây. Về lương thưởng công ty áp dụng đầy đủ, rõ ràng, được kiểm soát chặt chẽ, đảm

bảo các mục tiêu của hệ thống, ngoài ra còn đáp ứng yếu tố công bằng cả trong và ngoài công ty. Mức lương đảm bảo điều kiện sống trung bình cho người lao động, tạo ra năng suất lao động ngày càng cao đối với hoạt động sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên cơ chế, quy định đặc biệt là khen thưởng chưa linh hoạt, hình thức trả lương theo sản phẩm lại gặp khó khăn về việc định mức.

Về các chương trình phúc lợi phải cơ bản đáp ứng được các yêu cầu với việc cung cấp đầy đủ các loại phúc lợi bắt buộc.

Điều kiện làm việc, cơ sở vật chất của công ty được đầu tư đầy đủ, đồng bộ, phục vụ tương đối tốt nhu cầu công việc cũng như đạt các quy chuẩn về an toàn lao động.

Công tác đánh giá nhân viên thực hiện chưa hiệu quả chỉ mang tính hình thức nên dẫn tới việc chậm điều chỉnh lương, ảnh hưởng đến hiệu quả công việc.

### ***1.5.3. Bài học kinh nghiệm đối với Công ty Cổ phần Thiết bị Việt***

Đảm bảo điều kiện thời gian làm việc cho lao động để đảm bảo sức khỏe và trạng thái làm việc tốt nhất cho người lao động.

Tìm hiểu những điều lao động mong muốn và đáp ứng nhu cầu thực sự của họ, đây có thể là bước đơn giản nhưng lại vô cùng cần thiết nhằm đảm bảo cho công ty chọn lựa được và mang đến các lợi ích tốt nhất cho tất cả lao động. Dù nhu cầu và nguyện vọng của nhân viên đã được nắm bắt song việc cấp trên trực tiếp hỏi thăm cấp dưới khiến mọi người cảm thấy rằng họ luôn được quan tâm và càng trân trọng những gì công ty cung cấp.

Có thể hầu hết các doanh nghiệp cho rằng quyền lợi, đãi ngộ đối với lao động là do lãnh đạo quyết định, tuy nhiên trong một chừng mực nào đó hãy để người lao động cùng tham gia vào quá trình xây dựng chính sách đãi ngộ. Có thể doanh nghiệp đãi ngộ lao động hoàn toàn tương đồng với đối thủ nhưng lại có thể nâng cao giá trị hơn bằng cách lắng nghe nhu cầu lao động một cách thiết thực.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÃ NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ VIỆT**

### **2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty cổ phần thiết bị Việt**

#### ***2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty cổ phần thiết bị Việt***

Công ty Cổ phần Thiết bị Việt được thành lập theo giấy phép đăng ký kinh doanh số 0102011629, đăng kí lần đầu ngày 12/03/2004 do Sở Kế hoạch và đầu tư Hà Nội cấp, và thay đổi lần thứ 5 ngày 17/03/2011 của phòng Đăng kí kinh doanh, Sở Kế hoạch và đầu tư Hà Nội.

Công ty thành lập vào tháng 9 năm 2005

\* Văn phòng giao dịch: Tầng 1 nhà D, khu tổ hợp Vinaconex 1, số 289A Khuất Duy Tiến, Cầu Giấy, Hà Nội.

\* Số điện thoại: 04 37848802

Fax: 04 37832952

- Công ty được thành lập với vốn điều lệ: 40.000.000.000 VNĐ (bốn mươi tỷ đồng). Trong đó:

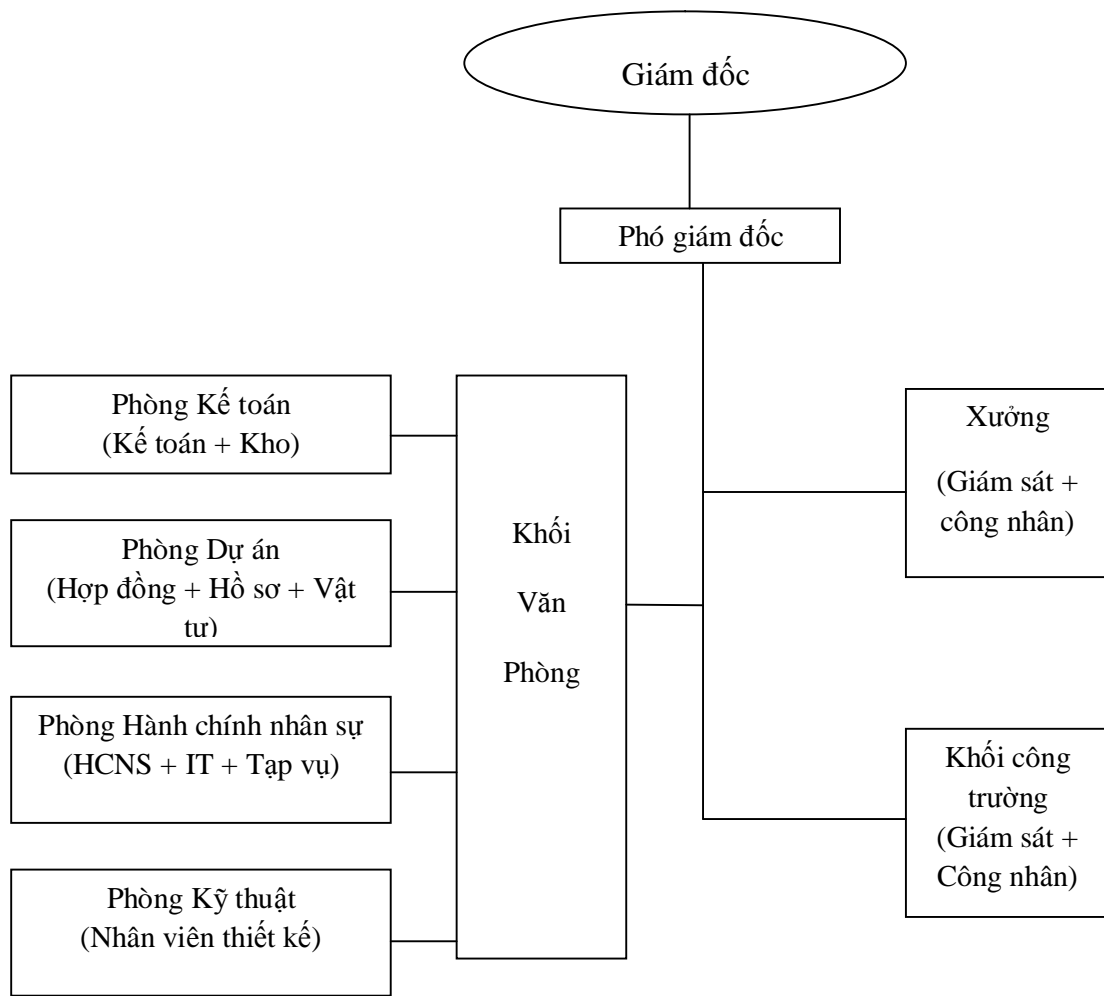
Các ngành nghề kinh doanh chính của công ty bao gồm:

+ Cung cấp dịch vụ tư vấn kỹ thuật; lắp đặt và sửa chữa liên quan đến hệ thống thiết bị điện, điện tử, tủ lạnh, hệ thống điều hòa không khí và thông gió, hệ thống tự động hóa trong tòa nhà, hệ thống đường ống nước, hệ thống cơ sở dữ liệu và mạng máy tính và hệ thống phòng cháy chữa cháy – an ninh.

+ Cung cấp dịch vụ trang trí nội thất

#### ***2.1.2. Sơ đồ tổ chức bộ máy công ty***

Với hoạt động của 1 trụ sở chính tại Hà Nội. Cùng với số nhân viên tại văn phòng và công nhân tại công trình có hơn 100. Cơ cấu nhân sự công ty được thể hiện theo sơ đồ sau:

**Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy công ty**

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)



**2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty 3 năm 2012,2013,2014**

**Bảng 2.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 3 năm**

*Đơn vị tiền: Việt Nam Đồng*

<b>STT</b>	<b>Chỉ tiêu</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp các dịch vụ(01)	127.567.908.430	193.617.318.886	282.359.017.391
2	Các khoản giảm trừ doanh thu(02)			
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10 = 01 – 02)	127.567.908.430	193.617.318.886	282.359.017.391
4	Giá vốn hàng bán(11)	76.687.845.012	139.041.854.230	219.373.582.067
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20 = 10 – 11)	50.880.063.418	54.575.464.656	62.985.435.324
6	Doanh thu hoạt động tài chính(21)	3.901.121.431	5.425.639.689	5.847.577.137
7	Chi phí tài chính(22)			377.047.966
	- Trong đó: Chi phí lãi vay(23)			327.475.366
8	Chi phí bán hàng(24)		1.655.543.650	
9	Chi phí quản lý doanh nghiệp(25)	17.132.094.222	19.856.557.277	20.347.355.066
10	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30 = 20+(21-22) – (24+25))	37.649.090.627	38.489.003.418	48.108.609.429
11	Thu nhập khác(31)	156.112.090	208.589.772	192.886.731
12	Chi phí khác(32)	970.312.583	3.530.617.427	771.055.566
13	Lợi nhuận khác	(814.200.493)	(3.322.027.475)	(578.168.835)

	(40= 31-32)			
14	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50= 30+40)	36.834.890.134	35.166.975.943	47.530.440.594
15	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành(51)	11.366.978.027	10.055.560.645	8.833.385.464
16	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại(52)	(309.389.168)	(478.143.070)	
17	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60= 50 – 51 -52)	25.158.522.939	25.589.558.368	38.697.055.130

(Nguồn: Phòng kế toán – Công ty cổ phần thiết bị Việt)

Qua báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 3 năm của công ty, có thể nhận xét như sau:

Doanh thu qua các năm tăng, năm sau cao hơn năm trước. Năm 2013, doanh thu công ty đạt 193.617.318.886 (đồng). Cao hơn năm 2012 là: 127.567.908.430 đồng. Năm 2014, doanh thu công ty đạt 282.359.017.391 (đồng). So với năm 2013, doanh thu năm 2014 của công ty tăng cao, 31,43% (tương đương 88.741.698.510 đồng)). Lợi nhuận trước thuế năm 2014 so với năm 2013 giảm 26,01% (tương đương 12.363.464.650 đồng)). Lợi nhuận sau thuế năm 2014 so với năm 2013 tăng 33,87% (tương đương 13.107.496.760 đồng)). Năm 2013, 2014 là năm công ty hoạt động kinh doanh khởi sắc nhất, nhiều dự án lớn, số lượng lao động tăng lên đáng kể, do đó, lợi nhuận đạt được năm 2013, 2014 tăng so với năm 2012 là điều dễ hiểu.

Việc tăng giảm doanh thu Công ty đặc biệt ảnh hưởng tới đãi ngộ lao động, đối với tình hình tài chính khó khăn thì có thể phải cắt giảm một số đãi ngộ. Tuy nhiên công ty vẫn luôn đảm bảo trả kịp thời và chính xác mức lương thưởng đã cam kết với người lao động. Ngoài ra, trích một phần trong chi

quản lý hoạt động để thực hiện các chế độ đãi ngộ phi tài chính như nghỉ mát, tham quan...

#### ***2.1.4. Đặc thù của Công ty ảnh hưởng đến đãi ngộ người lao động tại Công ty***

*\* Lĩnh vực hoạt động:*

Với tính chất ngành nghề đặc thù là sản xuất, lắp đặt nên số lượng nhân sự thường không ổn định, có biến động; đối tượng tuyển dụng trong nghề yêu cầu là nam giới, có sức khỏe và làm việc được dưới áp lực khối lượng công việc lớn.

*\* Tính chất công việc và ngành nghề:*

Công ty kinh doanh trong lĩnh vực chủ yếu là dịch vụ lắp đặt nên mang tính chất thời vụ theo gói trúng thầu và phụ thuộc vào dự án mà công ty tiếp nhận nên sự biến động trong nhân sự nhất là đối với nhân sự mùa vụ thì không ổn định.

- Đối với khối công trình: Khi có dự án, thầu thì số lượng công nhân tuyển ồ ạt để đáp ứng được mức độ hoàn thiện công việc. Đối tượng tuyển thường là sinh viên mới ra trường, chưa có kinh nghiệm trong lĩnh vực xây dựng và lắp đặt nên khi tham gia hoạt động thường mất một thời gian để đào tạo, phân công nhiệm vụ khi đối tượng này là đối tượng bất ổn. Công ty thường chỉ ký hợp đồng 2 tháng theo mùa vụ.

*\* Tiềm lực của tổ chức:*

Khi mà bối cảnh chung của các đơn vị khác gặp nhiều khó khăn dẫn đến việc hoạt động cầm chừng thì công ty Cổ phần thiết bị Việt lại có các công nghệ, tiêu chuẩn chất lượng về hàng hóa. ISO đều được cập nhật và có sự hỗ trợ từ các chuyên gia nước ngoài sang Việt Nam làm việc tại công ty.

## 2.2. Thực trạng các nội dung đãi ngộ lao động tại Công ty cổ phần thiết bị Việt

### 2.2.1. Thực trạng đãi ngộ tài chính

#### 2.2.1.1. Phân tích thực trạng tiền lương.

Tiền lương của người lao động do hai bên thoả thuận trong hợp đồng lao động. Hiện công ty chủ yếu áp dụng hình thức trả lương theo thời gian.

- Lương thời gian giản đơn: là tiền lương mà mỗi người lao động nhận được do mức lương cấp bậc cao hay thấp và thời gian làm việc nhiều hay ít quyết định.

**Bảng 2.2: Thực trạng tiền lương tại Công ty**

<b>Năm</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Khôi quản lý (lao động)	16	18	16
Quỹ lương (đồng)	73.393.333	116.383.885	120.472.354
Lương BQ (đồng/tháng)	4.587.083	6.465.771	7.529.522
Khôi Công nhân (lao động)	93	147	123
Quỹ Lương (đồng)	240.141.930	422.065.050	449.460.520
Lương BQ (đồng/tháng)	2.331.475	2.871.191	3.654.151
Lương BQ Công ty (đồng/tháng)	2.634.750	3.263.327	4.100.237

*Nguồn: Phòng kế toán*

Từ bảng số liệu 2.1 và 2.2 có thể nhận thấy tình hình kinh doanh của công ty trong năm 2013 rất phát triển nhận nhiều đơn hàng hơn so với năm 2012 nên kéo theo tình hình về lao động cũng có biến động lớn về số lượng và tổng quỹ lương. Tổng lao động tăng 38,66% từ 119 lao động lên 165 lao động, chủ yếu là khối công nhân. Đồng thời với tăng lao động thì việc tăng về

mức lương thêm 24% nên Tổng quỹ lương năm 2013 tăng hơn 70 % so với năm 2012.

Sang năm 2014 tình hình kinh doanh tiến triển hơn bằng 2013 lãnh đạo công ty quyết định tăng mức lương đối với lao động, có thể nhận thấy mức lương bình quân tháng năm 2014 khối quản lý tăng 16%, khối công nhân tăng 18%. Như vậy tiền lương bình quân toàn công ty 2014 tăng gần 20%.

Dù có gặp khó khăn hơn về tài chính nhưng để khích lệ tinh thần làm việc, đảm bảo đời sống của lao động theo đúng quy định cũng như thúc đẩy kinh doanh trong năm mới thì việc tăng lương là điều lãnh đạo vẫn quyết tâm đạt được.

Mức lương bình quân Công ty qua từng năm luôn cao hơn mức lương tối thiểu vùng do nhà nước quy định tương ứng là: năm 2012 cao hơn 31%, năm 2013 cao hơn 35% và năm 2014 con số là 40%.

Theo quy chế tiền lương công ty “Lương thời gian gián đơn được tính như sau :

$$LN = Ltt \times HS/24\text{ngày}$$

Trong đó :

LN: Tiền lương một ngày công.

Ltt: Tiền lương tối thiểu công ty lựa chọn (1.200.000 VNĐ)

HS: Hệ số lương

$$LC = LN \times NCtt$$

Trong đó: LC: Tiền lương chính hàng tháng.

NCtt: Số ngày công thực tế.

$$Lcb = LC + PC$$

Trong đó:

Lcb: Lương cơ bản

PC: Các khoản phụ cấp (phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp thâm niên, phụ cấp độc hại, phụ cấp thêm giờ ).

$$LTL = Lcb - BHXH - BHYT$$

Trong đó:

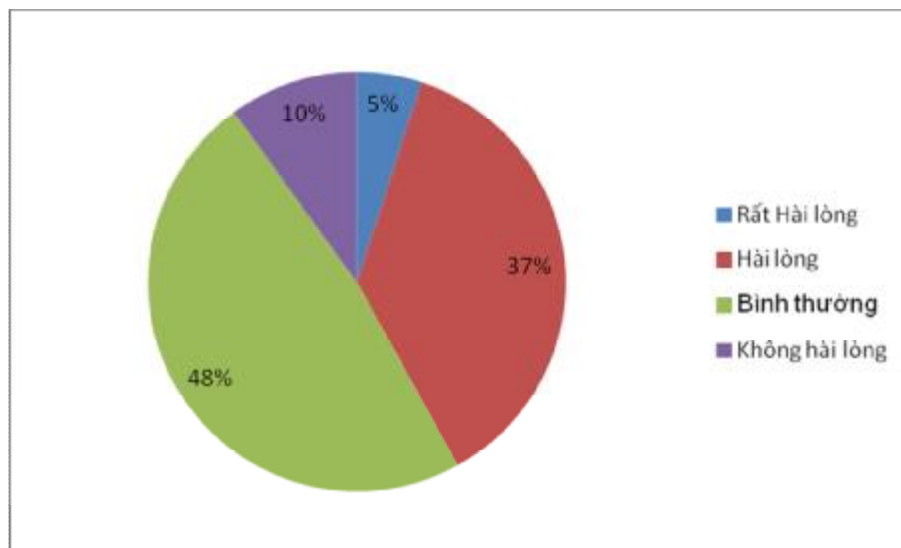
LTL: Lương thực lĩnh.

BHXH: Bảo hiểm xã hội.

BHYT: Bảo hiểm y tế.

Bảng lương được minh họa bằng bảng lương 01 tháng của khối Quản lý tại Phụ lục 2.

Qua điều tra từ bảng hỏi đối với các lao động khối công nhân, kết quả được thể hiện theo biểu đồ sau:



**Biểu đồ 2.1: Mức độ hài lòng của lao động đối với mức lương hiện tại**

Đối với khối lao động trực tiếp thì hiện tại còn nhiều lao động chưa thực sự hài lòng là do việc trả lương theo thời gian còn gặp nhiều hạn chế, lao động còn ỷ lại và tiến độ thực hiện công việc chậm. Dẫn tới một số lao động tuy làm việc chăm chỉ hơn các lao động khác nhưng lại không được nhận mức lương như mong muốn.

Có thể nói việc áp dụng các hình thức trả lương theo thời gian cho cán bộ quản lý và một số đối tượng khác đã được nhiều doanh nghiệp áp dụng bởi trước hết nó phù hợp với tính chất công việc là khó có thể định mức và đo lường kết quả thực hiện công việc một cách chính xác.

Sau đó nó cũng có những ưu điểm như là: việc tính toán trả lương theo cách này không gây phức tạp và dễ tính. Nhìn vào bảng thanh toán lương sẽ phản ánh được trình độ của người lao động (qua lương cấp bậc), phản ánh được tính chất công việc qua lương chức vụ. Và đặc biệt, nó khuyến khích người lao động đi làm đầy đủ số ngày công trong tháng.

Tuy nhiên, do việc trả lương chỉ căn cứ vào mức lương cấp bậc, ngày công thực tế và phụ cấp trách nhiệm nên thông qua tiền lương của mỗi người nhận được sẽ không phản ánh mức độ hoàn thành công việc, tức là không có sự phân biệt giữa việc hoàn thành công việc ở mức tốt, mức trung bình hay kém. Chính vì vậy, dẫn đến người lao động không thực sự hết lòng, tận tâm, tận lực đối với công việc, không tạo ra động lực khuyến khích họ hăng say làm việc, phát huy sáng kiến dẫn đến ảnh hưởng không tốt tất cả các khâu và đến năng suất lao động chung của toàn công ty.

#### *2.2.1.2. Phân tích thực trạng tiền thưởng*

Tiền thưởng là khoản bổ sung cho tiền lương nhằm khuyến khích người lao động khi họ hoàn thành và hoàn thành vượt mức kế hoạch.

Hiện nay mức tiền thưởng mà công ty đang áp dụng được tính như sau:

$$TT = NC \times TTBQ \times TLT$$

Trong đó:

TT: Tiền thưởng được hưởng.

NC: Ngày công làm việc thực tế trong kỳ.

TTBQ: Tiền thưởng bình quân trong kỳ.

TLT: Tỷ lệ thưởng.

Cuối năm nhân viên được thưởng khoản tiền bằng một tháng lương bình quân thực lĩnh gọi là tháng lương thứ 13.

Ngoài ra công ty còn áp dụng một số hình thức thưởng khác:

\* *Thưởng thi đua*: Căn cứ vào bảng chấm điểm và xét chọn của các bộ phận công ty sẽ tặng cho các đơn vị, cá nhân đạt tiêu chuẩn: giấy khen.

\* *Thưởng sáng kiến*: Áp dụng cho những phòng ban hay cá nhân có sáng kiến hay trong việc cải tiến kỹ thuật, quy trình làm việc... mà đem lại hiệu quả kinh tế. Mức thưởng được chia theo % của phần hiệu quả kinh tế mang lại.

Gắn tiền thưởng với tỷ lệ thưởng chính là công ty đã gắn mức thưởng với kết quả hoạt động kinh doanh, với sự nỗ lực của nhân viên. Điều này khiến người lao động quan tâm đến trách nhiệm và kết quả công tác, phấn đấu nâng cao năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm, đẩy mạnh hoạt động kinh doanh.

Công ty có nhiều hình thức thưởng khác nhau, không những đáp ứng được nhu cầu của nhân viên về ổn định thu nhập mà còn kịp thời động viên kích thích họ làm việc hăng say, cống hiến hết mình vì doanh nghiệp. đồng thời khuyến khích người lao động nâng cao năng suất lao động, tập trung làm việc phấn đấu hoàn thành sớm tiến độ. Các phòng ban không ngừng thi đua thành tích với nhau để đạt được danh hiệu đơn vị giỏi, các cá nhân cùng nhau phấn đấu để dành được danh hiệu lao động tiên tiến, chiến sĩ thi đua...

### *2.2.1.3. Thực trạng đãi ngộ qua phụ cấp*

Phụ cấp là phần thu nhập thêm của người lao động kết hợp với tiền lương tạo nên thu nhập hàng tháng cho người lao động. Hiện nay công ty đang thực hiện 2 loại phụ cấp chính theo lương: Phụ cấp trách nhiệm và phụ cấp tay nghề.



\* **Phụ cấp trách nhiệm:** Đây là khoản phụ cấp áp dụng nhằm trả cho những cán bộ công nhân viên nắm giữ những chức vụ, những công việc đòi hỏi có trách nhiệm cao.

Phụ cấp trách nhiệm gồm 4 mức :

- Mức 0,5: áp dụng đối với Giám đốc, Phó Giám đốc, Kế toán trưởng Công ty và các dự án.

- Mức 0,3: áp dụng đối với Trưởng phòng Công ty và các dự án.

- Mức 0,2: áp dụng đối với Phó phòng Công ty và các dự án.

- Mức 0,1: áp dụng đối với tổ trưởng các tổ thi công.

Phụ cấp này được tính như sau:  $MPC = HSPCTN \times MLTT$

Trong đó:

MPC: mức phụ cấp trách nhiệm.

HSPCTN: hệ số phụ cấp trách nhiệm công việc.

MLTT: mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước.

Công ty quy định phụ cấp trách nhiệm được tính trong đơn giá tiền lương và hạch toán vào chi phí kinh doanh và được trả cùng kỳ lương hàng tháng.

\* **Phụ cấp tay nghề:** đây là khoản phụ cấp riêng của công ty dành cho những người lao động làm việc từ 01 năm trở lên tại công ty và tham gia thi tay nghề. Việc thực hiện phụ cấp tay nghề của công ty được thực hiện theo quy định sau: Người lao động làm việc cho công ty đủ 1 năm và vượt qua kỳ thi tay nghề do công ty tổ chức thì hưởng mức 1 của bảng cấp bậc, cứ 2 năm làm việc và qua kỳ thi thì mức phụ cấp tăng thêm 01 bậc.

Phụ cấp tay nghề được áp dụng theo bảng thang phụ cấp tay nghề.

Ngoài ra, Công ty có áp dụng Phụ cấp ăn trưa đối với lao động làm từ 8h/1 ngày công, mức phụ cấp ăn trưa hiện nay là 30.000đ/bữa. Phụ cấp điện thoại đối với lao động thuộc khối quản lý, mức phụ cấp là 300.000đ/tháng.

Trên cơ sở cấp bậc, chức vụ cũng như trọng trách của cán bộ quản lý, công ty đã đưa ra những mức phụ cấp trách nhiệm khác nhau, thể hiện qua các mức hệ số phụ cấp. Tương ứng với các chức vụ từ thấp đến cao, có các hệ số phụ cấp tương ứng từ thấp đến cao. Điều này đảm bảo tính chính xác, công bằng và hợp lý. Với việc thực hiện chính sách phụ cấp trách nhiệm, công ty đã kích thích động viên người lao động đảm đương tốt trọng trách được giao, tăng thêm tinh thần trách nhiệm cho người quản lý – người giữ vai trò chủ đạo trong việc đóng góp vào sự phát triển của công ty.

Cùng với phụ cấp trách nhiệm, công ty còn áp dụng phụ cấp thâm niên, điều này không chỉ thể hiện sự quan tâm của công ty tới những người đã làm việc lâu năm, trung thành với công ty mà còn tác động tới mọi thành viên trong công ty, khuyến khích họ làm việc lâu dài, gắn bó với doanh nghiệp.

#### *2.2.1.4. Phân tích thực trạng trợ cấp*

##### **Bảo hiểm xã hội:**

Công ty thực hiện theo đúng quy định của pháp luật về bảo hiểm cho người lao động. Công ty đóng bảo hiểm xã hội cho 100% người lao động thuộc biên chế chính thức và người lao động hợp đồng đã ký hợp đồng lao động từ 3 tháng trở lên. Hàng tháng công ty nộp đủ 22% tiền BHXH cho Nhà nước, 100% các đơn vị trực thuộc công ty đều được duyệt và cấp sổ lao động, sổ BHXH. Việc quyết toán nộp BHXH được công ty thực hiện theo đúng quy định của Luật BHXH 2006.

Hàng tháng phòng tài chính kế toán lập bảng tăng giảm tiền lương nộp cho ban BHXH. Dựa vào phiếu tăng giảm tiền lương, kế toán tính 22% trên tổng tiền lương của cán bộ công nhân viên trong công ty trong đó: 16% hạch toán vào chi phí kinh doanh, 6% trích từ lương cơ bản của người lao động nộp cho BHXH.

*\* Chế độ trợ cấp ốm đau:*

Đối tượng được hưởng chế độ trợ cấp ốm đau:

- Người lao động bị ốm đau, tai nạn rủi ro có xác nhận của cơ sở y tế.
- Người lao động có con dưới 7 tuổi bị ốm đau có xác nhận của cơ sở y tế.

- Thời gian hưởng chế độ trợ cấp ốm đau: tối đa 180 ngày.

- Với người lao động bị ốm: 30 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH dưới 15 năm, 40 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH từ 15-30 năm, 60 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH trên 30 năm.

- Với người lao động nghỉ để chăm sóc con ốm 20 ngày trong 1 năm đối với con dưới 3 tuổi, 15 ngày trong 1 năm đối với con từ 3-7 tuổi.

- Thời gian nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ khi ốm đau. Người lao động sau thời gian hưởng chế độ ốm đau mà sức khoẻ còn yếu thì được nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ từ 5 đến 10 ngày trong 1 năm.

- Mức hưởng trợ cấp ốm đau. Theo quy định của pháp luật thì mức hưởng trợ cấp ốm đau bằng 75% tiền lương làm căn cứ đóng BHXH trước khi nghỉ việc.

+Mức hưởng chế độ ốm đau theo thời gian quy định = (Tiền lương, tiền công đóng BHXH của tháng liền kề trước khi nghỉ việc/22 ngày) x 75(%) x Số ngày nghỉ việc hưởng chế độ ốm đau.

(Số ngày nghỉ việc hưởng chế độ ốm đau được tính theo ngày làm việc không kể ngày nghỉ lễ, nghỉ Tết, ngày nghỉ hằng tuần)

+ Mức hưởng chế độ ốm đau đối với người lao động mắc bệnh cần chữa trị dài ngày = (Tiền lương, tiền công đóng BHXH của tháng liền kề trước khi nghỉ việc/22 ngày) x Tỷ lệ hưởng chế độ ốm đau (%) x Số ngày nghỉ việc hưởng chế độ ốm đau.

Trong đó:

- Tỷ lệ hưởng chế độ ốm đau:

- + Bằng 75% với thời gian tối đa là 180 ngày trong một năm;
- + Bằng 65% đối với trường hợp hết thời hạn 180 ngày trong một năm mà người lao động vẫn tiếp tục điều trị nếu đã đóng BHXH từ đủ 30 năm trở lên;
- + Bằng 55% đối với trường hợp hết thời hạn 180 ngày trong một năm mà người lao động vẫn tiếp tục điều trị nếu đã đóng BHXH từ đủ 15 năm đến dưới 30 năm;
- + Bằng 45% đối với trường hợp hết thời hạn 180 ngày trong một năm mà người lao động vẫn tiếp tục điều trị nếu đã đóng BHXH dưới 15 năm.
- Dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ khi ốm đau với mức hưởng 1 ngày :
- + Bằng 25% tiền lương tối thiểu chung nếu nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ tại gia đình
- + Bằng 40% tiền lương tối thiểu chung nếu nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ tại cơ sở tập trung.

*\* Chế độ trợ cấp thai sản:*

- Đối tượng: lao động nữ có thai khi nghỉ việc được hưởng chế độ trợ cấp thai sản - Thời gian hưởng chế độ trợ cấp thai sản: Thời gian nghỉ trước và sau khi sinh: 6 tháng. Nếu sinh đôi trở lên thì từ con thứ 2 trở đi, cứ mỗi con người mẹ được nghỉ thêm 30 ngày. Khi sinh con nếu con dưới 60 ngày tuổi bị chết thì mẹ được nghỉ 90 ngày từ ngày sinh; nghỉ 30 ngày từ ngày con mất nếu con trên 60 ngày tuổi bị chết. Nếu người mẹ qua đời sau khi sinh con thì cha hoặc người trực tiếp nuôi dưỡng được hưởng chế độ thai sản cho đến khi con đủ 6 tháng tuổi.

- Mức hưởng trợ cấp thai sản: Mức trợ cấp thai sản trong thời gian nghỉ theo quy định bằng 100% mức tiền lương đóng BHXH trước khi nghỉ. Ngoài ra khi sinh con hoặc nhận nuôi con dưới 6 tháng tuổi được hưởng trợ cấp 1 lần bằng 2 tháng tiền lương tối thiểu chung cho mỗi con.

Trợ cấp khi nghỉ đi khám thai, sảy thai = Tiền lương làm căn cứ đóng BHXH/24 ngày x 100% x số ngày.

Thời gian và mức hưởng chế độ dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ sau khi sinh tương tự như thời gian và mức hưởng chế độ dưỡng sức, phục hồi sức khoẻ khi ốm đau.

**Chế độ tử tuất:**

- Đối tượng áp dụng : chế độ này áp dụng với người đang tham gia quan hệ lao động và người đang hưởng chế độ trợ cấp BHXH mà qua đời. Thân nhân do họ trực tiếp nuôi dưỡng (con, bố, mẹ, vợ, chồng, người nuôi dưỡng hợp pháp đã hết tuổi lao động) được hưởng tiền tuất hàng tháng.

- Mức hưởng chế độ tử tuất: chế độ tử tuất gồm: tiền mai táng và tiền tuất.

Tiền mai táng bằng 10 tháng tiền lương tối thiểu.

Tiền tuất hàng tháng đối với mỗi thân nhân bằng 50% mức lương tối thiểu. Trường hợp thân nhân không có nguồn thu nhập nào khác và không có người thân trực tiếp nuôi dưỡng thì mức tử tuất hàng tháng bằng 70% lương tối thiểu. Mức tử tuất 1 lần đối với gia đình người lao động đang được hưởng lương hưu, trợ cấp, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp hàng tháng qua đời tính theo thời gian đã hưởng lương hưu. Nếu qua đời trong 2 tháng đầu hưởng lương hưu thì tính bằng 48 tháng lương hưu đang hưởng, sau đó cứ thêm 1 tháng hưởng lương hưu thì mức trợ cấp giảm đi 0,5 tháng lương hưu.

**Bảo hiểm y tế:**

Công ty nộp bảo hiểm y tế cho 100% cán bộ công nhân viên trong công ty với mức 4,5% theo quy định

Trong đó 1,5% trích từ lương cơ bản của người lao động, công ty trợ cấp 3% lương cơ bản và được hạch toán vào chi phí kinh doanh.

Người lao động trong công ty được hưởng các chế độ y tế như: cấp phát thuốc khi ốm đau, tai nạn, được chi trả 80% chi phí khám chữa bệnh khi có xác nhận của cơ sở y tế.

**Kinh phí Công đoàn:**

Hằng năm công ty trích lập 2% trên tổng số tiền lương thực tế phải trả cho nhân viên để hình thành kinh phí công đoàn theo đúng quy định của Nhà nước, trong đó 1% tính vào tiền lương thực tế của người lao động phải nộp, 1% doanh nghiệp chi trả và tính vào chi phí kinh doanh.

Toàn bộ kinh phí công đoàn được trích 1% nộp lên cơ quan Công đoàn cấp trên, 1% được giữ lại để chi cho các hoạt động đại hội công đoàn tại công ty, mua quà thăm hỏi khi nhân viên ốm đau, gia đình có việc hiếu, hỷ... nhằm chăm lo quyền lợi cho người lao động. Cụ thể như sau:

+ Chi thăm hỏi các cán bộ đoàn viên khi ốm đau, thai sản, gia đình có việc hiếu (bố, mẹ bên vợ, bên chồng, bản thân vợ - chồng), khi có cán bộ cưới hỏi.

+ Chi trợ cấp khó khăn thường xuyên, đột xuất để thăm hỏi, giúp đỡ các gia đình cán bộ đoàn viên gặp khó khăn hoạn nạn, do tai nạn, do bão lụt, hoặc bất trắc gây tổn thất lớn về sức khỏe và tài sản.

Định mức chi: căn cứ nguồn chi, BCH tự xây dựng định mức chi nhưng tổng số chi trong năm không vượt quá 40% nguồn chi còn lại của CĐCS.

Cụ thể:

Tết dương lịch: 300,000 đồng/người

Ngày 30/4, 01/05: 200,000/người

Quốc khánh 02/09: 200,000/người

Sinh nhật CBCNV: 200,000 đồng/người

Cán bộ đoàn viên công đoàn kết hôn: 500,000 đồng/người. Trường hợp cán bộ đoàn viên ở xa (như thế nào được hiểu là xa?). Đại diện Công ty, BCH Công đoàn không sắp xếp về được, mức chi: 1,000,000 đồng/người

Phúng viếng tứ thân phụ mẫu, thân nhân (vợ/chồng/con) CBCNV tử: phúng viếng: 500,000 + tràng hoa + vàng hương.

CBCNV tử phúng viếng: 1,000,000 + tràng hoa + vàng hương (tùy theo hoàn cảnh có thể xin BGD- Công ty hỗ trợ thêm – nếu có)

Thăm hỏi CBCNV ốm đau, phẫu thuật, tai nạn:

+ Từ: 300,000 – 500,000 đồng/người (tùy theo hoàn cảnh) + chi phí mua quà: 100,000 đồng/người (chi phí ốm đau không bao gồm thăm hỏi các bệnh ốm thông thường: cúm, nhổ răng, đau đầu....)

+ Thăm hỏi CBCNV bệnh nặng: 1,000,000 đồng/người + chi phí mua quà: 100,000 đồng/người

+ Thăm hỏi CBCNV, CBCNV có vợ sinh con: 300,000 đồng/người + chi phí mua quà: 100,000 đồng/người

+ Thăm hỏi tứ thân phụ mẫu, con CBCNV bệnh nặng, phẫu thuật, tai nạn: 300,000 – 500,000 đồng/người

Khi được hỏi về sự quan tâm của tổ chức công đoàn, có tới 80% số lao động công ty nhận thấy Công đoàn công ty rất quan tâm tới đời sống, ý kiến, tâm tư của người lao động, chỉ 20% số lao động thấy tổ chức Công đoàn hoạt động chưa thực sự quan tâm hết những mong muốn của họ.

#### **Trợ cấp giáo dục:**

Hằng năm công ty trợ cấp 100% kinh phí cho 1 số cán bộ chủ chốt đi học các lớp đào tạo về quản lý, chính trị, nâng cao trình độ quản lý để kịp thời đáp ứng tình hình kinh doanh. Tài trợ một phần kinh phí cho cán bộ công nhân viên có nguyện vọng tự học tập, nâng cao trình độ kiến thức tay nghề.

Đối với đội ngũ cán bộ trẻ hàng tháng còn được nhận trợ cấp phụ vụ chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trẻ của Công ty:

- Mức 1.500.000 đồng/người/tháng cho kỹ sư, cử nhân tốt nghiệp loại giỏi.
- Mức 1.200.000 đồng/người/tháng cho kỹ sư, cử nhân tốt nghiệp loại khá.
- Mức 1.000.000 đồng/người/tháng cho kỹ sư, cử nhân tốt nghiệp loại TBkhá.

**Các trợ cấp khác:**

- Trợ cấp đi lại: đối với cán bộ quản lý những khi đi dự hội nghị hay đi họp, đi công tác có xe của công ty phục vụ.

Như vậy, Công ty đã thực hiện chăm lo của công ty tới sức khỏe của người lao động, khiến người lao động yên tâm, hoàn thành tốt nhiệm vụ. Việc trích lập 2% tổng số tiền lương trả cho người lao động để hình thành quỹ Công đoàn, chi cho các hoạt động đại hội công đoàn, quà thăm hỏi nhân viên ốm đau... Tuy chỉ là những lời thăm hỏi, động viên, những món quà nhỏ nhưng cũng khiến nhân viên thấy được sự quan tâm, tình cảm ấm cúng của tập thể, của công ty dành cho họ. Công ty đã quan tâm đến công tác đào tạo bồi dưỡng đội ngũ nhân sự trẻ thông qua chiến lược đào tạo nguồn nhân lực trẻ, đầu tư trợ cấp kinh phí cho đào tạo cán bộ quản lý, trợ cấp tiền cho những kỹ sư, cử nhân trẻ... Với việc làm này công ty đã khuyến khích động viên được đội ngũ nhân sự trẻ tích cực học hỏi, tìm tòi, nâng cao hơn nữa trình độ tay nghề, dần trẻ hoá đội ngũ nhân sự với tác phong làm việc công nghiệp, tăng năng suất và hiệu quả lao động. Từ đó thúc đẩy sự phát triển của công ty.

*2.2.1.5. Thực trạng đãi ngộ qua phúc lợi*

Phúc lợi vừa là khoản tiền hiện nhiên người lao động được hưởng, nhưng bên cạnh đó nó còn thể hiện sự quan tâm của Công đoàn, của Ban lãnh



đạo tới đời sống của cán bộ công nhân viên trong công ty. Được hưởng những khoản phúc lợi chính đáng, người lao động sẽ cảm thấy được đảm bảo về sức khỏe, về thu nhập khi còn đang làm việc cũng như khi nghỉ hưu. Họ sẽ yên tâm và tập trung vào công việc, nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất. Hiện nay công ty đang áp dụng một số loại phúc lợi sau:

### **Chế độ hưu trí:**

#### **Đối tượng:**

- Người lao động hưởng chế độ hưu trí với mức lương hưu theo quy định. Nam đủ 60 tuổi, nữ đủ 55 tuổi, đóng BHXH đủ 20 năm trở lên.

- Người lao động hưởng chế độ hưu trí với lương hưu thấp hơn quy định. Nam đủ 50 tuổi, nữ đủ 45 tuổi, đóng BHXH đủ 20 năm trở lên mà bị suy giảm khả năng lao động từ 61% trở lên.

#### **Mức hưởng chế độ hưu trí:**

- Người lao động hưởng chế độ hưu trí với mức lương hưu theo quy định: người lao động có thời gian đóng BHXH đủ 20 năm tính bằng 45% mức bình quân của tiền lương hàng tháng làm căn cứ đóng BHXH. Sau đó cứ thêm mỗi năm đóng BHXH tính thêm 3% đối với lao động nữ và 2% đối với lao động nam.

- Người lao động hưởng chế độ hưu trí hàng tháng với mức lương hưu thấp hơn quy định, tiền lương hưu tính như trên nhưng cứ mỗi năm nghỉ việc hưởng lương hưu trước tuổi so với quy định thì giảm 1% mức bình quân của tiền lương hàng tháng làm căn cứ đóng BHXH.

- Riêng trường hợp lao động nam đủ 55 tuổi – dưới 60 tuổi và nữ đủ 50 tuổi- dưới 55 tuổi có thời gian đóng BHXH đủ 30 năm trở lên có nguyện vọng về hưu thì không phải giảm % do về hưu trước tuổi.

- Người lao động có thời gian đóng BHXH trên 25 năm đối với lao động nữ và trên 30 năm đối với lao động nam, ngoài lương hưu khi nghỉ hưu còn

được trợ cấp một lần theo cách tính: từ năm 26 trở lên đối với lao động nữ và 31 năm trở lên đối với lao động nam, mỗi năm đóng BHXH được tính bằng 0,5 tháng mức bình quân tiền lương hàng tháng làm căn cứ đóng BHXH.

**Quà, tiền nhân dịp lễ Tết:**

Hằng năm vào các dịp lễ tết, cán bộ công nhân viên đều được nghỉ theo thời gian quy định và được tặng quà hoặc tiền với mức như sau :

- Tết dương lịch nghỉ 1 ngày (1/1 dương lịch) và 500.000đồng.
- Tết âm lịch nghỉ 4 ngày(1 ngày cuối năm và 3 ngày đầu năm) và 2.000.000đồng
- Ngày chiến thắng nghỉ 1 ngày (30/4) và quà tặng.
- Ngày quốc tế lao động nghỉ 1 ngày (1/5) và 500.000 đồng
- Ngày quốc khánh nghỉ 1 ngày (2/9) và quà tặng.

**Ngày nghỉ được trả lương:**

Công ty quy định thời gian nghỉ phép hằng năm như sau:

Nghỉ 12 ngày đối với người làm việc trong điều kiện bình thường.

Nghỉ 14 ngày đối với người làm việc trong môi trường độc hại/ Số ngày nghỉ hằng năm được tăng thêm theo thâm niên làm việc tại công ty.

Cứ mỗi thâm niên làm việc 5 năm được nghỉ thêm 1 ngày.

*Mức lương được hưởng trong thời gian nghỉ phép được tính:*

$$LNN = 100.000 \times HS \times SNN$$

Trong đó:

LNN ; mức lương được hưởng trong thời gian nghỉ phép

HS: hệ số cấp bậc, chức vụ.

SNN: số ngày nghỉ phép.

**Các phúc lợi khác:**

- Về dịch vụ nghề nghiệp: tại các phòng ban của công ty được hỗ trợ trang thiết bị, các loại sách báo cần thiết, các loại tạp chí trong ngành...kịp thời giúp đỡ cán bộ công nhân viên cập nhật thông tin một cách nhanh chóng.

### ***2.2.2. Thực trạng đãi ngộ phi tài chính tại Công ty***

Trước đây, các doanh nghiệp thường chỉ quan tâm đến công tác đãi ngộ tài chính. Nhưng trong điều kiện hiện này, khi mà nhu cầu ăn no mặc ấm của người lao động được đáp ứng về cơ bản thì hoạt động đãi ngộ tài chính đã trở thành một đòi hỏi cấp thiết mà các doanh nghiệp cần phải quan tâm. Thực hiện tốt công tác đãi ngộ phi tài chính, nhân viên sẽ có được sự say mê trong công việc và thêm gắn bó với doanh nghiệp.

#### ***2.2.2.1. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua môi trường làm việc***

Tạo ra môi trường làm việc thoải mái sẽ giúp cho nhân viên yên tâm và nhiệt tình làm việc. Hiểu được điều này, Công ty luôn quan tâm đến việc xây dựng và nâng cấp môi trường làm việc cho người lao động. Tạo dựng không khí làm việc là biểu hiện đầu tiên của chính sách đãi ngộ phi tài chính thông qua môi trường làm việc: không khí làm việc tốt sẽ kích thích sự hăng say làm việc của người lao động.

Ban lãnh đạo công ty đã xây dựng được không khí làm việc thoải mái, vui vẻ. Tuy nhiên do tính chất công việc, ở một số bộ phận trong công ty không khí làm việc còn nặng nề và nhàm chán. Họ đang cần một sự thay đổi để tạo ra lòng nhiệt tình và hào hứng trong công việc. Xây dựng các mối quan hệ trong công ty.

Theo kết quả đánh giá môi trường làm việc tại Công ty thông qua phiếu điều tra: Có 65% nhân viên đánh giá môi trường làm việc tại công ty là Tốt, 27% nhân viên đánh giá bình thường, và 8% chọn chưa tốt.

Ngày nay, khi khối lượng công việc ngày càng nhiều thì sự ức chế tâm lý rất hay xảy ra đối với người lao động. Lúc đó, tình cảm thân thiết của đồng

nghiệp, sự quan tâm của các cấp quản lý có thể đem lại cho nhân viên một trạng thái nhẹ nhõm khi làm việc. Trong công ty, các nhà quản lý chiếm được rất nhiều tình cảm của công nhân viên bởi họ luôn gắn bó gần gũi với nhân viên của mình. Hầu hết các cán bộ công nhân viên trong công ty đều hài lòng trước sự quan tâm của lãnh đạo. Họ quan tâm đến hoàn cảnh gia đình của nhân viên, trao đổi với nhân viên về quan niệm sống, những khó khăn, khúc mắc trong cuộc sống gia đình. Qua trao đổi này, lãnh đạo sẽ hiểu được những khó khăn mà các nhân viên đang gặp phải và sẵn sàng giúp đỡ khi cần thiết. Và qua đây, họ cũng hiểu được suy nghĩ, đặc điểm, tính cách của từng nhân viên để có cách ứng xử phù hợp. Chính vì mong muốn xây dựng cho nhân viên một môi trường làm việc đoàn kết, thân thiết nên Ban giám đốc đã rất quan tâm đến việc chặn đứng những biểu hiện xung đột cá nhân. Mỗi khi giữa các nhân viên có sự mâu thuẫn nào đó, có thể từ công việc chuyên môn, từ sự không nhất trí với quyết định của cấp trên, các nhà quản trị của công ty đều có gắng lắng nghe và giải quyết một cách thấu đáo. Họ tạo điều kiện cho mỗi nhân viên được trao đổi thẳng thắn suy nghĩ, ý kiến của mình khi còn bức xúc và mâu thuẫn. Nếu ý kiến đó là đúng thì nhà quản trị chỉ cho nhân viên thấy sự chưa đúng của mình và vui vẻ với quyết định đó. Theo Ban lãnh đạo của công ty thì chính sự trao đổi là cách để cho nhân viên gần gũi và hiểu nhau hơn. Đảm bảo điều kiện và thời gian làm việc cho nhân viên trong công ty: Đối với người lao động điều kiện làm việc thực sự là yếu tố quan trọng và có ảnh hưởng đến công việc của họ. Nhận thấy được điều này, Ban giám đốc đã có sự quan tâm đến điều kiện làm việc của nhân viên trong công ty.

Người lao động đảm bảo đầy đủ các điều kiện làm việc và vệ sinh an toàn lao động như: ánh sáng, thoáng mát, nhiệt độ không khí. Các phòng ban bố trí rộng rãi (5m<sup>2</sup> / người) và được trang bị đầy đủ những phương tiện hiện đại như: vi tính, điện thoại, máy điều hoà, máy photocopy, máy fax... Theo

điều tra, có 55% lao động đánh giá điều kiện trang thiết bị tương đối đầy đủ, 30% cho rằng tạm được, còn 15% chọn không đầy đủ (chủ yếu là lao động trực tiếp).

Còn về thời gian làm việc, công ty luôn bố trí sao cho đảm bảo sức khỏe và trạng thái làm việc có hiệu quả nhất. Thời gian làm việc được điều chỉnh theo mùa: mùa hè ( sáng làm việc từ 7h đến 11h trưa, 13h đến 17h chiều, nghỉ trưa 2 tiếng), mùa đông ( sáng làm việc từ 7h30 đến 11h30, 13h30 đến 17h30 chiều). Thời gian làm việc khá linh động, phù hợp với điều kiện thời tiết và sức khỏe người lao động.

Trong một môi trường mà cán bộ công nhân viên trẻ chiếm đa số, thì công ty luôn có được sự năng động, sáng tạo từ đội ngũ lao động trẻ này. Công ty sử dụng đội ngũ trẻ do ở họ có đầy đủ sự năng động, nhiệt tình và đầy sáng tạo. Đây cũng chính là cơ hội cho các nhân viên trẻ phấn đấu trong công việc, hết mình vì sự phát triển của công ty. Đánh giá cơ hội thăng tiến trong công việc: Có 58% kết quả chọn cao, 42% chọn bình thường, 0% lao động chọn thấp. Qua kết quả có thể thấy rằng cơ hội thăng tiến tại công ty là khá cao, phần nào làm tăng tính tích cực và sự nhiệt huyết của cá nhân người lao động.

Có thể nói rằng sự quan tâm của ban lãnh đạo công ty đến công việc, tới môi trường làm việc của nhân viên đã làm cho họ cảm thấy thoải mái hơn và từ đó làm việc hiệu quả hơn. Và đặc biệt họ cảm thấy gắn bó hơn với công ty.

#### *2.2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua công việc*

Đãi ngộ về công việc sẽ là động lực chính tạo sự yêu mến công việc của nhân viên mà không phải sử dụng tiền bạc. Khi tuyển dụng nhân sự vào một vị trí nhất định, ban giám đốc đều nêu cụ thể yêu cầu công việc, cũng như đòi hỏi người thực hiện công việc đó. Rồi qua xét duyệt, công ty chọn ra ứng viên phù hợp nhất với công việc. Các nhân viên mới đều phải trải qua thời gian thử

việc để tự bộc lộ khả năng. Sau đó nhân viên sẽ trải qua một thời gian thử việc khoảng từ 3 đến 6 tháng. Đây là khoảng thời gian cho nhân viên làm quen với công việc và môi trường làm việc mới, học hỏi thêm kinh nghiệm. Công ty luôn tạo môi trường cho nhân viên có điều kiện để phấn đấu và biết được những thành quả tạo ra như thế nào. Hàng năm, công ty có tổ chức đánh giá hoạt động kinh doanh, thái độ làm việc... từ đó tổ chức khen thưởng và việc khen thưởng, lý luật sẽ được cấp lãnh đạo trực tuyến làm. Những việc này có tác dụng rất lớn đối với cán bộ công nhân viên. Những người làm việc tốt kỳ này sẽ cố gắng hơn ở kỳ sau, còn những người làm việc chưa tốt sẽ quyết tâm hơn trong những công việc sắp tới. Theo quan điểm của ban giám đốc thì công tác giao việc cho nhân viên không chỉ đơn thuần nhằm giải quyết tốt công việc mà trong nhiều trường hợp nó tạo cơ hội để nhân viên chứng tỏ năng lực của mình. Đang làm một công việc bình thường mà được giao đảm nhận một công việc khó khăn hơn, bản thân nhân viên sẽ nghĩ rằng họ có được niềm tin từ nhà lãnh đạo. Chính vì tâm lý này, các nhà quản trị trong công ty luôn tạo điều kiện để nhân viên được thử sức trong công việc mới. Mỗi phòng thuộc Công ty đều được gắn với tên phù hợp thể hiện chức năng, nhiệm vụ của phòng đó, và trong mỗi phòng mọi người được phân cấp rõ ràng và mỗi người có nhiệm vụ làm một số công việc nhất định mà cấp trên giao cho. Phân cấp gắn liền với việc tạo ra một biểu tượng địa vị cho người lao động và tạo ra ranh giới giữa người có năng lực quản lý với người không có khả năng quản lý hay giữa những người có khả năng về một công việc khác nhau. Chính những tên phòng và biểu tượng địa vị cho mọi cá nhân được công ty đặt ra để tạo cho cán bộ công nhân viên ý thức được trách nhiệm và tầm quan trọng của mình, từ đó họ sẽ cố gắng làm việc đúng với nhiệm vụ đã đặt ra.

***Đánh giá bình xét thi đua khen thưởng –kỷ luật:***

Công tác đánh giá bình xét tổ chức tại từng phòng ban, đơn vị mỗi tháng một lần và cuối năm sẽ được tổng hợp lại để xếp loại và khen thưởng cho từng cán bộ công nhân viên. Công ty xây dựng, ban hành hệ thống tiêu chí đánh giá thi đua khen thưởng, quy định về thang điểm và điều kiện bình xét.

- Tiêu chuẩn trọng tâm: Tiêu chuẩn ngày công: 15 điểm
- Tiêu chuẩn hoàn thành nhiệm vụ: 5 điểm
- Tiêu chuẩn tác phong công nghiệp: 4 điểm
- Tiêu chuẩn sáng kiến, cải tiến, tiết kiệm: 3 điểm
- Tiêu chuẩn khen thưởng kỉ luật:

*\* CBCNV có khen thưởng được cộng điểm theo quy chế, cụ thể như sau:*

- + Khen thưởng cấp 1 được cộng từ 0,5 -> 2,5 điểm
- + Khen thưởng cấp 2 được cộng từ 3,0 -> 5,0 điểm
- + Khen thưởng cấp 3 được cộng từ 5,5 -> 7,5 điểm
- + Khen thưởng cấp 4 được cộng từ 8,0 -> 10 điểm

*\* CBCNV vi phạm kỷ luật bị trừ điểm theo quy chế - khen thưởng kỷ luật, cụ thể như sau:*

- + Kỷ luật nhắc nhở cấp 1 bị trừ từ 0,5 -> 2,5 điểm
- + Kỷ luật khiển trách cấp 2 bị trừ từ 3,0 -> 5,0 điểm
- + Kỷ luật cảnh cáo cấp 3 bị trừ từ 5,5 -> 7,5 điểm
- + Kỷ luật cảnh cáo nghiêm trọng cấp 4 bị trừ từ 8,0 -> 10 điểm

- Xếp loại đánh giá hàng tháng

- + Loại xuất sắc đạt từ : 34 điểm trở lên
- + Loại A đạt từ : 25 -> 33.75 điểm
- + Loại B đạt từ : 24 -> 24.75 điểm
- + Loại C đạt từ : 18 -> 21.75 điểm
- + Loại D đạt dưới 18 điểm

*\* Xếp loại đánh giá cả năm:*

Tổng hợp xếp loại bình xét khen thưởng cả năm dựa trên kết quả xếp loại hàng tháng, cụ thể như sau:

Tiêu chí để các đơn vị đề xuất cá nhân xuất sắc là:

- + Có một tháng xuất sắc và các tháng còn lại xếp loại A trở lên;
- + Không bị bất cứ hình thức kỷ luật nào; gương mẫu đi đầu về đạo đức, tác phong và trong mọi công việc;
- + Có nhiều đề xuất sáng kiến đem lại hiệu quả trong công việc được giao.

### **2.3. Đánh giá các nhân tố ảnh hưởng tới đăi ngộ lao động tại Công ty cổ phần Thiết bị Việt**

#### **2.3.1. Các nhân tố bên ngoài Công ty**

*Thị trường lao động:* Nguồn cung lao động trong ngành điện và lắp ráp những năm gần đây là khá lớn, nhiều trường và các cơ sở dạy nghề đều có đào tạo ngành này. Tuy nhiên, các lao động này lại phần đa nặng về lý thuyết, ít lao động có khả năng làm việc trực tiếp (thợ), trước tình hình đó Công ty ngoài vấn đề về đào tạo thì rất chú trọng tới việc đăi ngộ lao động để không chỉ thu hút và còn giữ chân được những lao động giỏi chuyên môn và thạo tay nghề, kinh nghiệm lâu năm, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc.

Ngày nay, thị trường ngày càng cạnh tranh khốc liệt do xu thế toàn cầu hóa, chính vì vậy việc đăi ngộ lao động lại càng có vai trò quan trọng đối với chiến lược phát triển của công ty, bởi chi phí để tuyển dụng và đào tạo nhân viên sẽ tốn kém hơn chi phí đăi ngộ cho chính các nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp.

*Hệ thống pháp luật và các quy định của chính phủ:* Mọi hoạt động trong nền kinh tế của các doanh nghiệp tổ chức nói chung cũng như hoạt động của công ty CP Thiết bị Việt nói riêng đều chịu sự tác động của các quy định pháp luật, đường lối quan điểm của Đảng và Nhà nước. Đăi ngộ lao động cũng chịu



tác động không nhỏ của nhân tố này, cụ thể như Bộ luật Lao động sửa đổi 2012, Luật BHXH, BHYT, An toàn lao động,... Hiện nay Công ty CP thiết bị Việt áp dụng đúng các quy định của pháp luật trong việc tham gia và chi trả các chế độ BHXH; mức lương tối thiểu luôn bằng hoặc cao hơn mức lương do nhà nước quy định.

### **2.3.2. Các nhân tố bên trong Công ty**

*Tình hình kinh doanh của Công ty:* Muốn thực hiện được các chính sách đãi ngộ lao động công ty cần có tiềm lực về tài chính, với tình hình kinh doanh phát triển trong những năm gần đây thì đãi ngộ lao động luôn được quan tâm đầu tư. Trích thường niên 1% từ lợi nhuận sau thuế để tạo lập quỹ khen thưởng phúc lợi, luôn đảm bảo nguồn tài chính để chi trả lương thưởng kịp thời cho người lao động.

*Quan điểm của Ban lãnh đạo:* Quan điểm của lãnh đạo ảnh hưởng tới không chỉ Đãi ngộ lao động mà còn mọi hoạt động của doanh nghiệp. Đãi ngộ lao động có tốt hay không cũng do quan điểm, tầm nhìn của người lãnh đạo. Tại Công ty cổ phần Thiết bị Việt, ban lãnh đạo công ty rất quan tâm tới cán bộ công nhân viên, sự quan tâm thể hiện rõ ở mức lương, thưởng, tham gia đầy đủ các chế độ, các hoạt động, các buổi tham quan, được tổ chức nhiều hơn và quy mô hơn.

*Cá nhân người lao động:* Người lao động càng cố gắng, giỏi chuyên môn, ý thức kỷ luật tốt thì lại càng được hưởng các đãi ngộ tốt nhất từ Công ty.

## **2.4. Đánh giá chung về đãi ngộ người lao động tại Công ty cổ phần Thiết bị Việt**

### **2.4.1. Ưu điểm**

*Một là, đãi ngộ tài chính tại công ty.* Việc trả lương gắn với ngày công thực tế và hệ số lương tạo ra sự công bằng, khuyến khích cán bộ công nhân

viên đi làm đầy đủ hơn. Công ty áp dụng một mức tiền thưởng dựa trên ngày công lao động thực tế đã khuyến khích cán bộ công nhân viên đi làm đầy đủ hơn. Công ty đã đưa ra những mức phụ cấp trách nhiệm khác nhau và phụ cấp thâm niên, điều này khuyến khích họ làm việc lâu dài, gắn bó với doanh nghiệp. Các khoản trợ cấp được Công ty thực hiện theo quy định, thậm chí còn thực hiện cao hơn so với quy định.

*Hai là, đãi ngộ phi tài chính.* Công ty đã rất quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động. Công ty đã phân công công việc một cách hợp lý, phù hợp với người lao động. Khi làm việc nhân viên được sự quan tâm, coi trọng của cán bộ quản lý tại các phòng ban nên làm việc một cách hăng say. Hoàn thành tốt công việc, nhân viên được lời khen ngợi của cấp trên. Ngoài ra, môi trường làm việc của nhân viên cũng được Ban lãnh đạo Công ty quan tâm, xây dựng và đáp ứng được nhu cầu cần thiết của nhân viên. Đó là một tổng thể hài hoà giữa các yếu tố: quan hệ cấp trên- cấp dưới thân thiết, quan hệ đồng nghiệp chan hoà và hợp tác, điều kiện làm việc thoải mái, sử dụng thời gian linh hoạt và chủ động.

#### **2.4.2. Những tồn tại**

**Về tiền lương,** việc trả lương theo thời gian mang tính bình quân, không gắn liền giữa chất lượng và số lượng lao động nên không mang lại cho nhân viên sự quan tâm đầy đủ đến thành quả lao động của mình, không khuyến khích họ thực hiện chế độ tiết kiệm thời gian. Người lao động đi làm chỉ để đủ ngày công, không quan tâm đến kết quả công việc, thiếu tinh thần trách nhiệm với công việc. Từ đó làm giảm năng suất và hiệu quả lao động. Công ty cũng chưa xây dựng được hệ thống chỉ tiêu đánh giá cụ thể và khoa học để xác định hệ số lương một cách chính xác nhất. Công ty chưa xây dựng được cho mình bản mô tả công việc chính thức, đầy đủ và chi tiết.

**Tiền thưởng**, là một công ty có bề dày lịch sử nhưng lại chưa có khoản tiền thưởng cho lòng trung thành của nhân viên, chưa có tiền thưởng do đảm bảo ngày công cho nhân viên. Công ty chỉ chú trọng khen thưởng vật chất, chưa chú trọng khen thưởng về các giá trị tinh thần: cơ hội thăng tiến... Mặc dù có nhiều hình thức thưởng nhưng phần lớn mức tiền thưởng chưa cao, chưa thực sự phát huy hết tác dụng, kích thích người lao động tích cực làm việc.

**Về phụ cấp**, mức phụ cấp mà công ty đưa ra còn ở mức trung bình và thấp, chưa đáp ứng được nhu cầu sinh hoạt ngày càng ra tăng. Các hình thức phụ cấp chưa đa dạng, công ty chưa có phụ cấp thu hút, phụ cấp lưu động...

**Về trợ cấp**, chính sách trợ cấp của công ty còn nhiều hạn chế, chưa đa dạng, phong phú, chưa đáp ứng được mong muốn của cán bộ công nhân viên. Công ty hiện chưa có khoản trợ cấp đất đai cho người lao động, trong khi hiện nay giá cả sinh hoạt đang tăng mạnh, thực phẩm tăng, có mặt hàng tăng gấp đôi. Vì vậy khoản trợ cấp này là hết sức cần thiết, đảm bảo khả năng chi trả cho những nhu cầu sinh hoạt hàng ngày của người lao động, giúp họ ổn định cuộc sống, đặc biệt là trong những giai đoạn mà nền kinh tế có dấu hiệu của lạm phát cao. Khi cuộc sống không ổn định, hàng ngày luôn phải lo lắng chuyện cơm, áo, gạo, tiền thì người lao động sẽ không thể yên tâm công tác, không tập trung vào công việc và năng suất làm việc sẽ giảm sút. Chưa áp dụng trợ cấp đất đai là một hạn chế mà công ty cần có biện pháp khắc phục.

Hiện nay công ty chưa có quỹ trợ cấp khó khăn để giúp đỡ những công nhân viên có hoàn cảnh hết sức khó khăn, những trường hợp bất khả kháng, những trường hợp mất việc khi có sự thay thế của máy móc hoặc khi bố trí, sắp xếp chuyển chuyên công tác hay do việc giảm biên chế.

**Về phúc lợi**, Chính sách phúc lợi của công ty còn nhiều hạn chế, chưa đa dạng phong phú, chưa đáp ứng được mong muốn của cán bộ nhân viên.

Chưa có nhiều dịch vụ dành cho cán bộ nhân viên. Công ty hiện chưa có chính sách phúc lợi về tài chính, cho cán bộ công nhân viên vay tiền giảm lãi. Mức tiền thưởng công ty dành cho cán bộ công nhân viên vào dịp ngày Lễ, tết chưa cao, khoản quỹ phúc lợi choc ho việc nghỉ mát, nghỉ an dưỡng, du lịch hè, du xuân đầu năm cho cán bộ công nhân viên còn hạn chế, chưa thực sự tạo tinh thần thoải mái nghỉ ngơi, thư giãn sau thời gian làm việc căng thẳng, chưa thực sự kích thích được người lao động.

### ***Đãi ngộ phi tài chính***

Ban lãnh đạo Công ty chưa thực hiện tốt việc động viên nhân viên khi họ chưa hoàn thành tốt công việc được giao.

Ngoài ra công ty cần quan tâm hơn nữa đến đời sống nhân viên, để họ cảm nhận được Công ty như ngôi nhà thứ hai của mình. Công ty còn chịu ảnh hưởng từ văn hoá cũ đó là: nhà quản lý tại các phòng ban thường lớn tiếng khi nhân viên mắc sai lầm, sự quản lý khắt khe dẫn đến sự ngột ngạt trong qua trình làm việc, gây mất thoải mái và đây cũng là một trong những nguyên nhân làm giảm hiệu quả và năng suất làm việc của nhân viên tại các phòng ban trong Công ty.

Đến nay, tuy có nhiều tiến bộ trong đãi ngộ phi tài chính nhưng vẫn còn nhiều chính sách chưa được xây dựng hoặc áp dụng. Nói chung vẫn có những lao động rời bỏ Công ty vì chính sách đãi ngộ chưa thực sự phù hợp và đáp ứng được nhu cầu của họ, đơn giản như việc lao động cảm thấy thành quả lao động của họ chưa được đánh giá đúng và được hưởng ở mức đãi ngộ xứng đáng,

### ***2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại***

Tình hình kinh doanh trong những năm gần đây của công ty tuy có tăng nhưng không như mục tiêu đề ra. Nguồn lực tài chính eo hẹp do mở rộng quy

mô khiến công ty không có điều kiện nâng cao hơn nữa mức lương thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi.

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty còn thiếu hợp lý, chưa đáp ứng được tình hình kinh doanh hiện nay.

Trình độ của cán bộ quản lý trong công ty còn nhiều hạn chế. Mặc dù có thâm niên làm việc lâu năm nhưng tư duy đổi mới còn chậm. Không ít cán bộ quản lý giữ chức vụ cao trong công ty còn mang tư tưởng của chế độ bao cấp.

Nền văn hoá doanh nghiệp chưa thực sự được chú trọng xây dựng. Ý thức tham gia vào các hoạt động đoàn thể: phong trào văn nghệ, thể dục thể thao của người lao động chưa cao.

Tổ chức Công đoàn chưa mạnh, chưa phát huy được vai trò và những ảnh hưởng của nó tới công ty, tới người lao động.

Công ty chưa linh hoạt trong việc áp dụng các hình thức trả lương cho người lao động. Chưa gắn việc trả lương với hiệu quả lao động và kết quả kinh doanh của công ty. Vì vậy mà chưa khắc phục được nhược điểm của các hình thức trả lương.

Công ty chưa xây dựng được cho mình bản mô tả công việc chính thức, đầy đủ và chi tiết.

Xã hội, nền kinh tế luôn thay đổi không ngừng, cùng với quá trình phát triển đó thì nhu cầu của người lao động sẽ ngày càng nâng cao, vì vậy Công ty phải không ngừng nâng cao, đổi mới, ban hành các chính sách đãi ngộ lao động mới cho phù hợp.

### **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP ĐÃI NGỘ NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THIẾT BỊ VIỆT**

#### **3.1. Định hướng phát triển của công ty và quan điểm đãi ngộ người lao động tại Công ty cổ phần thiết bị Việt trong thời gian tới**

##### **3.1.1. Định hướng phát triển chung của công ty**

Giai đoạn từ năm 2015– 2020 là giai đoạn có nhiều triển vọng, nền kinh tế, đặc biệt là lĩnh vực xây dựng, bất động sản đang có dấu hiệu phục hồi, tạo điều kiện để công ty tạo dựng uy tín và mở rộng thị trường.

\* Khẳng định vị thế, nâng cao uy tín trên thị trường, trở thành một trong những công ty chuyên về lĩnh vực cơ – điện – lạnh hàng đầu Việt Nam.

\* Tiếp tục hoàn thiện các dự án còn dang dở, tìm kiếm thêm nhiều dự án mới, với giá trị kinh tế cao.

\* Đặt chữ tín lên hàng đầu, phấn đấu không để xảy ra sai sót, trong quá trình thi công các công trình, đảm bảo bàn giao công trình đúng tiến độ và chất lượng cho nhà thầu.

\* Phấn đấu trong những năm tiếp theo, công ty sẽ mở rộng thị trường ra các nước khu vực.

\* Tiếp tục nâng cao chất lượng quản lý lao động theo tiêu chuẩn ISO 9001-2008, đưa bộ tiêu chuẩn đi vào vận dụng thực tế.

\* Đầu tư cho cán bộ công nhân viên theo học khóa đào tạo chứng chỉ ISO 9001-2008, hoàn thiện bộ máy quản lý.

\* Đảm bảo cơ sở vật chất, thiết bị máy móc công nghệ hiện đại để phục vụ tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

\* Duy trì, phát triển tốt mối quan hệ với các đối tác, bạn hàng thân quen, mở rộng hơn nữa mối quan hệ bên ngoài, đặc biệt phải giữ vững niềm tin và sự tín nhiệm của khách hàng với công ty.

### ***3.1.2. Những quan điểm đăi ngộ người lao động tại công ty cổ phần thiết bị Việt***

#### ***3.1.2.1. Những thách thức ảnh hưởng tới quan điểm đăi ngộ người lao động***

Ban lãnh đạo công ty rất quan tâm và tạo mọi điều kiện cho công tác quản trị nhân sự được đi vào thực tế. Khi công ty đang ngày một phát triển, sẽ có nhiều thách thức cho công tác quản trị nhân sự tại công ty.

\* Về nhân lực: Hiện số nhân viên chuyên trách công tác nhân sự là 4 người, trong đó có 3 nhân viên nữ, đảm nhiệm công tác quản trị tại văn phòng Hà Nội, và một phần công tác quản trị trong chi nhánh TP HCM (công tác tiền lương, quan hệ lao động, quản lý hồ sơ nhân viên,...). Trong khi đó, số lượng cán bộ công nhân viên trong công ty khá lớn, khối lượng công việc nhiều, sẽ gây khó khăn không nhỏ cho các nhân viên nhân sự.

\* Sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường dẫn tới những hệ lụy như luôn có sự phàn nàn về lương, tình trạng luân chuyển lao động thường xuyên,... sẽ là những thách thức khiến cho người làm nhân sự phải áp dụng các chính sách nhân sự thật khéo léo, hợp lý.

\* Cũng là từ sự cạnh tranh trên thị trường, công ty muốn tạo dựng uy tín, thương hiệu, lấy được sự tin tưởng của các đối tác thì trước hết phải tạo dựng một nền tảng nhân sự tốt, bởi có ổn định về nhân lực thì mới có cơ sở để theo đuổi mục tiêu. Đó là thách thức lớn nhất dành cho công tác quản trị nhân sự, làm sao tìm được nhân tố thích hợp, làm sao để phát triển họ, khiến họ dốc sức với công ty, “sống chết” vì công ty, trong hoàn cảnh các điều kiện công ty có hạn.

\* Là trung gian đối thoại giữa lãnh đạo công ty với các công nhân viên khác, cũng là một thách thức của người làm công tác quản trị. Đến hiện tại, công ty chưa xảy ra một vụ tranh chấp quan hệ lao động nào, nhưng vẫn cần

những chính sách, hành động rõ ràng hơn nữa của bộ phận nhân sự trong việc hài hòa các mối quan hệ lao động nội bộ.

### 3.1.2.2. *Quan điểm đãi ngộ người lao động tại công ty*

Theo những phân tích những thành công, tồn tại của công tác đãi ngộ nhân lực và phương hướng phát triển của công ty cổ phần thiết bị Việt trong thời gian tới thì công ty có những quan điểm chính sách sau đây nhằm hoàn thiện đãi ngộ lao động của công ty.

*Về tiền lương:* Thực hiện chính sách tiền lương mới theo quy định của pháp luật, hoàn thiện xây dựng đơn giá tiền lương.

*Về tiền thưởng:* Đa dạng hoá các hình thức thưởng, đưa ra nhiều mức thưởng khác nhau và không ngừng nâng cao mức tiền thưởng, kịp thời ghi nhận sự đóng góp của người lao động khi họ thực hiện tốt công việc nhằm kích thích người lao động tăng năng suất lao động hơn nữa. Đưa ra các quy định thưởng rõ ràng để người lao động lấy đó làm cơ sở phấn đấu.

*Về trợ cấp:* Công ty nên thực hiện chế độ trợ cấp cho người lao động, đặc biệt là những người có hoàn cảnh khó khăn, những người neo đơn, người lao động bị tàn tật do tai nạn nghề nghiệp,...

*Về phụ cấp:* Công ty cần thực hiện tăng phụ cấp, đồng thời bổ sung thêm một số phụ cấp để đảm bảo tính công bằng và tạo động lực cho người lao động thực hiện công việc.

*Về phúc lợi:* Quan tâm nhiều hơn đến đời sống của công nhân và gia đình họ thông qua các khoản phúc lợi như chế độ thai sản, ốm đau... Một số phúc lợi sẽ được Công ty mở rộng hơn để người lao động có thể tiếp cận hơn với các phúc lợi này như: Mở căng tin bán hàng trong giờ nghỉ, cho người lao động vay tiền trong một số trường hợp người lao động gặp khó khăn, chương trình chăm sóc sức khỏe tại chỗ, bán hàng với giá ưu đãi... các chương giao lưu văn nghệ, thể dục thể thao.



## **3.2. Các giải pháp hoàn thiện đãi ngộ người lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt.**

### **3.2.1. Các giải pháp về đãi ngộ tài chính**

Trước hết, khi xây dựng và thực hiện công tác đãi ngộ lao động công ty Cổ phần Thiết bị Việt cần xác định rõ mục tiêu đãi ngộ lao động. Nhận thấy được tầm quan trọng của đãi ngộ lao động, công ty cần phải lên kế hoạch cho mình dần dần hoàn thiện các chính sách đãi ngộ và thực thi chính sách cho đảm bảo tính kịp thời, công bằng, khách quan, công khai của chính sách. Trước tiên, công ty cần phải xác định được mục tiêu của chính sách đãi ngộ:

- Cần phải xác định mục tiêu đãi ngộ. Đầu năm là thời điểm tốt để đề ra mục tiêu. Các mục tiêu này cần phải cụ thể, không xa vời và gắn liền với sự phát triển kinh doanh của công ty.

- Cùng nhân viên xác định mục tiêu: Nhân viên thường là nguồn thông tin tốt nhất về những mục tiêu gắn với công việc cụ thể nhằm góp phần làm tăng năng suất chung, khả năng đáp ứng hay các mục tiêu kinh doanh khác. Nhờ tham gia vào quá trình xác định mục tiêu, họ sẽ gạt bỏ đi sự không hài lòng do việc áp đặt mục tiêu từ phía những người quản lý.

- Thường xuyên đánh giá lại các mục tiêu để đảm bảo các mục tiêu vẫn còn ý nghĩa và nhân viên vẫn đang đi đúng hướng.

Xác định được mục tiêu của chính sách đãi ngộ, công ty bước vào quá trình xây dựng chính sách đãi ngộ của mình. Hiểu được nhu cầu của nhân viên là cơ sở để công ty xây dựng cơ chế đãi ngộ thoả đáng, đáp ứng những nguyện vọng của cán bộ công nhân viên trong khả năng tối đa cho phép. Rõ ràng, nhu cầu của con người là vô cùng phong phú và nhiều khi rất phức tạp. Chính vì lý do này mà không ít quan điểm cho rằng việc tìm hiểu và đáp ứng những nhu cầu của người lao động là không thể. Song, để giữ được nhân viên và đặc biệt là các nhân tài trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt, đây

là một việc làm vô cùng cần thiết. Các công ty sẽ khắc phục được tình trạng suy nghĩ chủ quan cho rằng tăng lương là biện pháp hiệu quả nhất để giữ chân người lao động. Sau đây là các giải pháp cụ thể về đãi ngộ tài chính mà công ty nên thực hiện:

**\* Giải pháp về tiền lương**

Hiện nay, vấn đề về thu nhập là vấn đề cơ bản đối với mỗi người lao động, họ hy vọng việc làm của mình mang lại một nguồn thu nhập tương đối, phù hợp với năng lực, trình độ của họ và đáp ứng được nhu cầu cuộc sống. Và trong các khoản thu nhập thì lương được coi là thu nhập chính của người lao động. Theo phân tích các mặt hạn chế ở chương 2 thì mức thu nhập của người lao động vẫn còn ở mức thấp và còn nhiều vấn đề bất cập trong quá trình trả lương, vì vậy, công ty cần có chính sách chi trả lương hợp lý, để thúc đẩy sự phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và thỏa mãn nhu cầu của người lao động.

Hiện nay, Công ty vẫn chưa có đơn giá tiền lương làm cơ sở trả lương cho người lao động. Chính vì vậy, công ty cần nhanh chóng xây dựng định mức lao động và đơn giá tiền lương cho phù hợp với pháp luật của nhà nước, quy định và điều kiện phát triển của công ty cũng như đảm bảo quyền lợi cho người lao động. Việc xây dựng đơn giá tiền lương căn cứ vào các yếu tố của thị trường lao động.

Thực hiện trả lương tương xứng với vị trí làm việc, chức danh nghề nghiệp, chức vụ quản lý và kết quả thực hiện công việc của người lao động. Đồng thời, thực hiện điều chỉnh tăng lương cho người lao động, đảm bảo không ngừng tăng mức thu nhập bình quân cho người lao động qua các năm. Công ty cần thực hiện: điều chỉnh mức lương năng suất cho người lao động bằng cách tăng mức hệ số thành tích lên như bảng sau:

**Bảng 3.1. Bảng hệ số thành tích điều chỉnh của công ty**

Mức thành tích	Hệ số thành tích
Nhân viên hoàn thành xuất sắc công việc	0,7
Nhân viên hoàn thành tốt công việc	0,6
Nhân viên hoàn thành công việc	0,5
Nhân viên không hoàn thành công việc	0,3

(Nguồn: Ý kiến của tác giả)

Bên cạnh đó, công ty cần quán triệt thực hiện nghiêm chỉnh các chính sách nâng lương cho người lao động theo đúng các chính sách đã đề ra.

Ngoài ra, công ty chưa có chính sách trả lương nhằm mục đích giữ chân nhân tài hoặc thu hút nhân tài. Có thể, trong giai đoạn hiện nay, công ty còn chưa nghĩ tới điều này, nhưng trong những năm tới, công ty cần triển khai thực hiện tốt mục tiêu này. Bởi vì, ngày nay sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp là vô cùng gay gắt, việc có được và giữ chân được nhân tài là vấn đề thiết yếu, bởi vì họ chính là những thành viên cốt cán, là nòng cốt của công ty. Thực hiện trả lương nhằm giữ chân nhân tài, thì mức lương trả cho người lao động sẽ phải cao hơn mức lương so với các doanh nghiệp khác cùng ngành. Ví dụ: mức lương trung bình bên ngoài là 5.000.000 VNĐ/1 tháng, thì mức lương doanh nghiệp trả phải cao hơn mức 5.000.000 VNĐ.

Hơn nữa, công ty cần khắc phục ngay tình trạng thiếu lương, nợ lương người lao động, việc cắt giảm chi tiêu trong thời kỳ khó khăn là điều cần thiết, công ty cũng có thể điều chỉnh mức lương giảm so với trước, tuy nhiên không được thực hiện việc nợ lương, trả chậm lương nhân viên. Bởi vì, điều này ảnh hưởng trực tiếp tới đời sống của người lao động, nó sẽ gây ra những tác động tiêu cực như: đình công, nghỉ việc, tạo ra tiếng xấu cho danh tiếng của công ty,... Vì vậy, ban lãnh đạo công ty cũng như bộ phận quản trị nhân lực của công ty cần xem xét tình hình tháo gỡ khó khăn này giúp người lao động. Bên

cạnh đó, công ty nên thành lập quỹ đảm bảo thu nhập cho người lao động để giúp người lao động ổn định thu nhập trong những trường hợp khó khăn.

Do đặc điểm là công ty cung cấp thi công thiết bị, nên việc trả lương cần có một hệ thống chi tiết hơn, cụ thể hơn, quy định rõ đối với từng loại đối tượng, để không gây ra sự so sánh hiểu lầm, ganh tỵ lẫn nhau giữa các đối tượng lao động. Ví dụ, lương của nhân viên văn phòng được quy định ở một mức khác, lương của công nhân được quy định khác, lương của kỹ thuật lại có một mức khác,... Công ty cần phân định rạch ròi các đối tượng lao động nhằm trả lương xứng đáng với trình độ cũng như điều kiện làm việc của họ.

Điều kiện để thực hiện giải pháp về tiền lương là: hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty phải đảm bảo đạt hiệu quả. Như vậy, việc nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh là yếu tố quyết định đến chính sách tiền lương của công ty.

#### **\* Giải pháp về tiền thưởng**

Có thể thấy rằng, công ty Cổ phần Thiết bị Việt đã triển khai chính sách tiền thưởng cho nhân viên toàn công ty, tuy nhiên theo như điều tra và phân tích thực tế thì mức tiền thưởng được đánh giá là còn chưa hợp lý. Chính vì vậy công ty cần phải thay đổi cho phù hợp hơn với tình hình thực tế.

Hiện nay, công ty Cổ phần Thiết bị Việt đang thực hiện chính sách thưởng theo năm, giành cho các đối tượng như: tập thể lao động xuất sắc, tập thể lao động tiên tiến, lao động tiên tiến, chiến sỹ thi đua cấp cơ sở, giấy khen của CT HĐQT Tổng công ty cho cá nhân xuất sắc, mà chưa có các chính sách thưởng theo quý, theo tháng nhằm thúc đẩy lòng say mê hoạt động và nhiệt tình của cán bộ công nhân viên. Do đó, chưa tạo được điều kiện thúc đẩy, chưa tạo ra động lực để người lao động làm việc. Công ty nên thực hiện thưởng theo tháng, theo quý để việc thưởng có ý nghĩa hơn. Hơn nữa, với mức thưởng cho cá nhân hiện nay là 100.000VNĐ/1 người là quá thấp. Xét

thấy thời buổi ngày nay, với mức thưởng 100.000VNĐ dường như là không có ý nghĩa so với công lao mà người lao động đạt được. Cần tăng mức tiền thưởng lên như sau:

- Thưởng tập thể xuất sắc: 1.500.000 VNĐ
- Thưởng tập thể lao động tiên tiến: 1.000.000 VNĐ
- Thưởng lao động tiên tiến: 200.000 VNĐ
- Thưởng chiến sỹ thi đua cấp cơ sở: 500.000 VNĐ

Hơn nữa, công ty khi xét thưởng cán bộ công nhân viên nên kèm theo giấy khen, trong đó có ghi rõ công lao mà người lao động đạt được, giấy khen là một hình thức đãi ngộ về tinh thần, có giá trị lớn lao, nó có thể trở thành tấm gương, có thể trở thành động lực, niềm phấn khởi tự hào của mỗi nhân viên. Vì vậy, kết hợp giữa đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính là một hình thức mà công ty nên thực hiện trong trường hợp này.

Công ty cần xây dựng quy chế rõ ràng trong việc thực hiện chính sách tiền thưởng cho nhân viên, từ đó làm căn cứ tạo sự công bằng, công khai trong quá trình triển khai.

**Bảng 3.2. Bảng quy định mức tiền thưởng**

Điều kiện thưởng	Mức thưởng	
	Tập thể	Cá nhân
Vượt năng suất	500.000 VNĐ	200.000 VNĐ
Có sáng kiến hay	500.000 VNĐ	200.000 VNĐ
Tiết kiệm vật tư	1.000.000 VNĐ	300.000 VNĐ
Thưởng hoàn thành tiến độ, đảm bảo chất lượng	1.000.000 VNĐ	200.000 VNĐ
Hoàn thành vượt tiến độ, đảm bảo chất lượng	2.000.000 VNĐ	500.000 VNĐ

(Nguồn: Ý kiến của tác giả)

Ngoài ra, công ty cần mở rộng các hình thức thưởng như: thưởng tăng doanh thu, lợi nhuận, thưởng thực hiện tốt công việc, nhiệm vụ. Mức thưởng thì sẽ được tính tùy theo mức doanh thu, lợi nhuận tăng hoặc tùy theo kết quả thực hiện công việc trong từng điều kiện, từng thời kỳ.

Điều kiện thực hiện: Để có được nguồn kinh phí thực hiện cho chính sách tiền thưởng thì phải đảm bảo doanh nghiệp làm ăn kinh doanh phát triển, mức doanh thu và lợi nhuận cao. Mức tiền thưởng sẽ phụ thuộc vào tình hình kinh doanh chung của doanh nghiệp trong từng thời kỳ.

#### **\* Giải pháp về phụ cấp lương**

Đối với các loại phụ cấp thường thì mỗi công ty áp dụng một cách khác nhau, tùy theo chiến lược cạnh tranh của từng công ty. Tại các công ty nước ngoài hiện nay, chế độ phụ cấp của họ tương đối tốt, họ thực hiện phụ cấp như là phần trách nhiệm cần phải có của mình, chứ không như các công ty ở Việt Nam, đa số các công ty chỉ có phần phụ cấp rất ít ỏi theo kiểu chống đối lại với quy định pháp luật đã đề ra. Vì vậy để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người lao động, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh, công ty cần không ngừng tăng cao mức phụ cấp hơn nữa.

Dựa trên những mặt còn tồn tại của công ty Cổ phần Thiết bị Việt thì công ty cần thực hiện thay đổi chính sách về phụ cấp để đảm bảo sự hài lòng của người lao động.

Trước hết, công ty nên thường xuyên cập nhật thông tin để có những điều chỉnh về các loại phụ cấp cho phù hợp với thực tế môi trường làm việc và các chi phí sinh hoạt. Cần có những khoản tiền sai biệt do được bố trí làm theo ca không được thuận lợi với sinh hoạt hàng ngày... có như vậy mới khuyến khích được người lao động hăng say, tích cực làm việc. Ví dụ:

- Tăng mức phụ cấp xăng xe lên 200.000 VNĐ/1 người
- Tăng phụ cấp ăn trưa bằng cách cải thiện các bữa ăn ngon hơn.

- Phụ cấp tiền điện thoại (đối với những người thường xuyên phải sử dụng trong quá trình làm việc ): 500.000 VNĐ/1 tháng...

Ngoài ra công ty nên có thêm khoản xăng xe và phụ cấp lưu động. Người lao động nên được mỗi tháng 200.000 VNĐ cho việc chi trả tiền xăng xe đi lại; đối với người thường xuyên phải di chuyển chỗ ở do tính chất công việc nên tính mức phụ cấp lưu động như sau: Phụ cấp lưu động = 0,4 x mức lương tối thiểu.

Đối với trường hợp các nhân viên phải di chuyển chỗ ở do tính chất công việc khi thực hiện các công trình ở nơi xa, thì công ty nên có thêm các chính sách phụ cấp xa nhà, phụ cấp đi lại nên tăng cao hơn so với những nhân viên bình thường, đồng thời hỗ trợ nhà ở cho họ, đặc biệt cần có thêm phụ cấp cho các gia đình có người lao động phải làm việc xa nhà để an ủi, động viên họ, giúp họ yên tâm thực hiện tốt phần việc của mình

Có những khoản phụ cấp này người lao động sẽ phần nào ổn định cuộc sống, yên tâm làm việc hơn.

Hiện nay, chúng ta cũng thấy rằng, có rất nhiều các tai nạn của các công nhân khi thi công tại công trường dẫn đến tàn tật, bị thương nặng hoặc có thể dẫn tới chết người. Chính vì vậy, để tạo niềm tin cho người lao động, công ty áp dụng đầy đủ, đúng pháp luật theo chính sách của nhà nước đề ra. Ngoài ra, bản thân công ty cũng cần có khoản hỗ trợ trong những trường hợp đáng tiếc xảy ra, trích từ quỹ công ty, ví dụ:

- Trích quỹ 1.000.000 VNĐ trong trường hợp bị tai nạn nghề nghiệp, còn sống

- Trích quỹ 2.000.000 VNĐ trong trường hợp bị tai nạn nghề nghiệp không qua khỏi.

Điều kiện thực hiện: Công ty cần nắm rõ được điều kiện làm việc của từng nhân viên, đồng thời nắm rõ những biến động của nền kinh tế thị trường để có thể điều chỉnh mức phụ cấp cho hợp lý với từng thời kỳ.

**\* Giải pháp về phúc lợi**

**- Về bảo hiểm**

Căn cứ vào những mặt tồn tại trong công tác đãi ngộ lao động của công ty thì có thể rút ra kết luận rằng công ty cần quán triệt công tác giải quyết các chế độ cho người lao động, tránh dẫn đến tình trạng nợ bảo hiểm của họ. Điều này sẽ gây ra bức xúc không nhỏ, làm giảm hiệu quả lao động của người lao động. Do vậy các nhà lãnh đạo cần sớm khắc phục tình trạng này.

Hiện nay, Nhà nước cũng liên tục thay đổi các quy định về lương, thưởng, bảo hiểm, chính sách... cho phù hợp với điều kiện kinh tế thị trường, do đó việc cập nhật thông tin là điều vô cùng cần thiết. Công ty cần triển khai thực hiện chế độ đóng bảo hiểm mới theo quy định Nhà nước từ ngày 1/12/2016

Điều kiện thực hiện: Phòng tổ chức nhân sự, phòng hành chính và phòng kế toán phải theo dõi sát sao việc thực hiện chế độ bảo hiểm cho người lao động, cập nhật các thông tin kịp thời để có điều chỉnh theo quy định của Nhà nước. Đồng thời, công tác trả lương, thanh toán bảo hiểm phải được thực hiện đúng thời điểm.

**- Về tổ chức khám sức khoẻ định kỳ**

Như đã nói ở phần trên, hiện nay công đã triển khai được công tác tổ chức khám sức khoẻ cho cán bộ công nhân viên, tuy nhiên việc chi trả cho hoạt động này là tương đối thấp, như vậy có thể thấy công tác này mới chỉ được thực hiện có tính chất “thực hiện cho có” chứ chưa có hiệu quả và chưa đáp ứng được mong muốn của người lao động.

Nhiều cán bộ công nhân viên họ hy vọng rằng kỳ khám bệnh sẽ giúp họ biết được các nguy cơ về bệnh tật để có thể điều trị hoặc phòng tránh. Tuy



nhiên với việc tổ chức khám sức khỏe định kỳ như hiện nay không thể đảm bảo được điều đó. Đơn vị được công ty đề ký kết về khám sức khỏe định kỳ cho nhân viên cũng không phải là đơn vị khám bệnh chuẩn, hầu hết họ chỉ quan tâm tới vấn đề huyết áp, cân nặng, chiều cao, mắt, là những thứ dễ dàng nhận thấy được chứ không khám được tổng thể và tìm ra bệnh cho người lao động.

Hơn nữa, hiện nay công ty cũng mới chỉ thực hiện hoạt động khám sức khỏe mỗi năm một lần, do đó, không đảm bảo với tiêu chuẩn khám chữa bệnh do Nhà nước đề ra là 6 tháng một lần. Để tránh xảy ra những điều đáng tiếc, đồng thời đảm bảo cho người lao động có đủ sức khỏe để làm tốt công việc được giao thì công ty nên tiến hành 6 tháng một lần mời bác sĩ về khám bệnh cho người lao động tại công ty và các xí nghiệp.

Ngoài ra công ty có thể tổ chức khám bệnh tại bệnh viện mà công ty mua bảo hiểm y tế để kịp thời chăm sóc sức khỏe cho người lao động, đặc biệt là những lao động làm việc trong môi trường độc hại, họ đều là những đối tượng dễ mắc các bệnh nghề nghiệp.

Công ty cần phải xem xét để lựa chọn ra cơ sở khám chữa bệnh định kỳ uy tín, đồng thời tăng mức phí khám bệnh lên từ 15.000.000 VNĐ đến 20.000.000VNĐ/ 1 năm cho việc khám sức khỏe cho người lao động.

#### **\* Giải pháp về trợ cấp**

Trợ cấp là một trong những hình thức đãi ngộ tài chính gián tiếp mà Công ty nên thực hiện tốt vì nó có tác dụng rất lớn trong việc khắc phục các khó khăn của người lao động giúp họ an tâm làm việc. Công ty cần thực hiện triệt để các loại trợ cấp sau: Trợ cấp ốm đau, trợ cấp thai sản, trợ cấp tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp, trợ cấp người có hoàn cảnh khó khăn.

Đối với những người trong Công ty có hoàn cảnh gia đình khó khăn, cần tới sự trợ giúp của xã hội.

Mức trợ cấp cho người có hoàn cảnh khó khăn sẽ được trích lập từ quỹ doanh nghiệp, tùy thuộc vào từng hoàn cảnh để đưa ra mức cụ thể.

Điều kiện thực hiện: Đối với các chế độ thai sản, chế độ ốm đau và chế độ tử tuất, công ty phải thực hiện tốt chính sách bảo hiểm cho người lao động, thực hiện đóng bảo hiểm đầy đủ, đúng mức, đúng quy định. Chỉ như vậy, các công ty bảo hiểm mới có thể dễ dàng giải quyết chính sách cho người lao động khi một trong các trường hợp trên xảy ra.

Riêng mức trợ cấp cho người có hoàn cảnh khó khăn sẽ phụ thuộc vào quỹ doanh nghiệp hoặc nguồn kinh phí công đoàn. Do đó, phải đảm bảo quỹ doanh nghiệp hoặc nguồn kinh phí công đoàn ổn định, để có thể hỗ trợ kịp thời cho người lao động khi họ gặp khó khăn.

### **3.2.2. Các giải pháp về đãi ngộ phi tài chính**

#### **3.2.2.1. Giải pháp đãi ngộ thông qua công việc**

**\*Thực hiện theo nguyên tắc công bằng, bình đẳng trong doanh nghiệp**

Công ty cần đảm bảo nguyên tắc về sự công bằng và minh bạch trong việc thực hiện các hình thức đãi ngộ. Người lao động sẽ có phản ứng tiêu cực ở mức cao hơn nếu cho rằng họ được đối xử không công bằng so với trường hợp họ nhận được mức đãi ngộ thấp nhưng công bằng. Nguyên tắc công bằng đòi hỏi cơ chế đãi ngộ phản ứng đúng sự đóng góp của cá nhân người lao động đối với hoạt động của công ty. Người lao động có đóng góp nhiều hơn đối với sự thành công của công ty cần nhận được mức đãi ngộ cao hơn.

Các công việc và vị trí có trách nhiệm và độ phức tạp trong thực hiện các nhiệm vụ tương tự như nhau, đòi hỏi kỹ năng, trình độ và kinh nghiệm tương tự nhau cần nhận được các hình thức đãi ngộ tương tự. Các hình thức thưởng, ghi nhận sự thành công của cá nhân cần phải được thực hiện một cách thống nhất và liên tục. Trình tự để thực hiện các chức năng này cũng cần được xem xét

một cách cẩn thận để đảm bảo sự công bằng. Người lao động cần phải được thông tin đầy đủ, rõ ràng về các tiêu chí để đánh giá sự thành công của họ. Đồng thời việc thực hiện các hình thức đãi ngộ phải kịp thời để động viên khuyến khích người lao động đúng thời điểm.

Thực hiện triển khai nguyên tắc công bằng, bình đẳng trong doanh nghiệp, các nhà quản trị phải thông báo tất cả các vấn đề, các quy tắc, chính sách trên bảng thông báo của công ty hoặc trên trang thông tin điện tử của công ty để mọi người đều biết rõ.

Nguyên tắc công bằng, bình đẳng chỉ được thực hiện khi bản thân nhà lãnh đạo là người công minh chính trực và các quy định, quy tắc của công ty phải rõ ràng, cụ thể, để làm căn cứ cho người lao động nhìn nhận, đánh giá các sự việc cũng như hoạt động của công ty.

#### **\* Hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng lao động**

Từ điều kiện thực tế cho thấy công tác bố trí và sử dụng lao động của công ty còn nhiều bất cập, việc phân công công việc vẫn gây ra những bất bình đẳng. Việc triển khai chính sách đãi ngộ nhân lực của công ty chưa phù hợp với kế hoạch đã được xây dựng. Do vậy, việc hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng lao động trong tình hình hiện nay là việc làm cần thiết.

- Công ty cần thực hiện chính sách luân chuyển cán bộ khi xét thấy họ có khả năng và trình độ phù hợp với vị trí khác hơn nhằm tạo điều kiện cho họ phát huy các điểm mạnh và khắc phục điểm yếu của mình.

- Khi phân công nhiệm vụ, công việc phải phù hợp với ngành nghề, lĩnh vực hoạt động của họ.

- Không phân công nhiệm vụ, công việc chồng chéo giữa người này với người kia hoặc những công việc khác nhau của một người.

- Giữa các phòng ban cần phân tách nhiệm vụ, công việc rõ ràng giúp cho việc bố trí lao động được dễ dàng. Cần thường xuyên đánh giá năng lực,

phẩm chất của cán bộ công nhân viên tạo điều kiện cho những người có khả năng phát huy được hết năng lực của mình.

- Có một số cán bộ đã yên vị quá lâu tại một số vị trí, cần được giao thêm nhiệm vụ, thay đổi vị trí để họ có thể phát hiện được thêm các khả năng tiềm tàng đồng thời để tránh cho họ rơi vào tình trạng lười sáng tạo. Mặt khác, khi bố trí công việc cần xem xét theo nguyện vọng của nhân viên, bởi vì những người mong muốn thực hiện công việc họ sẽ có tâm huyết và nhiệt tình, cũng như am hiểu về công việc, nhờ đó công việc sẽ được thực hiện tốt hơn khi giao cho người khác. Chỉ có làm đúng việc, đúng trình độ chuyên môn, đúng với năng lực, sở thích thì người lao động mới phát huy hết khả năng của mình.

### **3.2.3. Những giải pháp khác**

#### **\* Nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh**

Qua đánh giá thực trạng công tác đãi ngộ tài chính tại công ty cho thấy nguyên nhân chính của hầu hết những hạn chế là do tình hình kinh doanh của công ty gặp nhiều khó khăn. Do vậy, đối với hoạt động kinh doanh, công ty cần tăng cường nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh, đẩy mạnh các hoạt động kinh doanh mũi nhọn làm tiền đề cho mọi hoạt động của doanh nghiệp. Hoạt động sản xuất kinh doanh phải đảm bảo phát triển tốt thì công tác đãi ngộ lao động mới được thực hiện nhất quán, đồng bộ và triệt để. Các kế hoạch được xây dựng mới có thể triển khai tốt.

- Công ty cần xem xét kỹ lưỡng các dự án trước khi tham gia đấu thầu hoặc tiến hành triển khai thi công, công tác dự báo thị trường cần được tiến hành chuẩn xác hơn nữa.

- Tập trung nguồn vốn cho các dự án khả thi và có khả năng thu hồi vốn nhanh.

- Loại bỏ, không nhận thầu các dự án yếu kém, không khả thi.

- Thực hiện tiết kiệm trong các công trình, quản lý chặt chẽ hơn nữa việc sử dụng các nguồn lực và cơ sở vật chất.

Để thực hiện tốt được hoạt động sản xuất kinh doanh công ty cần xem xét lại chiến lược và chính sách kinh doanh của mình, đưa ra những chiến lược và chính sách phù hợp với điều kiện thực tế, với nhu cầu và tình hình thị trường hiện tại cũng như khả năng tài chính của công ty.

**\* Hoàn thiện tổ chức bộ máy quản trị nguồn nhân lực**

Dựa trên những hạn chế của công tác đãi ngộ lao động, công ty cần tiếp tục xây dựng, phát triển, tổ chức lại bộ máy quản trị nguồn nhân lực và đội ngũ chuyên gia về phát triển nguồn nhân lực đủ mạnh để thực hiện nhiệm vụ một cách hiệu quả nhất.

Nâng cao toàn diện chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao tỷ lệ lao động được qua đào tạo, nhằm tạo ra một bước phát triển mới về chất, trong đó:

+ Nâng cao kiến thức và kỹ năng quản trị doanh nghiệp cho lãnh đạo, quản lý các cấp nhằm xây dựng một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có đủ năng lực và bản lĩnh giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra trong tiến trình hội nhập bằng cách thực hiện các chương trình đào tạo về nhân lực cho cán bộ.

+ Xóa bỏ các phòng ban hoạt động không hiệu quả, thực hiện rà soát các khâu trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của nhân viên.

+ Phân việc theo chuyên môn của từng người: người chuyên đảm trách về bảo hiểm, người chuyên thực hiện chấm công và tính lương cho người lao động, người chuyên làm công tác giải quyết các chế độ phúc lợi, trợ cấp,... cho người lao động.

Để thực hiện tốt hơn nữa công tác quản trị nguồn nhân lực cũng như công tác đãi ngộ lao động thì công ty nên mạnh mẽ trong việc hoàn thiện tổ chức bộ máy quản trị nhân lực, khi cần có thể loại bỏ các bộ phận không cần thiết gây công kênh cho công tác quản lý, ngược lại nếu cần phải bổ sung thì

cần kịp thời bổ sung nhằm đảm bảo công tác quản lý nhân lực được thông suốt.

**\* Nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý**

Người lãnh đạo, quản lý bao giờ cũng đóng một vai trò quan trọng trong sự phát triển của một công ty hay một doanh nghiệp. Đó là tấm gương, là phương hướng soi sáng đường giúp nhân viên học tập và noi theo. Vì vậy, nếu một bộ máy mà trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý mà yếu kém, thì các hoạt động khác của doanh nghiệp sẽ không thể hoàn thành và thực hiện trọn vẹn được. Do đó, để công tác đãi ngộ tài chính thực sự đạt hiệu quả thì trước hết những người vạch ra kế hoạch, chính sách phải là người có trình độ cao, am hiểu rõ tình hình cụ thể của doanh nghiệp, nắm bắt rõ những quy định của Nhà Nước, những văn bản hướng dẫn thi hành về các chế độ tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi... dành cho người lao động, để từ đó xây dựng chính sách đãi ngộ hợp lý, vừa đảm bảo đạt được mục tiêu của công ty, tuân thủ những quy định của Nhà Nước, vừa đảm bảo quyền lợi của người lao động.

Đội ngũ cán bộ quản lý là những người đi đầu trong việc thực thi các chính sách trên. Ngoài kiến thức về xây dựng, thực thi chế độ đãi ngộ nhà quản trị cần nâng cao trình độ về công tác quản lý. Khi đó nhà quản trị sẽ dễ dàng chỉ đạo cấp dưới thực hiện những chính sách mà mình xây dựng một cách nhiệt tình và đạt kết quả cao. Thực hiện điều này, công ty cần triển khai như sau:

- Công ty cần trích từ lợi nhuận hàng năm một khoản nhất định đầu tư cho công tác đào tạo cán bộ quản lý, đào tạo trình độ nâng cao tay nghề cho công nhân viên, sử dụng quỹ trong việc gặp mặt trao đổi kinh nghiệm, mời chuyên gia về đào tạo để nhân viên trong công ty trau dồi kiến thức và hiểu nhau hơn. Đặc biệt, Công ty có thể xây dựng hệ thống đánh giá sau đào tạo

nhằm rút kinh nghiệm về chương trình đào tạo, chất lượng, đánh giá học viên sau khóa đào tạo.

- Thường xuyên tổ chức đánh giá trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý bằng cách tổ chức các kỳ thi hoặc kiểm tra bằng hình thức đột xuất thông qua công việc.

- Phải thực hiện sát sao việc sử dụng quyền hạn đi đôi với trách nhiệm của cán bộ, xây dựng các bảng đánh giá kết công việc để xác định mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý. Bảng đánh giá sẽ do cán bộ, người trực tiếp thực hiện nhiệm vụ, công việc và người lao động hoặc nhân viên đánh giá. Dưới đây là bảng đánh giá được xây dựng trên nhu cầu trên:

**Bảng 3.3: Bảng đánh giá mức độ hoàn thành công việc của đội ngũ cán bộ quản lý**

Nội dung đánh giá	Mức độ hoàn thành	
	Cán bộ tự đánh giá	Người lao động đánh giá
Công tác bố trí sử dụng lao động		
Công tác giám sát, chỉ đạo		
Công tác thực hiện chính sách		
Công tác phân bổ nguồn lực		

(Nguồn: Ý kiến của tác giả)

#### \* Giữ vững và phát huy nền văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là cốt lõi tinh thần của một công ty, một nền văn hóa tốt sẽ cho thấy sự phát triển thịnh vượng của công ty và ngược lại. Nó được tạo dựng và phát triển qua năm tháng để trở thành nét truyền thống của doanh nghiệp. Mỗi con người, mỗi cá nhân đều có những cá tính, đặc điểm, tình cảm và lý trí riêng, bởi vậy nếu văn hóa doanh nghiệp không vững vàng,

không soi sáng được cho các hành vi của nhân viên thì tập thể sẽ dễ dẫn tới tình trạng hỗn loạn, không thể kiểm soát được. Khi đó, nó sẽ gây khó khăn rất lớn cho công tác quản lý của doanh nghiệp cũng như các công tác khác liên quan. Chính vì vậy, việc có một nền văn hóa doanh nghiệp bền vững, tốt đẹp là điều rất đáng quý, cần được giữ vững và phát huy hơn nữa. Để thực hiện được tốt điều này, công ty cần thực hiện một số chính sách như sau:

- Thường xuyên quan tâm đến đời sống người lao động.
- Xây dựng mối quan hệ giúp đỡ lẫn nhau giữa người với người trong toàn công ty.
- Thực hiện các chương trình giao lưu, học hỏi, tạo tinh thần đoàn kết giữa mọi người trong công ty với nhau.

Điều này giúp cho các thành viên của doanh nghiệp có ý thức tự giác bảo vệ, duy trì, kế thừa và phát triển nền văn hóa đó, không những thế nó còn giống như sợi dây ràng buộc “vô hình” giúp người lao động thực hiện tốt kỷ cương, pháp luật và các quy chế, quy định của công ty đề ra. Khi đó sẽ thúc đẩy người lao động làm việc hết mình cho sự thành công của doanh nghiệp, tạo dựng một môi trường làm việc thân thiện, lành mạnh, giúp họ gắn bó lâu dài và yêu công việc của mình hơn. Chỉ khi được sống trong một môi trường văn hóa doanh nghiệp tốt, còn người mới có thể khôi phục và tái tạo sức lao động, sáng tạo, phát triển và hoàn thiện nhân cách của mình. Một doanh nghiệp có nền văn hóa tốt sẽ là tiền đề cơ sở để thực hiện tốt những chính sách đãi ngộ.



## KẾT LUẬN

Con người là nguồn lực quan trọng nhất của mỗi tổ chức nói riêng và của cả mỗi quốc gia nói chung. Vậy để quốc gia cũng như các tổ chức doanh nghiệp tồn tại và phát triển không ngừng thì việc chú trọng đến nâng cao đời sống vật và đời sống tinh thần cho người lao động. Trong nền kinh tế nhiều cạnh tranh như hiện nay thì đãi ngộ lao động chính là việc các tổ chức doanh nghiệp cần đầu tư và coi trọng.

Đề tài nghiên cứu phần nào đã làm rõ một số lý luận cơ bản về đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp, bằng việc sử dụng các phương pháp nghiên cứu và phân tích số liệu đã đánh giá thực trạng các hình thức đãi ngộ lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt, từ đó đưa ra được những mặt ưu điểm cũng như tồn tại và nguyên nhân trong đãi ngộ lao động tại công ty, đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa và khắc phục những tồn tại của đãi ngộ lao động trong thời gian tới.

Đề tài nghiên cứu đã khẳng định thêm tầm quan trọng của đãi ngộ lao động với doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp phần nào có cái nhìn chính xác và toàn diện hơn về đãi ngộ lao động tại doanh nghiệp mình. Từ đó có thể nghiên cứu thêm để đưa vào áp dụng một số giải pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công việc cũng như tăng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

**DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Vũ Đình Bách (1998), *Những vấn đề cơ bản về kinh tế học vĩ mô*, Nhà xuất bản Thống kê Hà Nội.
2. Lê Anh Cường, Nguyễn Thị Lệ Huyền, Nguyễn Thị Mai(2004), *Giáo trình phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự*, Nhà xuất bản lao động xã hội Hà Nội
3. Trần Kim Dung (2008), “*Quản trị nguồn nhân lực*”, NXB Giáo Dục
4. Vũ Thuỳ Dương, Hoàng Văn Hải (2010), “*Giáo trình Quản trị nhân lực*”, NXB Đại học kinh tế quốc dân
5. Nguyễn Vân Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2012), “*Giáo trình quản trị nhân lực*”, NXB Đại học Kinh tế quốc dân
6. Edward E. Lawler III (1990), “*Strategic Pay*”, San Francisco: Jossey-Bass
7. TS Lê Thanh Hà (2011), “*Giáo trình quản trị nhân lực 1*”, NXB Lao động xã hội
8. TS Lê Thanh Hà (2011), “*Giáo trình quản trị nhân lực 2*”, NXB Lao động xã hội
9. Hoàng Văn Hải (2010), *Đổi mới chính sách đãi ngộ nhân sự của các doanh nghiệp Việt Nam sau khi gia nhập WTO*, đề tài NCKH cấp trường Đại học Quốc gia
10. Nguyễn Thanh Hội, Phan Thăng (2001), *Quản trị học*, Nhà xuất bản Thống kê.
11. Vũ Trọng Hùng (2002), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê.
12. Matshusita Konosuke do Trần Quang Tuệ dịch. *Nhân sự - chìa khóa của thành công*. Nhà xuất bản giao thông vận tải.

13. Paul Hersey – Ken Blanc Hard (1995). *Quản lý nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản chính trị quốc gia Hà Nội.
14. Lê Quân (2009), “*Hoạch định nguồn nhân lực*”, Đại học Thương mại
15. Nguyễn Hữu Thân (2006), “*Giáo trình Quản trị nhân sự*”, NXB Thống kê
16. Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2012, 2013, 2014 của công ty CP Thiết bị Việt
17. Hồ sơ năng lực Công ty 2014
18. “*Bộ luật lao động 2015 và các văn bản hướng dẫn về tiền lương, BHXH, BHYT, BHTN và ATLD*”, NXB Lao động xã hội
19. George Milkovich (1992), “*Employee Compensation: Research and Practice*”, Psychologists Press

**PHỤ LỤC****PHỤ LỤC 1****BẢNG HỎI: PHIẾU PHÒNG VẤN NGHIÊN CỨU****ĐÃI NGỘ LAO ĐỘNG**

**Mục đích: Tìm hiểu mức độ thoả mãn nhu cầu của người lao động về đãi ngộ lao động tại Công ty Cổ phần Thiết Bị Việt**

**I. Thông tin cá nhân**

1.1. Họ và Tên:.....

1.2. Giới tính:

Nam

Nữ

1.3. Trình độ chuyên môn:.....

1.4. Bộ phận công tác:.....

1.5. Chức danh:.....

1.6. Thâm niên công tác:.....

**II. Nội dung điều tra** (*Người được điều tra có thể tích 1 hoặc nhiều phương án tùy từng câu hỏi*)

1. Theo Ông/ Bà đãi ngộ lao động trong công ty có quan trọng không?

Rất quan trọng

Bình thường

Quan trọng

Ít quan trọng

2. Ông/ Bà có hài lòng với mức lương hiện tại không?

Rất hài lòng

Bình thường

Hài lòng

Chưa hài lòng

3. Với mức thu nhập từ lương như hiện nay có đảm bảo đời sống của Ông/Bà ở mức nào?

Tốt

Trung bình

Tạm được

Thiếu

4. Ngoài tiền lương chính thì Ông/Bà có còn nhận được khoản thu nhập nào khác tại công ty?

- |                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Khen Thưởng | <input type="checkbox"/> Trợ cấp |
| <input type="checkbox"/> Phụ cấp     | <input type="checkbox"/> Cổ phần |
| <input type="checkbox"/> Công đoàn   | <input type="checkbox"/> Khác    |

5. Ông/Bà đánh giá thế nào về các chế độ phụ cấp tại công ty?

- |                                  |                                     |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Rất Tốt | <input type="checkbox"/> Trung bình |
| <input type="checkbox"/> Tốt     | <input type="checkbox"/> Chưa tốt   |

6. Ông/Bà đánh giá thế nào về các chế độ khen thưởng tại công ty?

- |                                  |                                     |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Rất Tốt | <input type="checkbox"/> Trung bình |
| <input type="checkbox"/> Tốt     | <input type="checkbox"/> Chưa tốt   |

7. Công đoàn Công ty có chăm lo, quan tâm đến quyền lợi của người lao động trong công ty không

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Rất Quan tâm   | <input type="checkbox"/> Bình thường |
| <input type="checkbox"/> Không quan tâm |                                      |

8. Công ty có tham gia đầy đủ và chi trả kịp thời các chế độ BHXH, BHYT cho người lao động không?

- |                             |                                |
|-----------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Có | <input type="checkbox"/> Không |
|-----------------------------|--------------------------------|

9. Công ty có trang bị đầy đủ trang thiết bị, công cụ làm việc cho người lao động chưa?

- |                                      |                                   |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Đầy đủ      | <input type="checkbox"/> Tạm được |
| <input type="checkbox"/> Chưa đầy đủ |                                   |

10. Ông/Bà cảm thấy môi trường làm việc tại Công ty như thế nào?

- |                              |                                      |
|------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tốt | <input type="checkbox"/> Bình Thường |
|                              | <input type="checkbox"/> Chưa tốt    |

11. Quan hệ giữa Ông/Bà và đồng nghiệp trong công ty như thế nào?

Rất Tốt

Bình thường

Tốt

Chưa tốt

12. Ông/ Bà đánh giá thế nào về cơ hội thăng tiến tại Công ty?

Tốt

Tạm được

Không có

13. Ông/ Bà cảm thấy công việc hiện tại của mình như thế nào?

Thú vị

Bình thường

Nhàm chán

14. Ông/Bà hãy đề xuất kiến nghị của bản thân với Công ty về các chính sách Đãi ngộ lao động?

.....  
.....

**XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN!**

**PHỤ LỤC 2**  
**BẢNG LƯƠNG THÁNG 12/2013**  
**(Khôi quản lý)**

01/12/2013

No	Tên	Lương cơ bản	Ngày công làm việc	Lương, thưởng theo ngày công thực tế				Lương không tính thuế	Mức lương tính thuế	Giữ lại	KPCĐ (cty)	Thực lĩnh
				Lương cơ bản	Tay nghề	Trách nhiệm	ăn			BHXH		
1	Nguyễn Tiến Duy	2,760,000	26.0	2,760,000	4,240,000	1,700,000	600,000	4,078,125	- 1,599,027	262,200	27,600	9,010,200
2	Đặng Văn Anh	2,760,000	25.0	2,653,846	3,403,846	1,413,462	576,923	3,221,935	- 5,222,368	262,200	27,600	7,758,277
3	Vương Văn Sâm	2,760,000	26.0	2,738,769	2,679,231	1,184,815	595,385	6,382,082	- 3,035,335	262,200	27,600	6,908,400
4	Phí Hồng Tuân	2,760,000	25.0	2,547,692	1,652,308	708,462	461,538	1,003,422	- 4,383,336	262,200	27,600	5,080,200
5	Đình Tiến Quỳnh	2,760,000	23.0	2,441,538	1,707,308	550,231	398,077	2,400,743	1,843,517	262,200	27,600	4,807,354
6	Lê Mạnh Cường	2,540,000	25.0	2,442,308	2,605,769	925,481	480,769	2,747,837	- 1,339,701	241,300	25,400	6,187,627
7	Nguyễn Hữu Định	2,760,000	20.0	2,208,000	1,992,000	770,000	400,000	3,434,796	- 1,784,940	262,200	27,600	5,080,200
9	Bùi Ngọc Ánh	2,760,000	25.0	2,653,846	1,855,769	598,077	432,692	2,145,231	- 1,241,508	262,200	27,600	5,250,585
10	Hoàng Văn Tùng	2,760,000	26.0	2,760,000	3,190,000	1,355,000	600,000	2,230,132	- 1,307,022	262,200	27,600	7,615,200

11	Thái Bá Đông	2,760,000	26.0	2,760,000	2,490,000	962,500	500,000	1,911,538	- 2,953,835	262,200	27,600	6,422,700
13	Nguyễn Thanh Sơn	2,760,000	24.0	2,547,692	2,298,462	888,462	461,538	2,695,568	- 3,681,881	262,200	27,600	5,906,354
15	Trần Quốc Hưng	2,760,000	26.0	2,904,635	3,357,168	1,426,007	631,442	3,213,498	5,130,901	262,200	27,600	8,029,452
34	Nguyễn Văn Sáng	2,540,000	26.0	2,540,000	2,710,000	962,500	500,000	2,568,630	- 3,819,810	241,300	25,400	6,445,800
43	Phạm Văn Quyết	2,760,000	26.0	2,760,000	3,120,000	1,332,000	600,000	2,574,476	- 1,354,722	262,200	27,600	7,522,200
67	Lê Mộng Hùng	2,760,000	26.0	2,760,000	2,140,000	1,010,000	600,000	2,301,490	- 1,903,065	262,200	27,600	6,220,200
68	Phạm Văn Nhân	2,760,000	26.0	2,760,000	2,560,000	1,148,000	600,000	3,327,288	- 158,046	262,200	27,600	6,778,200
75	Nguyễn Đức Thịnh	2,540,000	26.0	2,540,000	1,100,000	382,000	450,000	1,614,601	- 485,560	241,300	25,400	4,205,300
84	Nguyễn Ngọc Hiệp	2,560,000	26.0	2,560,000	3,040,000	1,240,000	600,000	3,535,096	- 2,715,508	243,200	25,600	7,171,200