

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGHIÊM THỊ LÂM

**ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI
TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội – Năm 2019

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGHIÊM THỊ LÂM

**ĐẠI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TẬP
ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS MAI THANH LAN

Hà Nội – Năm 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, Luận văn này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm về đề tài nghiên cứu của mình.

Tác giả

Nghiêm Thị Lâm

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành khóa luận này, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành và sự tri ân sâu sắc đối với các thầy cô của trường Đại học Đại học Lao động Xã hội, đặc biệt là các thầy cô khoa Quản lý Nguồn nhân lực và các thầy cô khoa Sau đại học đã truyền đạt những kiến thức quý báu cùng các kỹ năng cần thiết cho tôi trong thời gian học tập.

Đặc biệt, tôi xin cảm ơn cô PGS.TS. Mai Thanh Lan – người đã trực tiếp hướng dẫn, tận tình giúp đỡ tôi trong thời gian làm bài giúp tôi hoàn thành tốt bài luận văn một cách khoa học.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban lãnh đạo cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên Tập đoàn Điện lực Việt Nam đã quan tâm và chỉ bảo tận tình, cung cấp số liệu phục vụ cho việc nghiên cứu luận văn.

Do vấn đề nghiên cứu thì rất rộng mà thời gian nghiên cứu có hạn, bên cạnh đó kiến thức của bản thân còn hạn chế, kinh nghiệm thực tế chưa nhiều. Do vậy khó tránh khỏi những sai sót, khuyết điểm, tôi rất mong các thầy cô giáo góp ý để bài luận văn tốt nghiệp được hoàn thiện hơn.

MỤC LỤC

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	IV
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU	V
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài	3
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	5
5. Phương pháp nghiên cứu	6
6. Những đóng góp mới của luận văn	7
7. Kết cấu của luận văn	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP	8
1.1. Các khái niệm cơ bản	8
1.1.1. Đãi ngộ nhân lực	8
1.1.2. Đãi ngộ tài chính	11
1.2. Nội dung đãi ngộ tài chính cho người lao động trong doanh nghiệp	12
1.2.1. Tiền lương	12
1.2.2. Tiền thưởng	21
1.2.3. Phụ cấp	23
1.2.4. Phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác	24
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp	27
1.3.1. Các yếu tố bên ngoài	27
1.3.2. Yếu tố bên trong doanh nghiệp.....	28
1.4. Các tiêu chí đánh giá đãi ngộ tài chính của doanh nghiệp.....	31

1.5. Kinh nghiệm đãi ngộ tài chính của một số doanh nghiệp và bài học cho Tập đoàn Điện lực Việt Nam	32
1.5.1. Kinh nghiệm.....	32
1.5.2. Bài học rút ra	35
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM	36
2.1. Khái quát về Tập đoàn Điện lực Việt Nam	36
2.1.1. Sự ra đời và hình thành của Tập đoàn điện lực Việt Nam	36
2.1.2. Thông tin chung về Tập đoàn điện lực Việt Nam	37
2.1.3. Nhiệm vụ, chức năng của EVN	38
2.1.4. Tổ chức bộ máy của EVN.....	39
2.1.5. Kết quả sản xuất kinh doanh và nguồn nhân lực của EVN.....	41
2.2. Thực trạng đãi ngộ tài chính cho NLĐ tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam	45
2.2.1. Thực trạng tiền lương tại EVN	45
2.2.2. Thực trạng tiền thưởng tại EVN	53
2.2.3. Thực trạng phụ cấp tại EVN	57
2.2.4. Thực trạng phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác	63
2.3. Các tiêu chí đánh giá chế độ đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam	66
2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam	70
2.4.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp	70
2.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	72
2.5. Đánh giá chung về chế độ đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam	79
2.5.1. Ưu điểm	79

2.5.2. Nhược điểm	80
2.5.3. Nguyên nhân	82
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM	83
3.1. Định hướng, mục tiêu phát triển của Tập đoàn Điện lực Việt Nam	83
3.1.1. Định hướng chung	83
3.1.2. Mục tiêu phát triển của Tập đoàn Điện lực Việt Nam đến năm 2025 .	83
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam	85
3.2.1. Giải pháp về tiền lương	85
3.2.2. Đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ làm công tác lao động tiền lương	91
3.2.3. Hoàn thiện công tác thống kê, kiểm tra kết quả thực hiện công việc ..	92
3.2.4. Giáo dục nâng cao ý thức trách nhiệm của người lao động.	92
KẾT LUẬN	94
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	96

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Chữ cái viết tắt, ký hiệu	Cụm từ đầy đủ
1	DN	Doanh nghiệp
2	ĐGTHCV	Đánh giá thực hiện công việc
3	EVN	Tập đoàn Điện lực Việt Nam
4	NLĐ	Người lao động
5	NSDLĐ	Người sử dụng lao động
6	NXB	Nhà xuất bản
7	SXKD	Sản xuất kinh doanh

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh của EVN giai đoạn 2016-2018	42
Bảng 2.2. Đặc điểm lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam	43
Bảng 2.3: Bảng tiêu chí xác định hệ số công việc.....	46
Bảng 2.4: Tiền lương cơ sở EVN qua các năm (2016 – 2018).....	48
Bảng 2.5: Đánh giá về việc nâng lương tại EVN	52
Bảng 2.6: Quy định mức thưởng và đối tượng thưởng an toàn điện.....	54
Bảng 2.7: Mức độ hài lòng của NLD về chỉ tiêu thưởng và mức thưởng của Tập đoàn	56
Bảng 2.8. Bảng quy định mức phụ cấp chức vụ tại EVN năm 2018	58
Bảng 2.9. Bảng quy định mức phụ cấp độc hại, nguy hiểm tại EVN	58
Bảng 2.10. Bảng quy định mức phụ cấp lưu động tại EVN	60
Bảng 2.11. Bảng đánh giá chế độ phụ cấp tại EVN	62
Bảng 2.12. Bảng đánh giá của NLD về tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính tuân thủ đúng quy định của pháp luật.....	67
Bảng 2.13: Bảng đánh giá của NLD về tỷ lệ nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tính công khai, minh bạch, dễ hiểu, dễ tính	69
Bảng 2.14 Bảng thông tin cán bộ đảm nhiệm công tác lao động tiền lương của EVN.....	76
Bảng 2.15. Bảng phân công công việc trong bộ phận chuyên trách công tác lao động tiền lương	77
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Tập đoàn Điện lực Việt Nam.....	40
Sơ đồ 3.1: Kết cấu tiền lương theo phương pháp 3Ps	88

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thế giới ngày càng hội nhập sâu rộng, các nước trên thế giới có thể tham gia vào các tổ chức khác nhau như WTO, tham gia đàm phán và ký kết các hàng loạt hiệp định thương mại tự do. Tham gia cộng đồng kinh tế khu vực là cơ hội mở ra cho phát triển thương mại và đầu tư nhưng cũng là thách thức cho các nước đang phát triển, trong đó có Việt Nam. Điều này có thể giúp cho một số quốc gia tiếp cận và nắm bắt được thời cơ cũng như phát huy tốt nguồn lực của mình sẽ trở nên phồn thịnh và phát triển. Tuy nhiên, cũng đặt nhiều quốc gia vào tình trạng tụt hậu và khoảng cách giàu nghèo ngày càng tăng, đối mặt nhiều thách thức. Do đó, vấn đề lớn đặt ra cho các quốc gia là làm thế nào để không bị tụt hậu, thích nghi được trong quá trình hội nhập? Để làm được điều này thì việc vô cùng quan trọng là làm thế nào để các DN của họ thích nghi được trong môi trường cạnh tranh gay gắt và hội nhập ngày càng sâu rộng.

Khai thác tốt, sử dụng hiệu quả nguồn lực con người sẽ là một trong yếu tố quan trọng giúp DN đứng vững trong cạnh tranh và hội nhập. Do đó, một vấn đề lớn đặt ra cho các DN hiện nay là làm thế nào để có thể khai thác tối đa hiệu quả nguồn nhân lực? Đãi ngộ nhân lực trong DN là cả một quá trình có tác động và ảnh hưởng to lớn đối với hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân trong DN và mang yếu tố quyết định mục tiêu của DN có đạt được hay không. Với Việt Nam – một nước đang phát triển, thu nhập của NLĐ phần lớn chưa cao, đời sống của NLĐ còn ở mức trung bình, thấp thì đãi ngộ tài chính được xem là công cụ quan trọng kích thích tinh thần, là động cơ thúc đẩy nhân viên làm việc với hiệu quả cao. Tiền thưởng, tiền lương, cổ phần, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi,... là những công cụ quan trọng. Đãi ngộ tài chính

thực sự là công cụ đắc lực giúp nhà quản trị thu hút nhân tài trong và ngoài nước, duy trì đội ngũ lao động có tay nghề, trình độ cao, làm cho NLD càng gắn bó hơn với DN, giúp nhà quản trị thực hiện đạt được mục tiêu đặt ra.

Tuy nhiên thực tế hiện nay cho thấy rằng ở Việt Nam dù các DN chú trọng nhiều vào việc thu hút nhân tài nhưng chưa có nhiều DN giành sự quan tâm thỏa đáng cho vấn đề này. Có một số DN quan tâm, chú trọng thực hiện nhưng hiệu quả không cao do thiếu cơ sở khoa học về lý luận cũng như thực tiễn, về khả năng nguồn lực của DN cũng như năng lực, trình độ của nhà quản trị. Đồng thời trong quá trình tìm hiểu và nghiên cứu tại NLD, tôi thấy chính sách đãi ngộ tài chính của công ty còn nhiều hạn chế. Hệ thống chính sách và các quy định về trả lương, trả thưởng,... đang trong quá trình sửa đổi và hoàn thiện để phù hợp với tình hình cạnh tranh lao động trên thị trường hiện nay. Do vậy việc nghiên cứu về đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn là nhu cầu tất yếu và khách quan.

Ngành điện Việt Nam mà nòng cốt là Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN) luôn luôn được coi là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của đất nước. Cùng với sự mở rộng đầu tư về nguồn lực, Tập đoàn Điện lực Việt Nam đã từng bước đổi mới mô hình tổ chức, hệ thống quản lý để nâng cao hiệu quả SXKD. Xây dựng và thực hiện tốt các chế độ đãi ngộ nhân lực, trong đó có đãi ngộ về tài chính là một trong các khâu của hệ thống quản lý của Tập đoàn nhằm tạo ra những đòn bẩy mạnh mẽ khuyến khích NLD. Tuy vậy, nhìn tổng thể, chế độ đãi ngộ tài chính của Tập đoàn vẫn chưa đáp ứng được đòi hỏi của NLD trong hoàn cảnh hiện nay.

Nhận thức được rõ tầm quan trọng của đãi ngộ tài chính trong DN và xuất phát từ những lý do trên, tôi xin chọn đề tài “Đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam”.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Hoàn thiện công tác đãi ngộ tài chính cho NLD, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp xây dựng kinh tế trong từng thời kỳ, luôn được sự quan tâm chỉ đạo sát sao của Đảng, Nhà nước. Quá trình hoàn thiện liên tục về công tác tiền lương, tiền thưởng,... từ cơ chế quản lý tập trung bao cấp đến cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước dẫn đến công tác tiền lương, tiền thưởng,... trong các DN gặp nhiều khó khăn, vướng mắc. Vấn đề hoàn thiện công tác đãi ngộ tài chính trong DN đã thu hút sự quan tâm của các nhà nghiên cứu thể hiện qua một số đề tài, luận án nghiên cứu về tiền lương và các chế độ khác tại DN.

Tình hình nghiên cứu trong nước

Trần Thế Hùng (2008), “Hoàn thiện công tác quản lý tiền lương trong ngành điện lực Việt Nam”, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học kinh tế Quốc dân, Hà Nội. Trong luận án này, tác giả đã hệ thống hóa lý luận về tiền lương và cơ chế quản lý tiền lương của ngành điện lực Việt Nam hoạt động theo cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Trong đó, đáng lưu ý tác giả đã nêu lên một cách khái quát về tiền lương linh hoạt trong DN.

Vũ Hồng Phong năm (2011), “Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các DN ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội”, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học kinh tế Quốc dân, Hà Nội. Từ lý luận chung về tiền lương, thu nhập của NLD trong nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, tác giả đã hệ thống hóa và bổ sung một số nhân tố ảnh hưởng đến mức tiền lương, thu nhập của NLD trong DN, trong đó chỉ rõ hai nhân tố công tác tổ chức lao động - tiền lương và hoạt động của ban chấp hành công đoàn cơ sở có ảnh hưởng rất lớn đến tiền lương, thu nhập của NLD trong DN. Đồng thời, luận án đã bổ sung hai chỉ tiêu đánh giá mức độ công bằng trong phân phối tiền

lương, thu nhập cho NLD trong DN, bao gồm quan hệ tiền lương tối thiểu – tối đa; khoảng cách tiền lương tối thiểu – trung bình – tối đa trong DN.

Đỗ Thị Tươi năm (2015), “Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong doanh nghiệp”, NXB Khoa học Xã hội, Hà Nội. Tác giả đưa ra khái niệm phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường và làm rõ sự khác biệt giữa phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường và phương pháp trả công theo cơ chế phi thị trường. Tác giả đã đề xuất quan điểm, các giải pháp hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các DN.

Hoàng Văn Hải và cộng sự (2011), “Đổi mới chính sách Đãi ngộ nhân lực của các DN thời kỳ hậu gia nhập WTO”, Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, kinh tế và kinh doanh, số 27, trang 135-141. Bài viết trình bày thực trạng chính sách Đãi ngộ nhân lực của các DN Việt Nam, đồng thời chỉ ra những thách thức mà các DN phải đối mặt trong lĩnh vực quản trị nhân sự trong tiến trình thực hiện các cam kết với WTO. Trên cơ sở những phân tích đó, bài viết chỉ ra một số gợi ý cho các DN nhằm đổi mới chính sách đãi ngộ hướng đến mục tiêu sử dụng hiệu quả nguồn nhân sự trong cuộc đua giành vị thế cạnh tranh bền vững trên thị trường như thay đổi triết lý Đãi ngộ nhân lực, thay đổi cách thiết kế hệ thống lương, thưởng và áp dụng các hình thức đãi ngộ tài chính hiện đại.

Lê Thị Luyến (2012), “Ảnh hưởng của quản trị nhân lực đến sự gắn kết của nhân viên đối với tổ chức tại Tổng công ty Điện lực thành phố Hồ Chí Minh”. Bài nghiên cứu phân tích 38 biến quan sát với 8 thành phần: Tuyển dụng lao động; xác định công việc; đào tạo, đánh giá nhân viên; tổ chức tiền lương tiền thưởng; hoạch định nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến; thu hút NLD tham gia các hoạt động; tính chất đặc thù của ngành điện. Bài nghiên cứu đã thu được kết quả như sau: Có 6 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của NLD đối

với công ty theo thứ tự giảm dần như sau: tổ chức tiền lương, tiền thưởng; đào tạo; hoạch định nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến; thu hút NLD tích cực tham gia các hoạt động; tuyển dụng lao động; đánh giá nhân viên và phát triển.

Có thể nói, có rất nhiều công trình của các tác giả nghiên cứu về đề tài đãi ngộ nhân lực, đãi ngộ tài chính, đưa ra khái niệm, thực trạng đãi ngộ tài chính nhưng chưa có công trình nào nghiên cứu cụ thể về đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của đề tài là đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt mục đích nghiên cứu trên, đề tài có 3 nhiệm vụ nghiên cứu sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa và làm rõ các lý luận cơ bản về đãi ngộ tài chính trong DN.

Thứ hai, phân tích thực trạng đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam.

Thứ ba, đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện đãi ngộ tài chính cho NLD thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Nghiên cứu thực trạng đãi ngộ tài chính cho NLD tại DN.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi không gian: Công ty mẹ - Tập đoàn Điện lực Việt Nam.

Phạm vi thời gian: Điều tra thông tin, số liệu thu thập từ 2016 đến 2018 và đề xuất đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Nguồn dữ liệu

- Nguồn dữ liệu thứ cấp: thông tin liên quan đến các vấn đề lý luận về đãi ngộ tài chính, tình hình hoạt động và kết quả hoạt động SXKD của Tập đoàn Điện lực Việt Nam, các bài viết về đãi ngộ tài chính, tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp,... trên các tạp chí, mạng Internet, luận văn/luận án nghiên cứu của các nhà khoa học...

- Nguồn dữ liệu sơ cấp: thông tin sơ cấp thu thập được từ điều tra phỏng vấn những người am hiểu về đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn. Mục tiêu khảo sát là thu thập thêm thông tin về đãi ngộ tài chính, chính sách tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp,... của Tập đoàn.

5.2. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp phân tích thống kê, tổng hợp: Tác giả đánh giá, phân tích thực trạng và sẽ đưa ra được nguyên nhân của những hạn chế trong đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn.

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Nghiên cứu các tài liệu sơ cấp và thứ cấp.

- Phương pháp phỏng vấn: Phỏng vấn cán bộ phụ trách công tác quản trị nhân sự trong Tập đoàn hướng tới mục tiêu đánh giá chế độ đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn..

- Phương pháp điều tra xã hội học: Sử dụng bảng hỏi nhằm thu thập thông tin. Tác giả phát 361 phiếu hỏi cho các đối tượng là người lao động tại các phòng ban trong Tập đoàn bao gồm cả người lao động và quản lý. Trong đó phát ra 361 phiếu khảo sát, thu về 361 phiếu. Mỗi phiếu khảo sát gồm 12 câu hỏi với các phương án trả lời đã được liệt kê sẵn để người hỏi lựa chọn. Một số câu hỏi có thêm phần ý kiến khác của người được hỏi để bổ sung thêm ý kiến cho các câu hỏi được hoàn thiện và mở rộng hơn.

- Luận văn sử dụng phần mềm Excel để tổng hợp, phân tích số liệu thu thập được từ phiếu điều tra, bảng hỏi.

5.3. Phương pháp phân tích số liệu

Luận văn sử dụng phần mềm Excel để tổng hợp, phân tích số liệu thu thập được từ phiếu điều tra, bảng hỏi.

6. Những đóng góp mới của luận văn

- Về mặt lý luận, luận văn mang ý nghĩa khoa học trong việc đánh giá đãi ngộ tài chính, hệ thống hóa cơ sở lý luận về đãi ngộ tài chính cho NLD trong doanh nghiệp.

- Về mặt thực tiễn, luận văn nghiên cứu đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam, đánh giá những kết quả đạt được, những tồn tại cần khắc phục và đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn.

7. Kết cấu của luận văn

Luận văn gồm những nội dung chính như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đãi ngộ tài chính cho người lao động trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1. *Đãi ngộ nhân lực*

Có thể nói đãi ngộ nhân lực là một trong các nội dung rất quan trọng của công tác quản trị nhân lực. Đãi ngộ là một động từ chỉ các hành động của đối tượng này tới một đối tượng nào đó được hưởng quyền lợi tương xứng với sự đóng góp của họ. Một cách đơn giản nhất có thể hiểu đãi ngộ bao gồm các hành động như: cư xử, đối đãi, thái độ của đối tượng được hưởng lợi ích tới đối tượng tạo ra lợi ích. Như vậy, đãi ngộ nhân lực bao gồm hàng loạt các hành động của nhà quản trị đối với NLD mà các hành động đó tạo ra quyền lợi và lợi ích cho NLD. Các lợi ích đó không chỉ là trả công, trả lương mà còn liên quan đến cả quá trình làm việc của NLD, thậm chí cả khi họ đã thôi làm việc.

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 NLD và NSDLĐ đó chính là việc NSDLĐ thực hiện các chính sách đảm bảo quyền lợi cho NLD dựa trên mức độ đóng góp của NLD đối với DN. Các quyền lợi mà NLD 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 NLD được hưởng phải phù hợp và tương xứng với mức độ đóng góp của họ cho DN. 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 NLD (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 NLD và NSDLĐ, 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.

Trong cùng nghiên cứu của mình với cộng sự, Hoàng Văn Hải và Vũ Thùy Dương đã nêu trong giáo trình Quản trị nhân lực (2009) – trường Đại học Thương Mại về tầm quan trọng, đến các hình thức và cuối cùng là công tác tổ chức đãi ngộ nhân lực và đãi ngộ tài chính cũng như phi tài chính. Đãi ngộ tài chính được thực hiện qua nhiều công cụ như lương, thưởng, trợ cấp, phụ cấp... Đãi ngộ phi tài chính nói chung được thực hiện thông qua đãi ngộ công việc và đãi ngộ thông qua môi trường làm việc với các hoạt động cụ thể như : niềm vui trong cuộc sống, sự hứng thú, say mê công việc, được đối xử công bằng, được kính trọng, được giao tiếp với mọi người... Đãi ngộ tài chính là điều kiện cần và đãi ngộ phi tài chính là điều kiện đủ để giữ chân NLD. Đối với hầu hết NLD, thu nhập là động lực đầu tiên thúc đẩy họ làm việc. Tuy nhiên, NLD sẽ làm việc tốt hơn khi họ được giao công việc phù hợp với chuyên môn, được làm việc trong môi trường thoải mái... từ đó thu nhập của NLD cũng được cải thiện đáng kể. Vì thế, đãi ngộ phi tài chính là điều kiện để NLD được hưởng những đãi ngộ tài chính tốt nhất.

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 NLD 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 (2009), Lê Thanh Hà, NXB Lao động – Xã hội thì “Thù lao lao động là tất cả các khoản mà NLD nhận được từ phía NSDLĐ 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 NLD 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 NLD 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 NLD 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 NLD 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 NLD 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 ...).

Vậy có thể hiểu: *Đãi ngộ nhân lực là quá trình bù đắp lao động về vật chất và tinh thần thông qua các công cụ đòn bẩy nhằm duy trì, củng cố, phát*

triển lực lượng lao động cũng như đời sống cho NLD. Đãi ngộ nhân lực trong DN được thể hiện dưới hai hình thức cơ bản đó là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

1.1.2. Đãi ngộ tài chính

Đãi ngộ tài chính là khoản tiền mà NSDLĐ trả cho NLD do họ đã thực hiện những công việc mà NSDLĐ giao. Đó là khoản tiền trả cho số lượng, chất lượng lao động; cho những đóng góp của NLD trong điều kiện bình thường. Nó cũng có thể được trả cho NLD đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm việc trong những điều kiện không bình thường. Điều này có ý nghĩa rất lớn giúp DN đạt hiệu quả kinh doanh cao nhờ sự tích cực, sáng tạo, tận tụy và trung thành của NLD với sự nghiệp kinh doanh của DN.

Trong bài viết “Đổi mới chính sách đãi ngộ nhân sự của các DN thời kỳ hậu gia nhập WTO” hoạt động đãi ngộ tài chính được áp dụng chủ yếu là trả lương bao gồm hai phần là lương cơ bản và phần thu nhập được nhận theo kết quả công việc của mỗi cá nhân. Bên cạnh việc trả lương thì trả thưởng theo năng suất và hiệu quả công việc cũng được coi là hoạt động đãi ngộ nhân sự của các DN. Các chính sách liên quan đến hoạt động đãi ngộ tài chính này qua thời gian đã có nhiều thay đổi theo hướng tích cực gắn với hiệu quả công việc. Các tác giả đã cho thấy hai hoạt động đãi ngộ cơ bản trong đãi ngộ tài chính là trả lương và trả thưởng cần phải được coi trọng, đây là một đòn bẩy quan trọng để DN có thể thu hút được người tài, giữ chân nhân viên giỏi và khuyến khích họ cống hiến hết mình cho công việc, qua đó phát triển DN một cách bền vững.

Đãi ngộ tài chính thực chất là quá trình chăm lo cuộc sống vật chất của NLD thông qua các công cụ là tiền bạc. Thông qua đãi ngộ tài chính, DN khuyến khích NLD làm việc say mê, nhiệt tình, sáng tạo và quan trọng hơn, gắn bó lâu dài với DN.

Vậy có thể hiểu, Đãi ngộ tài chính trong DN 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...

1.2. Nội dung đãi ngộ tài chính cho người lao động trong doanh nghiệp

1.2.1. Tiền lương

Cùng với các thời kỳ và sự phát triển của khoa học kinh tế, các khái niệm về tiền lương cũng được quan niệm theo các cách khác nhau. Trên thực tế, khái niệm tiền lương rất đa dạng ở các nước trên thế giới.

C. Mác định nghĩa: “Tiền lương là giá cả của sức lao động, nhưng biểu hiện ra bên ngoài như là giá cả của lao động”.

Tổ chức lao động quốc tế (ILO): “ Tiền lương là sự trả công hoặc thu nhập, bất kể tên gọi hay cách tính mà có thể biểu hiện bằng tiền và được ấn định bằng thỏa thuận giữa NSDLĐ và NLD, hoặc bằng pháp luật quốc gia, do NSDLĐ phải trả cho NLD theo một hợp đồng thuê mướn lao động, bằng viết hoặc bằng miệng, cho một công việc đã thực hiện hoặc sẽ phải thực hiện, hoặc cho những dịch vụ đã làm hoặc sẽ phải làm”

Ở nước ta cũng có nhiều khái niệm khác nhau về tiền lương. Một số khái niệm về tiền lương như sau:

Tiền lương là khoản tiền mà NLD nhận được khi họ đã hoàn thành hoặc sẽ hoàn thành một công việc nào đó mà công việc đó không bị pháp luật ngăn cấm.

Tiền lương là số lượng tiền tệ mà NSDLĐ trả cho NLD khi họ đã hoàn thành công việc theo chức năng, nhiệm vụ được pháp luật quy định hoặc hai bên đã thỏa thuận trong hợp đồng lao động.

Theo quy định tại Khoản 1 Điều 90 Bộ luật Lao động năm 2012 thì “ Tiền lương là khoản tiền mà NSDLĐ trả cho NLD để thực hiện công việc theo thỏa thuận. Tiền lương bao gồm mức lương theo công việc hoặc chức

danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác. Mức lương của NLD không được thấp hơn mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định”

Theo Giáo trình Tiền lương - Tiền công, Nguyễn Tiệp, Nhà xuất bản Lao động – Xã hội: “Tiền lương là giá cả sức lao động, được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa NLD và NSDLĐ thông qua hợp đồng lao động, phù hợp với quan hệ cung - cầu sức lao động và phù hợp với các quy định về tiền lương của pháp luật lao động. Tiền lương được NSDLĐ trả cho NLD một cách thường xuyên, ổn định trong khoảng thời gian hợp đồng lao động (tuần, tháng, năm,..).”

1.2.1.1. Các hình thức trả lương

Căn cứ vào đặc điểm tình hình sản xuất kinh doanh của DN mình để lựa chọn và quyết định hình thức trả lương sao cho phù hợp và đạt hiệu quả cao nhất. Đối với mỗi loại đối tượng lao động khác nhau, có thể quyết định hình thức trả lương khác nhau. Thông thường DN có thể áp dụng hình thức trả lương theo thời gian gắn với chức danh công việc đối với lao động quản lý, lao động chuyên môn và nghiệp vụ kỹ thuật, công nhân trong dây chuyền khó định mức lao động.

Hình thức trả lương theo sản phẩm áp dụng đối với NLD sản xuất trực tiếp tạo ra sản phẩm. Hình thức trả lương theo sản phẩm đòi hỏi phải xác định được đơn giá của sản phẩm, nếu là sản phẩm tập thể thì xác định đơn giá sản phẩm tập thể và cách thức chia lương đối với từng NLD.

Hai hình thức trả lương phổ biến được các DN áp dụng rộng rãi hiện nay là: trả lương theo sản phẩm và trả lương theo thời gian.

Việc trả lương căn cứ trên mức độ đóng góp của từng NLD vào sản phẩm hàng hoá dịch vụ, mức độ đóng góp được xác định thông qua đánh giá thực hiện công việc.

▼ Hình thức trả lương theo thời gian:

Tiền lương của NLD nhận được căn cứ vào mức lương theo vị trí công việc và thời gian thực tế làm việc của họ.

$$\text{Công thức tính: } TL_{tgi} = ML_i \times T_{tt}$$

Trong đó: TL_{tgi} là tiền lương NLD nhận được theo lương thời gian; ML_i là mức lương theo vị trí công việc của NLD đảm nhận (là mức lương của NLD i theo giờ ngày, tháng); T_{tt} là thời gian thực tế làm việc của NLD (giờ, ngày hoặc tháng).

Tiền lương tính theo thời gian có thể thực hiện tính theo tháng ngày hoặc giờ làm việc của NLD tùy thuộc vào yêu cầu và trình độ quản lý thời gian của doanh nghiệp. Trong đó, tiền lương giờ là chính xác nhất, tiền lương ngày chính xác hơn và tiền lương tháng là ít chính xác nhất.

Do hình thức trả lương thời gian không tính đến chất lượng làm việc, kết quả của NLD tại nơi làm việc nên trong hình thức trả lương thời gian tồn tại hai mối quan hệ cơ bản chi phí kinh doanh trả lương trên một đơn vị thời gian là không đổi còn chi phí kinh doanh trả lương trên một đơn vị sản phẩm lại thay đổi tùy thuộc vào năng suất của NLD. Vì vậy, DN chỉ nên áp dụng hình thức này ở nơi có trình độ tự động hóa cao, những nơi khó hoặc không thể áp dụng định mức hoặc nhưng công việc mà nếu NLD tăng cường độ lao động sẽ sử dụng lãng phí nguyên vật liệu, làm cho máy móc dễ hỏng hơn. Thường áp dụng với lao động quản lý, bộ phận gián tiếp trong DN.

Nhược điểm chính của hình thức tiền lương này là không gắn liền giữa số lượng và chất lượng lao động mà NLD đã tiêu hao trong quá trình sản xuất sản phẩm. Nói cách khác phần tiền lương mà NLD được hưởng không gắn liền với kết quả lao động mà họ làm ra. Chính vì lẽ đó nên hình thức tiền lương theo thời gian đã không mang lại cho NLD sự quan tâm đầy đủ đối với kết quả lao động mà họ đã làm ra.

▼ Hình thức trả lương sản phẩm:

Theo hình thức này, tiền lương của NLD sẽ phụ thuộc trực tiếp vào số lượng đơn vị sản phẩm đảm bảo chất lượng được sản xuất ra và đơn giá cho một đơn vị sản phẩm.

Hình thức trả lương theo sản phẩm thực hiện nguyên tắc “người làm nhiều hưởng nhiều, người làm ít hưởng lương ít”.

Mức lương được trả dựa trên số lượng và chất lượng sản phẩm NLD tạo ra, chính vì thế nó có tác dụng khuyến khích NLD tích cực sản xuất, tận dụng thời gian làm việc tăng năng suất lao động. Hình thức trả lương này còn khiến NLD không ngừng nâng cao học hỏi và tay nghề để đạt được hiệu suất lao động cao.

Công thức tính: $TL_{sp} = DG_{sp} \times SL_{sp}$

Trong đó:

+ SL_{sp} là số lượng sản phẩm được chế tạo đảm bảo chất lượng;
 + DG_{sp} : Đơn giá sản phẩm. Đơn giá sản phẩm là số tiền quy định để trả cho NLD khi làm ra một sản phẩm đảm bảo chất lượng. Công thức để tính đơn giá sản phẩm như sau:

$$DG_{sp} = \frac{ML_{cv}}{M_{sl}} ; \quad \text{hoặc } DG_{sp} = ML_{cv} \times M_{tg}$$

Trong đó:

ML_{cv} : Mức lương cấp bậc công việc; M_{sl} : Mức sản lượng; M_{tg} : Mức thời gian

Để hình thức trả lương theo sản phẩm có hiệu quả và phát huy hết những ưu điểm, đòi hỏi DN phải thực hiện đầy đủ các điều kiện sau:

- Xây dựng được các định mức có căn cứ khoa học để tạo điều kiện tính toán các đơn giá trả lương chính xác.

- Tổ chức và phục vụ tốt nơi làm việc để hạn chế tối đa thời gian ngừng việc, tạo điều kiện để NLD hoàn thành vượt mức lao động.

- Thực hiện tốt công tác thống kê, kiểm tra, nghiệm thu sản phẩm được sản xuất vì thu nhập của NLD phụ thuộc vào số lượng sản phẩm đạt tiêu chuẩn chất lượng sản xuất ra và đơn giá.

- Làm tốt công tác giáo dục ý thức, trách nhiệm và đánh giá thực hiện công việc đối với NLD để tránh khuynh hướng chỉ chú ý tới số lượng mà không chú ý tới chất lượng sản phẩm, sử dụng tiết kiệm nguyên vật liệu và máy móc thiết bị.

Chế độ trả lương theo sản phẩm bao gồm: trả lương trực tiếp cá nhân, trả lương theo sản phẩm tập thể, chế độ trả lương khoán, chế độ trả lương theo sản phẩm gián tiếp, chế độ trả lương theo sản phẩm có thưởng.

- Chế độ trả lương trực tiếp cá nhân: áp dụng đối với công nhân sản xuất chính mà công việc của họ mang tính chất độc lập tương đối, có thể định mức và kiểm tra, nghiệm thu sản phẩm một cách riêng biệt và cụ thể.

Công thức tính:

$$TL_{sp} = DG_{sp} \times SL_{sp}.$$

$$\text{Trong đó: } DG_{sp} = \frac{ML_{cv}}{M_{sl}}$$

ML_{cv} , M_{sl} lần lượt là mức lương cấp bậc công việc và mức sản lượng.

Ưu điểm của phương pháp này là: khuyến khích năng suất lao động cá nhân, NLD nỗ lực làm việc... đóng góp vào thành công của DN.

Nhược điểm của phương pháp này là làm cho NLD ít gắn kết với tập thể. Đôi khi vì lợi ích của mình họ làm tổn hại tới lợi ích của tập thể, dẫn tới việc làm bừa, làm ẩu, đạt mục tiêu số lượng sản phẩm mà bỏ qua chất lượng và các yêu cầu khác.

- Chế độ trả lương theo sản phẩm tập thể: áp dụng đối với những công việc cần một nhóm công nhân, đòi hỏi sự phối hợp giữa các công nhân và năng suất lao động. Tiền lương nhận được phụ thuộc vào số lượng sản phẩm mà tập thể đó chế tạo, đảm bảo chất lượng, đơn giá sản phẩm và phương pháp

chia lương. Hiện nay, việc tổ chức lao động theo mô hình dưới đây là chủ yếu, khiến cho kết quả lao động của một tập thể khó có thể phân biệt theo từng công đoạn.

Để đảm bảo hiệu quả của chế độ trả lương này, đòi hỏi cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp cần phải tính và chia lương cho từng cá nhân trong tập thể lao động một cách hợp lý và công bằng.

Công thức tổng quát: $TL_{tt} = ĐG_{sptt} \times SL_{tt}$

Trong đó: TL_{tt} là tiền lương chung cả tập thể được lĩnh; $ĐG_{sptt}$ là đơn giá tập thể; SL_{tt} là số lượng sản phẩm tập thể.

$ĐG_{sptt}$ được xác định theo công thức sau:

$$ĐG_{sptt} = \frac{\sum ML_{cvi}}{M_{stt}} ; \text{ hoặc } ĐG_{sptt} = \sum ML_{cvi} \times M_{tgtt}$$

Có 2 cách chia lương trong chế độ trả lương sản phẩm tập thể: là dùng hệ số điều chỉnh và dùng giờ hệ số.

- Phương pháp 1: chia lương sản phẩm tập thể theo hệ số điều chỉnh sẽ phải dựa trên cơ sở mức tiền lương cả tập thể được lĩnh, mức tiền lương của tập thể nếu trả theo lương thời gian để xác định hệ số điều chỉnh. Hệ số điều chỉnh phản ánh mức tăng thêm hoặc giảm bớt tiền lương thực lĩnh của từng thành viên so với tiền lương cấp bậc. Phương pháp này được áp dụng theo các bước sau:

Bước 1: tính đơn giá sản phẩm tập thể:

$$ĐG_{sptt} = \frac{\sum ML_{cvi}}{M_{stt}} ; ĐG_{tt} = \sum ML_{cvi} \times M_{tgtt}$$

Bước 2: tính tổng tiền lương thực lĩnh cả tổ: $TL_{tt} = ĐG_{sptt} \times SL_{tt}$

Bước 3: tính tiền lương cấp bậc của từng thành viên và cả tổ.

Bước 4: tính hệ số điều chỉnh ($K_{đc}$). Hệ số điều chỉnh được xác định thông qua công thức sau: $K_{đc} = \frac{TL_{tt}}{\sum TL_{cb}}$

Trong đó: $\sum TL_{cb}$ là tổng tiền lương cấp bậc của cả tổ.

Bước 5: Tính tiền lương thực lĩnh của từng thành viên. Tiền lương trong từng thành viên trong tổ được xác định bằng cách lấy tiền lương cấp bậc của từng thành viên trong tổ nhân với hệ số điều chỉnh.

- **Phương pháp 2:** chia theo giờ (ngày) - hệ số, phương pháp này cần tiến hành các bước sau:

Các bước 1, 2 giống như các bước 1 và bước 2 của phương pháp chia lương thứ nhất.

Bước 3: quy đổi số giờ (hoặc ngày) thực tế làm việc của từng thành viên ra thành giờ được chọn quy đổi, gọi là giờ (hoặc ngày) - hệ số.

Bước 4: tính tiền lương cho 1 giờ (ngày) – hệ số. Tiền lương cho 1 giờ (ngày) - hệ số được xác định bằng cách chia tổng tiền lương thực lĩnh cả tổ cho tổng số giờ (ngày) đã quy đổi tại bước 3.

Bước 5: tính tiền lương cho từng thành viên trong tổ, bằng cách lấy số giờ (ngày) - đã quy đổi nhân với tiền lương một giờ (ngày) – hệ số.

- Chế độ trả lương theo sản phẩm gián tiếp: chế độ trả lương này chỉ áp dụng cho những NLD phụ mà công việc của họ có liên quan chặt chẽ đến kết quả lao động của NLD chính hưởng lương theo sản phẩm. Đặc điểm của chế độ trả lương này là thu nhập về tiền lương của NLD này phụ thuộc tùy vào kết quả sản xuất của NLD chính không kể lao động phụ làm nhiều hay ít.

Công thức tính như sau:

$$TL_{tt} = ĐG_f \times Q_1 .$$

Trong đó: TL_{tt} là tiền lương thực lĩnh của của lao động phụ.

Q_1 : sản lượng thực tế của công nhân chính làm lương sản phẩm. $ĐG_f$: đơn giá sản phẩm của công nhân phụ, công nhân phục vụ. Trong đó $ĐG_f$ được tính theo công thức: $ĐG_f = \frac{L}{M_{fv} \times Q}$

L: mức lương cấp bậc công việc của người lao động phụ. M_{fv} : mức phục vụ của lao động phụ. Q: mức sản lượng của công nhân chính làm lương sản phẩm

Chế độ trả lương theo sản phẩm này sẽ khuyến khích lao động phụ phục vụ tốt hơn cho công nhân chính, kích thích năng suất lao động cao. Tuy nhiên, tiền lương của họ lại phụ thuộc vào mức sản lượng của công nhân chính.

- Chế độ trả lương theo sản phẩm có thưởng: ngoài tiền lương NLD nhận được theo cách tính thông thường, NLD còn nhận được thêm khoản tiền thưởng do vượt mức, hoàn thành chất lượng sản phẩm nhằm khuyến khích công nhân nâng cao năng suất lao động, vượt mức sản lượng được giao.

Công thức tính tiền lương như sau: $TL_{tt} = \frac{TL_{sf} + L_{sf} (m \times h)}{100}$

TL_{sf} là tiền lương sản phẩm tính đơn giá bình thường; m tỷ lệ tiền thưởng (%); h là phần trăm vượt mức sản lượng tính thưởng.

- Chế độ trả lương sản phẩm lũy tiến: theo hình thức trả lương này, tiền lương được xác định theo đơn giá lũy tiến phù hợp với mức hoàn thành nhiệm vụ của người nhận lương. Thông thường, đơn giá trả lương được xác định cố định cho kết quả lao động trong mức. Với khối lượng kết quả vượt mức, đơn giá sẽ tăng dần theo từng khoảng vượt mức đó. Chế độ trả lương này áp dụng khi doanh nghiệp đang trong quá trình sản xuất khẩn trương, mà xét thấy việc thúc đẩy sản xuất ở bộ phận trực tiếp sản xuất sẽ đem lại hiệu quả cho toàn doanh nghiệp. Công thức xác định như sau:

$$\begin{aligned} TL_{tt} &= (DG_{cd} + Q_1) + DG_{cd} \times k \times (Q_1 - Q_0) \\ &= DG_{cd} \times Q_1 + DG_{tt}(Q_1 - Q_0) \end{aligned}$$

DG_{cd} là đơn giá cố định; DG_{tt} là đơn giá lũy tiến; Q_1 là sản lượng thực tế đạt được; Q_0 là mức sản lượng khởi điểm; K là tỷ lệ tăng thêm so với đơn giá cố định.

- Chế độ trả lương theo khoán công việc: chế độ trả lương khoán là chế độ lương khi giao công việc đã quy định rõ ràng số tiền để hoàn thành khối lượng công việc trong một đơn vị thời gian nhất định. Chế độ lương này áp dụng cho những công việc mà xét thấy giao từng việc chi tiết không có lợi về mặt kinh tế (thường là công việc không có định mức). Như vậy, ngay từ khi nhận việc, NLĐ đã biết ngay được toàn bộ số tiền mà mình được lĩnh sau khi hoàn thành khối lượng công việc được giao khoán. Do đó, đơn vị được giao khoán giảm bớt được số người hoặc rút ngắn được thời gian hoàn thành khối lượng công việc giao khoán thì tiền lương tính theo ngày làm việc của mỗi người trong đơn vị sẽ được tăng lên. Ngược lại, nếu kéo dài thời gian hoàn thành thì tiền lương tính cho mỗi người sẽ ít đi. Do đó, chế độ lương khoán có tác dụng khuyến khích lao động nâng cao năng suất lao động để hoàn thành công việc trước thời hạn hoặc giảm bớt số người không cần thiết.

1.2.1.2. Thang, bảng lương

Thang lương là bảng quy định hệ số lương/mức lương theo bậc gắn với vị trí công việc/chức danh công việc/nhóm chức danh hoặc ngạch/nhóm chức danh công việc.

Bảng lương cũng như thang lương có số bậc và hệ số lương nhưng áp dụng chủ yếu cho cán bộ chuyên môn nghiệp vụ trong DN, cho một số công việc mà mức độ thành thạo chủ yếu dựa vào yếu tố thâm niên nghề.

Việc xây dựng thang, bảng lương phải đảm bảo nguyên tắc là:

Thang lương, bảng lương được xây dựng cho lao động quản lý, lao động chuyên môn kỹ thuật nghiệp vụ và công nhân trực tiếp sản xuất, kinh doanh theo công việc và ngành nghề được đào tạo.

Bội số của thang, bảng lương là hệ số mức lương cao nhất của NLĐ có trình độ quản lý chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật cao nhất so với người có trình độ thấp nhất.

Số bậc, thang lương, bảng lương phụ thuộc vào mức độ phức tạp quản lý, cấp bậc công việc, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và các tài năng tích lũy, kinh nghiệm.

Mức lương bậc (I) của thang lương, bảng lương phải cao hơn mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định. Mức lương tối thiểu của NLĐ đã qua đào tạo nghề phải được trả ở mức cao hơn ít nhất mức lương tối thiểu chung là 7%.

Khoảng cách giữa các bậc lương phải đảm bảo khuyến khích NLĐ nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, tích lũy kinh nghiệm, phát triển các tài năng, chênh lệch giữa 2 bậc lương liền kề thấp nhất bằng 5%.

Nhà nước cho phép các DN được phép xây dựng thang, bảng lương của mình dưới dạng bảng lương chức danh công việc.

Việc xây dựng được một thang, bảng lương hợp lý có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong công tác trả lương của DN. Căn cứ vào hệ thống thang, bảng lương đã được xây dựng, DN có thể thỏa thuận tiền lương đối với NLĐ khi tăng lương hoặc tuyển dụng.

1.2.2. Tiền thưởng

Ngoài việc áp dụng hình thức trả lương theo thời gian, hay trả lương theo sản phẩm, DN có thể áp dụng thêm việc trả thưởng nhằm khuyến khích NLĐ nâng cao hiệu suất làm việc.

Trong công tác quản lý lao động, tiền thưởng được coi là nhân tố thuộc hệ thống đòn bẩy kinh tế, là hình thức khuyến khích vật chất và tinh thần đối với NLĐ trong quá trình làm việc.

“Tiền thưởng là khoản tiền bổ sung ngoài lương nhằm quán triệt hơn nguyên tắc trả lương theo số lượng và chất lượng lao động mà tiền lương chưa thể hiện được hết”.

Đây là những khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho NLD 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. Tùy thuộc vào mục tiêu phát triển của DN, đặc điểm tổ chức sản xuất, kinh doanh, trình độ phát triển công nghệ theo từng thời kỳ khác nhau,.. mà các DN có thể áp dụng các hình thức thưởng khác nhau, linh hoạt và phù hợp với DN. Các mức thưởng cần được xây dựng hợp lý để đem lại tác động tích cực cho NLD.

Nội dung của tổ chức tiền thưởng:

Chỉ tiêu thưởng: gồm chỉ tiêu về số lượng và chất lượng gắn với thành tích của NLD. Yêu cầu của chỉ tiêu thưởng là phải rõ ràng, chính xác, cụ thể.

Điều kiện thưởng: Là những quy định đặt ra cho mỗi mức tiền thưởng. Những quy định này mà NLD đạt tới thì sẽ được thưởng.

Nguồn tiền thưởng: Là những nguồn tiền có thể được dùng toàn bộ hay một phần để trả thưởng cho NLD. Trong DN thì nguồn tiền thưởng có thể gồm nhiều nguồn như: Từ lợi nhuận, từ tiết kiệm quỹ tiền lương,...

Mức tiền thưởng: Là số tiền thưởng cho NLD khi họ đạt các chỉ tiêu và điều kiện thưởng. Mức tiền thưởng cao hay thấp phụ thuộc vào nguồn tiền thưởng và yêu cầu khuyến khích của từng loại công việc.

Các hình thức thưởng: Các hình thức thưởng mà các DN hiện nay đang áp dụng như:

Thưởng tiết kiệm vật tư: Thưởng tiết kiệm nhằm khuyến khích NLD nâng cao trách nhiệm trong sử dụng, bảo quản tốt vật tư, khuyến khích NLD hạ thấp định mức tiêu hao vật tư trong một đơn vị sản phẩm nhằm hạ giá thành sản xuất.

Thưởng nâng cao chất lượng sản phẩm: Đây là hình thức thưởng nhằm khuyến khích NLD học tập, nâng cao trình độ hiểu biết, kiến thức về lý

thuyết, kỹ năng, kỹ xảo và kinh nghiệm nghề nghiệp để đáp ứng yêu cầu nâng cao năng suất, chất lượng hàng hóa

Thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa công việc: là hình thức thưởng cho những giải pháp kinh tế kỹ thuật, hoặc giải pháp tổ chức mới có tính khả thi và mang lại lợi ích thiết thực. Hình thức thưởng này nhằm khuyến khích NLĐ phát huy tích cực sáng tạo trong lao động sản xuất và công tác để tăng năng suất lao động, đem lại hiệu quả kinh tế cao.

Ngoài các chế độ và hình thức trả thưởng như trên các DN còn có thực hiện các hình thức khác, tùy theo các điều kiện và yêu cầu thực tế của hoạt động SXKD. Việc lựa chọn các hình thức, cơ chế thưởng phải xuất phát từ đặc điểm SXKD; yêu cầu, tầm quan trọng của sản phẩm hay công việc và chiến lược phát triển của DN. Trong tổ chức tiền thưởng phải đảm bảo mối quan hệ hợp lý về mức thưởng trong cùng đơn vị, tránh thưởng bình quân và phải kết hợp hài hòa lợi ích của tập thể và lợi ích cá nhân.

Tiền thưởng có thể được chi trả một lần vào cuối tháng, cuối quý hoặc cuối năm hoặc cũng có thể được chi trả đột xuất để ghi nhận những thành tích, nỗ lực làm việc của NLĐ.

1.2.3. Phụ cấp

Khái niệm: Phụ cấp là khoản tiền mà DN trả thêm cho NLĐ do họ đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm việc trong điều kiện không bình thường. Phụ cấp trong doanh nghiệp có tác dụng bù đắp các yếu tố thiếu trong lương chưa có, tạo ra sự công bằng về đãi ngộ thực tế.

Phụ cấp lương là những khoản tiền được bổ sung ngoài tiền lương chính, thường được quy định dưới dạng hệ số phụ cấp hoặc phần trăm tăng thêm so với mức lương cơ sở hoặc tiền lương vị trí công việc. Phụ cấp lương được trả khi một người phải hao phí sức lao động nhiều hơn do giữ một cương vị, hoặc làm việc trong điều kiện lao động không bình thường...

Cách tính phụ cấp lương tùy theo sự linh hoạt của doanh nghiệp, doanh nghiệp tự thiết kế, xây dựng đảm bảo phù hợp với doanh nghiệp.

1.2.4. Phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác

Phúc lợi là khoản tiền mà DN trả cho NLD để họ có thêm điều kiện nâng cao chất lượng cuộc sống. Phúc lợi có hai phần: Phúc lợi theo quy định của Pháp luật và phúc lợi do DN tự nguyện áp dụng. Bao gồm các khoản: tiền hưu trí, quà hay tiền nhân ngày lễ, Tết, các ngày nghỉ được trả lương,... Các chương trình đó được gọi là phúc lợi cho NLD, bao gồm tất cả các khoản thù lao tài chính mà NLD nhận được ngoài các khoản thù lao tài chính trực tiếp.

Tổ chức, DN phải bỏ chi phí cho việc cung cấp các phúc lợi cho NLD, nhưng NLD 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 NLD.

Phúc lợi cung cấp cho NLD có ý nghĩa rất lớn không những cho NLD mà còn có ý nghĩa với các tổ chức, DN, nó thể hiện một số mặt:

Bảo đảm cuộc sống cho NLD như hỗ trợ tiền mua nhà, tiền khám chữa bệnh...

Phúc lợi làm tăng uy tín của DN trên thị trường, NLD luôn chú ý tới các DN 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 DN.

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

Những năm gần đây phúc lợi đã được nhiều DN 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 NLĐ được hưởng cũng ngày một tăng.

Phúc lợi có hai loại được áp dụng trong các DN:

▼ **Phúc lợi bắt buộc** : Là các khoản phúc lợi mà DN phải đưa ra theo yêu cầu của pháp luật, nhằm đảm bảo quyền lợi cho NLĐ ở mức tối thiểu, do v ở thề yếu hơn so với người sử dụng lao động. Hiện nay, theo quy định của pháp luật Việt Nam thì các DN phải áp dụng 5 chế độ bảo hiểm xã hội cho NLĐ: 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 DN tự đưa ra, tùy thuộc vào khả năng của DN, sự quan tâm đến NLĐ và ban lãnh đạo. Phúc lợi tự nguyện mà DN đưa ra nhằm kích thích NLĐ gắn bó với DN, 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 NLĐ, các chương trình khám chữa bệnh để ngăn chặn bệnh tật có thể xảy ra với NLĐ.

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

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

• Các phúc lợi bảo đảm:

Bảo đảm thu nhập: NLĐ sẽ nhận được một khoản trợ cấp khi bị thôi việc vì một lý do nào đó từ phía DN như: DN thu hẹp quy mô sản xuất...

- Bảo đảm hưu trí: NLD nhận một khoản tiền khi làm cho DN tới một độ tuổi nào đó phải nghỉ hưu, với số năm làm tại DN theo quy định.
- Tiền trả cho những khoảng thời gian không làm việc: Là những khoản tiền chi trả cho NLD ngay cả trong những thời gian không làm việc, do thỏa thuận ngoài mức quy định của pháp luật như: Nghỉ phép năm, nghỉ lễ Tết, nghỉ giữa ca, giải lao... Chi phí của những trợ cấp này chịu ảnh hưởng từ lương cơ bản của công nhân viên.
- Phúc lợi do lịch làm việc linh hoạt: Nhằm trợ giúp cho NLD do lịch làm việc linh hoạt làm cho thời gian làm việc của NLD ít hơn quy định.
- Tiền hay quà nhân dịp lễ Tết: Vào các dịp lễ Tết của năm: 30/4-1/5, 2/9,... DN thường có những khoản tiền hay những phần quà tặng cho nhân viên để khuyến khích, động viên họ, tạo điều kiện để NLD thực sự được nghỉ trong những ngày này.

Hiện nay, ngoài hai loại phúc lợi nêu trên DN còn có thể áp dụng một số dịch vụ cho NLD như một số hình thức phúc lợi như: Căng tin, xe ô tô đưa đón nhân viên, chiết khấu đối với các sản phẩm của DN, Dịch vụ bán hàng giảm giá, hiệp hội tín dụng, mua cổ phần của DN, các cửa hàng cửa hiệu tư giúp NLD, trợ cấp về giáo dục về đào tạo, dịch vụ về nghề nghiệp, dịch vụ về giải trí...

Trợ cấp giáo dục, đào tạo: Đây là hình thức các DN tài trợ toàn bộ hay một phần kinh phí cho cán bộ công nhân viên đi học nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề hay trợ cấp một khoản tiền khuyến khích nhân viên học tập để đạt thành tích cao.

Phúc lợi là một công cụ có tác dụng rất lớn trong việc thu hút, giữ gìn NLD làm việc cho DN. Tuy nhiên, nó lại có ảnh hưởng trực tiếp tới lợi nhuận đạt được của DN. 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 DN mà

đề ra các mức phúc lợi phù hợp sao cho dung hòa lợi ích cả về phía NLĐ và cả về phía DN.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp

Hệ thống đãi ngộ tài chính trong DN chịu tác động của rất nhiều các yếu tố liên quan, nhưng tựu chung lại thì có thể chia làm bốn nhóm là: Yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài tổ chức, yếu tố thuộc về môi trường bên trong tổ chức, yếu tố thuộc về công việc và yếu tố thuộc về cá nhân NLĐ

1.3.1. Các yếu tố bên ngoài

- Pháp luật: Pháp luật có những quy định cụ thể để bảo vệ quyền lợi của NLĐ: thời gian làm việc, thời gian nghỉ ngơi, quy định về mức lương tối thiểu, chế độ phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi, bảo hiểm xã hội cho NLĐ,... Các DN khi xây dựng chính sách đãi ngộ nhân lực nói chung và chính sách đãi ngộ tài chính cho NLĐ nói riêng phải tuân thủ các quy định này, nếu vi phạm sẽ chịu trách nhiệm trước pháp luật.

- Trình độ phát triển của kinh tế - xã hội: Tình trạng nền kinh tế quốc dân tăng trưởng hay suy thoái tác động trực tiếp tới hoạt động kinh doanh của DN, qua đó ảnh hưởng tới công tác đãi ngộ tài chính của DN. Khi nền kinh tế suy thoái thì hoạt động kinh doanh của DN cũng không được thuận lợi, các nhà quản trị sẽ tập trung mọi nguồn lực để đưa DN vượt qua thời kỳ khó khăn. Do vậy họ sẽ không chú trọng vào công tác đãi ngộ tài chính. Ngược lại, khi nền kinh tế phát triển sẽ là cơ hội để DN phát triển. Khi đó DN sẽ có đủ điều kiện để thực hiện tốt công tác đãi ngộ tài chính của mình, đặc biệt là trong vấn đề lương, thưởng,...

- Trình độ phát triển khoa học kỹ thuật: Khoa học kỹ thuật phát triển thể hiện ở sự hiện đại hóa các thiết bị sản xuất, công nghệ sản xuất tiên tiến, lao động chân tay được tinh giảm thay thế bằng lao động máy móc và máy tính,... điều này cũng làm tăng NSLĐ và giảm các chi phí cho lao động và các

chi phí phục vụ hoạt động SXKD, từ đó làm tăng lợi nhuận. Khoa học kỹ thuật phát triển đồng thời cũng đồng nghĩa với sự tăng trưởng của nền kinh tế. Vì vậy mà trong công tác đãi ngộ tài chính, những người có trách nhiệm phải tính toán tới các yếu tố này để quy định những cách thức đãi ngộ hợp lý, công bằng và có tác dụng khuyến khích lao động.

- Thị trường lao động: Các vấn đề trên thị trường lao động như tình hình cung - cầu lao động, tình trạng thất nghiệp, mức lương,... là một trong các yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới công tác đãi ngộ tài chính của DN. Đặc biệt trong cùng một ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh thì DN cần chú ý đến mức lương, mức thưởng, mức phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi,... thịnh hành trên thị trường, của các đối thủ cạnh tranh để đưa ra chính sách đãi ngộ tài chính hợp lý, đảm bảo tính cạnh tranh nhằm thu hút duy trì lực lượng lao động có trình độ cao.

1.3.2. Yếu tố bên trong doanh nghiệp

- Hình thức sở hữu DN: Đây là cơ sở kinh tế để hình thành cơ chế quản lý DN, trong đó có lĩnh vực lao động tiền lương. Theo lý thuyết kinh tế chính thống, hình thức sở hữu khác nhau của DN sẽ quy định những nguyên tắc, cách phân phối tiền lương, thu nhập, phụ cấp cho NLD theo quy chế trả lương. Đây cũng là nhân tố quy định rõ quan hệ giữa người nhận lương và người trả lương, giữa tính khách quan của thị trường lao động. Trong công tác đãi ngộ nhân lực thì sự áp đặt của người chủ sử dụng lao động là rất lớn, còn những thông tin của thị trường chỉ mang tính chất tham khảo.

- Quan điểm của lãnh đạo công ty: Chế độ đãi ngộ tài chính của công ty phụ thuộc rất lớn vào quan điểm của lãnh đạo công ty về công tác này. Nếu công ty muốn thu hút nhân tài thường có chính sách đãi ngộ tài chính cao hơn, đầy đủ hơn, nhiều chế độ dành cho NLD hơn các DN khác. Còn một số khác người lãnh đạo lại cho rằng đãi ngộ tài chính là không cần thiết, gây tốn

kém chi phí, vì vậy họ chỉ thực hiện những chính sách mà pháp luật bắt buộc: đảm bảo quy định về tiền lương tối thiểu, đảm bảo trả lương làm thêm đúng quy định,...

- Hiệu quả sản xuất – kinh doanh của công ty: Công ty có tình hình SXKD tốt sẽ có điều kiện thực hiện tốt công tác đãi ngộ tài chính. DN sẽ không thể thực hiện tốt đãi ngộ tài chính khi mà không có nguồn lực tài chính đủ mạnh. Công ty kinh doanh thành công thường chú trọng và quan tâm nhiều tới chính sách đãi ngộ tài chính, trả lương, trả thưởng,... cao hơn mức trung bình trong xã hội.

- Đặc điểm SXKD của công ty: Đặc điểm SXKD của công ty cũng ảnh hưởng lớn tới chế độ đãi ngộ tài chính của công ty. Một công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ, tài chính,..., sử dụng phần lớn các lao động trí óc thường sẽ có chế độ đãi ngộ tài chính cao hơn, đa dạng hơn so với công ty hoạt động trong lĩnh vực sản xuất, vận hành máy móc,... với lao động chủ yếu là công nhân.

- Vai trò của các chủ thể trong quan hệ lao động

Công đoàn là tổ chức đại diện cao nhất cho quyền lợi của NLD tại DN. Công đoàn cũng là một thành viên trong hội đồng xây dựng các chế độ đãi ngộ tài chính của DN. Do đó các ý kiến và quyết định của Công đoàn có ý nghĩa quan trọng đối với việc xây dựng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại DN.

NLD là đối tượng chịu ảnh hưởng trực tiếp của các chế độ đãi ngộ. Tiền lương, thưởng gắn liền với họ là nguồn chủ yếu nuôi sống bản thân và gia đình họ. Nếu tiền lương, thưởng nhận được thoả mãn sẽ là động lực kích thích tăng năng lực sáng tạo, tăng năng suất lao động, tạo ra hoà khí cởi mở giữa những NLD, tạo thành khối đoàn kết thống nhất, trên dưới một lòng, một ý chí vì sự nghiệp phát triển DN và vì lợi ích phát triển bản thân họ. Chính vì

vậy mà NLD làm việc hăng say, có trách nhiệm và tự hào về mức thu nhập của họ. Do đó, chính sách và cơ chế đãi ngộ cần phải đảm bảo quyền lợi, thúc đẩy tinh thần làm việc của NLD.

- Chính sách nhân sự của DN: Chính sách nhân sự của DN là sự cụ thể hóa những chủ trương trong việc sử dụng và phát triển đội ngũ nhân lực của DN. Trong mỗi giai đoạn, mỗi thời kỳ phát triển của DN thì chính sách nhân sự của DN cũng có sự thay đổi cho phù hợp như: chính sách hướng đến đáp ứng đầy đủ nhu cầu đối với NLD, chính sách nhân sự hướng đến việc tạo điều kiện cho NLD phát huy hết khả năng, sức sáng tạo của mỗi người... Ứng với mỗi loại chính sách là những chế độ, chính sách kèm theo, trong đó có chính sách về thu nhập cho NLD. Do đó, chính sách nhân sự của DN cũng tác động đến công tác chi trả tiền lương của DN.

- Năng lực đội ngũ cán bộ công tác lao động tiền lương

Đây là bộ phận trực tiếp tư vấn cho lãnh đạo về việc lựa chọn hình thức trả lương và các chính sách về tiền lương, thưởng, đãi ngộ trong DN. Vì vậy, họ có vai trò quan trọng trong hiệu quả của công tác đãi ngộ nhân lực tại DN. Đội ngũ này là yếu tố chính đảm bảo cho việc phân phối thu nhập cho NLD được công bằng và hợp lý.

Nếu số lượng cán bộ lao động tiền lương thiếu, ít kinh nghiệm và trình độ chuyên môn thấp thì việc xây dựng các chế độ đãi ngộ nhân lực sẽ không được tốt, dựng các chế độ đãi ngộ mà họ lựa chọn có thể sẽ không phù hợp với DN dẫn đến việc trả lương, thưởng cho NLD sẽ không được công bằng, không kích thích được NLD hăng say làm việc, không giữ chân được nhân tài. Điều đó ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như lợi nhuận và sự phát triển chung của DN. Còn nếu cán bộ làm công tác lao động tiền lương được đào tạo bài bản, đúng chuyên ngành thì sẽ có thể xây dựng được hệ thống chính sách đãi ngộ nhân lực cho DN tùy theo từng thời kỳ phát triển của DN và sự phát triển của xã hội.

1.4. Các tiêu chí đánh giá đãi ngộ tài chính của doanh nghiệp

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính tuân thủ đúng quy định của pháp luật

Các quy định của chế độ đãi ngộ tài chính cần đảm bảo tuân thủ pháp luật lao động của nhà nước như không trả lương thấp hơn tiền lương tối thiểu của nhà nước; không trả lương làm thêm giờ, làm đêm thấp hơn quy định hiện hành của pháp luật lao động, tuân thủ việc tham gia bảo hiểm cho NLD,... Do vậy việc đánh giá tỷ lệ các nội dung được quy định trong đãi ngộ tài chính có tuân thủ đúng quy định của pháp luật hay không là một trong các tiêu chí đánh giá về đãi ngộ tài chính của DN.

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tính hợp lý và cơ hội phát triển tốt cho NLD trong tương lai

Điều đó đòi hỏi mức đãi ngộ trả cho NLD không nên thấp hơn so với mặt bằng giá công lao động chung của loại lao động đó ở trên thị trường, đồng thời các chế độ đãi ngộ tài chính phải đáp ứng được nhu cầu cơ bản của NLD để giữ chân nhân viên giỏi. Chế độ đãi ngộ tài chính phải thỏa đáng, phải đảm bảo tái sản xuất sức lao động; NLD có nhiều cơ hội để phát triển và để cho họ thấy được tương lai tốt đẹp khi làm việc lâu dài tại tổ chức.

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tính kích thích tinh thần làm việc của NLD

NLD có năng suất, chất lượng lao động cao thì phải được hưởng mức đãi ngộ tài chính cao hơn NLD có năng suất, chất lượng lao động thấp hơn; làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, làm như nhau hưởng như nhau và mức đãi ngộ phải hợp lý, thỏa đáng. Chế độ đãi ngộ tài chính được áp dụng phải đảm bảo thu hút được sự chú ý của NLD và thúc đẩy họ phấn đấu cố gắng làm việc, kích thích ý chí làm việc của NLD.

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tính minh bạch, dễ hiểu, dễ tính

Khi xây dựng chế độ đãi ngộ tài chính trong tổ chức, cần đảm bảo tính minh bạch, dễ tính, dễ hiểu. Nếu tiêu chí này được đảm bảo thì NLD có thể tự tính toán được thu nhập của mình, NLD hiểu và dễ dàng tham gia bàn luận và thương lượng về tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp và các chế độ đãi ngộ tài chính khác, tránh các tranh chấp có thể phát sinh không đáng có.

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính nhận được sự chấp thuận của Tập thể lao động

Chế độ đãi ngộ tài chính cho NLD là kết quả của quá trình thương lượng giữa NSDLĐ và NLD. Khi người lao động chấp thuận chế độ đãi ngộ tài chính mà DN đưa ra thì sẽ không có tranh chấp về quyền và lợi ích sau này khi áp dụng các loại đãi ngộ đã ban hành. Từ đó giúp việc quản lý lao động và triển khai các chính sách không gặp khó khăn và vướng mắc nào.

1.5. Kinh nghiệm đãi ngộ tài chính của một số doanh nghiệp và bài học cho Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Vì EVN có ngành nghề hoạt động SXKD là sản xuất điện – sản phẩm độc quyền nên trong phần này tác giả luận văn đề cập tới một số kinh nghiệm của Tập đoàn, DN cùng loại hình sở hữu DN:

1.5.1. Kinh nghiệm

Tổng công ty Thương mại Hà Nội – Công ty TNHH MTV

Tổng công ty Thương mại Hà Nội (Hapro) là một DN nhà nước thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội, trước khi Chính phủ ban hành Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/05/2013, Hapro thực hiện áp dụng hệ thống thang, bảng lương theo Nghị định số 205/2004/NĐ-CP trong việc quản lý và chi trả tiền lương cho cán bộ công nhân viên công ty. Tuy nhiên, kể từ khi Chính phủ ban hành Nghị định số 49/2013/NĐ-CP, theo đó Quy chế tiền

lương, tiền thưởng, hệ thống thang lương, bảng lương, phụ cấp lương của NLD do DN tự xây dựng, ban hành, tiền lương của NLD do NLD thỏa thuận với NSDLĐ; Tiền lương của Viên chức quản lý DN do Nhà nước quy định. Do đó, Hapro đã thực hiện xây dựng hệ thống thang lương, bảng lương để trả lương theo vị trí chức danh công việc.

Thang bảng lương của Hapro được xây dựng theo phương pháp HAY, theo đó, Tổng công ty chấm điểm cho 95 chức danh công việc, hình thành 4 thang bảng lương cho: Viên chức quản lý, Lao động quản lý, lao động chuyên môn kỹ thuật và lao động thừa hành phục vụ.

Thang, bảng lương phản ánh đúng giá trị công việc, mức độ cống hiến, đóng góp và thực hiện công việc của từng NLD. Qua đó góp phần tạo động lực cho NLD có ý thức làm việc cao, tăng NSLĐ cho công ty.

Quỹ tiền lương của Hapro được hình thành và thực hiện theo hướng dẫn tại Nghị định số 50/2013/NĐ-CP và Thông tư số 18/2013/TT-BLĐTBXH nhưng khi phân phối tiền lương của NLD, Hapro đã thực phân phối cho NLD như sau:

+ Đối với NLD bộ phận gián tiếp (Back Office): mức tiền lương hàng tháng là hệ số lương chức danh của NLD đảm nhận nhân với 1 hệ số lương do Hapro quy định từng thời điểm. Cuối năm được hưởng thêm 5% từ Quỹ tiền lương kinh doanh tùy theo kết quả kinh doanh mang lại sau khi có số liệu của Báo cáo tài chính.

+ Đối với NLD bộ phận trực tiếp (trực tiếp kinh doanh hoặc tiếp xúc khách hàng) được Hapro khoán quỹ lương theo từng Phòng/Ban để phân bổ cho từng cá nhân trong bộ phận của mình, hàng tháng được tạm ứng khoảng 60% tiền lương chức danh cho Phòng/Ban, sau khi kết thúc Quý, có số liệu kết quả kinh doanh Hapro sẽ giữ lại 5% Quỹ lương được phân bổ, còn lại sẽ chi trả lương cho từng Phòng/Ban theo kết quả kinh doanh đạt được. Cuối

năm Quỹ tiền lương được quyết toán và chi trả theo kết quả kinh doanh mang lại sau khi có số liệu của Báo cáo tài chính.

Công ty cổ phần GENTRACO

Là một công ty chuyển đổi mô hình hoạt động từ DNNN sang hoạt động sang mô hình Công ty cổ phần (năm 1998); hiện nay là một Công ty đại chúng với 100% sở hữu tư nhân. Gentraco đã áp dụng phương pháp quản lý DN hiện đại trong đó có phương pháp quản lý, sử dụng con người. Ban lãnh đạo Công ty chú trọng đến công tác nhân sự, đặc biệt là công tác tiền lương và các chế độ đãi ngộ, khuyến khích NLD để thu hút đội ngũ nhân lực chuyên môn tốt, giỏi nghiệp vụ.

Gentraco thực hiện trả lương theo phương pháp 3Ps, bao gồm: Trả lương theo vị trí công việc (Pay for Position); Trả lương theo cá nhân (Pay for Person); Trả lương theo hiệu quả - kết quả hoàn thành công việc (Pay for Performan).

P1: được xây dựng căn cứ vào giá trị công việc. Việc đánh giá giá trị công việc được xây dựng trên phương pháp khoa học, xác định các yếu tố đánh giá giá trị công việc rõ ràng, cụ thể, xây dựng được các cấp độ của các yếu tố. Điều này, giúp cho quá trình đánh giá được dễ dàng, thuận tiện và chính xác.

P2: trả lương theo năng lực NLD, đi căn cứ vào 4 yếu tố là khả năng giải quyết công việc, hiệu quả thực hiện công việc, thái độ làm việc và kinh nghiệm công tác của NLD để đánh giá năng lực của NLD. Tiếp theo đó là xây dựng các cấp độ của năng lực và cho điểm để tạo thuận lợi cho quá trình đánh giá năng lực được chính xác, giảm thiểu các lỗi chủ quan có thể dễ dàng mắc phải.

P3: Trả lương theo kết quả thực hiện công việc của NLD, lựa chọn phương pháp đánh giá thực hiện công việc theo KPIs. Đây là một trong những phương pháp tiên tiến hiện nay được nhiều DN áp dụng.

Công ty đã xây dựng được hệ thống trả lương khoa học với hệ thống

bảng lương gắn với từng chức danh công việc, đồng thời cập nhật liên tục sự thay đổi về mức lương trên thị trường để kịp thời bổ sung, điều chỉnh hệ thống thang bảng lương của mình.

1.5.2. Bài học rút ra

Đối với DN Hapro là đơn vị đặc thù là một DN nhà nước thuộc thành phố Hà Nội quản lý nên về cơ bản đơn vị này có sự thuận lợi hơn trong công tác quản lý chính sách đãi ngộ tài chính so với cơ chế của DN nhà nước trực thuộc Chính phủ. Chế độ đãi ngộ của DN tiên tiến, phù hợp, linh động với thực tiễn và có tính cạnh tranh cao, minh bạch, hấp dẫn nên đã thu hút được một số nhân lực chất lượng cao về làm việc tại DN. Qua đó, bài học kinh nghiệm rút ra cho EVN như sau:

Thứ nhất, rà soát và điều chỉnh toàn bộ quy chế lương, thưởng, đãi ngộ nhân lực khác phù hợp với các quy định mới, cần xây dựng hệ thống thang, bảng lương căn cứ trên hiệu quả sản xuất kinh doanh và năng suất lao động. Cơ chế đãi ngộ phù hợp với giai đoạn hiện nay, nhằm hướng đến việc trả lương theo tính chất, mức độ phức tạp công việc, khuyến khích tăng hiệu quả lao động.

Thứ hai, hệ thống, chuẩn hóa các chức danh công việc, phân định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng vị trí công việc, đảm bảo rõ ràng, minh bạch, không chồng chéo.

Thứ ba, tăng cường công tác giám sát và đánh giá kết quả thực hiện công việc của NLD để việc trả lương gắn liền với năng lực và chất lượng, hiệu quả công việc.

Trong bối cảnh giao quyền tự chủ cho các DN xây dựng hệ thống thang bảng lương, quy chế trả lương thưởng căn cứ trên hiệu quả sản xuất kinh doanh và năng suất lao động, Cần nghiên cứu áp dụng cách thức chi trả lương theo 3Ps như đối với các DN tiên tiến đang sử dụng.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG ĐÃ NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM

2.1. Khái quát về Tập đoàn Điện lực Việt Nam

2.1.1. Sự ra đời và hình thành của Tập đoàn điện lực Việt Nam

Kỹ nghệ điện xuất hiện ở Việt Nam từ cuối thế kỷ XIX, bắt đầu từ một số xưởng phát điện hoạt động độc lập, cung cấp dòng điện một chiều. Khi đó, điện một chiều được ưu tiên trước điện động lực.

Từ năm 1954, sau ngày tiếp quản, điện được sử dụng rộng rãi hơn và trở thành động lực quan trọng thúc đẩy sự phát triển của nhà nước. Từ năm 1961 – 1965 ở miền Bắc công suất điện tăng bình quân 20% hằng năm. Giai đoạn 1975 – 1994, hệ thống điện được phát triển mạnh với việc đưa vào vận hành một số nhà máy lớn với công nghệ tiên tiến như Nhiệt điện Phả Lại, Thủy điện Trị An và đặc biệt là Thủy điện Hòa Bình,... và đồng bộ với các nguồn phát điện, hệ thống lưới điện được phát triển rộng khắp cả nước.

Năm 1994, việc đưa vào vận hành Hệ thống truyền tải 500 kV đã đánh dấu một bước ngoặt trọng đại trong lịch sử phát triển của hệ thống điện Việt Nam. Từ đây, Việt Nam đã có một Hệ thống điện thống nhất trong toàn quốc, làm tiền đề cho một loạt các công trình mới với công nghệ hiện đại được vận hành sau này.

Theo tiến trình phát triển của đất nước và xu hướng hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế, tại Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ VI, Đảng Cộng sản Việt Nam đã khởi xướng và lãnh đạo đất nước bắt tay vào một thời kỳ đổi mới toàn diện về nhận thức và định hướng phát triển kinh tế. Trong bối cảnh đó, Tổng công ty Điện lực Việt Nam được hành lập theo Quyết định số 562/QĐ-TTg ngày 10/10/1994 của Thủ tướng Chính phủ trên cơ sở sắp xếp

lại các đơn vị thuộc Bộ Năng lượng; tổ chức và hoạt động theo Điều lệ ban hành kèm theo Nghị định số 14/CP ngày 27/1/1995 của Chính phủ.

Kể từ khi thành lập, Tổng công ty đã thể hiện được vị trí quan trọng của mình trong phát triển kinh tế - xã hội đất nước. Tổng công ty đã thực hiện nhiều dự án quan trọng để xây dựng nguồn điện và mạng lưới cung cấp điện cho sản xuất kinh doanh và sinh hoạt cho người dân. Đến năm 2005, Tổng công ty có 56 đơn vị thành viên, phục vụ điện lực trên phạm vi toàn quốc.

Ngày 22/6/2006, Thủ tướng Chính phủ ra Quyết định số 147/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án thí điểm hình thành Tập đoàn Điện lực Việt Nam và Quyết định 148/2006/QĐ-TTg về việc thành lập Công ty mẹ - Tập đoàn Điện lực Việt Nam.

Tập đoàn Điện lực Việt Nam được thành lập trên cơ sở Đề án Thí điểm hình thành Tập đoàn kinh tế. Với mục đích đa dạng hóa sở hữu, EVN hình thành và hoạt động theo mô hình chủ đạo công ty mẹ - công ty con là các pháp nhân độc lập được sắp xếp lại từ Tổng công ty Điện lực Việt Nam và các đơn vị thành viên. Tính đến cuối năm 2009, EVN là một trong số các Tập đoàn kinh tế có quy mô lớn nhất Việt Nam về tài sản, vốn và nguồn nhân lực.

Đến ngày 25/6/2010, Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định số 975/QĐ-TTg về việc chuyển Công ty mẹ - Tập đoàn Điện lực Việt Nam thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên thuộc sở hữu Nhà nước.

Ngày 28/2/2018, Thủ tướng Chính phủ ban hành Nghị định số 26/2018/NĐ-CP về Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tập đoàn Điện lực Việt Nam. Nghị định có hiệu lực thi hành kể từ ngày ban hành (thay thế cho Nghị định số 205/2013/NĐ-CP ngày 6/12/2013).

2.1.2. Thông tin chung về Tập đoàn điện lực Việt Nam

- Tên gọi đầy đủ: Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Tên giao dịch tiếng Anh: Vietnam Electricity

Tên gọi tắt: EVN

- Loại hình DN: Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên thuộc sở hữu Nhà nước.

- Địa chỉ liên hệ:

Trụ sở chính: Số 11, Cửa Bắc, phường Trúc Bạch, quận Ba Đình, thành phố Hà Nội

Điện thoại: 024.669.46789

Fax: 024.669.46666

Website: [http:// www.evn.com.vn](http://www.evn.com.vn)

- Ngành, nghề kinh doanh chính:

+ Sản xuất, truyền tải, phân phối và kinh doanh mua bán điện năng; chỉ huy điều hành hệ thống sản xuất, truyền tải, phân phối và phân bổ điện năng trong hệ thống quốc gia.

+ Xuất nhập khẩu điện năng.

+ Đầu tư và quản lý vốn đầu tư các dự án điện.

+ Quản lý, vận hành, sửa chữa, bảo dưỡng, đại tu, cải tạo, nâng cấp thiết bị điện, cơ khí, điều khiển, tự động hóa thuộc dây truyền sản xuất, truyền tải và phân phối điện, công trình điện; thí nghiệm điện.

2.1.3. Nhiệm vụ, chức năng của EVN

- EVN thực hiện nhiệm vụ cung cấp điện cho nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. EVN hiện có 3 tổng công ty phát điện (GENCO 1,2,3) và 8 công ty thủy điện/ nhiệt điện thuộc lĩnh vực sản xuất điện năng, 5 tổng công ty điện lực kinh doanh điện năng đến khách hàng là Tổng công ty Điện lực miền Bắc (EVNNPC), Tổng công ty Điện lực miền Trung (EVNCPC), Tổng công ty Điện lực miền Nam (EVNSPC), Tổng công ty Điện lực thành phố Hà Nội (EVNHANOI), Tổng công ty Điện lực thành phố Hồ

Chí Minh (EVNHCMC). Phụ trách lĩnh vực truyền tải điện của Tập đoàn hiện nay là Tổng công ty Truyền tải điện Quốc gia (EVNNPT).

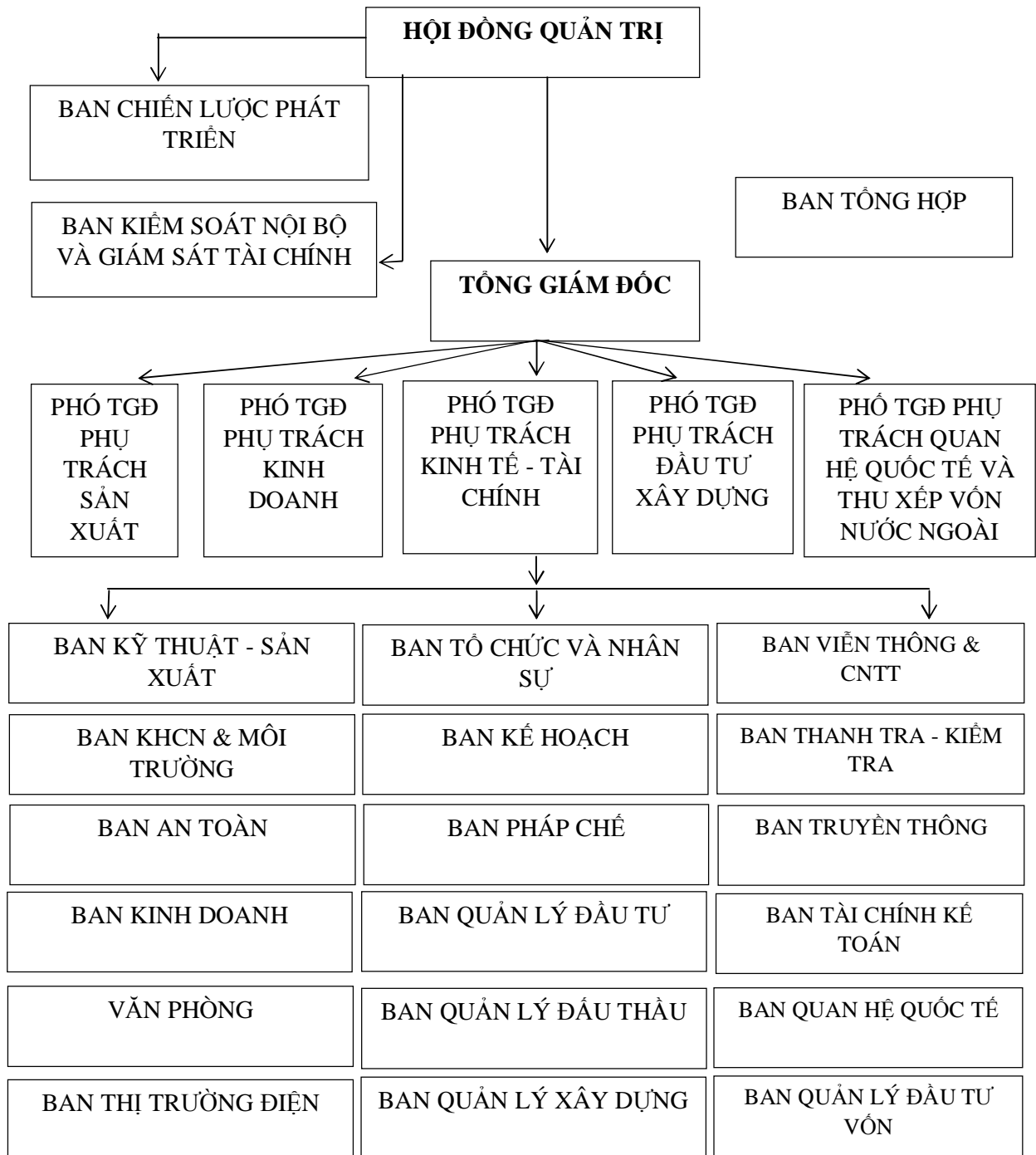
- Chức năng chủ yếu của EVN:

+ Tiến hành các hoạt động đầu tư, ký kết các hợp đồng với các tổ chức, cá nhân trong nước và nước ngoài nhằm bảo đảm cung cấp điện cho phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

+ Trực tiếp kinh doanh vì mục tiêu lợi nhuận theo quy định của pháp luật. Các quan hệ kinh tế giữa EVN với các đơn vị trực thuộc và thành viên được thực hiện thông qua hợp đồng.

+ Đầu tư vào các công ty con, các công ty liên kết; chi phối các công ty con trên cơ sở tỷ lệ chiếm giữ vốn điều lệ của các công ty đó theo quy định của pháp luật và Điều lệ của EVN.

2.1.4. Tổ chức bộ máy của EVN



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Do tiếp thu mô hình độc quyền liên kết dọc của Tổng công ty Điện lực Việt Nam nên tổ chức SXKD điện của Tập đoàn Điện lực Việt Nam không có thay đổi lớn so với mô hình trước đây: Công ty mẹ chỉ đạo, phê duyệt và

hướng dẫn các đơn vị trực thuộc và các công ty con về kế hoạch, các chỉ tiêu chủ yếu trong SXKD điện và điều hành hệ thống điện.

Tập đoàn mẹ trụ sở tại Hà Nội đóng vai trò như cơ quan đầu não, cơ quan chỉ đạo gồm 5 Phó Tổng giám đốc, 21 phòng ban chuyên môn nghiệp vụ tham mưu giúp việc cho Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc thì EVN còn có 25 đơn vị thuộc Tập đoàn, 9 công ty con do Tập đoàn nắm 100% vốn điều lệ, 6 công ty do Tập đoàn nắm trên 50% vốn điều lệ, 3 công ty do Tập đoàn nắm dưới 50% vốn điều lệ.

Bộ máy tổ chức của Tập đoàn được chuyên môn hóa, phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng phòng ban. Như vậy sẽ tránh được chồng chéo trong công việc, từ đó tránh được tình trạng ỷ lại, trốn tránh trách nhiệm trong công việc. Vì phân rõ ràng nên công việc thuộc chức năng, nhiệm vụ của bộ phận nào thì bộ phận đó cần đảm nhận. Bên cạnh đó thì có những mặt hạn chế như: Công việc không được kết hợp cùng làm nên sẽ thiếu sự sáng tạo trong quản lý cũng như trong giải quyết công việc. Bộ máy Tập đoàn công kênh, phức tạp do gồm nhiều phòng ban, công ty con nên gây khó khăn trong vấn đề quản lý tổng thể.

Giải pháp cho vấn đề này là cơ cấu lại bộ máy, một số phòng ban với chức năng nhiệm vụ tương tự có thể ghép lại, điều đó vừa làm tinh giản bộ máy, giảm lao động gián tiếp và đồng thời giúp công việc được giải quyết một cách sáng tạo.

2.1.5. Kết quả sản xuất kinh doanh và nguồn nhân lực của EVN

2.1.5.1. Kết quả sản xuất kinh doanh của EVN

Bảng 2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh của EVN giai đoạn 2016-2018*(Đơn vị tính: Triệu đồng)*

Năm	2016	2017	2018
Doanh thu	1.585.510	2.457.796	1.137.957
Tiền lương bình quân	16,978	18,294	20,475

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Dựa vào bảng số liệu trên, ta thấy rằng trong giai đoạn năm 2016 – 2018 có sự biến động lớn về doanh thu. Doanh thu giai đoạn 2016-2017 tăng từ 1.585.510 triệu đồng lên 2.457.796 triệu đồng, tăng 1.55 lần, tuy nhiên giai đoạn từ 2017-2018, doanh thu giảm từ 2.457.796 triệu đồng xuống còn 1.137.957 triệu đồng. Đây là giai đoạn Tập đoàn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố đầu vào: giá cả nguyên vật liệu tăng mạnh, giá cả nhân công tăng cao,... Tiền lương bình quân có xu hướng tăng qua các năm, trung bình mỗi năm tăng thêm 1,07 lần.

2.1.5.2. Cơ cấu cán bộ công nhân viên trong EVN

Từ năm 2016 đến nay, lao động trong tập đoàn có một số thay đổi qua các năm. Tại các phòng ban chức năng gần như không có sự biến động nhân sự hành chính nhiều do khối lượng tại các phòng ban này gần như cố định. Hầu hết sự thay đổi đều tập trung vào các lao động sản xuất trực tiếp do nhu cầu sản xuất thay đổi. Nhìn chung tình hình lao động của công ty từ năm 2016 đến nay khá ổn định, có một số lao động nghỉ việc nhưng đã được bổ sung kịp thời để phục vụ sản xuất liên tục. Hiện nay toàn Tập đoàn có 3.686 lao động.

2.1.5.3. Đặc điểm lao động của EVN

Bảng 2.2. Đặc điểm lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

STT	Tiêu chí	Năm 2016	Tỷ trọng (%)	Năm 2017	Tỷ trọng (%)	Năm 2018	Tỷ trọng (%)
1	Tổng số lao động	2.790	100	3.058	100	3.686	100
2	Hình thức						
	- Lao động gián tiếp	570	20,43	630	20,60	720	19,53
	- Lao động trực tiếp	2.220	79,57	2.428	79,40	2.966	80,47
3	Lao động theo giới tính						
	- Nam	2.320	83,15	2.558	83,65	3.126	84,81
	- Nữ	470	16,85	500	16,35	560	15,19
4	Lao động theo trình độ						
	- Chưa qua đào tạo	224	8,04	218	7,12	199	5,40
	- Công nhân kỹ thuật	1.207	43,25	1.445	47,25	1.853	50,28
	- Trung cấp, cao đẳng	895	32,07	1.048	34,28	1.295	35,14
	- Từ đại học trở lên	464	16,64	347	11,35	339	9,18

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Về số lượng và cơ cấu lao động:

Trong những năm gần đây, số lượng lao động trong EVN đã tăng thêm. Năm 2017 tăng so với năm 2016 là 268 người, tương ứng 1,09%. Năm 2018 so với năm 2017 có lượng NLD tăng 628 người, tương ứng 1,2%. Sự tăng lên về số lượng lao động tại EVN là hợp lý, do quy mô SXKD của EVN trong những năm gần đây ngày càng mở rộng.

Có thể nói, EVN đã sử dụng một lực lượng lao động khá khoa học và hợp lý cân đối giữa lao động sản xuất trực tiếp và lao động gián tiếp. Do đặc thù của công ty là sản xuất kinh doanh điện nên phần lớn là lao động trực tiếp. Tỷ lệ lao động trực tiếp chiếm trên 75% còn tỷ lệ lao động gián tiếp là không nhiều, chiếm tỷ lệ 20,43% (năm 2016), và tăng dần qua các năm. Năm 2017 có số lượng lao động gián tiếp tăng so với năm 2016 là 248 người, tương ứng

1,09%. Năm 2018 tăng so với năm 2017 là 438 người, tương ứng 1,22%. Tỷ trọng lao động gián tiếp hợp lý đối với DN sản xuất là 10% - 20%. Như vậy, có thể nói rằng cơ cấu đối tượng lao động tại EVN hiện nay là phù hợp, đảm bảo cân bằng trong sản xuất.

Theo bảng số liệu ta thấy lao động nam chiếm tỷ lệ cao (trên 80% tổng số lao động) và có xu hướng tăng lên qua các năm. Trong khi đó lao động nữ có xu hướng giảm. Từ năm 2016 đến năm 2018, số lao động nam chiếm tỷ lệ lớn (năm 2018 là 84,81%) còn tỷ lệ lao động nữ giảm từ 16,85% xuống còn 15,19%. Nguyên nhân là do Tập đoàn hoạt động trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh điện nên cần sử dụng nhiều lao động nam. Nhìn chung cơ cấu lao động như vậy là tương đối hợp lý và phù hợp với đặc thù công việc.

Về trình độ chuyên môn:

Trình độ lao động cũng là một vấn đề hết sức quan trọng ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả và NSLĐ của EVN. Nhìn chung lao động có trình độ trung học phổ thông, lao động trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học giảm dần qua các năm. Đội ngũ cán bộ công nhân viên ở cơ quan văn phòng công ty hầu hết là tốt nghiệp đại học và trên đại học. Tuy nhiên, do đặc thù nghề nghiệp, Tập đoàn có nhiều xí nghiệp do đó mà số lượng công nhân kỹ thuật chiếm tỷ lệ khá cao (trên 75%). Năm 2016, tỷ lệ công nhân kỹ thuật là 43,25% tương ứng với 1.207 người. Đến năm 2018 thì đã có sự tăng lên, chiếm 50,28%. Lực lượng này hầu hết được đào tạo và tuyển dụng từ các trường đào tạo nghề của EVN. Số lượng lao động khá lớn cũng gây khó khăn cho Tập đoàn trong việc thực hiện quản lý lao động. Tập đoàn phải có những chính sách tốt nhằm động viên khuyến khích và giữ chân lao động giỏi làm việc cho mình, nhưng đồng thời cũng phải có những biện pháp cứng rắn, nội quy lao động nghiêm để có thể thiết lập được trật tự, kỷ cương làm việc, nâng cao hiệu quả làm việc của đội ngũ lao động.

2.2. Thực trạng đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

2.2.1. Thực trạng tiền lương tại EVN

2.2.1.1. Phân phối tiền lương tại Tập đoàn điện lực Việt Nam

$$\mathbf{TL}_i = \mathbf{TL}_1 + \mathbf{TL}_2$$

▼ Tiền lương theo cấp bậc, chức vụ (TL_1)

$$\mathbf{TL}_1 = \frac{\mathbf{TL}_{\min \text{EVN}} \times \mathbf{HSL}_i \times \mathbf{N}_{tt}}{\mathbf{N}_{cd}}$$

Trong đó: TL_1 : Tiền lương của NLD theo cấp bậc, chức vụ

$TL_{\min \text{EVN}}$: Tiền lương cơ sở EVN

HSL_i : Hệ số lương của NLD i (Phụ lục 1)

N_{tt} : Ngày công đi làm thực tế của NLD

N_{cd} : Ngày công chế độ

Tiền lương theo cấp bậc, chức vụ được trả căn cứ trên hệ thống thang lương, bảng lương được ban hành kèm theo Quyết định số 214/QĐ-EVN ngày 09/12/2016 của Hội đồng thành viên (Phụ lục 1)

▼ Tiền lương theo vị trí công việc (TL_2)

Tiền lương theo vị trí công việc là tiền lương được tính theo vị trí công việc của NLD đảm nhiệm, chất lượng công việc, ý thức trong công việc của NLD. Công thức tính lương được áp dụng như sau:

$$\mathbf{TL}_2 = \mathbf{H}_{CVi} \times \mathbf{TL}_{\min \text{EVN}}$$

Trong đó: TL_2 : Tiền lương theo vị trí công việc

H_{CVi} : Hệ số công việc của NLD thứ i (Phụ lục 2)

Tiêu chí xác định hệ số công việc:

- Hệ số vị trí công việc được xây dựng dựa trên cơ sở đánh giá giá trị công việc đối với từng vị trí và được quy về hệ số quy định tại Phụ lục 2 của bài viết.

- Tương ứng với mỗi vị trí công việc có 03 mức hệ số dùng để tính lương. Trưởng ban/ Trưởng đơn vị đề xuất mức hệ số cho từng cán bộ nhân viên trong Ban/Đơn vị trình lãnh đạo phê duyệt.

Bảng 2.3: Bảng tiêu chí xác định hệ số công việc

Mức	Nội dung
1	<ul style="list-style-type: none"> - Hiểu biết về công việc được giao - Có thể thực hiện được công việc nhưng cần sự hướng dẫn và giám sát - Có thái độ quan tâm đến công việc - Đáp ứng các yêu cầu của vị trí chức danh công việc ở mức trung bình.
2	<ul style="list-style-type: none"> - Hiểu biết chuyên sâu về công việc được giao - Có thể thực hiện được công việc không cần sự giám sát của người khác - Có thái độ quan tâm, nhiệt tình trong thực hiện công việc - Đáp ứng 100% các yêu cầu chức danh công việc đảm nhận.
3	<ul style="list-style-type: none"> - Có hiểu biết chuyên sâu và đầy đủ về công việc được giao và hiểu biết sâu rộng các lĩnh vực liên quan đến công việc - Có thể độc lập lập kế hoạch, thực hiện công việc không cần sự hướng dẫn, giám sát của người khác. Có thể sáng tạo và cải tiến trong công việc - Có thái độ quan tâm, nhiệt tình trong công việc - Đáp ứng >100% các yêu cầu của vị trí chức danh đảm nhận.

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Ta thấy cách tính lương của EVN gồm 2 phần là Lương theo cấp bậc, chức danh công việc và lương theo hệ số công việc của NLD. Hình thức trả lương hiện nay của EVN đơn giản, dễ tính, dễ hiểu, đem lại thu nhập cho NLD. Hình thức trả lương như vậy đảm bảo sự công bằng, hợp lý cho công tác trả lương. Mỗi công việc đều có độ phức tạp, yếu tố riêng do đó đòi hỏi

NLĐ có trình độ, kỹ năng,... khác nhau thực hiện. Chính vì vậy mức lương mà mỗi NLĐ nhận được còn tùy thuộc vào công việc mà họ đảm nhận. Tuy nhiên cách tính lương phụ thuộc vào tiền lương cơ sở của Tập đoàn nên việc trả lương có đạt hiệu quả tốt hay không còn tùy thuộc vào việc xây dựng tiền lương cơ sở của Tập đoàn có tốt hay không. Từ đó đưa ra yêu cầu cao đối với việc lựa chọn và xây dựng tiền lương cơ sở của Tập đoàn.

2.2.1.1. Tiền lương cơ sở của EVN

Xuất phát từ tính đặc thù, Chính phủ cho phép EVN được áp dụng hệ số tăng tiền lương cơ sở của Nhà nước từ 1 – 2,5 lần hoặc 3 lần (theo từng thời kỳ) dựa vào kết quả hoạt động SXKD, thông qua các điều kiện:

Một là, sản xuất, kinh doanh điện phải có lãi;

Hai là, đảm bảo thực hiện các khoản nộp ngân sách Nhà nước theo đúng luật định;

Ba là, mỗi năm giảm tổn thất điện năng từ 0,2% đến 0,3% so với chỉ tiêu kế hoạch được Hội đồng quản trị EVN phê duyệt.

Bốn là, NSLĐ bình quân của công nhân, viên chức ngành điện tính theo Kwh điện thương phẩm năm sau cao hơn năm trước liền kề.

EVN thực hiện cách tính L_{\min} như sau:

$$L_{\min \text{ EVN}} = L_{\min \text{ C}} (1 + K_{\text{đ/c EVN}})$$

Trong đó: - $L_{\min \text{ EVN}}$: Tiền lương cơ sở của EVN

- $L_{\min \text{ C}}$: Tiền lương cơ sở chung do Nhà nước quy định

- $K_{\text{đ/c EVN}}$: Hệ số điều chỉnh tăng thêm bình quân về $TL_{\min \text{ EVN}}$

Hệ số điều chỉnh tăng theo mức tăng năng suất lao động bình quân kế hoạch so với thực hiện của năm trước liền kề, hệ số do Tập đoàn quyết định gắn với lợi nhuận kế hoạch. Lợi nhuận kế hoạch cao hơn so với lợi nhuận thực hiện năm trước liền kề thì $K_{\text{đ/c}}$ tối đa không vượt quá 1,0; Lợi nhuận kế hoạch bằng lợi nhuận thực hiện năm trước liền kề thì tối đa không vượt quá

0,8; Lợi nhuận kế hoạch thấp hơn lợi nhuận thực hiện năm trước liền kề thì tối đa không vượt quá 0,5.

Với cách tính này, L_{\min} của EVN qua các năm như sau:

Bảng 2.4: Tiền lương cơ sở EVN qua các năm (2016 – 2018)

Năm	2016	2017	2018
$L_{\min EVN}$ (1.000 đồng)	2,000	2,000	2,310

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Theo bảng trên, Năm 2016, $L_{\text{cơ sở}}$ của Nhà nước là 1,210,000 (đồng), sau khi bảo đảm các điều kiện về nộp ngân sách, lợi nhuận, tương quan giữa tăng NSLĐ và tăng tiền lương bình quân, được điều chỉnh tối đa không quá 3 lần $L_{\text{cơ sở}}$ chung, $L_{\min EVN}$ năm 2016 là 2,000,000 (đồng). Năm 2017, $L_{\text{cơ sở}}$ chung là 1,300,000 (đồng), tăng 7,4% tuy nhiên $L_{\min EVN}$ vẫn không thay đổi so với năm 2016. Năm 2018, $L_{\text{cơ sở}}$ chung tăng từ 1,300,000 (đồng) lên 1,390,000 (đồng), tăng 6,9% dẫn tới $L_{\min EVN}$ tăng từ 2,000,000 (đồng) lên 2,310,000 (đồng), tăng 15,5%. Như vậy, thời kỳ 2016 – 2017, $L_{\min EVN}$ không có sự thay đổi. Thời kỳ 2017 – 2018, $L_{\min EVN}$ tăng và là một trong những nhân tố làm ảnh hưởng tới quỹ tiền lương và mức lương bình quân ngành.

Nhận xét: $L_{\min EVN}$ luôn bị khống chế chặt chẽ về độ lớn và kèm theo các điều kiện khống chế về nộp ngân sách nhà nước, lợi nhuận, bảo đảm quan hệ giữa tăng NSLĐ và tăng tiền lương bình quân đã bộc lộ một vài ưu, nhược điểm sau:

Ưu điểm: Nhà nước giữ được vai trò điều tiết việc phân phối thu nhập của EVN với tư cách là DN độc quyền nhà nước, đảm bảo tương quan về thu nhập của ngành điện với các ngành công nghiệp khác, hạn chế những bất cập do tính độc quyền cũng như vị trí chiến lược của ngành với nền kinh tế gây ra. Là một trong những căn cứ quan trọng để nhà nước kiểm soát chi phí của

EVN và góp phần tạo động lực, khuyến khích EVN tăng NSLĐ, tăng hiệu quả SXKD.

Nhược điểm: Mọi mức lương của NLĐ đều phụ thuộc nhiều vào độ lớn của $TL_{\min EVN}$ mà $TL_{\min EVN}$ lại chịu sự chi phối, khống chế theo quy định của Nhà nước, thể hiện sự cứng nhắc và EVN phải tuân theo, gây khó khăn cho EVN trong việc cạnh tranh mức lương, thu hút, giữ chân lao động giỏi trên thị trường lao động.

Các điều kiện EVN phải đạt được để được phê duyệt tăng $TL_{\min EVN}$ cũng tạo nhiều áp lực cho Tập đoàn. Việc kinh doanh sản xuất điện còn phụ thuộc phần lớn vào điều kiện khí hậu, tình hình thủy văn từng mùa. Do vậy có những thời kỳ EVN không thể đạt được các chỉ tiêu về điều kiện để tăng TL_{\min} mặc dù do các yếu tố khách quan.

2.2.1.2. Thang, bảng lương

Ngày 9/12/2016, Hội đồng thành viên Tập đoàn EVN đã ban hành Quyết định số 214/QĐ-EVN về việc Ban hành Hệ thống thang bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong EVN (Phụ lục 1)

Hệ thống thang lương, bảng lương của EVN bao gồm 8 thang lương, bảng lương: Thang lương công nhân, nhân viên trực tiếp sản xuất, kinh doanh (A1); Bảng lương công nhân, nhân viên sản xuất điện (B1); Bảng lương công nhân lái xe (B2); Bảng lương công nhân vận tải thủy, thợ lặn (B3); Bảng lương công nhân phục vụ, phụ trợ, dịch vụ khác (B4); Bảng lương lao động quản lý (B5); Bảng lương viên chức chuyên môn, nghiệp vụ (B6); Bảng lương nhân viên thừa hành, phục vụ (B7).

Chi tiết thang lương, bảng lương của EVN được mô tả chi tiết tại Phụ lục 1 của bài viết.

Nhân xét:

Ưu điểm:

- Hệ thống thang, bảng lương của EVN đang áp dụng đã cho thấy sự khác biệt trong việc trả lương cho các loại công việc, nhóm công việc có tính chất, mức độ khác nhau tại Tập đoàn.

- Ta thấy hệ số công việc là thành phần rất quan trọng để trả lương cho NLD. Để việc trả lương được công bằng thì hệ số lương công việc phải được tính đúng cho mỗi công việc trên cơ sở phân tích từng công việc và đánh giá từng công việc đó. Qua đó để biết được mức độ phức tạp và khó khăn của công việc để có hệ số phù hợp. Tập đoàn đã xây dựng được hệ số công việc cho từng loại công việc. Điều này phần nào đã khắc phục được những hạn chế của thang bảng lương trong việc trả lương theo bằng cấp.

- Đối với mỗi công việc khác nhau thì Tập đoàn xây dựng các thang lương, bảng lương khác nhau, tùy thuộc độ phức tạp của công việc mà chia làm nhiều hay ít bậc. Nhìn chung thang lương, bảng lương được xây dựng khá hợp lý và dễ hiểu. Mức độ chênh lệch giữa các bậc liền kề từ 5% trở lên và tăng dần ở các bậc cao hơn. Từ đó khuyến khích NLD làm việc và nâng cao tay nghề.

Nhược điểm

- Tập đoàn xây dựng thang bảng lương với số bậc tương đối nhiều. Ví dụ như đối với bảng lương của công nhân sản xuất trực tiếp là 7 bậc, bảng lương chuyên môn nghiệp vụ là 4 đến 12 bậc. Đặc biệt là tại vị trí cán sự, kỹ thuật viên, nhân viên thừa hành phục vụ là 12 bậc. Việc xây dựng số lượng bậc như vậy là khá nhiều và gây ra sự phức tạp, cồng kềnh cho thang bảng lương.

- Một số bảng lương chức danh còn sơ sài, chưa bao quát hết các vị trí công việc tại Tập đoàn, trong mỗi ngạch lương mà hệ thống thang, bảng lương Tập đoàn đang sử dụng đã nhóm khá nhiều vị trí công việc có tính chất khác nhau, đòi hỏi yêu cầu về trình độ, yêu cầu về năng lực chuyên môn khác

nhau vào cùng một ngạch. Các vị trí kỹ sư, chuyên viên, cán sự,... còn chung chung, có bằng đại học là được chuyển xếp lương chuyên viên.

2.2.1.3. Nâng bậc lương

Quyết định 214/QĐ-EVN quy định chế độ nâng bậc lương đối với NLD theo định kỳ và nâng bậc trước thời hạn.

▼ Chế độ nâng bậc lương hàng năm

Chế độ nâng bậc lương theo định kỳ hằng năm được căn cứ vào nhu cầu công việc, tình hình sản xuất, kinh doanh sau khi tham khảo ý kiến của Ban chấp hành công đoàn cơ sở, đơn vị lập kế hoạch và tổ chức nâng bậc lương cho NLD hoàn thành nhiệm vụ và đủ điều kiện về thời gian giữ bậc.

Thời gian giữ bậc để xét nâng bậc lương hàng năm quy định cụ thể như sau:

- Đối với viên chức chuyên môn, nghiệp vụ, nhân viên thừa hành phục vụ có thời gian giữ bậc lương hiện hưởng tại đơn vị ít nhất 2 năm (đủ 24 tháng) đối với các ngạch có hệ số mức lương khởi điểm (bậc 1) thấp hơn 2,66; có ít nhất 3 năm (đủ 36 tháng) đối với các ngạch có hệ số mức lương khởi điểm (bậc 1) từ 2,66 trở lên.

- Đối với công nhân viên trực tiếp sản xuất, kinh doanh

+ Đối với công nhân xếp lương theo thang lương A1, thời gian giữ bậc để xét nâng bậc lương hàng năm: ít nhất 2 năm (đủ 24 tháng) đối với bậc 1 lên bậc 2 hoặc bậc 2 lên bậc 3; ít nhất đủ 3 năm (đủ 36 tháng) đối với bậc 3 lên bậc 4; ít nhất đủ 4 năm (đủ 48 tháng) đối với bậc 4 lên bậc 5; ít nhất 5 năm (đủ 60 tháng) đối với bậc 5 lên bậc 6 hoặc bậc 6 lên bậc 7.

+ Đối với công nhân xếp lương theo bảng lương có 5 bậc lương, thời gian giữ bậc để xét nâng lương hàng năm: ít nhất 3 năm (đủ 36 tháng) đối với bậc 1 lên bậc 2; ít nhất 2 năm (đủ 48 tháng) đối với bậc 2 lên bậc 3; ít nhất 5 năm (đủ 60 tháng) đối với bậc 3 lên bậc 4 và bậc 4 lên bậc 5.

- Đối với Giám đốc, Phó Giám đốc, Kế toán trưởng và tương đương, thời gian giữ bậc để nâng bậc lương hàng năm ít nhất 3 năm (đủ 36 tháng).

▼ **Nâng bậc lương trước thời hạn**

NLĐ đạt giải Nhất, Nhì cấp Quốc tế tại các cuộc thi tay nghề được nâng 2 bậc lương.

NLĐ đạt giải Nhất cấp Quốc gia, giải Ba cấp Quốc tế, người được phong tặng Anh hùng Lao động, Huân chương Lao động hạng 1, 2, 3, Chiến sỹ thi đua toàn quốc được nâng 1 bậc lương.

NLĐ đoạt giải Nhì cấp Quốc gia được rút ngắn 2/3 thời gian giữ bậc để xét nâng lương; NLĐ đạt giải Ba cấp Quốc gia, giải Nhất cấp EVN, Tổng Tập đoàn tại các cuộc thi tay nghề, thi thợ giỏi và NLĐ được tặng Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ được rút ngắn 1/2 thời gian giữ bậc để xét nâng lương.

Ngoài ra NLĐ được rút ngắn một năm (12 tháng) để xét nâng lương trong các trường hợp sau: NLĐ đạt giải Nhì, Ba cấp EVN và Tổng công ty tại các cuộc thi tay nghề, thi thợ giỏi; NLĐ trong 2 năm liên tục được tặng Bằng khen cấp Bộ; NLĐ được tặng 01 Bằng khen cấp Bộ và Chiến sỹ Thi đua cấp Bộ trong 2 năm liên tục.

Bảng 2.5: Đánh giá về việc nâng lương tại EVN

Theo anh/chị quy định nâng bậc lương của EVN hiện nay đã phù hợp hay chưa?	361	100%	So với người được hỏi
Phù hợp	160	44,32%	
Chưa phù hợp	201	55,68%	
Lý do trả lời không			
Thời gian nâng lương cơ bản (lương theo hệ số) quá lâu	70	34,82%	So với người trả lời không
Quy định nâng lương phức tạp, chưa rõ ràng	110	54,73%	
Ý kiến khác	21	10,45%	

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Từ bảng số liệu 2.4 cho ta thấy, có 160 người (tương đương 44,32%) được hỏi cho rằng quy định về nâng bậc lương của EVN hiện nay là phù hợp, có 201 người (tương ứng 55,68%) trong tổng số 361 người được hỏi cho rằng quy định nâng bậc chưa phù hợp. Lý do NLD cảm thấy quy định nâng lương tại EVN hiện nay là chưa phù hợp vì phần lớn NLD cho rằng quy định nâng lương của Tập đoàn phức tạp, chưa rõ ràng (110 người, tương đương 54,73%), Thời gian nâng lương cơ bản (lương theo hệ số) quá lâu (70 người, tương đương 34,82%), ngoài ra có 21 người (tương đương 10,45%) cho ý kiến khác. Như vậy ta thấy, EVN đã có nhiều điều kiện nâng bậc lương trước hạn cho NLD. Đây cũng là cách để tạo động lực làm việc, học tập và nâng cao trình độ tay nghề của NLD. Từ đó kích thích ý chí phấn đấu của NLD trong Tập đoàn. Tuy nhiên vẫn còn một vài hạn chế như đã nêu và EVN cần xem xét để hoàn thiện.

2.2.2. Thực trạng tiền thưởng tại EVN

Tiền thưởng không những là khoản thu nhập bổ sung thêm cho NLD mà còn thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo đối với đời sống vật chất và tinh thần của NLD, thể hiện sự chia sẻ thành công của tổ chức với tất cả NLD. Ngoài ra, tiền thưởng chính là sự công nhận những thành tích, biểu dương những thành quả của NLD. Do đó, tiền thưởng là một biện pháp tạo động lực cho NLD rất quan trọng của Tập đoàn. Nắm bắt những vai trò hết sức to lớn của tiền thưởng, lãnh đạo EVN luôn chú trọng và dành một phần chi phí không nhỏ đối với hoạt động này.

▼ *Chế độ thưởng an toàn điện*

Để khuyến khích và động viên toàn bộ NLD trong SXKD, EVN đã áp dụng biện pháp thưởng vận hành an toàn cho NLD liên quan trực tiếp đến quá trình SXKD và xét lương khuyến khích kinh doanh trong sản xuất điện và viễn thông công cộng.

a, Nguồn hình thành quỹ tiền thưởng an toàn điện

Nguồn tiền thưởng an toàn được trích từ tiền thưởng vận hành an toàn trong quyết toán các công trình sửa chữa lớn tự làm.

b, Đối tượng và mức thưởng an toàn điện

Bảng 2.6: Quy định mức thưởng và đối tượng thưởng an toàn điện

TT	Mức thưởng	Đối tượng
1	20% lương cấp bậc, chức vụ	<ul style="list-style-type: none"> - Quản lý, vận hành hệ thống truyền tải điện và phân phối điện có điện áp từ 110 kV trở lên - Sửa chữa lưới điện cao thế đang có điện, đi ca giao dịch thị trường điện - Quản lý, vận hành, sửa chữa hệ thống viễn thông, hệ thống công nghệ thông tin trên hệ thống điện. - Lái xe phục vụ các bộ phận: Điều độ hệ thống điện, sửa chữa lưới điện có điện áp từ 110 kV trở lên; khắc phục sự cố do thiên tai, bão lũ
2	15% lương cấp bậc, chức vụ	<ul style="list-style-type: none"> - Quản lý kỹ thuật liên quan trực tiếp đến quá trình quản lý vận hành hệ thống điện quốc gia - Quản lý, vận hành hệ thống điện có điện áp dưới 110 kV - Thành viên trong mạng lưới an toàn vệ sinh viên, NLD làm công tác an toàn lao động chuyên trách - Lái xe phục vụ các bộ phận: Điều độ hệ thống điện, sửa chữa điện lưới điện có điện áp dưới 110 kV;

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

c, Điều kiện thưởng

NLD nếu hoàn thành nhiệm vụ chuyên môn trong tháng, đảm bảo an toàn con người về thiết bị, không vi phạm quy trình quy phạm, nội quy lao

động và các quy định liên quan của ngành và Tập đoàn, chính sách ban hành của Nhà nước thì điểm chuẩn xét thưởng là 100 điểm bằng 100% quỹ lương tương đương với mức thưởng là 15% hoặc 20% quỹ tiền lương tùy theo chức danh công việc đang làm. Nếu mắc sai lầm một trong những nội dung trên thì tùy theo mức độ sai phạm mà đơn vị và cá nhân sẽ bị trừ điểm theo khung điểm quy định.

▼ *Thưởng hoàn thành kế hoạch 6 tháng, 1 năm*

Căn cứ vào mức độ đóng góp của cá nhân đối với việc hoàn thành kế hoạch của Tập đoàn. Tiền thưởng này xét theo kết quả làm việc của NLD và dựa vào tiền lương của họ để đưa ra mức thưởng. Thông thường tùy vào kết quả công việc mà NLD được thưởng thêm từ 5-10% tiền lương họ được nhận.

▼ *Thưởng thi đua*

Căn cứ vào kết quả đánh giá nhân viên của EVN, EVN xem xét, bình bầu và khen thưởng cho những cá nhân, tập thể lao động tiên tiến, xuất sắc, tiêu biểu trong .

Hình thức khen thưởng cho cá nhân: Lao động giỏi, Chiến sỹ thi đua cấp cơ sở, Chiến sỹ thi đua cấp Tập đoàn: từ 500.000 - 1.000.000 đồng/người.

Hình thức khen thưởng cho đơn vị: Tập thể lao động giỏi, Tập thể lao động xuất sắc: từ 2.000.000 - 3.000.000 đồng/ đơn vị

▼ *Thưởng sáng kiến*

Áp dụng cho các phòng ban hay các cá nhân có sáng kiến hay trong việc cải tiến kỹ thuật, quy trình công việc,.. mà đem lại hiệu quả kinh tế. Mức thưởng được chia theo phần trăm của phần hiệu quả kinh tế mang lại.

▼ *Thưởng đột xuất*

Hình thức thưởng này được áp dụng đối với tất cả NLD trong Tập đoàn. Những người có đóng góp đặc biệt vào hiệu quả hoạt động SXKD của

Tập đoàn sẽ được xét thưởng từ 01 đến 03 tháng lương cấp bậc, chức vụ, tùy theo từng thành tích.

Ngoài hình thức thưởng trên, vào cuối năm EVN còn tiến hành thưởng thêm tiền lương tháng thứ 13 để NLD có thêm thu nhập trong những ngày Tết và các mức thưởng vào các ngày lễ trong năm. Thưởng cho các cháu con NLD nhân dịp 1/6. Trung thu, thưởng học sinh giỏi - học sinh tiên tiến, với mức thưởng từ 150.000 - 300.000 đồng. Mức tiền thưởng này phụ thuộc vào kết quả sản xuất kinh doanh từng năm của Tập đoàn.

Với việc sử dụng đa dạng các hình thức thưởng với nhiều mức thưởng khác nhau, ta thấy Tập đoàn đã chú trọng đến vấn đề tiền thưởng cho NLD, đặc biệt là thưởng sáng kiến để từ đó kích thích tinh thần làm việc và nâng cao thu nhập, tạo được tâm lý thoải mái cho NLD, thấy được quan tâm của lãnh đạo Tập đoàn đối với không chỉ riêng bản thân NLD mà còn quan tâm đến gia đình mình cho nên NLD rất tích cực, cố gắng làm việc và gắn bó với Tập đoàn hơn. 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 đạt được danh hiệu Tập thể lao động giỏi, Tập thể lao động tiên tiến; các cá nhân cùng nhau phấn đấu để giành được danh hiệu lao động giỏi, chiến sĩ thi đua.

Bảng 2.7: Mức độ hài lòng của NLD về chỉ tiêu thưởng và mức thưởng của Tập đoàn

Phương án trả lời	Số phiếu trả lời	% trả lời
Rất hài lòng	40	11,08%
Hài lòng	280	77,56%
Ít hài lòng	28	7,76%
Không hài lòng	13	3,6%
Tổng	361	100%

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Theo kết quả điều tra thì tỷ lệ lao động hài lòng với chế độ thưởng của Tập đoàn là lớn nhất, sau đó là rất hài lòng. Có đến 77,56% số lao động (280 lao động) được hỏi cảm thấy hài lòng với chỉ tiêu thưởng và mức thưởng hiện nay của Tập đoàn; 11,08% số người được hỏi (40 lao động) rất hài lòng với chính sách thưởng của Tập đoàn, chỉ khoảng hơn 10% số người được hỏi ít hài lòng hoặc không hài lòng với chính sách thưởng của Tập đoàn, họ cảm thấy chưa thỏa đáng, chưa kích thích được họ hăng say làm việc. Điều đó khẳng định sự quan tâm của Ban lãnh đạo Tập đoàn đối với NLD. Vì là DN Nhà nước nên dù các chỉ tiêu thưởng là khá nhiều nhưng mức thưởng là chưa cao và có sự phân cách giữa các loại lao động. Do đó, Tập đoàn đã có một số biện pháp cải thiện tình hình này thông qua các hoạt động phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác.

2.2.3. Thực trạng phụ cấp tại EVN

Tùy thuộc vào tính chất và điều kiện làm việc, tính trách nhiệm trong công việc mà mỗi NLD trong Tập đoàn được hưởng các loại phụ cấp khác nhau. Hiện nay EVN đang áp dụng 5 loại phụ cấp gồm: Phụ cấp chức vụ; phụ cấp độc hại, nguy hiểm; phụ cấp lưu động; phụ cấp thu hút; phụ cấp không ổn định sản xuất, Phụ cấp cho các đối tượng không chủ động được thời gian làm việc.

▼ Phụ cấp chức vụ

Phụ cấp chức vụ áp dụng đối với NLD giữ chức vụ trưởng phòng và tương đương, phó trưởng phòng và tương đương. Một người kiêm nhiệm nhiều chức vụ thì chỉ được hưởng 1 mức phụ cấp chức vụ cao nhất.

Phụ cấp chức vụ được chi trả cùng kỳ trả lương hàng tháng.

Phụ cấp chức vụ được tính so với mức tiền lương cơ sở DN. Năm 2018, mức tiền lương cơ sở của EVN là 2,310,000 đồng.

Mức phụ cấp chức vụ = $TL_{\min EVN} * \text{Hệ số phụ cấp}$
--

Bảng 2.8. Bảng quy định mức phụ cấp chức vụ tại EVN năm 2018

Chức danh	Hệ số	Mức phụ cấp (1.000 đồng)
Trợ lý Chủ tịch Hội đồng thành viên/ Tổng giám đốc	0,8	1,848
Trưởng ban/phòng và tương đương	0,8	1,848
Phó trưởng ban/phòng và tương đương	0,7	1,617

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Hệ số phụ cấp chức vụ tại EVN ở các vị trí công việc không có sự chênh lệch lớn và phụ thuộc nhiều vào độ lớn của mức lương cơ sở của Tập đoàn.

▼ *Phụ cấp độc hại, nguy hiểm*

Phụ cấp độc hại, nguy hiểm áp dụng đối với lao động làm nghề, công việc có điều kiện lao động độc hại, nguy hiểm, đặc biệt độc hại, nguy hiểm.

Phụ cấp độc hại, nguy hiểm được chi trả cùng kỳ trả lương hàng tháng theo thời gian làm việc thực tế tại nơi có điều kiện lao động độc hại, nguy hiểm hoặc đặc biệt độc hại, nguy hiểm. Thời gian làm việc dưới 4 giờ trong ngày thì tính bằng ½ ngày làm việc, thời gian làm việc từ 4 giờ trở lên trong ngày thì tính cả ngày làm việc.

Phụ cấp độc hại, nguy hiểm gồm 4 mức: 0,1; 0,2; 0,3 và 0,4 so với mức tiền lương cơ sở DN, được quy định cụ thể:

Bảng 2.9. Bảng quy định mức phụ cấp độc hại, nguy hiểm tại EVN

Mức	Hệ số	Mức phụ cấp (1.000 đồng)	Đối tượng áp dụng
1	0,1	231	- NLD trực tiếp sản xuất, kinh doanh làm nghề, công việc nhóm I chuyển sang nhóm II của cùng thang lương - NLD đang hưởng lương chức vụ hoặc lương chuyên môn nghiệp vụ, thừa hành phục vụ đang làm việc tại nơi NLD làm nghề, công việc thuộc

			<p>nhóm II của các thang lương</p> <p>- NLD đang hưởng lương chức vụ hoặc lương chuyên môn nghiệp vụ, thừa hành phục vụ đang làm việc tại nơi NLD làm nghề, công việc theo các bảng lương có yếu tố độc hại, nguy hiểm.</p>
2	0,2	462	<p>- NLD trực tiếp sản xuất, kinh doanh làm nghề, công việc thuộc nhóm I hoặc nhóm II chuyển sang làm nghề, công việc thuộc nhóm III của cùng thang lương</p> <p>- NLD đang hưởng lương chức vụ hoặc lương chuyên môn, nghiệp vụ, thừa hành phục vụ có thời gian làm việc tại nơi NLD làm nghề, công việc thuộc nhóm III của các thang lương</p>
3	0,3	693	<p>- NLD trực tiếp sản xuất, kinh doanh làm các nghề, công việc thuộc nhóm I hoặc nhóm II chuyển sang làm nghề, công việc thuộc nhóm III của cùng thang lương nhưng phải được xếp loại V theo danh mục nghề đặc biệt nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm do Bộ Lao động thương binh & Xã hội quy định</p> <p>- NLD đang hưởng lương chức vụ hoặc lương chuyên môn nghiệp vụ, thừa hành phục vụ có thời gian làm việc tại nơi NLD làm công việc thuộc nhóm nghề khai thác mỏ hầm lò</p>
4	0,4	924	<p>NLD trực tiếp sản xuất, kinh doanh làm các nghề, công việc thuộc nhóm I hoặc nhóm II chuyển sang làm nghề, công việc thuộc nhóm III của cùng thang lương nhưng phải được xếp loại VI theo danh mục nghề đặc biệt nặng nhọc độc hại, nguy hiểm do Bộ Lao động thương binh & Xã hội quy định</p>

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

▼ *Phụ cấp thu hút*

Phụ cấp thu hút áp dụng đối với người đến làm việc ở vùng kinh tế mới, cơ sở kinh tế và đảo xa đất liền có điều kiện sinh hoạt đặc biệt khó khăn như xa xôi, hẻo lánh, xa khu dân cư, chưa có mạng lưới giao thông, đi lại khó khăn, chưa có hệ thống cung cấp điện, nước sinh hoạt, nhà ở thiếu thốn, chưa có trường học, nhà trẻ, bệnh viện.

Phụ cấp thu hút được trả cùng kỳ lương hàng tháng.

Phụ cấp thu hút gồm 4 mức: 10%, 15%, 25%, 35% so với mức lương của công việc hoặc chức danh trong thang lương, bảng lương.

Mức phụ cấp đối với từng khu vực làm việc của NLD được quy định cụ thể tại Phụ lục 2 của bài viết.

▼ *Phụ cấp lưu động*

Phụ cấp lưu động được chi trả cùng kỳ trả lương hàng tháng theo số ngày thực tế lưu động. Các đối tượng được hưởng phụ cấp lưu động thì không áp dụng chế độ công tác phí.

Phụ cấp lưu động gồm 3 mức: 0,2; 0,4 và 0,6 so với mức tiền lương cơ sở DN, được quy định cụ thể như sau:

Bảng 2.10. Bảng quy định mức phụ cấp lưu động tại EVN

Mức	Hệ số	Mức phụ cấp (1.000 đồng)	Đối tượng áp dụng
1	0,2	462	<ul style="list-style-type: none"> - Khảo sát xây dựng đường dây và trạm biến áp dưới 100 kV - Xây lắp đường dây và trạm biến áp dưới 110 kV - Quản lý, vận hành, sửa chữa, bảo dưỡng đường dây dưới 110 kV - Công nhân ghi chỉ số công tơ, treo tháo, khảo sát di dời công tơ, đóng cắt điện đòi nợ, nhân viên thu tiền điện tại nhà, theo dõi tổn thất điện năng.

2	0,4	924	<ul style="list-style-type: none"> - Khảo sát, xây dựng đường dây và trạm biến áp từ 110 kV trở lên - Xây lắp đường dây có điện áp từ 110 kV trở lên - Quản lý, vận hành, sửa chữa, bảo dưỡng đường dây từ 110 kV đến dưới 220 kV - Quản lý dự án các công trình điện - Sửa chữa đường dây và thiết bị điện trung thế đang mang điện
3	0,6	1,386	<ul style="list-style-type: none"> - Khảo sát xây dựng công trình thủy điện - Sửa chữa đường dây cao thế mang điện - Quản lý, vận hành, sửa chữa, bảo dưỡng đường dây 220 kV, 500 kV

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

▼ Phụ cấp không ổn định sản xuất

Phụ cấp không ổn định sản xuất áp dụng đối với NLD làm việc tại Ban quản lý dự án, Ban/phòng chuẩn bị sản xuất các nhà máy điện.

Phụ cấp không ổn định sản xuất được trả cùng kỳ lương hàng tháng.

Phụ cấp không ổn định sản xuất mức 5% so với mức lương của công việc hoặc chức danh trong thang lương, bảng lương.

▼ Phụ cấp ưu đãi nghề

Phụ cấp ưu đãi nghề áp dụng đối với NLD làm việc tại Ban quản lý dự án điện Hạt Nhân Ninh Thuận.

Phụ cấp ưu đãi nghề được trả cùng kỳ lương hàng tháng.

Mức phụ cấp ưu đãi nghề: 25% so với mức lương công việc hoặc chức danh trong thang lương, bảng lương.

Đánh giá mức độ đáp ứng của phụ cấp với NLD trong Tập đoàn, tác giả thu được kết quả như sau:

Bảng 2.11. Bảng đánh giá chế độ phụ cấp tại EVN

STT	Nội dung	Kết quả			Tổng
		Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	
1	Mức phụ cấp hợp lý, rõ ràng, cụ thể	150	192	19	361
2	Đa dạng các loại phụ cấp	143	205	13	361
3	Mức phụ cấp tạo động lực làm việc cho NLD	90	243	28	361
4	Hiểu rõ các chế độ phụ cấp	50	270	41	361
5	Hài lòng với chế độ phụ cấp	170	120	71	361

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Nhìn chung, Tập đoàn đưa ra các loại phụ cấp và mức phụ cấp tương đối hợp lý, rõ ràng, cụ thể (150 người được hỏi đồng ý với ý kiến này, 192 người được hỏi cảm thấy ý kiến trên là bình thường). Bên cạnh đó, bài khảo sát cũng thu được kết quả cao về các ý kiến: Đa dạng các loại phụ cấp (143 người đồng ý, 205 người cảm thấy bình thường); Tạo động lực cho NLD thông qua các loại phụ cấp (90 người đồng ý, 243 người thấy bình thường); NLD hiểu rõ các chế độ phụ cấp (50 người đồng ý, 270 người thấy bình thường); NLD hài lòng với các chế độ phụ cấp (170 người đồng ý, 120 người thấy bình thường). Thông qua bài khảo sát, ta biết được hiện tại chế độ phụ cấp của Tập đoàn tương đối đáp ứng được nhu cầu, nguyện vọng của NLD. Thông qua đó giúp NLD nâng cao thêm thu nhập, đảm bảo khuyến khích được NLD làm việc và nâng cao năng suất lao động của cá nhân và của hiệu quả hoạt động, sản xuất kinh doanh của Tập đoàn.

Tuy nhiên tất cả các mức phụ cấp nhận được đều phụ thuộc phần lớn vào tiền lương cơ sở của EVN ($TL_{\min EVN}$). Do vậy $TL_{\min EVN}$ đóng vai trò cực kỳ quan trọng, chi phối toàn bộ mức phụ cấp NLD nhận được, đòi hỏi phải

được xây dựng đúng, chuẩn để làm cơ sở cho việc tính toán thu nhập cho NLĐ.

2.2.4. Thực trạng phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác

2.2.4.1. Phúc lợi

Hiện nay, hoạt động phúc lợi đóng vai trò rất quan trọng trong việc tạo động lực cho NLĐ. Một tổ chức có một chương trình phúc lợi đa dạng và hấp dẫn sẽ có tác dụng thúc đẩy NLĐ tích cực làm việc với năng suất và hiệu quả cao. Bên cạnh lương, thưởng thì hoạt động phúc lợi cũng được EVN coi trọng và thực hiện tốt. Cụ thể:

Đối với phúc lợi bắt buộc:

Tập đoàn đã chấp hành theo quy định của Nhà nước về việc đóng Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế. EVN biết rằng việc tham gia đóng bảo hiểm là quyền lợi và nghĩa vụ của NLĐ. Việc đóng các loại bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế như: ốm đau, thai sản, bệnh nghề nghiệp, hưu trí... được EVN chấp hành một cách nghiêm túc và đầy đủ. NLĐ cũng được Tập đoàn động viên và đã tích cực tham gia 100% việc đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế cùng Tập đoàn.

Tập đoàn thực hiện đóng bảo hiểm cho 100% người lao động thuộc biên chế chính thức và NLĐ ký hợp đồng từ đủ 2 tháng trở lên. Hàng tháng, Tập đoàn nộp đủ 32% tiền bảo hiểm cho Nhà nước, việc quyết toán nộp bảo hiểm được Tập đoàn thực hiện theo đúng quy định của Luật BHXH năm 2006.

Hàng tháng, Ban Tài chính Kế toán tính toán số tiền đóng bảo hiểm của Tập đoàn. Trong đó: 21,5% hạch toán vào chi phí kinh doanh, 10,5% trích từ lương cơ bản của NLĐ nộp cho cơ quan Bảo hiểm của Nhà nước.

Đối với phúc lợi tự nguyện:

Với quan điểm coi NLD là tài sản quý nhất. Tập đoàn đã đưa ra rất nhiều chương trình phúc lợi nhằm động viên, khuyến khích NLD làm việc và thể hiện sự quan tâm của Tập đoàn đến NLD của mình. EVN đã áp dụng nhiều hình thức đa dạng như:

EVN đã mua Bảo hiểm thân thể cho 100% NLD và tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho NLD vào đầu năm, với 100% kinh phí và với mục đích bảo vệ và chăm sóc sức khỏe cũng như kiểm tra, phát hiện bệnh nghề nghiệp cho NLD của mình.

Hàng năm, EVN đều tổ chức cho NLD đi tham quan nghỉ mát, đi du lịch trong nước với mức tổng kinh phí theo năm là 5.000.000đ - 7.000.000đ/người, với mục đích nhằm tạo điều kiện cho NLD nghỉ ngơi, vui chơi và thúc đẩy mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên trong Tập đoàn. Vào các ngày 8/3 và 20/10 hàng năm, nhằm động viên về vật chất cũng như tinh thần cho nữ NLD, EVN đều tổ chức tiệc liên hoan tại nhà hàng và có hoa, quà mừng chị em phụ nữ trong Tập đoàn với giá trị ít nhất 150.000 đồng. Tập đoàn tặng quà sinh nhật cho NLD với trị giá quà từ 200.000đ - 300.000đ.

Ngoài ra, Tập đoàn không những chỉ quan tâm đến NLD mà còn có những chính sách quan tâm đến thân nhân, người nhà của NLD, như: thưởng cho các con cháu NLD nhân dịp 1/6, Trung thu, thưởng học sinh giỏi - học sinh tiên tiến,... với trị giá từ 150.000 đồng - 300.000 đồng; EVN có chính sách thăm hỏi đối với NLD và thân nhân NLD ốm đau, bệnh tật... phải nằm viện từ 200.000 đồng - 500.000 đồng; trợ cấp về bệnh hiểm nghèo lên đến 3 triệu đồng, trợ cấp khó khăn đột xuất lên đến 2 triệu đồng. NLD xây dựng gia đình Tập đoàn mừng 300.000 đồng; Bản thân NLD mất viếng 500.000 đồng, người thân NLD mất viếng 300.000 đồng.

Tập đoàn còn thực hiện chế độ nghỉ phép và được trả lương theo quy định. Theo quy định của Tập đoàn, trong năm đầu tiên được vào biên chế,

NLĐ được 12 ngày phép, sau 5 năm công tác tiếp theo được cộng thêm 1 ngày phép. Trong 1 năm làm việc, NLĐ có số thời gian nghỉ do tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp quá 6 tháng hoặc ốm đau quá 3 tháng thì thời gian đó không được tính để hưởng chế độ nghỉ phép của năm đó.

Các hoạt động trên đã có ý nghĩa rất lớn đến việc tạo động lực cho NLĐ, nó không những góp phần nâng cao thu nhập cho NLĐ một cách gián tiếp mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho NLĐ yên tâm làm việc, làm cho NLĐ thấy thỏa mãn và tích cực hăng say với công việc hơn. Đây cũng là những hoạt động thể hiện sự quan tâm của ban lãnh đạo Tập đoàn đối với NLĐ.

Theo kết quả điều tra, 100% NLĐ được phỏng vấn cho rằng các chương trình phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện của Tập đoàn là tốt, đã tạo động lực làm việc cho họ.

2.2.4.2. Các đãi ngộ tài chính khác

▼ *Đi tập huấn, đào tạo, học tập và nghiên cứu*

a, Đi tập huấn, đào tạo, học tập và nghiên cứu do Tập đoàn cử đi

- Đối với các khóa có thời gian đến 01 tháng (lấy tròn là 30 ngày), được hưởng nguyên 100% lương;

- Đối với các khóa có thời gian từ trên 01 tháng đến 03 tháng (31 – 90 ngày), được hưởng 100% mức lương cấp bậc, chức vụ được xếp theo quyết định lương gần nhất;

- Các khóa có thời gian trên 03 tháng (91 ngày trở lên), được hưởng 70% mức lương cấp bậc, chức vụ được xếp theo quyết định lương gần nhất nhưng thấp nhất cũng bằng lương tối thiểu vùng. Thời gian hưởng không quá thời gian khóa học.

b, Đi tập huấn, đào tạo, học tập và nghiên cứu do cá nhân tự đề xuất và tự túc kinh phí

Đối với chương trình do cá nhân tự đề xuất và tự túc kinh phí, có cam kết trở lại làm việc tại Tập đoàn sau thời gian tập huấn, đào tạo, được Tập đoàn hỗ trợ lương hàng tháng bằng 100% mức lương tối thiểu vùng (tính theo mức lương vùng của Tập đoàn đóng trụ sở chính). Thời gian hỗ trợ không quá 01 năm.

Qua đó ta thấy EVN đã thực sự chú trọng đến vấn đề đào tạo, huấn luyện kỹ năng cho NLD và khuyến khích NLD chủ động tham gia các khóa học để nâng cao trình độ tay nghề, nghiệp vụ chuyên môn. Từ đó đóng góp sức lực và tài năng cho sự phát triển của Tập đoàn.

Hầu hết NLD sau khi được Tập đoàn cử đi đào tạo hoặc tự tham gia các chương trình đào tạo để nâng cao tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ đều quay lại EVN làm việc và phục vụ cho Tập đoàn. Nguyên nhân là do chế độ đãi ngộ cho NLD sau đào tạo, học tập được EVN rất chú trọng và hoạt động định hướng sau đào tạo nâng cao trình độ được EVN thực hiện vô cùng bài bản, khoa học.

✓ Trả lương khi ốm đau, thai sản, tai nạn lao động

NLD được tham gia bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp theo đúng quy định của pháp luật.

NLD nghỉ ốm đau, thai sản, tai nạn lao động thì hưởng chế độ Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế theo quy định của pháp luật. Ngoài ra Tập đoàn hỗ trợ thêm từ quỹ lương bằng 100% lương tối thiểu vùng/tháng nghỉ. Tổng thời gian hỗ trợ không quá 6 tháng.

2.3. Các tiêu chí đánh giá chế độ đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tuân thủ đúng quy định của pháp luật

Hiện nay chế độ đãi ngộ tài chính của EVN đang áp dụng đảm bảo tuân thủ đúng các quy định của pháp luật: Luật lao động, quy định về tiền lương tối thiểu, Luật bảo hiểm xã hội,... cụ thể như:

Tuân thủ các quy định về xây dựng thang, bảng lương theo Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/05/2013 và Nghị định 141/2017/NĐ-CP quy định về tiền lương tối thiểu vùng: Khoảng cách chênh lệch giữa hai bậc lương liền kề của EVN thấp nhất trong toàn hệ thống thang, bảng lương là 8% (Theo quy định thấp nhất là 5%). Mức lương thấp nhất của EVN hiện nay tại vị trí nhân viên nhân viên phục vụ là 4,008,000 đồng (Hệ số lương theo tháng bảng lương) và chưa tính đến lương theo hệ số công việc, cao hơn mức lương tối thiểu vùng 1 năm 2018 là 3,980,000 đồng.

Tham gia và đóng bảo hiểm cho tất cả NLD ký hợp đồng lao động chính thức với EVN, tuân thủ việc thu, nộp tiền bảo hiểm và chi trả các chế độ bảo hiểm theo đúng quy định của Tập đoàn và của Luật Bảo hiểm xã hội.

Kết quả khảo sát đánh giá của NLD trong Tập đoàn EVN về tính hợp pháp của chế độ đãi ngộ tài chính Tập đoàn đang áp dụng (Phụ lục 3) thu được kết quả như sau:

Bảng 2.12. Bảng đánh giá của NLD về tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính tuân thủ đúng quy định của pháp luật

Nội dung	Số phiếu trả lời	Tỷ lệ (%)
100% các nội dung trong đãi ngộ tài chính tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam	350	96,95 %
Một số nội dung trong đãi ngộ tài chính không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam	0	0 %
Tất cả các nội dung trong đãi ngộ tài chính không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam	0	0 %
Ý kiến khác	11	3,05
Tổng	361	100 %

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Theo kết quả khảo sát cho thấy, 96,95% số người được hỏi (tương đương 350 người) trả lời rằng 100% các nội dung trong đãi ngộ tài chính của tuân thủ đúng quy định của pháp luật Việt Nam. 0% số người được hỏi cho rằng EVN đang không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật hoặc có một vài quy định không đúng với quy định của pháp luật. 3,05% số người được hỏi (tương đương 11 người) cho ý kiến khác. Các ý kiến khác của NLD khi được hỏi là họ không quan tâm, không biết hoặc không rõ về các quy định của pháp luật nhà nước nên NLD không kiểm tra được việc EVN có tuân thủ đúng quy định của pháp luật về đãi ngộ tài chính cho họ hay không.

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tính hợp lý và cơ hội phát triển trong tương lai của NLD

Các chế độ đãi ngộ tài chính của EVN hiện nay đang áp dụng được đánh giá là phù hợp với đặc điểm sản xuất kinh doanh và lĩnh vực hoạt động của Tập đoàn. Các chế độ về lương, thưởng, phúc lợi và phụ cấp tương đối đa dạng và hợp lý, gắn với đặc điểm sản xuất của Tập đoàn. Tuy nhiên các mức tiền đãi ngộ tài chính khác ngoài lương của NLD chưa được cao, còn mang tính chất cào bằng và bình quân do phụ thuộc vào tiền lương tối thiểu của Tập đoàn.

Tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính đảm bảo tính công khai, minh bạch, dễ hiểu, dễ tính

Để đánh giá về tính công khai, minh bạch, dễ hiểu, dễ tính của chế độ đãi ngộ tài chính tại EVN, tác giả đã tiến hành thu thập ý kiến của 100 NLD thông qua việc sử dụng bảng hỏi, và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.13: Bảng đánh giá của NLD về tỷ lệ nội dung trong đăi ngộ tài chính đảm bảo tính công khai, minh bạch, dễ hiểu, dễ tính

Tiêu chí	Mức độ					
	Rất đồng ý	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	Rất không đồng ý	
100 % Chế độ đăi ngộ tài chính công khai, minh bạch	70	190	81	10	10	361
100 % Chế độ đăi ngộ tài chính dễ hiểu	90	70	116	70	15	361
100%NLD được giải thích, hướng dẫn về cách tính toán thu nhập	0	60	60	161	80	361

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Kết quả thu được cho thấy:

Về tính công khai, minh bạch của chế độ đăi ngộ tài chính: chiếm tỷ lệ nhiều nhất là ý kiến đồng ý với 40%, sau đó là rất đồng ý (30%), bình thường (10%), không đồng ý và rất không đồng ý chiếm 10%. Nguyên nhân là do NLD cảm thấy EVN đã công khai chế độ đăi ngộ tài chính đang áp dụng nhưng không đưa ra cụ thể các căn cứ xây dựng để NLD được nắm bắt và chỉ được thông tin nội bộ, không được phát tán ra bên ngoài.

Về tính dễ hiểu của chế độ đăi ngộ tài chính: 80% NLD được hỏi cảm thấy dễ hiểu đối với các loại chế độ đăi ngộ tài chính EVN đang áp dụng, với mỗi loại chế độ được quy định cụ thể áp dụng cho những đối tượng nào và các bảng phụ lục đi kèm. Tuy nhiên cũng có tới 20% số người được hỏi cho rằng chế độ đăi ngộ EVN đang áp dụng khó hiểu hoặc rất khó hiểu. Nguyên nhân là họ cho rằng EVN phần lớn là lao động sản xuất và công thức tính toán

chứa nhiều thông số dẫn đến việc NLD không hiểu hết được các quy định về chế độ đãi ngộ tài chính mà Tập đoàn đưa ra.

Về việc Tập đoàn giải thích, hướng dẫn cho NLD cách tính toán thu nhập: 40% số người được hỏi cho rằng EVN thực hiện việc giải thích, hướng dẫn cho NLD tính toán thu nhập của mình. Chiếm tỷ lệ lớn là 60% số người được hỏi cho rằng họ không được giải thích, hướng dẫn về cách tính toán thu nhập của bản thân. Nguyên nhân của vấn đề này là do EVN chỉ tiến hành giải thích và hướng dẫn đối với NLD giữ vị trí quản lý trở lên. Còn đối với NLD thì EVN chỉ thông báo cách tính thu nhập dựa trên các chế độ đãi ngộ tài chính đã ban hành.

2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

2.4.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

2.4.1.1. Chính sách pháp luật của Nhà nước

Đãi ngộ tài chính của các DN nói chung và của Tập đoàn nói riêng đều chịu sự tác động của chính sách Nhà nước của từng thời kỳ, các văn bản pháp luật và các văn bản dưới luật. Với đặc thù là một Tập đoàn 100% vốn nhà nước hạng đặc biệt, ngoài sự điều chỉnh của văn bản chung Tập đoàn còn là đối tượng điều chỉnh của các văn bản về chính sách tiền lương, thu nhập của một DN do Nhà nước làm chủ sở hữu.

Trước khi Chính phủ ban hành Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/5/2013, Tập đoàn thực hiện áp dụng hệ thống thang, bảng lương theo Nghị định số 205/2013/NĐ-CP trong việc quản lý và chi trả tiền lương cho cán bộ công nhân viên Tập đoàn. Tuy nhiên, kể từ khi Chính phủ ban hành Nghị định số 49/2013/NĐ-CP, theo đó Quy chế tiền lương, tiền thưởng, hệ thống thang lương, bảng lương, phụ cấp lương của NLD do DN tự xây dựng ban hành,

tiền lương của NLĐ do NLĐ thỏa thuận với NSDLĐ; Tiền lương của viên chức quản lý DN do Nhà nước quy định.

Về thang lương, bảng lương: Kể từ ngày 01/07/2013, khi Bộ Luật lao động 2012 và Nghị định số 49/2013/NĐ-CP có hiệu lực thi hành thì các DN tự xây dựng ban hành hệ thống thang lương, bảng lương, phụ cấp lương theo một số nguyên tắc Quy định của Nhà nước như mức lương thấp nhất của công việc hoặc chức danh giản đơn nhất trong điều kiện lao động bình thường không được thấp hơn mức lương tối thiểu vùng do Chính phủ quy định... và trên cơ sở điều kiện thực tế SXKD của DN, đơn vị không cần đăng ký hệ thống thang bảng lương như trước đây mà chỉ cần gửi thông báo (kèm theo hệ thống thang bảng lương) đến cơ quan quản lý về lao động theo phân cấp để theo dõi, giám sát thực hiện.

Về tiền lương tối thiểu: Theo Nghị định số 141/2017/NĐ-CP của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu vùng năm 2018, cụ thể với các mức như sau:

- + Vùng 1: 3.980.000 đồng/tháng
- + Vùng 2: 3.530.000 đồng/tháng
- + Vùng 3: 3.090.000 đồng/tháng
- + Vùng 4: 2.760.000 đồng/tháng

2.4.1.2. Trình độ phát triển khoa học kỹ thuật

Khoa học kỹ thuật phát triển tác động không nhỏ đến quy định trả lương của Tập đoàn một cách gián tiếp. Để phục vụ khai thác sản xuất, cung ứng điện cho tiêu dùng và phát triển kinh tế xã hội, Tập đoàn đã đầu tư trang thiết bị máy móc công nghệ, thiết bị hiện đại và tân tiến của thế giới. Ngoài ra, để làm chủ công nghệ và học hỏi kiến thức kinh nghiệm sản xuất của các quốc gia khác, EVN cũng đã cử hàng loạt cán bộ đi tu nghiệp tại nước ngoài như Mỹ, Nhật Bản,... Số lao động này khi về nước đều được hưởng các chế

độ đãi ngộ đặc biệt. Theo yêu cầu hiện nay của Lãnh đạo EVN, bộ phận làm công tác lao động tiền lương cần phải khẩn trương nghiên cứu chế độ chính sách hoặc có văn bản xin cơ chế riêng của các Bộ, ngành nhằm xây dựng quy chế đãi ngộ cao đối với lao động trình độ cao, lao động được đào tạo ở nước ngoài về.

2.4.1.3. Thị trường lao động

Đãi ngộ tài chính luôn là mối quan tâm đặc biệt hàng ngày của NLD, do vậy công tác đãi ngộ tài chính phải đảm bảo công bằng, cạnh tranh là điều bất kỳ DN nào cũng quan tâm, chú trọng. Trong quá trình sửa đổi các chế độ liên quan đến tài chính thì Tập đoàn nên thực hiện điều tra, khảo sát mức thu nhập bình quân trên thị trường để làm căn cứ xây dựng chế độ cho NLD.

Đặc biệt việc giữ chân các lao động giỏi, có trình độ bằng các chế độ đãi ngộ, khuyến khích thỏa đáng được ưu tiên, là một nhân tố khách quan ảnh hưởng tới quy định về việc xác định các chế độ cho NLD. Nếu Tập đoàn không có chế độ đãi ngộ tốt, hợp lý thì sẽ dẫn đến việc NLD nghỉ việc,...

2.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

2.4.2.1. Hình thức sở hữu doanh nghiệp

EVN là DN do Nhà nước đầu tư 100% vốn điều lệ được tổ chức theo hình thức Tập đoàn trách nhiệm hữu hạn một thành viên, hoạt động theo mô hình Tập đoàn mẹ - Tập đoàn con. Nhà nước là chủ sở hữu của Tập đoàn; Chính phủ thống nhất tổ chức thực hiện quyền và nghĩa vụ của chủ sở hữu đối với Tập đoàn. Vì vậy, quy chế về quản lý lao động, tiền lương, phụ cấp phải thực hiện và điều chỉnh theo quy định của Nhà nước, hàng năm Tập đoàn phải báo cáo về công tác lao động, tiền lương và trình chủ sở hữu phê duyệt Quỹ tiền lương, cho ý kiến về Quy chế tiền lương, tiền thưởng khi thay đổi,... Tiền lương của Tập đoàn gắn liền với hiệu quả SXKD, bảo toàn và phát triển

nguồn vốn của Nhà nước, nếu đạt các chỉ tiêu về lợi nhuận, NSLĐ bình quân thì thu nhập mới được đảm bảo, không thì sẽ ngược lại.

2.4.2.2. Kết quả và đặc điểm SXKD của doanh nghiệp

Trong thời gian vừa qua, do ảnh hưởng của sự suy thoái kinh tế thế giới và trong nước, kết quả hoạt động SXKD của EVN cũng gặp nhiều khó khăn, SXKD không đạt như ý muốn.

Chế độ đãi ngộ tài chính của EVN không chỉ ảnh hưởng theo các quy định của Nhà nước mà còn phụ thuộc rất nhiều vào kết quả SXKD hàng năm. Quỹ tiền lương, thưởng, phúc lợi hàng năm được duyệt dựa trên cơ sở mức độ đạt được của chỉ tiêu lợi nhuận, NSLĐ bình quân; Lợi nhuận và NSLĐ càng cao thì quỹ tiền lương, thưởng, phúc lợi của NLĐ càng nhiều và ngược lại.

Điện năng là hàng hóa đặc biệt, sản xuất và tiêu thụ được diễn ra đồng thời, không có tồn kho như các hàng hóa khác.

Tuy là sản xuất sản phẩm độc quyền nhưng hiện nay các chi phí đầu vào để sản xuất điện liên tục tăng. Từ tháng 1/2018, giá than bán cho sản xuất điện đã tăng từ 2.61 đến 7.67% tùy loại, làm tăng chi phí phát điện năm 2018 lên khoảng 3.000 tỷ đồng. Ngoài ra do than trong nước không đủ, EVN phải sử dụng trộn than nhập khẩu. Cộng thêm nhiều chi phí của ngành điện hiện được tính bằng ngoại tệ như vốn vay nước ngoài, giá khí bán cho nhà máy điện được tính bằng USD,... Điều này làm cho kết quả SXKD của EVN liên tục lỗ qua các năm. Kết quả SXKD của EVN tác động trực tiếp tới chính sách đãi ngộ tài chính cho NLĐ, việc Tập đoàn có kết quả SXKD không tốt nên ít nhiều cũng ảnh hưởng đến thu nhập của NLĐ.

2.4.2.3. Vai trò của người lao động và tổ chức công đoàn

NLĐ luôn được xem là yếu tố cốt lõi tạo nên sự thành công, nâng cao hiệu quả trong SXKD của DN. NLĐ có vai trò quan trọng, đóng góp cho sự tồn tại và phát triển của EVN.

NLĐ là đối tượng trực tiếp bị chi phối bởi các chế độ đãi ngộ tài chính. Đối với EVN, khi xây dựng hoặc sửa đổi, bổ sung các quy định về các chế độ lương, thưởng, phúc lợi của NLĐ, EVN luôn tham khảo tiếp thu lắng nghe ý kiến đóng góp của NLĐ nhằm đảm bảo sự công bằng cho NLĐ và tính hợp lý của các chính sách. Ngoài ra, EVN luôn tham khảo ý kiến đóng góp, phản biện của công đoàn Tập đoàn và công bố công khai tại nơi làm việc của NLĐ trước khi thực hiện, do vậy khi các chế độ đãi ngộ tài chính được ban hành không có vướng mắc, khiếu kiện nào.

2.4.2.4. Chính sách nhân sự gắn liền với chiến lược phát triển của Tập đoàn

Trong quá trình hoạt động, EVN đã liên tục đổi mới để thích ứng kịp thời với môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt ở thị trường trong nước và nước ngoài. EVN đã rất chú trọng đến chính sách nhân sự, không ngừng đầu tư nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giữ gìn và phát huy văn hóa DN, linh hoạt trong phương pháp và hình thức quản lý để đáp ứng được sự thay đổi, đứng vững trên thị trường và tiếp tục phát triển. Chiến lược của Tập đoàn luôn gắn liền với chính sách nhân sự.

Các chế độ đãi ngộ nhân lực hiện nay của Tập đoàn được thực hiện công khai trên cơ sở tuân thủ những quy định về trả lương, trả thưởng của Nhà nước, thang bảng lương, quy chế đãi ngộ của Tập đoàn và mức độ phức tạp của công việc đảm nhận, những công việc có tính chất phức tạp hơn thì sẽ được hưởng lương cao hơn. Do đặc thù của Tập đoàn là sản xuất nên nếu các chế độ ban hành và thực hiện không đúng thì sẽ ảnh hưởng đến năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh của Tập đoàn.

Trong thời gian vừa qua, căn cứ vào các quy định thay đổi của Nhà nước, lãnh đạo Tập đoàn đã chỉ đạo các bộ phận rà soát, xây dựng hệ thống quy chế quản lý nội bộ đối với tất cả các mặt công tác của EVN để phù hợp với tình hình thực tế, đặc biệt là đối với công tác đãi ngộ nhân lực. Hệ thống

quy chế, quy định về công tác đãi ngộ nhân lực được xây dựng bao gồm: Quy chế trả lương, trả thưởng; Nội quy lao động; Quy chế tuyển dụng, quản lý và sử dụng lao động; Quy chế đào tạo; Quy chế thi đua khen thưởng,... Đây là cơ sở cho việc thực hiện tốt công tác điều hành, quản lý cán bộ và đảm bảo quyền lợi cho NLD. Trong quá trình thực hiện các quy chế, quy định, EVN luôn quan tâm đến việc rút kinh nghiệm, điều chỉnh các quy định cho phù hợp với thực tế và đảm bảo tuân thủ đúng pháp luật. Ngoài ra, Lãnh đạo EVN đã có chính sách riêng để đãi ngộ, khuyến khích, chế độ trả lương, trả thưởng nhằm thu hút đối với lao động có trình độ, năng lực chuyên môn, giỏi ngoại ngữ,...

2.4.2.5. Bộ phận chịu trách nhiệm về công tác lao động tiền lương

Hiện nay bộ máy thực hiện nhiệm vụ chuyên trách công tác lao động tiền lương nằm trong Ban Tổ chức và nhân sự.

Đối với mảng Lao động tiền lương, Ban Tổ chức và nhân sự có chức năng tham mưu, giúp việc cho Tổng Giám đốc về: tổ chức bộ máy sản xuất kinh doanh và bố trí nhân sự phù hợp với yêu cầu phát triển của Tập đoàn, công tác cán bộ, lao động tiền lương theo chính sách và pháp luật hiện hành.

Ra các văn bản, quy chế về tiêu chuẩn lao động, nội qui kỹ thuật lao động, hệ thống định mức lao động, xây dựng đơn giá tiền lương áp dụng thực tế cho đơn vị...

Quản lý hồ sơ lý lịch nhân viên toàn Tập đoàn, giải quyết thủ tục về chế độ tuyển dụng, thôi việc, bãi miễn, kỷ luật, khen thưởng..., giải quyết các chế độ chính sách đảm bảo quyền lợi cho NLD. Thực hiện các chế độ về bảo hộ lao động, BHXH, BHYT....

Quản lý lao động, tiền lương cán bộ công nhân viên, cùng với Ban Tài chính Kế toán xây dựng tổng quỹ tiền lương và xét duyệt phân bổ quỹ tiền lương, kinh phí hành chính Tập đoàn.

Năng lực cán bộ đảm nhiệm công tác lao động tiền lương của EVN:

**Bảng 2.14 Bảng thông tin cán bộ đảm nhiệm công tác
lao động tiền lương của EVN**

TT	Họ và tên	Giới tính	Chức vụ	Trình độ	Chuyên môn	Kinh nghiệm
1	Nguyễn Thu Uyên	Nữ	Trưởng ban	Thạc sĩ	Quản trị nhân lực	15 năm
2	Mai Văn Khương	Nam	Phó Trưởng ban	Thạc sĩ	Quản trị nhân lực	10 năm
3	Nguyễn Thị Huyền	Nữ	Nhân viên	Đại học	Bảo hiểm xã hội	7 năm
4	Trần Hoàng Lan	Nữ	Nhân viên	Đại học	Quản trị kinh doanh	9 năm
5	Ngô Văn Minh	Nam	Nhân viên	Đại học	Quản trị nhân lực	6 năm
6	Nguyễn Thùy Lương	Nữ	Nhân viên	Đại học	Quản trị nhân lực	8 năm
7	Ngô Văn Hùng	Nam	Nhân viên	Đại học	Quản trị nhân lực	5 năm
8	Nguyễn Danh Duy	Nam	Nhân viên	Đại học	Quản trị kinh doanh	7 năm

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Tổng số cán bộ nhân viên của Ban Tổ chức và nhân sự là 08 người, trong đó có 01 Trưởng ban, 01 Phó Trưởng ban và 06 chuyên viên. Mỗi chuyên viên phụ trách mỗi mảng vấn đề theo phân công. Tỷ lệ cán bộ chuyên trách công tác lao động tiền lương của EVN còn tương đối ít so với số lượng lao động toàn Tập đoàn. Để có thể làm tốt được công tác đãi ngộ tài chính thì Tập đoàn cần phải có đội ngũ cán bộ nhân lực đặc biệt là cán bộ làm công tác lao động tiền lương am hiểu sâu về chuyên môn nghiệp vụ và có bề dày về

kinh nghiệm làm về đăi ngộ tài chính, cùng với nghiệp vụ khác trong bộ phận.

Ta thấy phần lớn các nhân viên trong Ban đều là những người có trình độ Đại học đúng chuyên ngành Quản trị nhân lực (75%). Với trình độ chuyên môn được đào tạo, tinh thần nhiệt huyết của mình cùng với ý thức trách nhiệm cao trong công việc, họ đã hoàn thành tốt công việc của mình, đảm bảo quyền lợi của NLD và thực hiện nhiệm vụ được giao dưới sự chỉ đạo của cấp trên. Hoàn thành tốt các chức năng nhiệm vụ của mình trong Ban và hoàn thành công việc chung của toàn Tập đoàn làm cho công tác lao động tiền lương trong Tập đoàn ngày càng vững mạnh, bộ máy nhân lực ngày càng vững chắc.

Để thực hiện công việc một cách hiệu quả và nhanh chóng, mỗi nhân viên của Ban Tổ chức và nhân sự của EVN được phân công nhiệm vụ rất rõ ràng và có trách nhiệm làm tốt công việc được giao.

Bảng 2.15. Bảng phân công công việc trong bộ phận chuyên trách công tác lao động tiền lương

TT	Họ và tên	Phân công nhiệm vụ
1	Nguyễn Thu Uyên	- Trực tiếp quản lý, theo dõi và điều hành toàn bộ công việc của phòng, phân công nhiệm vụ cho nhân viên trong bộ phận. Theo dõi, tham mưu cho lãnh đạo về giải quyết các chế độ chính sách cho NLD, xây dựng các chính sách, chiến lược phát triển nguồn nhân lực của Tập đoàn. - Chỉ đạo việc xây dựng kế hoạch đào tạo bố trí nhân lực, thù lao, phúc lợi, công tác nâng lương, nâng bậc hàng năm... Chỉ đạo việc thực hiện các công tác tổ chức và nhân sự trong bộ phận.
2	Mai Văn Khương	- Lập và triển khai các kế hoạch tuyển dụng hàng tháng, năm, theo yêu cầu của Tập đoàn và các bộ phận liên quan.

		- Đánh giá, phân tích tình hình chất lượng, số lượng lao động. Quản lý hồ sơ, lý lịch của của công nhân viên toàn Tập đoàn.
3	Nguyễn Thị Huyền	- Thực hiện nhiệm vụ giải quyết các chế độ bảo hiểm xã hội, quản lý sổ bảo hiểm và tổ chức theo dõi, thực hiện các chính sách bảo hiểm xã hội cho NLD. - Phụ trách vấn đề về an toàn, vệ sinh lao động.
4	Trần Hoàng Lan	- Theo dõi và tổng hợp bảng chấm công cho NLD. - Phụ trách công tác tổ chức cán bộ cho cán bộ công nhân viên trong Tập đoàn.
5	Ngô Văn Minh	- Thực hiện theo dõi, đánh giá và tham gia xây dựng định mức lao động. - Thực hiện công tác tiền lương, cơ chế thanh toán tiền lương, nâng lương, nâng bậc cho NLD trong Tập đoàn.
6	Nguyễn Thùy Lương	- Thực hiện theo dõi, đánh giá và tham gia xây dựng định mức lao động.
7	Ngô Văn Hùng	- Phối hợp xây dựng tổng quỹ tiền lương và xét duyệt phân bổ quỹ tiền lương, kinh phí hành chính Tập đoàn
8	Nguyễn Danh Duy	- Giải quyết thủ tục về thôi việc, bãi miễn, kỷ luật, khen thưởng,...

(Nguồn: Ban Tổ chức và nhân sự)

Nhìn chung, EVN đã có sự phân công cụ thể nhiệm vụ, trách nhiệm đối với các nhân viên chịu trách nhiệm về lao động tiền lương. Từ khi Nhà nước mà cụ thể là Bộ Lao động thương binh & xã hội chủ trương kiện toàn, củng cố bộ phận Lao động tiền lương trong các DN nhà nước, theo đó khuyến khích các DN tổ chức phòng/ban Lao động tiền lương riêng, tách khỏi phòng/ban Tổ chức cán bộ. Tuy nhiên, những thay đổi, cải cách tại EVN vẫn còn chậm. Bộ phận chịu trách nhiệm về lao động tiền lương là không rõ ràng, thường bị lấn át bởi nhiệm vụ tổ chức và cán bộ.

2.5. Đánh giá chung về chế độ đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Qua phân tích về chế độ đãi ngộ tài chính cho NLD tại EVN có thể thấy bên cạnh những ưu điểm thì chế độ đãi ngộ tài chính của EVN vẫn còn những hạn chế cần được hoàn thiện, cụ thể như sau:

2.5.1. Ưu điểm

Thứ nhất, Ban lãnh đạo của Tập đoàn đã đánh giá đúng vai trò, vị trí, tầm quan trọng của NLD. Tập đoàn luôn nghiên cứu, cập nhật những thay đổi trong quy định của Nhà nước, các phương pháp, cách thức mới nhằm hướng tới việc có được một chế độ đãi ngộ tài chính khoa học, hiệu quả, phù hợp với đặc thù SXKD của mình.

Thứ hai, Nhằm khắc phục những bất cập trong hệ thống thang, bảng lương Nhà nước, Tập đoàn đã mạnh dạn xây dựng và ban hành Hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong toàn Tập đoàn để phù hợp hơn với đặc điểm hoạt động của Tập đoàn. Từ đó hỗ trợ công tác quản lý lao động tiền lương tại Tập đoàn. Ngoài ra, EVN còn cung cấp cho NLD thông tin về cách thức phân phối tiền lương, thu nhập hàng tháng để NLD có thể theo dõi và từ tính thu nhập của bản thân mình. Việc thực hiện các chế độ đãi ngộ tài chính trong EVN được thực hiện công khai, minh bạch; việc chi trả lương, thưởng, phúc lợi hàng tháng tới NLD được thực hiện đầy đủ, chính xác.

Về công tác tiền lương: Tập đoàn Điện lực Việt Nam đang áp dụng hình thức trả lương theo cách dựa vào hệ số lương cộng với các loại phụ cấp, thưởng. Chế độ trả lương này đơn giản, dễ hiểu, dễ tính toán. Ngoài ra còn thêm một thành phần lương về vị trí công việc với các yếu tố đòi hỏi trình độ, chuyên môn, kỹ năng,... khác nhau của NLD. Việc trả lương như vậy tránh

tình trạng cào bằng, bình quân trong Tập đoàn. Qua đó giúp tiền lương trở thành công cụ thúc đẩy NLD phấn đấu, cố gắng làm việc.

Về chế độ tiền thưởng: tiền thưởng trả cho NLD cũng căn cứ vào nội dung công việc, tính chất công việc cần đảm nhận, đảm bảo tính công bằng giúp người lao động nâng cao trách nhiệm và làm việc hiệu quả hơn. Tập đoàn có nhiều hình thức thưởng khác nhau, không những đáp ứng được nhu cầu nhân viên về ổn định thu nhập mà còn kịp thời động viên kích thích NLD nâng cao năng suất lao động, tập trung làm việc, hoàn thành sớm tiến độ. Các phòng ban không ngừng thi đua với nhau để đạt danh hiệu lao động tiên tiến, chiến sỹ thi đua.

Về phụ cấp, phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác: Tập đoàn chi trả, thực hiện phụ cấp, phúc lợi và các chế độ tài chính khác theo chính sách của Nhà nước được Tập đoàn tiến hành rất tốt và tác động lớn tới NLD. Các khoản này giúp NLD hoàn thành công việc dễ dàng hơn, tốt hơn, ngoài ra còn giúp họ khắc phục được một số khó khăn trong đời sống, tạo tâm lý ổn định, thoải mái làm việc đóng góp cho Tập đoàn.

2.5.2. Nhược điểm

Về Tiền lương cơ sở của EVN:

Như đã đề cập ở mục 2.2.1.1, việc xây dựng và xác định $L_{\min EVN}$ có 2 thông số là L_{\min} chung do Nhà nước quy định và hệ số điều chỉnh $K_{đ/c EVN}$. Mọi mức lương của NLD đều xuất phát từ tiền lương cơ sở của EVN được lựa chọn. Mà $L_{\min EVN}$ lại bị khống chế bởi L_{\min} chung của Nhà nước và hệ số điều chỉnh $K_{đ/c}$ do đó EVN khó có những lựa chọn tối ưu hơn về chính sách và cơ chế tiền lương, phân phối thu nhập.

Hệ thống thang, bảng lương của EVN: Hệ thống thang, bảng lương của EVN đang áp dụng đã cho thấy sự khác biệt trong việc trả lương cho các loại công việc, nhóm công việc có tính chất, mức độ khác nhau tại Tập đoàn. Tuy

nhiên, Tập đoàn xây dựng thang bảng lương với số bậc tương đối nhiều gây công kênh, phức tạp cho bảng lương.

Bộ phận làm công tác tiền lương, chế độ cho NLD: Bộ phận làm công tác tiền lương, chế độ cho NLD là Ban Tổ chức và nhân sự. Ban Tổ chức và nhân sự giúp việc cho Hội đồng thành viên và Tổng Giám đốc thực hiện các chức năng quản lý về công tác: tổ chức cán bộ, lao động tiền lương, đào tạo học tập.. Đánh giá chung đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương là tất cả cán bộ trong Ban đều tốt nghiệp Đại học nhưng chỉ có 05 chuyên viên được đào tạo đúng chuyên ngành lao động tiền lương. Bộ phận làm công tác đãi ngộ nhân lực chủ yếu thực hiện theo quy định khung nghiệp vụ chung của Tập đoàn và các quy định của Nhà nước, chưa đủ khả năng độc lập xây dựng các chính sách, hệ thống thang lương, bảng lương, phụ cấp lương, quy chế phân phối tiền lương phù hợp với tình hình thực tế tại Tập đoàn.

Phân phối tiền lương: Phân phối tiền lương cho NLD còn chưa đa dạng về cách thức. Tiền lương NLD nhận được phụ thuộc phần lớn vào tiền lương cơ sở của Tập đoàn. Hình thức trả lương theo thời gian chưa gắn chặt với trách nhiệm của một số NLD trong quá trình làm việc. NLD chưa chú ý tới chất lượng và số lượng công việc đạt được trong thời gian làm việc, ý thức trách nhiệm với công việc chưa cao. Hệ số công việc được xây dựng trên nhiều yếu tố: Độ phức tạp của công việc, trình độ của NLD,... tuy nhiên hệ số này vẫn chưa được thực hiện một cách cụ thể và phần lớn để đưa ra hệ số này là phụ thuộc vào kinh nghiệm của người thực hiện.

Về phụ cấp, phúc lợi: Tập đoàn đã chú trọng đến vấn đề phụ cấp lương, phúc lợi nhưng nhìn chung vẫn còn chưa nhiều và chưa thực sự tạo được động lực, khuyến khích NLD làm việc. Đặc biệt là mức phụ cấp phụ thuộc lớn vào $TL_{\min EVN}$, do vậy việc thực hiện các chế độ phụ cấp có tốt hay không cũng do $TL_{\min EVN}$ chi phối.

- *Về tiền thưởng*, là một Tập đoàn có bề dày lịch sử và quy mô lớn 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. Tập đoàn 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 NLD tích cực làm việc

2.5.3. Nguyên nhân

Là một doanh nghiệp nhà nước, EVN ra đời và phát triển gắn liền với sự phát triển của nhà nước. Điện năng là một hàng hóa đặc biệt nên việc sản xuất và tiêu thụ không thể giao cho nhiều ngành khác nhau dẫn đến sự độc quyền của ngành điện trong phân phối và sản xuất điện năng. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý công kênh, vấn đề tuyên truyền lao động còn chưa thực sự khoa học. Hình thức trả lương và hệ thống lương còn một số tồn tại như đã trình bày ở trên.

Đội ngũ công tác làm về vấn đề đãi ngộ tài chính còn yếu về chất lượng và thiếu về số lượng. Mọi khía cạnh của công tác đãi ngộ nhân lực được thực hiện thông qua các khung có sẵn mà chưa có nhiều sáng kiến, thay đổi sáng tạo. Điều này gây ảnh hưởng lớn tới việc xây dựng và thực hiện đãi ngộ nhân lực nói chung và đãi ngộ tài chính nói riêng. Cán bộ làm công tác chính sách phải nhạy bén trong việc cập nhật thông tin về pháp luật và thông tin trên thị trường lao động để chủ động, kịp thời sửa đổi, bổ sung các chế độ cho NLD. Từ đó giúp giữ chân NLD hiện tại ở Tập đoàn và thu hút được lao động giỏi, nhân tài cho Tập đoàn.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM

3.1. Định hướng, mục tiêu phát triển của Tập đoàn Điện lực Việt Nam

3.1.1. Định hướng chung

Với mục tiêu khai thác tối đa tiềm năng, lợi thế hiện có, phát huy tính chủ động, sáng tạo của Tập đoàn, đẩy mạnh SXKD và đầu tư có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn nhà nước, định hướng phát triển của EVN tới năm 2025 là xây dựng Tập đoàn trở thành Tập đoàn đa sở hữu để từ đó thu hút vốn và kinh nghiệm của các đối tác, trong đó sở hữu nhà nước là chi phối; có trình độ công nghệ, quản lý hiện đại và chuyên môn hóa cao; kinh doanh đa ngành; gắn kết chặt chẽ giữa sản xuất, kinh doanh với khoa học, công nghệ, nghiên cứu triển khai, đào tạo; làm nòng cốt để ngành điện lực Việt Nam phát triển nhanh, bền vững, cạnh tranh và hội nhập kinh tế quốc tế có hiệu quả.

3.1.2. Mục tiêu phát triển của Tập đoàn Điện lực Việt Nam đến năm 2025

Ngành điện có vai trò đặc biệt quan trọng đối với sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. Thành công của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa một phần không nhỏ tùy thuộc vào sự phát triển của ngành điện. Chính vì vậy trong nhiều năm qua, Đảng và Nhà nước Việt Nam luôn quan tâm và giành những ưu đãi đặc biệt cho ngành điện lực phát triển. Với mục tiêu hoàn thành các nhiệm vụ do Nhà nước giao, kinh doanh có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn nhà nước đầu tư tại EVN cũng như tối đa hóa hiệu quả hoạt động, EVN đã xây dựng định hướng phát triển chiến lược của Tập đoàn giai đoạn 2015 – 2025, cụ thể như sau:

Về phát triển SXKD:

Tốc độ tăng trưởng của ngành điện phải đảm bảo nhanh hơn và lớn hơn tốc độ tăng trưởng kinh tế bình quân, đạt bình quân 11 – 12%/1 năm.

Tới năm 2025, công nghệ điện lực của EVN đạt mức độ tiên tiến, đảm bảo cung cấp điện an toàn, ổn định, có dự phòng và tham gia vận hành thị trường điện tin cậy.

Hiện đại hóa lưới điện truyền tải và phân phối. Tập trung phát triển điện năng, coi sản xuất và kinh doanh điện năng là lĩnh vực chủ đạo cho việc phát triển bền vững, hoàn thành nhiệm vụ chính trị là vai trò chủ đạo về cung cấp điện năng cho đất nước đồng thời mang lại nguồn thu chính về tài chính cho Tập đoàn.

Đảm bảo sự cân đối lành mạnh và bền vững của hệ thống tài chính, phấn đấu đạt tỷ lệ lợi nhuận trên vốn từ 10% trở lên.

Đa dạng hóa các phương thức đầu tư vào ngành điện; Tiếp tục hoàn thiện mô hình tập đoàn kinh doanh đa lĩnh vực.

Lựa chọn khoa học công nghệ tiên tiến trên thế giới để ứng dụng và từng bước làm chủ; giảm thiểu ô nhiễm môi trường nhằm đảm bảo cung cấp điện ổn định, an toàn; phát triển nguồn điện hợp lý, sử dụng nhiên liệu hiệu quả, phát triển lưới điện đồng bộ với nguồn điện và phụ tải.

Nghiên cứu ứng dụng phát triển điện hạt nhân; các dạng năng lượng mới và tái tạo.

Có chiến lược xây dựng và phát triển đội ngũ nhân lực; vận hành cơ chế, chính sách đãi ngộ nhân lực phù hợp với sự đổi mới mô hình tổ chức quản lý và thu hút đội ngũ nhân lực chất lượng cao.

Về công tác tổ chức, đào tạo nguồn nhân lực:

Thực hiện cải cách các chính sách về lương, thưởng, phụ cấp, đảm bảo tiền lương, tiền công gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ, linh hoạt và có cơ chế đặc thù đối với chuyên gia giỏi, để lương, thưởng trở thành những công

cụ quan trọng phục vụ đặc lực cho tăng trưởng thông qua việc khuyến khích các nhân tố mới về thị trường, phương thức kinh doanh. Hoàn thiện các chế độ đãi ngộ phù hợp nhằm thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao.

Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2015 – 2025; có kế hoạch đào tạo, tuyển dụng để đảm bảo nguồn cán bộ quản lý, cán bộ nghiệp vụ, kỹ thuật có trình độ chuyên môn, trình độ quản lý phù hợp với cơ chế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế; đáp ứng được yêu cầu phát triển của ngành, lĩnh vực kinh doanh từ nay đến 2025.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện đãi ngộ tài chính cho người lao động tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Trong quá trình nghiên cứu và phân tích thực trạng chế độ đãi ngộ tài chính cho NLD tại EVN trong Chương 2, tác giả đã đưa ra một số hạn chế và nguyên nhân dẫn đến cần hoàn thiện chế độ đãi ngộ tài chính cho NLD trong thời gian tới tại Tập đoàn.

3.2.1. Giải pháp về tiền lương

Trong nền kinh tế thị trường, cơ chế trả lương lao động chuyển sang phân phối theo quan hệ thị trường, gắn tiền lương, thu nhập với năng suất và hiệu quả công việc. Điều này có tác dụng khuyến khích, thu hút lao động có tay nghề cao, chuyên môn, kỹ thuật giỏi trên thị trường lao động vào DN. Mặt khác, nó còn có ý nghĩa trong việc khuyến khích những lao động khác nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn một cách đồng bộ nhằm tăng năng suất lao động trong DN.

Theo pháp luật lao động về tiền lương, Nhà nước quy định mức lương tối thiểu chung, mức lương tối thiểu vùng, ngành, đồng thời quy định các tiêu chuẩn về tiền lương để trả cho NLD trong một số trường hợp như làm thêm giờ, làm ca đêm, làm các công việc có yêu cầu kỹ thuật, làm các công việc trong điều kiện độc hại, nguy hiểm và khi ngừng việc, nghỉ việc. Mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định được dùng để trả công lao động cho người

làm công việc đơn giản nhất, trong điều kiện lao động bình thường, phù hợp với điều kiện kinh tế, chỉ số giá sinh hoạt của mỗi vùng. Tuy nhiên, các quy định của pháp luật lao động chỉ là những quy định khung và có giới hạn thấp nhất. Vì vậy, để có một chính sách tiền lương phù hợp với điều kiện sản xuất kinh doanh, phát huy tốt vai trò của chính sách tiền lương trong phân phối và trả công lao động nhằm khuyến khích NLD, DN phải căn cứ vào năng lực sản xuất kinh doanh của mình xây dựng một chính sách tiền lương riêng trên cơ sở thương lượng, thỏa thuận với người đại diện lao động.

Hiện nay, EVN đã xây dựng cơ chế trả lương với 02 thành phần như đã nêu trên phân nào khắc phục được tính cào bằng trong việc trả lương và hướng đến mục tiêu trả lương theo mức độ phức tạp, trách nhiệm công việc và hiệu quả công việc.

Nhà nước đã có chủ trương khuyến khích DN thực hiện trả lương theo thị trường (*theo Điều 7, Nghị định số 49/2013/NĐ-CP*), trên cơ sở đó tác giả đề xuất việc phân phối tiền lương tại Tập đoàn nên được xây dựng trên cơ sở đánh giá độ phức tạp công việc của lao động trực tiếp sản xuất, kinh doanh, lao động chuyên môn, nghiệp vụ, thừa hành, phục vụ và lao động quản lý.

▼ Lý thuyết trả lương theo 3Ps

Trả lương 3P là phương pháp đưa ra cách tiếp cận chi trả thu nhập cho NLD theo ba yếu tố cơ bản: Position - Vị trí công việc; Person – Năng lực cá nhân; Performance - Kết quả công việc. Khi áp dụng phương pháp này, NLD sẽ được trả lương phù hợp với tầm ảnh hưởng của vị trí đối với DN; DN có thể thu hút và giữ chân nhân viên giỏi, khuyến khích nâng cao hiệu quả công việc bằng việc trả lương tương xứng với năng lực, đóng góp của họ vào kết quả chung của DN.

Trả lương theo 3Ps bao gồm 3 cầu phần:

-Theo chức danh/vị trí công việc (Pay for Position): Tiền lương theo chức danh công việc đảm bảo NLD đảm nhận công việc gì thì sẽ

được hưởng mức lương tương xứng với công việc đó. Việc thực hiện trả lương theo vị trí công việc dựa trên nền tảng đánh giá giá trị công việc, hình thành thang, bảng lương theo vị trí công việc và mức lương trên thị trường. Việc xác định công việc được thực hiện thông qua nhiều phương pháp phổ biến như: Phương pháp HAY, Mercer, phương pháp chấm điểm các yếu tố công việc,...

Để thực hiện được phương pháp này đòi hỏi DN phải có hệ thống đánh giá giá trị công việc và phải phân loại, sắp xếp được các công việc trong DN theo vị trí, vai trò quan trọng từ thấp đến cao. Công việc hay vị trí chức danh được định giá cao hơn thì phải được trả lương cao hơn và ngược lại. Phương pháp trả lương này không quan tâm đến người thực hiện công việc đó là ai, trình độ bằng cấp như thế nào mà chỉ quan tâm đến giá trị của công việc đó được đánh giá là bao nhiêu trong hệ thống đánh giá giá trị công việc của các công việc khác nhau trong DN. Các nhóm yếu tố được sử dụng để đánh giá giá trị công việc như: Kiến thức và kinh nghiệm, thể lực và trí lực, môi trường công việc, trách nhiệm công việc,...

- Theo cá nhân người đảm nhận công việc (pay for Person): DN đánh giá năng lực của từng cá nhân khi sắp xếp NLD vào các vị trí chức danh công việc. Thông qua đó, xếp lương NLD tương xứng với năng lực làm việc của họ.

Cùng một vị trí chức danh công việc, nhưng hai NLD có năng lực khác nhau có thể được xếp vào hai bậc lương khác nhau, hoặc áp dụng chế độ phụ cấp tiền lương khác nhau. Vì vậy phải có bản mô tả công việc và năng lực chuẩn từng vị trí. Mức lương này có tác dụng khẳng định sự khác biệt về kỹ năng giữa các nhân viên. Ngoài ra nếu ai không ngừng hoàn thiện năng lực, tay nghề đạt tiêu chuẩn cao hơn sẽ có nhiều cơ hội được bố trí vào công việc tốt hơn.

- Theo thành tích/hiệu quả công việc (Performance): Thành tích/hiệu quả thực hiện công việc của cá nhân là nhân tố quan trọng làm cơ sở quyết định lương của người đó. Trả lương theo thành tích/hiệu quả khéo léo, hợp lý sẽ là nhân tố tạo động lực thúc đẩy NLD nâng cao năng suất. Điều kiện cần là DN phải xây dựng được hệ thống đánh giá thực hiện công việc công bằng, chính xác, khoa học, hiệu quả.

Nguyên tắc của phương pháp trả lương này là dựa trên kết quả thực hiện công việc của NLD; ai có kết quả làm việc được đánh giá cao thì tiền lương nhận được sẽ cao hơn. bộ phận phòng ban nào có kết quả thực hiện công việc cao hơn thì tiền lương nhận được cũng sẽ cao hơn và ngược lại.



Sơ đồ 3.1: Kết cấu tiền lương theo phương pháp 3Ps

(Nguồn: Tham khảo tại <http://macconsult.vn>)

Trên cơ sở phương pháp 3Ps, kết cấu tiền lương của NLD trong Tập đoàn (sơ đồ 3.1) gồm 3 thành phần cấu thành, trong đó thông thường với cấu phần P1 và P2, NLD nhận được lương cơ bản hàng tháng thông qua hệ số lương trong thang lương, bảng lương và hệ số công việc Tập đoàn đã xây

dựng, với cấu phần P3 NLD hưởng lương theo năng suất, hiệu quả thực hiện công việc. Như vậy, với định hướng phân phối mới, tiền lương của NLD được cấu phần lại, khắc phục được những hạn chế của việc trả lương hiện nay.

Tập đoàn đã xây dựng thang lương, bảng lương riêng để sử dụng, hạn chế được các thiếu sót của thang lương, bảng lương của Nhà nước. Như vậy, hiện tại Tập đoàn nên tập trung vào việc xây dựng cấu phần lương P3 cho NLD. Tuy nhiên, việc thực hiện tốt ra sao, đòi hỏi Tập đoàn phải triển khai xây dựng được hệ thống đánh giá thực hiện công việc (giải pháp 3.2.2).

Xây dựng cấu phần lương P3:

Xây dựng hệ số đánh giá kết quả thực hiện công việc: Dựa vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của Tập đoàn có thể đưa ra các tiêu chí khác nhau, thang điểm đưa ra tùy thuộc vào tầm quan trọng của mỗi tiêu chí.

- Hệ thống tiêu chí đánh giá:

1. Mức độ hoàn thành công việc được giao: 50%
2. Phối hợp, tương trợ giúp đỡ đồng nghiệp: 20%
3. Phát minh, sáng kiến: 20%
4. Trung thực trong công việc: 5%
5. Vi phạm kỷ luật: 5%

- Tỷ trọng điểm cho từng tiêu chí:

Tiêu chí	Điểm
1	50
2	20
3	20
4	5
5	5

+ Tiêu chí 1 chiếm tỷ trọng cao do đây là tiêu chí thể hiện mức độ đóng góp của từng NLD từ khi bắt đầu cho đến khi kết thúc công việc, ảnh hưởng đến toàn bộ kết quả công việc, phản ánh trình độ, khả năng của từng cá nhân lao động.

+ Tiêu chí 2 chiếm tỷ trọng cao thứ 2: đây là tiêu chí đánh giá tinh thần làm việc nhóm, hỗ trợ nhau trong công việc của NLD.

+ Tiêu chí 3, đây là tiêu chí đánh giá sự sáng tạo, đóng góp ý tưởng, sáng kiến mới cho Tập đoàn

+ Tiêu chí 4: Đây là tiêu chí đánh giá mức độ làm việc cẩn thận, chính xác của NLD.

+ Tiêu chí 5: đây là tiêu chí đánh giá ý thức, thái độ làm việc của NLD.

- Phân mức độ điểm cho từng tiêu chí:

STT	Tiêu chí	Mức độ	Điểm
1	Mức độ hoàn thành công việc được giao	Hoàn thành 100% công việc	50
		Hoàn thành 80 - <100% công việc	35
		Hoàn thành 60 - <80% công việc	20
		Hoàn thành <60% công việc	5
2	Phối hợp, tương trợ giúp đỡ đồng nghiệp	Thường xuyên giúp đỡ đồng nghiệp về chuyên môn	20
		Giúp đỡ đồng nghiệp hoàn thành CV trong thời gian nghỉ ốm, việc bận, giúp đỡ khi có yêu cầu	10
		Không phối hợp, tương trợ với đồng nghiệp	0
3	Phát minh, sáng kiến	Có từ 2 phát minh, sáng kiến trở lên	20
		Có 1 phát minh sáng kiến	10
		Không có phát minh, sáng kiến	0
4	Trung thực trong công việc	Trung thực, không gian lận trong công việc	5
		Vi phạm chứng từ, sổ sách	0
5	Vi phạm kỷ luật	Không vi phạm kỷ luật	5
		Vi phạm kỷ luật 1 lần	3
		Vi phạm kỷ luật 2 lần	2
		Vi phạm kỷ luật >2 lần	0

- Chuyển sang hệ số h_i :

Kết quả đánh giá A,B,C đối với NLD theo tháng được Hội đồng xét trả lương thông qua là một tham số cụ thể để tính tiền lương theo kết quả thực hiện công việc của cá nhân NLD trong tháng. Cụ thể:

Hạng	Tổng điểm	Hệ số
A	85 – 100	1,2
B	65 – 84	1,0
C	Dưới 65	0,8

Hàng tháng, Trưởng ban/ Đơn vị tiến hành đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ và ý thức tuân thủ kỷ luật lao động theo các mức A,B,C của từng NLD trong Ban/Đơn vị., trình hội đồng xét trả lương phê duyệt.

Tiêu chuẩn và phương pháp đánh giá mức độ hoàn thành công việc của các vị trí thuộc Ban/Đơn vị do Trưởng Ban/Đơn vị quyết định từ đầu kỳ và chịu trách nhiệm trước Hội đồng xét duyệt trả lương và Tổng Giám đốc.

3.2.2. Đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ làm công tác lao động tiền lương

Về mặt nhận thức, cần quán triệt hơn nữa tầm quan trọng và vai trò của đãi ngộ tài chính trong Tập đoàn. Công tác đãi ngộ tài chính đạt hiệu quả sẽ là chìa khóa để phát huy động lực, thúc đẩy sản xuất phát triển. Cán bộ làm công tác lao động tiền lương của EVN là những người trực tiếp xây dựng, quản lý quỹ tiền lương, xây dựng các chính sách về chế độ đãi ngộ cho NLD và đưa ra các giải pháp để nâng cao hiệu quả của các chế độ đãi ngộ tài chính bởi thế trình độ chuyên môn của cán bộ làm công tác lao động tiền lương là yếu tố rất quan trọng quyết định đến hiệu quả của các chế độ, chính sách cho NLD.

Mọi công tác liên quan đến đãi ngộ tài chính hiện nay đang áp dụng thường dựa trên quy định có sẵn mà chưa có nhiều đổi mới. Do vậy, EVN nên

cử cán bộ làm công tác lao động tiền lương đi học thêm các lớp đào tạo chuyên sâu về chuyên môn và phải thường xuyên xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng cán bộ để đáp ứng các yêu cầu hiện nay của công việc.

Hiện nay, một số cán bộ chuyên môn còn chưa kịp thích ứng với sự phát triển nhanh chóng của nền kinh tế, gặp áp lực trong công việc và gây ra nhiều khó khăn trong công tác quản lý cũng như công tác SXKD. Năng suất lao động tăng lên một phần là nhờ vào công nghệ, máy móc thiết bị và một phần cũng nhờ vào trình độ tay nghề của người công nhân. Do đó, để nâng cao hiệu quả sản xuất thì công tác đào tạo và bồi dưỡng kiến thức cho đội ngũ cán bộ công nhân viên là hết sức cần thiết và quan trọng.

3.2.3. Hoàn thiện công tác thống kê, kiểm tra kết quả thực hiện công việc

Thống kê kiểm tra kết quả thực hiện công việc là khâu quan trọng phản ánh kết quả lao động của công nhân về mặt số lượng và chất lượng. Hơn nữa, với đặc thù là ngành sản xuất điện thì sản phẩm không trực tiếp tạo ra từ một bộ phận nào mà là sự kết hợp chung thì công tác này còn cần phải được tổ chức chặt chẽ để đảm bảo cho việc phối hợp, trả lương chính xác kịp thời.

Cán bộ cần phải nhắc nhở, kiểm tra công việc của bộ phận kiểm tra kết quả thực hiện công việc. Bộ phận kiểm tra kết quả thực hiện công việc phải thông thạo về mặt kỹ thuật, có trình độ chuyên môn, có kinh nghiệm và suy đoán tốt và có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc. Bên cạnh đó phải bố trí sử dụng những lao động có kinh nghiệm, chuyên môn tay nghề, có trách nhiệm vào công tác thống kê, kiểm tra kết quả thực hiện công việc.

3.2.4. Giáo dục nâng cao ý thức trách nhiệm của người lao động.

Việc giáo dục ý thức, trách nhiệm cho NLĐ cần thực hiện trong toàn Tập đoàn, đảm bảo thống nhất và có sự phân cấp. Tổ chức chỉ đạo cấp quản lý phổ biến nội dung phương hướng hoạt động của Tập đoàn, quy chế, nội dung của Tập đoàn. Việc tuyên truyền, giáo dục ý thức trách nhiệm phải được thực

tiếp phổ biến, nghiêm chỉnh chấp hành. Tránh tình trạng NLD có mặt đầy đủ nhưng hiệu quả công việc không cao.

Thực hiện kỷ luật lao động trong hoạt động của Tập đoàn tốt sẽ nâng cao NSLD, tạo uy tín và nâng cao thu nhập cho mình. Hơn nữa, có thưởng thì phải đi kèm với xử phạt những vi phạm thì mới đạt được các mục tiêu sản xuất. Cần tăng cường kỷ luật, mỗi vi phạm có mức độ khác nhau thì áp dụng các hình thức phạt hợp lý, từ mức cảnh cáo, bồi thường vật chất đến chuyển công việc, tạm đình chỉ. Các mức phạt áp dụng phải dựa vào hoàn cảnh vi phạm, mức độ vi phạm, tránh việc NLD bất mãn mất niềm tin vào Tập đoàn.

Đặc biệt ngành nghề sản xuất đặc thù là điện năng, có nhiều yếu tố nguy hiểm nên việc thực hiện nghiêm túc kỷ luật lao động và công tác giáo dục nâng cao ý thức trách nhiệm của NLD cần phải được đặc biệt chú trọng.

KẾT LUẬN

Đãi ngộ tài chính đối với NLD giữ một vai trò đặc biệt trong kế hoạch phát triển của Tập đoàn. Việc thực hiện đúng, đủ và chính xác các chính sách đãi ngộ không chỉ là cơ sở để xác định thu nhập của NLD mà còn ảnh hưởng tới quyền lợi của NLD. NLD được trả công xứng đáng với sức lao động mà họ bỏ ra trong một đơn vị sản phẩm, phù hợp với sức lao động trong một đơn vị thời gian. Điều này sẽ tác động khuyến khích, thúc đẩy NLD tích cực tham gia vào quá trình hoạt động sản xuất, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong các đơn vị kinh doanh. Vì vậy công tác tìm hiểu và hoàn thiện chế độ đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam là việc làm cần thiết và quan trọng.

Bài luận văn đã cho thấy vai trò hết sức quan trọng của chế độ đãi ngộ nhân lực nói chung và đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn. Trên cơ sở lý thuyết về các chế độ đãi nhân lực, bài luận văn đã đi vào phân tích thực trạng cụ thể về tình hình tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi và các đãi ngộ tài chính khác. Đồng thời bài luận văn cũng đã đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện chế độ đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn.

Qua thời gian nghiên cứu và tìm hiểu thực tế công tác đãi ngộ tài chính tại Tập đoàn Điện lực Việt Nam em luôn nhận được sự quan tâm, chỉ bảo tận tình của đội ngũ cán bộ công nhân viên đang làm việc tại Tập đoàn. Đặc biệt là sự giúp đỡ của nhân viên Ban Tổ chức và nhân sự đã chỉ bảo, hướng dẫn, cung cấp số liệu kết hợp với những kiến thức đã được học tại trường cùng với sự hướng dẫn nhiệt tình của cô PGS.TS. Mai Thanh Lan đã giúp đỡ và tạo điều kiện cho em hoàn thành luận văn một cách khoa học.

Tuy nhiên vấn đề nghiên cứu thì rất rộng mà thời gian có hạn, bên cạnh đó kiến thức của bản thân còn hạn chế, kinh nghiệm thực tế chưa nhiều. Do

vậy khó tránh khỏi những sai sót, khuyết điểm, em rất mong các thầy cô giáo góp ý để bài luận văn của em được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình của PGS.TS. Mai Thanh Lan, xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo Tập đoàn Điện lực Việt Nam đã tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho em hoàn thành luận văn này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày 05 tháng 08 năm 2019

Học viên

Nghiêm Thị Lâm

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Lao động thương binh xã hội (2015), Thông tư số 23/2015/TT-BLĐTBXH của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, *hướng dẫn thi hành một số điều về tiền lương của Nghị định số 05/2015/NĐ-CP ngày 12 tháng 01 năm 2015 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của Bộ Luật Lao động.*
2. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2005), Nghị định số 205/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004 của Chính phủ, *quy định hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong các Tập đoàn nhà nước.*
3. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2013), Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/05/2013 của Chính phủ, *quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về tiền lương.*
4. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2015), Nghị định số 05/2015/NĐ-CP của Chính phủ, *quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của Bộ Luật Lao động.*
5. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2017), Nghị định số 47/2017/NĐ-CP ngày 24/04/2017 của Chính phủ, *quy định mức lương cơ sở đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang.*
6. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2012), Bộ luật lao động.
7. Quyết định số 214/QĐ-EVN của Tập đoàn Điện lực Việt Nam về việc điều chỉnh Hệ thống Thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong Tập đoàn Điện lực Việt Nam.
8. Trần Xuân Cầu (2012), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

9. Nguyễn Hữu Dũng (2007), *Bản chất tiền lương - tiền công trong nền kinh tế thị trường*, Đề tài cấp Bộ Lao động-Thương binh và Xã hội.
10. Nguyễn Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực 1,2*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
11. Nguyễn Tiệp & Nguyễn Thanh Hà (2010), *Giáo trình tiền lương tiền công*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
12. Trịnh Duy Huyền (2012), *Hoàn thiện phương thức trả lương linh hoạt cho NLD chuyên môn kỹ thuật cao trong ngành dầu khí Việt Nam*, Luận văn tiến sĩ. Đại học Kinh tế Quốc dân.
13. Nguyễn Ngọc Khánh (2012), *Nghiên cứu cơ chế trả lương phù hợp trong các DN khai thác than thuộc Tập đoàn công nghiệp Than- Khoáng sản Việt Nam*, Luận văn tiến sĩ. Đại học Mỏ - Địa chất.
14. Vũ Hồng Phong (2011), *Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các DN ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội*, Luận văn tiến sĩ. Đại học Kinh tế Quốc dân.
15. Đỗ Thị Tươi (2012), *Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các DN ở Hà Nội*, Luận văn tiến sĩ. Đại học Kinh tế Quốc dân.

**PHỤ LỤC 2: BẢNG HỆ SỐ VỊ TRÍ CÔNG VIỆC NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÔNG TY MẸ - TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**

TT	Chức danh	Phòng ban	Mức		
			Mức 1	Mức 2	Mức 3
	Trưởng ban Kiểm soát nội bộ & Giám sát tài chính	Ban kiểm soát nội bộ & Giám sát tài chính	3,25	3,90	4,46
	Trưởng Ban chiến lược phát triển	Ban chiến lược phát triển			
	Trưởng Ban tổng hợp	Ban tổng hợp			
	Trưởng ban Kỹ thuật sản xuất	Ban Kỹ thuật sản xuất	3,20	3,85	4,42
	Trưởng ban Tài chính kế toán	Ban Tài chính kế toán			
	Trưởng ban khoa học công nghệ & môi trường	Ban khoa học công nghệ & môi trường			
	Trưởng Ban an toàn	Ban an toàn			
	Trưởng Ban kinh doanh	Ban kinh doanh			
	Chánh văn phòng Tập đoàn	Văn phòng			
	Trưởng Ban thị trường điện	Ban thị trường điện			
	Trưởng ban tổ chức & nhân sự	Ban tổ chức & nhân sự			
	Trưởng Ban kế hoạch	Ban kế hoạch			
	Trưởng Ban pháp chế	Ban pháp chế			
	Trưởng ban quản lý đầu tư	Ban quản lý đầu tư			

	Trưởng ban quản lý đấu thầu	Ban quản lý đấu thầu			
	Trưởng ban quản lý xây dựng	Ban quản lý xây dựng			
	Trưởng ban viễn thông & công nghệ thông tin	Ban viễn thông & công nghệ thông tin			
	Trưởng ban Thanh tra - kiểm tra	Ban Thanh tra - kiểm tra			
	Trưởng ban truyền thông	Ban truyền thông			
	Trưởng ban Quan hệ quốc tế	Ban Quan hệ quốc tế			
	Trưởng ban quản lý đầu tư vốn	Ban quản lý đầu tư vốn			
	Chánh văn phòng Đảng ủy, Phó Trưởng các ban của Đảng ủy chuyên trách	Văn phòng			
	Phó Trưởng ban Kiểm soát nội bộ & Giám sát tài chính	Ban kiểm soát nội bộ & Giám sát tài chính			
	Phó Trưởng Ban chiến lược phát triển	Ban chiến lược phát triển			
	Phó Trưởng Ban tổng hợp	Ban tổng hợp	2,80	3,25	3,71
	Phó Trưởng ban Kỹ thuật sản xuất	Ban Kỹ thuật sản xuất			
	Phó Trưởng ban Tài chính kế toán	Ban Tài chính kế toán			

	Phó Trưởng ban khoa học công nghệ & môi trường	Ban khoa học công nghệ & môi trường			
	Phó Trưởng Ban an toàn	Ban an toàn			
	Phó Trưởng Ban kinh doanh	Ban kinh doanh			
	Phó chánh văn phòng Tập đoàn	Văn phòng			
	Phó Trưởng Ban thị trường điện	Ban thị trường điện			
	Phó Trưởng ban tổ chức & nhân sự	Ban tổ chức & nhân sự			
	Phó Trưởng Ban kế hoạch	Ban kế hoạch			
	Phó Trưởng Ban pháp chế	Ban pháp chế			
	Phó Trưởng ban quản lý đầu tư	Ban quản lý đầu tư			
	Phó Trưởng ban quản lý đấu thầu	Ban quản lý đấu thầu			
	Phó Trưởng ban quản lý xây dựng	Ban quản lý xây dựng			
	Phó Trưởng ban viễn thông & công nghệ thông tin	Ban viễn thông & công nghệ thông tin			
	Phó Trưởng ban Thanh tra - kiểm tra	Ban Thanh tra - kiểm tra			
	Phó Trưởng ban truyền thông	Ban truyền thông			

	Phó Trưởng ban Quan hệ quốc tế	Ban Quan hệ quốc tế			
	Phó Trưởng ban quản lý đầu tư vốn	Ban quản lý đầu tư vốn			
	Phó Chánh văn phòng Đảng ủy, Phó Trưởng các ban của Đảng ủy chuyên trách	Văn phòng			
	Trưởng phòng trong các ban	Các ban trong Tập đoàn	2,50	2,75	2,95
	Phó phòng các ban	Các ban trong Tập đoàn	2,42	2,60	2,82
	Chuyên viên trong các ban (Trừ Văn phòng)	Các ban trong Tập đoàn			
	Chuyên viên nghiệp vụ văn phòng	Văn Phòng	2,20	2,45	2,63
	Chuyên viên IT	Văn Phòng			
	Chuyên viên hành chính, quản trị văn phòng	Văn phòng	1,85	2,10	2,30
	Kỹ thuật viên	Văn phòng	1,62	1,74	1,95
	Đội trưởng đội xe	Văn phòng	1,57	1,63	1,72
	Đội phó đội xe	Văn phòng	1,55	1,60	1,70
	Nhân viên lái xe	Văn phòng	1,43	1,56	1,61
	Nhân viên phục vụ, tạp vụ	Văn phòng	1,0	1,79	1,90

**PHỤ LỤC 3: PHIẾU KHẢO SÁT NHẪM HOÀN THIỆN CHẾ ĐỘ ĐÃI
NGỘ TÀI CHÍNH CHO NLD TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**

Chào anh/chị,

Hiện nay tôi đang nghiên cứu một cách khoa học về công tác đãi ngộ tài chính cho NLD trên cơ sở đó áp dụng cho Tập đoàn cũng như hoàn thành cho nghiên cứu của tôi. Để phục vụ cho quá trình nghiên cứu, tôi đưa ra phiếu khảo sát này với mong muốn nhận được những đóng góp ý kiến từ phía anh/ chị.

Chân thành cảm ơn sự quan tâm giúp đỡ của các anh/chị đã tham gia khảo sát cùng tôi một cách thẳng thắn và cởi mở. Ngoài những ý kiến được đưa ra ở dưới đây, anh/ chị hoàn toàn có thể bổ sung những ý kiến khác của mình vào bảng hỏi này.

Kết quả thu được từ bảng hỏi được sử dụng hoàn toàn cho công tác nghiên cứu khoa học. Những thông tin anh/chị đưa ra trong bảng hỏi càng chính xác và chi tiết càng giúp cho việc nghiên cứu điều tra mang lại kết quả tốt hơn, đồng thời đây cũng là cơ hội để anh/chị đưa ra những quan điểm, kiến nghị của mình đối với các quy định trong việc phân phối thu nhập, đãi ngộ cho NLD tại Tập đoàn, khẳng định vị trí và quyền lợi của mình.

Anh/chị vui lòng trả lời các câu hỏi sau đây:

Họ và tên:

Độ tuổi: 20 – 29 30 – 39 40 – 49 50 – 59

Giới tính: Nam Nữ

Trình độ học vấn:

Trung học phổ thông

- Trung cấp nghề hoặc đã qua đào tạo nghề
- Cao đẳng 2 – 3 năm
- Đại học
- Trên đại học

Kinh nghiệm công tác:

- Dưới 1 năm
- Từ 1 năm đến 3 năm
- Từ 4 năm đến 6 năm
- Từ 7 năm đến 10 năm
- Trên 10 năm

Chức danh công việc hiện tại:

Phòng/ ban:.....

1. Anh/chị cho biết mức thu nhập trung bình của anh/chị hiện nay ở cùng vị trí công việc so với các DN khác trong cùng địa bàn?

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Cao hơn | <input type="checkbox"/> Trung bình |
| <input type="checkbox"/> Thấp hơn | <input type="checkbox"/> Không biết |

2. Theo anh/chị, tỷ lệ các nội dung trong đăi ngộ tài chính tại EVN tuân thủ đúng các quy định của pháp luật như thế nào?

100% các nội dung trong đăi ngộ tài chính tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam

Một số nội dung trong đăi ngộ tài chính không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam

Tất cả các nội dung trong đăi ngộ tài chính không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam

Ý kiến khác:.....

3. Theo anh/chị, tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính tại đảm bảo tính công khai, minh bạch, dễ hiểu, dễ tính như thế nào?

TT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	100% chế độ đãi ngộ tài chính công khai, minh bạch					
2	100% chế độ đãi ngộ tài chính dễ hiểu					
3	100% NLD được giải thích, hướng dẫn về cách tính toán thu nhập					

4. Đánh giá của anh/ chị về chế độ phụ cấp ngoài tiền lương cơ bản tại Tập đoàn EVN?

STT	Nội dung	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý
1	Mức phụ cấp hợp lý, rõ ràng, cụ thể			
2	Đa dạng các loại phụ cấp			
3	Mức phụ cấp tạo động lực làm việc cho người lao động			
4	Hiểu rõ các chế độ phụ cấp			
5	Hài lòng với chế độ phụ cấp			

5. Anh/ chị cảm thấy như thế nào về các chương trình phúc lợi khác ngoài tiền lương như tổ chức thăm hỏi ốm đau, sinh nhật, ... của Tập đoàn?

- Rất nhiều
 Nhiều
 Hiếm khi có
 Không có

6. Anh/ chị có hài lòng về chỉ tiêu thưởng và mức thưởng của Tập đoàn không?

- Rất hài lòng
 Ít hài lòng
 Hài lòng
 Không hài lòng

7. Theo anh/chị quy định nâng bậc lương của Tập đoàn hiện nay đã phù hợp hay chưa?

Phù hợp

Chưa phù hợp

Nếu chưa phù hợp thì nguyên nhân do:

Thời gian nâng lương cơ bản (lương theo hệ số) quá lâu

Quy định nâng lương phức tạp, chưa rõ ràng

Ý kiến khác

8. Anh/ chị có được phổ biến về chế độ đãi ngộ và hướng dẫn cách tính toán thu nhập mà Tập đoàn đang áp dụng hay không?

Được phổ biến chế độ đãi ngộ tài chính, được hướng dẫn cách tính toán thu nhập

Được phổ biến chế độ đãi ngộ tài chính, không được hướng dẫn cách tính toán thu nhập

Không được phổ biến về chế độ đãi ngộ của Tập đoàn và không được hướng dẫn cách tính toán thu nhập

9. Việc đánh giá thực hiện công việc được thực hiện đã chính xác chưa?

Chính xác

Chưa chính xác

Nếu chưa chính xác thì lý do:

Tiêu chí đánh giá

Cách thức đánh giá

Cán bộ đánh giá

10. Bản thân anh/ chị có đánh giá, nhận xét như thế nào về chế độ đãi ngộ tài chính như xếp lương, tăng lương hàng năm, chế độ thưởng, phụ cấp,... của Tập đoàn?

Công bằng

Không công bằng

Không đánh giá do không được biết những quy định này

11. Chế độ đãi ngộ tài chính của Tập đoàn có hợp lý và kích thích tinh thần làm việc của anh/chị hay không:

Có

Không

Ý kiến khác:.....

12. Cuối cùng, anh/ chị đánh giá như thế nào về mức thu nhập hiện tại trong Tập đoàn?

Rất thỏa mãn & hài lòng

Thỏa mãn & hài lòng

Tạm chấp nhận được

Tồi tệ

13. Một số ý kiến đề xuất của anh/chị nhằm hoàn thiện hơn nữa chế độ đãi ngộ tài chính cho NLĐ tại Tập đoàn?

.....
.....

Phụ lục 4: TỔNG HỢP KẾT QUẢ BẢNG HỎI

STT	Nội dung	Số người	Tỷ lệ
1	Anh/chị cho biết mức thu nhập trung bình của anh/chị hiện nay ở cùng vị trí công việc so với các DN khác trong cùng địa bàn?		
1	Cao hơn	120	33,24
2	Trung bình	205	56,79
3	Thấp hơn	10	2,77
4	Không biết	26	7,20
2	Theo anh/chị, tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính tại EVN tuân thủ đúng các quy định của pháp luật như thế nào?		
1	100% các nội dung trong đãi ngộ tài chính tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam	350	96,95
2	Một số nội dung trong đãi ngộ tài chính không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam	0	0
3	Tất cả các nội dung trong đãi ngộ tài chính không tuân thủ đúng các quy định của pháp luật Việt Nam	0	0
4	Ý kiến khác	11	3,05
3	Theo anh/chị, tỷ lệ các nội dung trong đãi ngộ tài chính tại đảm bảo tính công khai, minh bạch, dễ hiểu, dễ tính như thế nào?		
1	100 % Chế độ đãi ngộ tài chính công khai, minh bạch		
	Rất đồng ý	70	19,39
	Đồng ý	190	52,63
	Bình thường	81	22,44
	Không đồng ý	10	2,77
	Rất không đồng ý	10	2,77
2	100 % Chế độ đãi ngộ tài chính dễ hiểu		
	Rất đồng ý	90	24,93

	Đồng ý	70	19,39
	Bình thường	116	32,13
	Không đồng ý	70	19,39
	Rất không đồng ý	15	4,16
3	100% NLD được giải thích, hướng dẫn về cách tính toán thu nhập		
	Rất đồng ý	0	0
	Đồng ý	60	16,62
	Bình thường	60	16,62
	Không đồng ý	161	44,59
	Rất không đồng ý	80	22,16
4	Đánh giá của anh/ chị về chế độ phụ cấp ngoài tiền lương cơ bản tại Tập đoàn EVN?		
1	<i>Mức phụ cấp hợp lý, rõ ràng, cụ thể</i>	361	100
a	Đồng ý	150	41,55
b	Bình thường	192	53,19
c	Không đồng ý	19	5,26
2	<i>Đa dạng các loại phụ cấp</i>	361	100
a	Đồng ý	143	39,61
b	Bình thường	205	56,79
c	Không đồng ý	13	3,60
3	<i>Mức phụ cấp tạo động lực làm việc cho người lao động</i>	361	100
a	Đồng ý	90	24,93
b	Bình thường	243	67,31
c	Không đồng ý	28	7,76
4	<i>Hiểu rõ các chế độ phụ cấp</i>	361	100
a	Đồng ý	50	13,85
b	Bình thường	270	74,79
c	Không đồng ý	41	11,36
5	<i>Hài lòng với chế độ phụ cấp</i>	361	100
a	Đồng ý	170	47,09
b	Bình thường	120	33,24

c	Không đồng ý	71	19,67
5	Anh/ chị cảm thấy như thế nào về các chương trình phúc lợi khác ngoài tiền lương như tổ chức thăm hỏi ốm đau, sinh nhật, ... của Tập đoàn?		
1	Rất nhiều	40	11,08
2	Nhiều	257	71,19
3	Hiếm khi có	40	11,08
4	Không có	24	6,65
6	Anh/ chị có hài lòng về chỉ tiêu thưởng và mức thưởng của Tập đoàn không?		
1	Rất hài lòng	40	11,08
2	Hài lòng	280	77,56
3	Ít hài lòng	28	7,76
4	Không hài lòng	13	3,6
7	Theo anh/chị quy định nâng bậc lương của Tập đoàn hiện nay đã phù hợp hay chưa?		
1	Phù hợp	160	44,32
2	Chưa phù hợp	201	55,65
<i>Nếu chưa phù hợp thì nguyên nhân do:</i>			
a,	Thời gian nâng lương cơ bản (lương theo hệ số) quá lâu	70	34,82
b,	Quy định nâng lương phức tạp, chưa rõ ràng	110	54,73
c,	Ý kiến khác	21	10,45
8	Anh/ chị có được phổ biến về chế độ đãi ngộ và hướng dẫn cách tính toán thu nhập mà Tập đoàn đang áp dụng hay không?		
1	Được phổ biến chế độ đãi ngộ tài chính, được hướng dẫn cách tính toán thu nhập	80	22,16
2	Được phổ biến chế độ đãi ngộ tài chính, không được hướng dẫn cách tính toán thu nhập	211	58,45
3	Không được phổ biến về chế độ đãi ngộ	70	19,39

	của Tập đoàn và không được hướng dẫn cách tính toán thu nhập		
9	Việc đánh giá thực hiện công việc được thực hiện đã chính xác chưa?		
1	Chính xác	305	84,49
2	Chưa chính xác	56	15,51
<i>Nếu chưa chính xác thì lý do:</i>			
a	Tiêu chí đánh giá	20	35,72
b	Cách thức đánh giá	18	32,14
c	Cán bộ đánh giá	18	32,14
10	Bản thân anh/ chị có đánh giá, nhận xét như thế nào về chế độ đãi ngộ tài chính như xếp lương, tăng lương hàng năm, chế độ thưởng, phụ cấp,... của Tập đoàn?		
1	Công bằng	242	67,04
2	Không công bằng	50	13,85
3	Không đánh giá do không được biết những quy định này	69	19,11
11	Chế độ đãi ngộ tài chính của Tập đoàn có hợp lý và kích thích tinh thần làm việc của anh/chị hay không		
1	Có	287	79,50
2	Không	20	5,54
3	Ý kiến khác	54	14,96
12	Cuối cùng, anh/ chị đánh giá như thế nào về mức thu nhập hiện tại trong Tập đoàn?		
1	Rất thỏa mãn & hài lòng	80	22,16
2	Thỏa mãn & hài lòng	226	62,60
3	Tạm chấp nhận được	50	13,85
4	Tồi tệ	5	13,9
13	Một số ý kiến đề xuất của anh/chị nhằm hoàn thiện hơn nữa chế độ đãi ngộ tài chính cho NLD tại Tập đoàn?		