

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**TRẦN THU TRANG**

**THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CHI NHÁNH MỎ TUYỂN**

**ĐỒNG SIN QUYỀN, LÀO CAI - VIMICO**

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

**HÀ NỘI - 2019**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**TRẦN THU TRANG**

**THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CHI NHÁNH MỎ TUYỂN ĐỒNG  
SIN QUYỀN, LÀO CAI - VIMICO**

**Chuyên ngành : Quản trị nhân lực**

**Mã ngành : 8340404**

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

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐOÀN THỊ YẾN**

**HÀ NỘI - 2019**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn tốt nghiệp thạc sỹ quản trị nhân lực *“Thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico”* là công trình nghiên cứu của riêng bản thân, được thực hiện trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết và khảo sát thực tiễn. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn là trung thực và có nguồn gốc. Mọi số liệu được sử dụng đã được trích dẫn đầy đủ trong danh mục tài liệu tham khảo.

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

**Tác giả**

**Trần Thu Trang**

## LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu, quý thầy cô khoa Sau đại học, khoa Quản lý nguồn nhân lực cùng lãnh đạo các phòng, khoa, ban của Trường Đại học Lao động - Xã hội, quý thầy cô đã tận tình giảng dạy, tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu tại Trường.

Đặc biệt, tôi xin muốn tỏ lòng biết ơn sâu sắc và kính trọng tới cô giáo - TS. Đoàn Thị Yến đã trực tiếp hướng dẫn, định hướng chuyên môn, quan tâm giúp đỡ tận tình và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tôi trong suốt quá trình thực hiện và hoàn thiện luận văn.

Bên cạnh đó, tôi xin chân thành cảm ơn tới Ban lãnh đạo, phòng ban của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyên, Lào Cai - Vimico đã cung cấp những số liệu, giúp tôi hoàn thành các phiếu điều tra, tìm hiểu thù lao tài chính tại đơn vị.

Tôi xin chân thành cảm ơn gia đình, đồng nghiệp, bạn bè đã động viên, tạo mọi điều kiện để tôi tham gia học tập và nghiên cứu.

Mặc dù đã cố gắng nhưng do khả năng của bản thân còn hạn chế nên luận văn khó tránh khỏi những thiếu sót. Xin kính mong nhận được sự góp ý của quý thầy cô để nội dung của luận văn được hoàn chỉnh hơn.

Xin trân trọng cảm ơn!

*Hà Nội, ngày tháng năm 2019*

**Tác giả luận văn**

**Trần Thu Trang**

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CÁC CHỮ VIẾT TẮT .....</b>	<b>IV</b>
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU, SỞ ĐỒ.....</b>	<b>V</b>
<b>LỜI MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài .....	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu .....	5
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu .....	5
5. Phương pháp nghiên cứu .....	5
6. Kết cấu luận văn.....	7
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THÙ LAO TÀI CHÍNH TRONG</b>	
<b>DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Các khái niệm .....</b>	<b>8</b>
1.1.1. Thù lao lao động.....	8
1.1.2. Thù lao tài chính.....	9
1.1.3. Tiền lương .....	10
1.1.4. Khuyến khích tài chính.....	10
1.1.5. Phúc lợi tài chính.....	11
<b>1.2. Nội dung của thù lao tài chính trong doanh nghiệp .....</b>	<b>11</b>
1.2.1. Tiền lương.....	11
1.2.2. Khuyến khích tài chính.....	13
1.2.3. Phúc lợi tài chính.....	14
<b>1.3. Yếu tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp.....</b>	<b>15</b>
1.3.1. Yếu tố bên trong.....	16
1.3.2. Yếu tố bên ngoài.....	18
<b>1.4. Thù lao tài chính của một số doanh nghiệp và bài học kinh nghiệm</b>	
<b>cho Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico.....</b>	<b>19</b>

1.4.1. Thù lao tài chính của một số doanh nghiệp.....	19
1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico.....	21
<b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CHI NHÁNH MỞ TUYỂN ĐỒNG SIN QUYỀN, LÀO CAI - VIMICO</b> .....	<b>23</b>
<b>2.1. Tổng quan về Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico</b> .....	<b>23</b>
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	23
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico .....	24
2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của Chi nhánh .....	29
2.1.4. Nguồn nhân lực của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico .....	29
2.1.5. Kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh .....	32
<b>2.2. Thực trạng thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico</b> .....	<b>33</b>
2.2.1. Thực trạng về tiền lương.....	33
2.2.2. Thực trạng về khuyến khích tài chính.....	40
2.2.3. Thực trạng về phúc lợi tài chính .....	43
<b>2.3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico</b> .....	<b>51</b>
2.3.1. Thực trạng về các yếu tố bên trong.....	51
2.3.2. Thực trạng về các yếu tố bên ngoài.....	53
<b>2.4. Đánh giá chung</b> .....	<b>54</b>
2.4.1. Ưu điểm.....	54
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	56

<b>CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CHI NHÁNH MỎ TUYỂN ĐỒNG SIN QUYỀN, LÀO CAI - VIMICO</b>	<b>60</b>
<b>3.1. Định hướng phát triển của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico</b> .....	<b>6059</b>
<b>3.2. Một số giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico</b> .....	<b>6968</b>
3.2.1. Nhóm giải pháp về tiền lương.....	7068
3.2.2. Nhóm giải pháp về khuyến khích tài chính .....	7473
3.2.3. Nhóm giải pháp về phúc lợi tài chính .....	7574
3.2.4. Các giải pháp khác.....	7775
<b>KẾT LUẬN</b> .....	<b>81</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	<b>83</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

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

Ký hiệu viết tắt	Diễn giải
BHXH	Bảo hiểm xã hội
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
BCH	Ban chấp hành
CĐCS	Công đoàn cơ sở
LĐTBXH	Lao động thương binh xã hội
LTT	Lương tối thiểu
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn



## **DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ**

### **DANH MỤC BẢNG**

Bảng 2.1: Cơ cấu nguồn nhân lực của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico tính đến tháng 2/2019.....	29
Bảng 2.2: Kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh giai đoạn.....	32
2016 – 2018.....	32
Bảng 2.3: Quỹ lương của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, .....	34
Lào Cai - Vimico giai đoạn 2016-2019 .....	34
Bảng 2.4: Năng lực cán bộ đảm nhiệm công tác quản trị nhân lực tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico.....	53
Bảng 3.1: Chỉ tiêu kỹ thuật sản xuất chủ yếu giai đoạn 2020 – 2025 .....	63
Bảng 3.2: Chế độ làm việc của Phân xưởng Khai thác – Vận tải .....	68

### **DANH MỤC BIỂU ĐỒ**

Biểu đồ 2.1: Cơ cấu nguồn nhân lực theo hình thức lao động.....	30
Biểu đồ 2.2: Tổng số lao động của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, ...	31
Lào Cai - Vimico giai đoạn 2016 – 2019.....	31
Biểu đồ 2.3: Cơ cấu kết quả đánh giá chế độ phụ cấp tại Chi nhánh của 80 công nhân.....	39

### **DANH MỤC SƠ ĐỒ**

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền,.....	26
---	----

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Bối cảnh hội nhập, Công nghiệp hóa, Hiện đại hóa đất nước, là yếu tố thúc đẩy các doanh nghiệp có động lực phát triển, mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh và duy trì hiệu quả sản xuất. Tuy nhiên, bối cảnh đó cũng tạo cho doanh nghiệp phải đứng trước sự cạnh tranh gay gắt về tài nguyên, nguồn lực từ bên trong và bên ngoài. Vì vậy, thay đổi và làm mới mình là điều cần thiết đối với mỗi doanh nghiệp để có thể bắt kịp xu hướng của xã hội.

Đối với bất kỳ một doanh nghiệp sản xuất kinh doanh nào thì nguồn nhân lực hay người lao động luôn đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Vì vậy, việc thu hút và giữ chân nhân tài cũng là một vấn đề đáng quan tâm trước sự cạnh tranh khốc liệt trên thị trường lao động hiện nay. Một trong những cách để thu hút và giữ chân người lao động là xây dựng và phát triển hệ thống thù lao tại doanh nghiệp. Thù lao tài chính trong doanh nghiệp biểu hiện bằng hệ thống lương, thưởng, phụ cấp và phúc lợi tài chính. Việc xây dựng và ra quyết định về thù lao tài chính là một trong những khó khăn của doanh nghiệp. Vì nếu mức thù lao tài chính thấp, cách tính trả không hợp lý sẽ không tạo được động lực để người lao động làm việc hết mình và phát huy tối đa các giá trị của bản thân. Thù lao trả quá cao lại tăng chi phí sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp,... Trước sự đổi mới liên tục của xã hội, việc cạnh tranh về nguồn lực và thu hút, giữ chân nhân người lao động, nâng cao sự trung thành, gắn bó của họ, đòi hỏi cách chính sách quản trị nhân lực nói chung và chính sách thù lao tài chính hợp lý là rất cần thiết.

Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền Lào Cai - Vimico là một trong những đơn vị khai thác khoáng sản đóng trên địa bàn xã Bản Vược, huyện Bát Xát, tỉnh Lào Cai. Với hơn 900 người lao động tại đơn vị, những năm qua, chi

nhánh Mỏ tuyến đồng Sin Quyền góp phần giải quyết một số lượng lớn việc làm cho người lao động trên địa bàn Huyện. Tuy nhiên, để quản lý tốt và tăng sự gắn bó của người lao động với đơn vị là một trong những vấn đề cần đặc biệt quan tâm. Đơn vị cũng đã chú trọng và đưa ra những giải pháp thay đổi hệ thống thù lao tài chính để có thể cải thiện đời sống cho người lao động, tạo ra một môi trường làm việc tích cực, chủ động và thúc đẩy động lực làm việc và sự gắn bó của người lao động với đơn vị. Tuy đã đổi mới, nhưng hệ thống thù lao tài chính tại Chi nhánh vẫn còn một số bất cập.

Chính vì vậy, em đã chọn đề tài “*Thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyến đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico*” làm đề tài luận văn thạc sỹ của mình.

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

Thù lao tài chính trong doanh nghiệp những năm gần đây được các nhà khoa học, các nhà quản lý quan tâm nghiên cứu. Tuy nhiên, trong phạm vi của luận văn tác giả chỉ tập trung giới thiệu một số công trình tiêu biểu sau:

- Đề tài “Hoàn thiện cơ chế quản lý nhà nước về tiền lương, tiền công trong kinh tế thị trường giai đoạn 2006 - 2010”, thuộc Chương trình nghiên cứu trọng điểm của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội do Vụ Tiền lương - Tiền công chủ trì. Công trình nghiên cứu đã chỉ ra vai trò của Nhà nước về quản lý tiền lương, tiền công trong nền kinh tế thị trường, đánh giá thực trạng cơ chế quản lý tiền lương hiện hành đồng thời đề xuất những căn cứ, quan điểm và khuyến nghị hoàn thiện cơ chế quản lý tiền lương giai đoạn 2006-2010.

- Huỳnh Thị Nhân (2010), “Nghiên cứu chính sách và giải pháp đảm bảo công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập trong các loại hình doanh nghiệp” đề tài cấp Bộ. Đề tài đã đề cập đến vấn đề công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập. Công trình nghiên cứu đã đưa ra

hệ thống chỉ tiêu đánh giá công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập, đánh giá thực trạng về đảm bảo công bằng xã hội trong phân phối tiền lương, thu nhập và đề xuất các quan điểm, giải pháp đảm bảo công bằng trong phân phối tiền lương, thu nhập.

- Viện nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương, Số 8 (2012), “Vai trò của lương và thu nhập như là động lực thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bền vững”. Chuyên đề nêu rõ chính sách, pháp luật của nhà nước về lương và thu nhập; thực tiễn diễn biến lương và thu nhập của nước ta và đưa ra những kiến nghị nhằm cải cách chính sách tiền lương.

- Đỗ Thị Tươi (2012), “Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các doanh nghiệp ở Hà Nội”, Luận án tiến sĩ, trường Đại học Kinh tế quốc dân. Luận án đã xây dựng mới khái niệm phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường là phương pháp trả công lao động dựa trên giá trị sức lao động và quan hệ cung cầu sức lao động trên thị trường để quyết định mức lương và cách tính trả lương hợp lý đảm bảo tính cạnh tranh của tiền lương, thu hút và giữ chân người lao động đồng thời doanh nghiệp phải kiểm soát được chi phí lao động.

- Nguyễn Tiệp (2008), “Tiếp tục hoàn thiện chính sách tiền lương dưới tác động của WTO và hội nhập quốc tế, tầm nhìn đến năm 2020”, Tạp chí Lao động và Xã hội, số 348-349. Từ các đề tài nghiên cứu về tiền lương: tiền lương nói chung và tiền lương tại các doanh nghiệp, các tác giả đã có cách tiếp cận và phân tích công tác trả lương ở những mặt, những điều khoản khác nhau nhưng chủ yếu tập trung vào phân tích thực trạng, các giải pháp mang tính chất tổng quan, chung chung cho các doanh nghiệp, chưa cụ thể với từng doanh nghiệp. Vậy làm thế nào để công tác trả lương là hợp lý, đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp? Làm thế nào để công tác trả lương phát huy được vai trò, sức mạnh là đòn bẩy thúc đẩy người lao động cống hiến hết mình đối

với doanh nghiệp?...là những câu hỏi làm đau đầu các nhà lãnh đạo mỗi doanh nghiệp.

- Đoàn Thị Yến (2018), “Đổi mới quản lý Nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp”, đề tài cấp Bộ - Bộ LĐTBXH. Đề tài đã đánh giá thực trạng Quản lý Nhà nước về tiền lương trong doanh nghiệp Việt Nam thời gian qua. Đề xuất các giải pháp nhằm cải thiện tiền lương trong các doanh nghiệp trong thời gian tới.

- Vũ Hồng Phong (2011), “Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài Nhà nước trên địa bàn Hà Nội”, Luận án tiến sĩ, trường đại học Kinh tế quốc dân. Tác giả đã chỉ ra các đặc thù của nhóm doanh nghiệp đang nghiên cứu tác động đến tiền lương, thu nhập của người lao động. Hơn nữa, tác giả đã đi sâu vào nghiên cứu các nhân tố bên trong và bên ngoài tác động đến tiền lương và thu nhập của người lao động, từ đó làm căn cứ để đưa ra các giải pháp có tính lý luận cao và thực tiễn.

- Đỗ Hồng Phong (2015), “Đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH Thương mại Dược phẩm Trang Ly”, Luận văn thạc sĩ, trường đại học Kinh tế. Luận văn chủ yếu tập trung khai thác vai trò của đãi ngộ nhân sự đối với việc tăng động lực làm việc cho người lao động.

- Bùi Viết Thắng (2013), “Thù lao lao động tại công ty cổ phần tin học F1&FS”, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Bru chính Viễn thông. Đề tài tập trung làm rõ thực trạng những vấn đề yếu kém còn tồn tại của doanh nghiệp để đưa ra nhiều những giải pháp cụ thể. Tuy nhiên luận văn lại chưa nghiên cứu nhiều vấn đề về trợ cấp và thù lao phi vật chất.

- Nguyễn Thu Trang (2013), “Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân lực tại Tổng công ty đầu tư và phát triển nhà Hà Nội”, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Công đoàn. Đề tài đi sâu vào việc hệ thống hóa những lý luận cơ bản về đãi ngộ bao gồm Đãi ngộ tài chính và phi tài chính. Trong đó nhấn mạnh tác động của chính sách đãi ngộ phi tài chính với gắn kết và tạo động lực lao

động tới mỗi thành viên trong Công ty, tuy nhiên trong phần đề xuất giải pháp thì tác giả chưa đi sâu nghiên cứu đề xuất xây dựng các chính sách đãi ngộ.

- Đỗ Thị Bích (2014), “Đãi ngộ phi tài chính tại Công ty cổ phần viễn thông FPT”, Luận văn Thạc sỹ, trường Đại học Lao động xã hội. Đề tài nghiên cứu rất kỹ các vấn đề liên quan đến đãi ngộ phi tài chính tại công ty, nêu được nhiều ưu điểm và đánh giá được những hạn chế của chính sách đãi ngộ phi tài chính, từ đó đề tài đã đề xuất được 4 nhiều giải pháp hay và cụ thể. Tuy nhiên đề tài mới chỉ dừng lại ở một khía cạnh của đãi ngộ mà chưa bao quát được toàn bộ các chế độ đãi ngộ lao động tại công ty nghiên cứu.

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

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu**

Đề xuất các giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico.

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về thù lao tài chính trong doanh nghiệp;
- Phân tích thực trạng thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico;
- Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico.

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

Đối tượng nghiên cứu: Thù lao tài chính trong doanh nghiệp

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi về không gian: Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico.
- Phạm vi về thời gian: giai đoạn 2016 - 2019

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

#### **5.1. Phương pháp thu thập thông tin**

- *Nguồn thông tin thứ cấp*

Nguồn thông tin sơ cấp được thu thập từ các công trình nghiên cứu, tài liệu liên quan, sách, các báo cáo, các văn bản của Chi nhánh Mỏ.....

*- Nguồn thông tin sơ cấp*

Nguồn thông tin sơ cấp được thu thập thông qua các phương pháp

\* Phương pháp điều tra xã hội học: Đề tài thu thập thông tin bằng bảng hỏi, áp dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên. Tác giả chọn ra 80 công nhân sản xuất và nhân viên phòng ban trên tổng 988 người của Chi nhánh để tiến hành điều tra đánh giá của người lao động về thù lao tài chính của Chi nhánh và 10 người thuộc nhóm quản lý và nhân viên Quản trị nhân lực để điều tra nhận xét về hiệu quả của thù lao tài chính tại Chi nhánh... Số liệu thu thập được phân loại theo nhóm nội dung, phân tích và so sánh thống kê, sau đó được xử lý bằng phần mềm Excel.

\* Phương pháp phỏng vấn: Đề tài tiến hành các cuộc phỏng vấn trực tiếp cán bộ quản lý và Ban giám đốc công ty để có thông tin về xây dựng và áp dụng thù lao tài chính tại Chi nhánh.

## **5.2. Phương pháp phân tích**

Đề tài sử dụng một số phương pháp phân tích như: thống kê, so sánh, quy nạp... kết hợp nghiên cứu lý luận với tổng kết thực tiễn, nhằm làm rõ nội dung cơ bản của đề tài luận văn, bảo đảm tính khoa học và logic giữa các vấn đề được nêu ra. Ngoài ra luận văn cũng kế thừa, phát triển các kết quả của các công trình nghiên cứu có liên quan đến nội dung đề tài nhằm làm rõ những vấn đề chính của luận văn.

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

Luận văn có những giá trị đóng góp cả về mặt khoa học và ứng dụng:

Giá trị khoa học: Hệ thống các vấn đề lý luận về thù lao tài chính, làm rõ thêm về nội dung thù lao tài chính trong doanh nghiệp. Đề tài góp phần làm phong phú thêm nguồn lý luận và thực tiễn cho các nghiên cứu khoa học khác về vấn đề thù lao tài chính trong tương lai.

Giá trị thực tiễn: Phân tích, đánh giá thực trạng thù lao tài chính, làm rõ những ưu điểm, hạn chế, tìm ra nguyên nhân của những hạn chế, đề xuất các giải pháp mới về thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico.

Kết quả nghiên cứu luận văn sẽ là tài liệu tham khảo bổ ích cho các nhà quản lý trong Chi nhánh về việc xây dựng các chính sách thù lao tài chính tại đơn vị.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo,.. nội dung chính của luận văn được kết cấu theo 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về thù lao tài chính trong doanh nghiệp

Chương 2. Thực trạng thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico

Chương 3. Giải pháp hoàn thiện hệ thống thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico



# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THÙ LAO TÀI CHÍNH TRONG DOANH NGHIỆP

### 1.1. Các khái niệm

#### 1.1.1. *Thù lao lao động*

Theo Nguyễn Quốc Tuấn và các tác giả, “Một tổ chức tồn tại để đạt được mục tiêu và mục đích cụ thể. Các cá nhân làm việc cho tổ chức có những nhu cầu riêng. Một trong những nhu cầu đó là tiền, nó cho phép họ mua các loại hàng hóa và các dịch vụ khác nhau hiện hữu trên thị trường. Vì vậy có cơ sở cho việc trao đổi: nhân viên phải thực hiện những hành vi lao động mà tổ chức mong đợi nhằm đạt được mục tiêu và mục đích của tổ chức để đổi lại việc tổ chức sẽ trả cho họ tiền bạc, hàng hóa và dịch vụ. “Tập hợp tất cả các khoản chi trả dưới các hình thức như tiền, hàng hóa dịch vụ mà người sử dụng lao động trả cho người lao động gọi là thù lao lao động” [12, 222].

Theo giáo trình Quản trị nhân lực thì “Thù lao lao động là tất cả các khoản thu nhập mà người lao động nhận được từ phía người sử dụng lao động thông qua việc bán sức lao động của mình” [11, 254].

Với luận văn này, tác giả tiếp cận khái niệm thù lao lao động: “Thù lao lao động thực chất là các khoản thu nhập mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động thông qua mối quan hệ thuê mướn giữa người lao động và tổ chức” [8].

Thù lao lao động bao gồm hai phần: Thù lao vật chất và thù lao phi vật chất.

Thù lao vật chất là các lợi ích vật chất mà người lao động nhận được từ chủ sử dụng lao động. Thù lao vật chất bao gồm thù lao trực tiếp và gián tiếp. Thù lao vật chất trực tiếp gồm tiền lương, tiền hoa hồng và tiền thưởng, phúc

lợi về vật chất trực tiếp. Thù lao vật chất gián tiếp bao gồm các chính sách mà công ty áp dụng như: bảo hiểm nhân thọ, y tế, các loại trợ cấp xã hội; các loại phúc lợi bao gồm các kế hoạch về hưu, an sinh xã hội, đền bù cho công nhân làm việc trong môi trường độc hại, làm thay ca, làm việc ngoài giờ, làm việc vào ngày nghỉ lễ...; Các trợ cấp về giáo dục, trả lương trong trường hợp vắng mặt vì nghỉ hè, nghỉ lễ, ốm đau, thai sản.

Thù lao phi vật chất là các lợi ích phi vật chất mà người lao động nhận được từ chủ sử dụng lao động. Các doanh nghiệp không chỉ đơn thuần quan tâm đến lương, thưởng, các lợi ích vật chất mà còn phải quan tâm đến những đãi ngộ phi vật chất hay còn gọi là tinh thần. Thù lao phi vật chất bao gồm bản thân công việc, môi trường làm việc, thời giờ linh hoạt, cơ hội được phát triển, thăng tiến,... Công việc có hấp dẫn không, có thách thức đòi hỏi sức phấn đấu không, nhân viên có được giao trách nhiệm không, có cơ hội được cấp trên nhận biết được thành tích của mình hay không, họ có cảm giác vui khi hoàn thành công việc hay không và họ có cơ hội thăng tiến không.

Có nhiều cách tiếp cận hệ thống thù lao lao động trong doanh nghiệp như: thù lao tài chính, thù lao phi tài chính; Thù lao trực tiếp, thù lao gián tiếp; Thù lao cố định và thù lao biến đổi; Thù lao cơ bản, khuyến khích tài chính và phúc lợi;...

### ***1.1.2. Thù lao tài chính***

Tiếp cận thù lao lao động theo thù lao tài chính và thù lao phi tài chính thì thù lao tài chính là các lợi ích người lao động nhận được bằng tiền, thù lao phi tài chính là các lợi ích người lao động nhận được không phải bằng tiền mà là các lợi ích phi tài chính. Thù lao phi tài chính rất đa dạng, có thể tiếp cận theo nội dung công việc hay môi trường làm việc như: Công việc (mức độ hấp dẫn của công việc, mức độ thách thức của công việc, yêu cầu về trách nhiệm khi thực hiện công việc, tính ổn định của công việc, cơ hội thăng tiến,

đề bạt hoặc phát triển...); môi trường làm việc (điều kiện làm việc thoải mái, chính sách hợp lý và công bằng của tổ chức, lịch làm việc linh hoạt, đồng nghiệp thân ái, giám sát viên ân cần chu đáo, biểu tượng địa vị phù hợp,...). Thù lao tài chính gồm (Lương cơ bản, tiền thưởng cố định hàng năm, hoa hồng, phân chia năng suất, phân chia lợi nhuận,...).

### **1.1.3. Tiền lương**

Theo giáo trình Tiền lương - tiền công của trường Đại học Lao động - Xã hội thì tiền lương được hiểu “Tiền lương là giá cả sức lao động, được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động với người sử dụng lao động thông qua hợp đồng lao động (bằng văn bản hoặc bằng miệng), phù hợp với quan hệ cung - cầu sức lao động trên thị trường lao động và phù hợp với các quy định tiền lương của pháp luật lao động” [14, 9].

Tiền lương là công cụ thù lao tài chính quan trọng, thông qua đó, doanh nghiệp có thể tạo động lực lao động, kích thích người lao động nỗ lực phấn đấu vì mục tiêu của doanh nghiệp. Ở một số doanh nghiệp, bên cạnh tiền lương, doanh nghiệp còn quy định các phụ cấp lương để bổ sung, hoàn chỉnh hơn về hệ thống thù lao tài chính, góp phần thực hiện tốt hơn mục tiêu quản trị tiền lương của doanh nghiệp.

Phụ cấp lương là khoản tiền lương bổ sung khi hệ thống lương của doanh nghiệp chưa tính hết các yếu tố không ổn định, có tính đặc thù, các đãi ngộ khác mà doanh nghiệp cần tính cho người lao động.

### **1.1.4. Khuyến khích tài chính**

Khuyến khích là kích lệ tinh thần, là sự động viên để người được kích lệ, động viên tin tưởng mà cố gắng hơn. Theo cách tiếp cận này thì khuyến khích tài chính là những khoản tiền trả ngoài tiền công và tiền lương cho người lao động. Khuyến khích tài chính là khoản tiền doanh nghiệp trả cho các nỗ lực tăng thêm của người lao động sau khi người lao động đã đáp

ứng được yêu cầu chuẩn của doanh nghiệp [8].

Khuyến khích tài chính bao gồm: tiền thưởng, tiền hoa hồng, phân chia năng suất, phân chia lợi nhuận dựa trên cơ sở mức độ nỗ lực tăng thêm của người lao động.

#### ***1.1.5. Phúc lợi tài chính***

Phúc lợi là những khoản thù lao lao động do doanh nghiệp chi trả mà người lao động có thể nhận được một cách gián tiếp. Phúc lợi bao gồm những chi trả của doanh nghiệp cho các chương trình bảo hiểm (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp) và các khoản chi cho các chương trình khác liên quan đến sức khỏe, sự an toàn và các lợi ích của người lao động như lương hưu, tiền cho những ngày lễ, nghỉ mát, nhà ở, phương tiện đi lại, vị thế, cơ hội thăng tiến, lịch làm việc linh hoạt...

Phúc lợi có thể tiếp cận gồm 2 loại là phúc lợi tài chính và phúc lợi phi tài chính. Trong đó, phúc lợi tài chính là những phúc lợi do doanh nghiệp hỗ trợ cho người lao động dưới dạng lợi ích tài chính.

### **1.2. Nội dung của thù lao tài chính trong doanh nghiệp**

#### ***1.2.1. Tiền lương***

Tiền lương là công cụ quan trọng trong thù lao tài chính. Lương là số tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động tương ứng với số lượng và chất lượng lao động mà đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc được giao. Các doanh nghiệp xây dựng hệ thống tiền lương phải đảm bảo được đời sống của người lao động, cạnh tranh được với mức tiền lương cơ bản trên thị trường nhằm thu hút và giữ chân người lao động. Tiền lương giúp người lao động có điều kiện để thỏa mãn các nhu cầu sinh hoạt của bản thân và gia đình họ, vì vậy tiền lương là động lực lớn nhất trong việc thúc đẩy người lao động hoàn thành công việc được giao. Cách tính lương cần thiết kế phù hợp gắn với vị trí công việc đảm nhận, kết quả làm việc và năng lực của người lao động.

Tùy theo từng đối tượng, nhóm đối tượng cụ thể, doanh nghiệp xác định phù hợp với mục tiêu của chính sách tiền lương của doanh nghiệp với đối tượng đó. Tiền lương là một trong các công cụ tạo động lực lao động, nếu thiết kế hệ thống lương phù hợp thì tiền lương có tác dụng thúc đẩy tăng năng suất lao động, tăng hiệu quả làm việc, đồng thời tiền lương mang tính cạnh tranh, tăng vị thế của doanh nghiệp và thu hút được lao động giỏi về công hiến cho doanh nghiệp. Ngược lại, nếu hệ thống tiền lương không phù hợp sẽ không tạo được động lực cho người lao động, không khai thác được tiềm năng và không giữ chân được người lao động. Để tiền lương có thể trở thành động lực đối với người lao động, doanh nghiệp cần tìm cách gắn tiền lương với thành tích và kết quả làm việc của người lao động.

Đối với lao động quản lý, lãnh đạo công ty, các doanh nghiệp thường trả lương theo vị trí công việc, thành tích hàng tháng và trả theo hình thức trả lương theo thời gian.

Đối với công nhân sản xuất trong các doanh nghiệp, với mục tiêu kích thích công nhân tăng năng suất lao động, các doanh nghiệp thường trả lương cho công nhân theo hình thức trả lương sản phẩm. Trả lương sản phẩm là trả lương căn cứ vào số lượng sản phẩm, chất lượng sản phẩm mà người lao động tạo ra và đơn giá tiền lương theo từng loại sản phẩm. Hình thức này có ưu điểm là khuyến khích người lao động quan tâm đến số lượng và chất lượng sản phẩm, tiết kiệm thời gian cho từng công việc. Ngoài ra, trả lương theo sản phẩm còn tạo ra sự công bằng trong đánh giá thành tích của người lao động, đồng thời khuyến khích mọi người học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, tích cực sáng tạo để tạo ra nhiều sản phẩm với mong muốn nhận được tiền lương xứng đáng.

Doanh nghiệp cũng có thể trả lương theo sản phẩm có thể kết hợp thưởng, trả lương sản phẩm lũy tiến,... để khuyến khích công nhân cố gắng

cao hơn để có các thành tích cao về năng suất.

Nếu thiết kế lương ở một số doanh nghiệp không tính được hết các yếu tố đãi ngộ cho người lao động thì doanh nghiệp có thể xây dựng thêm các loại phụ cấp lương để bù đắp các yếu tố về điều kiện lao động, mức độ phức tạp của công việc, điều kiện sinh hoạt... Các loại phụ cấp có thể gồm: Phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp thâm niên, phụ cấp độc hại,...

Tiền lương làm thêm giờ, làm đêm, tiền lương cho các ngày lễ, tết cũng là một bộ phận trong tiền lương của các doanh nghiệp. Thường doanh nghiệp trả tiền lương cho các ngày trên đúng quy định của luật (bằng hoặc cao hơn mức quy định tối thiểu nhằm khuyến khích người làm động làm thêm giờ tăng thu nhập, góp phần hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp).

### **1.2.2. Khuyến khích tài chính**

Khuyến khích tài chính là khoản trả cho phần năng lực vượt trội nhằm bù đắp công bằng và khuyến khích nỗ lực cho người lao động. Các doanh nghiệp có kết quả sản xuất kinh doanh tốt thường có khuyến khích tài chính. Vì vậy, trong doanh nghiệp khuyến khích tài chính giữ vai trò hết sức quan trọng vì đó là công cụ để phân phối lợi nhuận, thu hút nhân tài cho tổ chức. Bên cạnh đó, khuyến khích tài chính còn kích thích người lao động làm việc hăng say, nỗ lực hoàn thành vượt mức công việc. Từ việc tăng mức thu nhập sẽ cải thiện cuộc sống của họ, giúp họ yên tâm làm việc, sáng tạo và nâng cao trình độ chuyên môn để hưởng mức khuyến khích xứng đáng với năng lực của mình.

Tăng tính trách nhiệm cho người lao động, giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí, tăng năng suất lao động.

Các chương trình khuyến khích tài chính hiện nay các doanh nghiệp đang sử dụng là:

- Các chương trình khuyến khích cá nhân và tập thể

+ Tăng lương tương xứng thực hiện công việc: dựa vào việc đánh giá thực hiện công việc và tỷ lệ tăng lương tương xứng. Hình thức này thường đi kèm tăng lương để điều chỉnh mức sống, tăng lương cho nâng cao trình độ hoặc tăng lương theo thâm niên.

+ Đối với tập thể: trả lương theo sản phẩm tập thể, trả lương khoán, trả lương theo giờ tiêu chuẩn...

+ Tiền thưởng: chi trả một lần vào cuối năm cuối quý hoặc chi đột xuất để ghi nhận thành tích xuất sắc, hoàn thành tốt công việc, hoàn thành trước thời hạn...

+ Phần thưởng: Thù lao một lần cho thành tích tốt của người lao động và có thể trả bằng hiện vật.

### ***1.2.3. Phúc lợi tài chính***

Chế độ phúc lợi là một trong những quyền lợi của người đi làm được pháp luật bảo hộ. Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động như: Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, lương hưu, chế độ ốm đau, thai sản, du lịch, xăng xe... người lao động có thể được nhận trực tiếp hoặc gián tiếp những lợi ích thông qua các chương trình phúc lợi của doanh nghiệp.

*Phúc lợi được chia thành 2 loại*

- Phúc lợi bắt buộc

Đây là các phúc lợi tối thiểu mà tổ chức phải đưa ra theo yêu cầu của pháp luật. Phúc lợi bắt buộc có thể bao gồm: các loại bảo đảm, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bệnh nghề nghiệp, thai sản... Doanh nghiệp và người lao động có trách nhiệm nghiêm túc chấp hành quy định của pháp luật về các loại phúc lợi này.

Ở Việt Nam, các phúc lợi bắt buộc bao gồm 5 chế độ bảo hiểm xã hội cho người lao động: trợ cấp ốm đau, tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp, thai sản, hưu trí và tử tuất Bộ luật Lao động (sửa đổi, bổ sung năm 2012).

- Phúc lợi tự nguyện

Đây là những loại phúc lợi mà tổ chức đưa ra, tùy thuộc vào khả năng kinh tế và sự quan tâm của lãnh đạo đối với nhân viên. Bao gồm các loại sau:

*Các phúc lợi bảo hiểm*

+ Bảo hiểm sức khỏe: để trả cho việc ngăn chặn bệnh tật như các chương trình thể dục thể thao để tránh căng thẳng khi mà hiệu ứng stress ngày càng tăng trong môi trường làm việc hoặc chăm sóc ốm đau, bệnh tật.

+ Bảo hiểm nhân thọ: trả tiền cho gia đình người lao động khi người lao động qua đời. Có thể người sử dụng lao động hỗ trợ đóng một phần bảo hiểm hoặc toàn bộ khoản tiền bảo hiểm.

+ Bảo hiểm mất khả năng lao động: trong một số công ty còn cung cấp loại này cho những người lao động bị mất khả năng lao động không liên quan đến công việc họ đảm nhận.

*Các phúc lợi bảo đảm*

+ Bảo đảm thu nhập: những khoản tiền trả cho người lao động bị mất việc làm do lý do từ phía tổ chức như thu hẹp sản xuất, giảm biên chế, giảm cầu sản xuất và dịch vụ...

+ Bảo đảm hưu trí: Khoản tiền trả cho người lao động khi người lao động làm cho công ty đến một mức tuổi nào đó phải nghỉ hưu với số năm làm tại công ty theo công ty quy định.

### **1.3. Yếu tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp**

Thù lao tài chính trong doanh nghiệp chịu ảnh hưởng của rất nhiều các yếu tố, có thể chia thành hai nhóm là: yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài.



### **1.3.1. Yếu tố bên trong**

#### *1.3.1.1. Loại hình tổ chức, quy mô tổ chức, vị thế doanh nghiệp*

Loại hình tổ chức của doanh nghiệp có ảnh hưởng đến các khoản thù lao mà người lao động nhận được. Mục đích của doanh nghiệp và các yếu tố gắn với công việc cũng phụ thuộc vào loại hình doanh nghiệp, điều này tác động trực tiếp đến mức thù lao của doanh nghiệp đối với người lao động. Quyền lợi của người lao động sẽ được đảm bảo hơn nếu doanh nghiệp có tổ chức công đoàn, đặc biệt là về phúc lợi và các yếu tố thù lao phi tài chính của doanh nghiệp có tổ chức công đoàn thường tốt hơn với các doanh nghiệp không có.

Doanh nghiệp có quy mô khác nhau thì thù lao đối với người lao động cũng khác nhau. Đơn vị có quy mô lớn, thời gian lâu năm thường đòi hỏi hệ thống thù lao phải hoàn thiện hơn. Các đơn vị mới, quy mô nhỏ thì hệ thống thù lao sẽ trên cơ sở xây dựng và cân nhắc đưa vào sử dụng. Cơ cấu tổ chức trong đơn vị quy mô lớn nhiều cấp bậc quản lý trung gian trong bộ máy lãnh đạo sẽ làm cho chi phí quản lý lớn nên đặc biệt cần xem xét và xây dựng hệ thống thù lao hợp lý.

Hệ thống thù lao tài chính phụ thuộc rất lớn vào lĩnh vực kinh doanh của tổ chức. Doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực khác nhau thì có đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh khác nhau, độ phức tạp kỹ thuật, điều kiện lao động khác nhau, vì vậy đòi hỏi thiết kế thù lao tài chính cũng phải khác nhau.

#### *1.3.1.2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh*

Các đơn vị thành công và có kết quả sản xuất tốt thường có khuynh hướng trả mức lương cho người lao động cao hơn mức lương trung bình của thị trường bên ngoài và ngược lại. Bên cạnh tiền lương, các doanh nghiệp có kết quả hoạt động sản xuất tốt thường có ảnh hưởng thuận lợi trong việc xây

dựng các chương trình khuyến khích tài chính và phúc lợi. Đối với các tổ chức mà hoạt động kinh doanh gặp khó khăn, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh thấp thì họ thường có xu hướng chỉ đảm bảo các quyền lợi cơ bản về lương và các loại phúc lợi tài chính bắt buộc, còn những khoản phúc lợi tài chính tự nguyện và các chương trình khuyến khích tài chính ít hoặc không được quan tâm, chú trọng.

#### *1.3.2.3. Quan điểm triết lý, tầm nhìn của lãnh đạo về thù lao tài chính*

Quan điểm của lãnh đạo trong doanh nghiệp về thù lao ảnh hưởng nhiều đến thù lao tài chính của người lao động. Nếu lãnh đạo doanh nghiệp thấy được tầm quan trọng của thù lao tài chính, xem đó là một trong các công cụ quản trị có tác động lớn đến các hoạt động quản trị nhân lực nói chung và tác động đến kết quả quản trị kinh doanh thì họ chú trọng hơn, có những đầu tư thỏa đáng hơn cho hệ thống thù lao tài chính trong doanh nghiệp và ngược lại.

#### *1.3.2.4. Đội ngũ cán bộ quản trị nguồn nhân lực*

Đội ngũ cán bộ quản trị nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ xây dựng hệ thống thù lao lao động trong doanh nghiệp có ảnh hưởng rất lớn đến hệ thống thù lao tài chính. Nếu số lượng đảm bảo, năng lực, kinh nghiệm của đội ngũ tốt sẽ xây dựng được hệ thống thù lao lao động nói chung và thù lao tài chính nói riêng khoa học, vừa đảm bảo đãi ngộ tài chính công bằng, tương ứng với công hiến của người lao động, vừa phát huy được vai trò của thù lao tài chính trong doanh nghiệp (đạt mục tiêu của doanh nghiệp như tăng năng suất lao động, hiệu quả làm việc, duy trì nhân lực, thu hút nhân tài,...). Nếu đội ngũ cán bộ quản trị nguồn nhân lực thiếu về số lượng, yếu về năng lực, sẽ hạn chế trong việc tiếp cận, triển khai các văn bản pháp lý của Nhà nước. Quan trọng hơn là họ không đủ khả năng để xây dựng được hệ thống thù lao tài chính phù hợp với doanh nghiệp, từ đó không phát huy được hiệu quả của hệ thống thù lao tài chính trong doanh nghiệp.

### ***1.3.2. Yếu tố bên ngoài***

#### ***1.3.2.1. Thị trường lao động***

Tình hình cung, cầu lao động, việc làm, thất nghiệp trên thị trường, đặc biệt là cung cầu loại lao động/nhân lực trong lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến tiền công, thù lao tài chính của doanh nghiệp. Nếu cung về lao động doanh nghiệp cần mà nhỏ hơn cầu lao động, thị trường lao động khan hiếm loại lao động/ nhân lực của doanh nghiệp, tạo sức ép cạnh tranh về lương của doanh nghiệp với đối thủ cạnh tranh để thu hút và giữ chân người lao động nói chung (lao động có chất lượng cao nói riêng) và ngược lại. Ngoài ra, sự thay đổi cơ cấu đội ngũ lao động, các chế định về giáo dục và đào tạo cũng ảnh hưởng đến mức lương của doanh nghiệp.

#### ***1.3.2.2. Khu vực địa lý***

Mỗi vùng địa lý sẽ có sự khác biệt về mức sống, mức phí sinh hoạt, chi phí học tập nên sẽ có sự khác nhau về mức lương chi trả cho cùng một công việc mà có vùng địa lý khác nhau. Tại khu vực địa lý có chi phí cao như các thành phố lớn và vùng đô thị thì chi phí về nhân công sẽ cao hơn các vùng khác. Vì vậy, doanh nghiệp cần khảo sát chi phí nhân công tại mỗi vùng khi tham gia vào đầu tư vào khu vực đó.

#### ***1.3.2.3. Luật pháp và các quy định, chính sách***

Các quy định của luật về thù lao tài chính như quy định về tiền lương, quỹ tiền lương, phúc lợi..., đều ảnh hưởng đến thù lao tài chính của doanh nghiệp. Xây dựng thù lao tài chính trong doanh nghiệp phải phù hợp với quy định của luật quốc gia hiện hành. Các quy định của pháp luật về thù lao tài chính trong doanh nghiệp bao gồm tiền lương tối thiểu, tiền lương làm thêm

giờ, tiền lương làm việc ban đêm, thời hạn trả lương, tạm ứng lương, các phúc lợi bắt buộc,...

Chính vì vậy, nếu các quy định của luật về thù lao tài chính, phù hợp với thực tiễn, tạo môi trường và điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp trong việc thực thi các quy định của luật. Ngược lại, nếu các quy định của luật không hợp lý, khó đi vào thực tiễn, gây khó khăn cho doanh nghiệp trong việc xây dựng và thực hiện thù lao tài chính.

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

Một nền kinh tế đang trên đà tăng trưởng hay suy thoái đều ảnh hưởng đến thù lao tài chính của doanh nghiệp bởi khi nền kinh tế tăng trưởng thì nhu cầu về lao động tăng, các doanh nghiệp phải tăng mức thù lao để thu hút và giữ chân người lao động. Khi nền kinh tế suy thoái thì nhu cầu về lao động giảm, cung lao động tăng, doanh nghiệp có thể giảm mức thù lao xuống.

#### *1.3.2.5. Đối thủ cạnh tranh*

Thù lao tài chính của đối thủ cạnh tranh là một trong các yếu tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính của doanh nghiệp. Doanh nghiệp muốn cạnh tranh về nhân lực với đối thủ, cần nghiên cứu thù lao tài chính của đối thủ để có các quyết sách thù lao tài chính phù hợp nhằm giữ vững và tăng cường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Trong môi trường toàn cầu hóa như hiện nay thì việc thu hút và giữ chân nhân tài càng quan trọng hơn khi các đối thủ cạnh tranh không còn chỉ có trong nước mà cả nước ngoài. Có một chế độ thù lao tài chính tốt là một trong những công cụ hữu hiệu để cạnh tranh với đối thủ.

### **1.4. Thù lao tài chính của một số doanh nghiệp và bài học kinh nghiệm cho Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

#### *1.4.1. Thù lao tài chính của một số doanh nghiệp*

##### *1.4.1.1. Thù lao tài chính của Công ty cổ phần Khoáng sản Lào Cai*

Hiện nay công ty Khoáng sản Lào Cai đang áp dụng chính sách thù lao tài chính thông qua tiền lương, khuyến khích tài chính, phúc lợi một cách chuyên nghiệp và có hiệu quả, cụ thể:

Công ty đang áp dụng trả lương theo kết quả thực hiện công việc. Các tiêu chí đánh giá được xây dựng cụ thể, hệ số đánh giá rõ ràng và có sự đánh giá toàn diện. Việc đánh giá được tiến hành một tháng một lần và có xếp loại đánh giá, tương ứng với đó là các hệ số gắn với từng mức độ. Với việc áp dụng đánh giá vào trả lương, tiền lương được trả xứng đáng với kết quả của người lao động, bên cạnh đó cũng nhìn nhận năng lực của họ điều chỉnh như thế nào để phù hợp với vị trí đang thực hiện.

#### *Về khuyến khích tài chính*

Khuyến khích tài chính thông qua thưởng gắn với nội dung và tính chất công việc giúp người lao động nhận được kết quả tương xứng với năng lực. Công ty đang áp dụng nhiều phương thức thưởng khác nhau động viên kích thích người lao động nâng cao năng suất lao động như: thưởng nhân viên xuất sắc của phòng, ban hàng tháng, thưởng nhân viên có sáng kiến cải tiến kỹ thuật, thưởng cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc trong các đợt thi đua,...

#### *Về trợ cấp, phúc lợi*

Công ty áp dụng các khoản trợ cấp, phúc lợi rất đầy đủ nên góp phần tạo sự kích thích người lao động hoàn thành tốt công việc và khắc phục những khó khăn của họ. Hiện tại doanh nghiệp đã đảm bảo thực hiện đúng phúc lợi bắt buộc theo thời gian, mức đóng và mức hưởng đối với các loại bảo hiểm, các chế độ theo quy định của pháp luật.

#### *1.4.1.2. Thù lao tài chính của Công ty TNHH Một thành viên Apatit Việt Nam*

Trong quá trình hoạt động của mình, Công ty TNHH Một thành viên Apatit Việt Nam đã xây dựng và hoàn thiện chính sách thù lao tài chính và áp dụng cho toàn bộ công nhân viên tại đơn vị. Trong đó, tiền lương được chia

thành lương thời gian áp dụng cho cán bộ quản lý, lãnh đạo và khối văn phòng, lương sản phẩm dành cho công nhân sản xuất. Mỗi cách trả lương đều có công thức tính, chỉ tiêu đánh giá rõ ràng, được quy định cụ thể trong quy chế lương của công ty và áp dụng đúng đối tượng, đảm bảo sự công bằng, minh bạch trong việc trả lương. Ngoài ra, với mỗi vị trí công việc, doanh nghiệp đã gắn được hiệu quả công việc với tiền lương nên tạo được sự cố gắng, nỗ lực của người lao động trong quá trình làm việc.

Để có thể trả lương chính xác và công bằng, công ty cũng chú trọng đến việc xây dựng quỹ lương hợp lý. Căn cứ vào tình hình sản xuất của công ty và các chỉ tiêu về lao động thực tế, công ty đã xây dựng quỹ lương khoán theo sản phẩm và có cách xây dựng và chia lương cho bộ phận trực tiếp và gián tiếp hợp lý, có sự phân biệt rõ ràng các cấp bậc trong từng vị trí từ đó khích lệ được người lao động hoàn thành khối lượng công việc trong thời gian sớm nhất, đảm bảo được chất lượng công việc để hưởng mức lương tương xứng với kết quả.

#### *Về khuyến khích tài chính*

Công ty đang áp dụng nhiều loại khuyến khích tài chính khác nhau: thưởng tăng năng suất, thưởng tiết kiệm vật tư, thưởng quý, thưởng năm,... đã động viên khích thích người lao động nâng cao năng suất lao động.

#### *Về trợ cấp, phúc lợi*

Ngoài tiền lương, công ty đang áp dụng đầy đủ các loại phúc lợi bắt buộc theo quy định của Nhà nước. Đối với phúc lợi tự nguyện, hiện công ty đang thực hiện chế độ đi du lịch, nghỉ mát một năm một lần với toàn bộ công nhân viên, ngoài ra còn cung cấp xe đưa đón cán bộ công nhân miễn phí hoặc hỗ trợ xăng xe hàng tháng cho người lao động để người lao động được đảm bảo các quyền lợi cơ bản khi làm việc tại công ty.

### **1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

Nghiên cứu, học tập và vận dụng kinh nghiệm của các doanh nghiệp

khác cùng lĩnh vực để hoàn thiện thù lao tài chính tại đơn vị là công việc hết sức cần thiết. Do thù lao tài chính là một công cụ quan trọng để phát huy tối đa năng lực của người lao động, giúp họ đảm bảo cuộc sống và yên tâm gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Dựa trên nền tảng có sẵn, đòi hỏi đơn vị tiếp thu thêm các kinh nghiệm để học hỏi thêm cái mới nhưng vẫn hài hòa với mục tiêu phát triển của mình.

Về tiền lương, ngoài việc trả lương, phụ cấp gắn với kết quả thực hiện công việc, công ty đưa ra các hệ số theo từng mức độ phù hợp để phản ánh chính xác năng lực của từng người lao động. Tiền lương vẫn dựa trên mức lương từng vị trí, số ngày công nhưng gắn thêm kết quả để người lao động có trách nhiệm và cố gắng hơn trong công việc.

Quỹ lương được xây dựng và phân chia theo từng phòng ban để đảm bảo việc trả lương được gắn với đúng tính chất, vị trí công việc trong đơn vị. Công thức tính quỹ lương được đơn vị xây dựng trên tình hình thực tế về kết quả hoạt động của Chi nhánh và đặc điểm, nhu cầu hoạt động của từng phòng ban nhằm tính toán công bằng, hợp lý cho quỹ lương từng bộ phận của Chi nhánh.

Về khuyến khích tài chính Chi nhánh đang áp dụng các hình thức thưởng cá nhân, tập thể theo năm, thưởng theo thành tích: thưởng tiết kiệm nguyên vật liệu, thưởng nhân viên có sáng kiến cải tiến kỹ thuật...dưới kết quả bình bầu trong tổ chức.

Về phúc lợi, đơn vị cần duy trì tốt việc thực hiện các phúc lợi bắt buộc, theo sát với các quy định của pháp luật để đảm bảo quyền lợi cơ bản của người lao động, bên cạnh đó, đối với phúc lợi tự nguyện cần nghiêm túc thực hiện và cân nhắc bổ sung thêm một số loại khác để có thể kích thích người lao động gắn bó và cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CHI NHÁNH MỎ TUYÊN ĐỒNG SIN QUYỀN, LÀO CAI - VIMICO

#### 2.1. Tổng quan về Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico

##### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Chi nhánh mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico là đơn vị khai thác và chế biến khoáng sản có quy mô lớn, trực thuộc Tổng công ty Khoáng sản - TKV. Mỏ đồng Sin Quyền nằm trên địa bàn hai xã Bản Vược và Cốc Mỳ - huyện Bát Xát - tỉnh Lào Cai, toàn bộ khu mỏ có diện tích 830 ha - được đánh giá là mỏ đồng lớn nhất ở Việt Nam. Công suất khai thác mỏ từ 1,1 đến 1,2 triệu tấn quặng nguyên khai/năm; mỗi năm sản xuất 47.000 tấn tinh quặng đồng hàm lượng 24%Cu và 75.000 tấn tinh quặng sắt hàm lượng 64%Fe.

Mỏ đồng Sin Quyền được các nhà địa chất Đoàn địa chất 5, thuộc Tổng Cục địa chất phát hiện ra năm 1961. Đến năm 1969 Đoàn địa chất 5 đã tiến hành công tác thăm dò tỉ mỉ và đến năm 1973 hoàn thành công tác thăm dò ngoài thực địa. Năm 1974 Tổng Cục địa chất phê chuẩn “Báo cáo kết quả thăm dò tỉ mỉ mỏ đồng Sin Quyền tỉnh Lào Cai”. Sau đó mỏ đồng Sin Quyền tiếp tục được thăm dò, tìm kiếm mở rộng từ năm 1976 đến năm 1982 với kết quả phát hiện có 17 thân quặng đạt trữ lượng 53.505.759 tấn quặng, hàm lượng trung bình Cu = 1,01% tương đương với 541.939 tấn đồng kim loại, 8.264.855 tấn quặng sắt; 843.100 tấn lưu huỳnh (S) 333,13 tấn TR<sub>2</sub>-O--3, 25,23 tấn Au, 9.134 tấn Ag. Đến năm 2009 Hội đồng Đánh giá trữ lượng khoáng sản quốc gia phê duyệt báo cáo chuyển đổi cấp trữ lượng theo Quyết định 78/QĐ-HĐTLKS/CĐ ngày 02/7/2009. Trữ lượng là 521.426 tấn đồng kim loại.

Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai được thành lập ngày



01/07/2005, có tiền thân từ Xí nghiệp liên doanh đồng Lào Cai, sau đó là Xí nghiệp Mỏ tuyển đồng Sin Quyền - Lào Cai. Ngày 01/08/2006 trở thành đơn vị trực thuộc Tổng công ty Khoáng sản - TKV và được đổi tên thành Công ty Mỏ tuyển đồng Sin Quyền - Lào Cai. Đến ngày 15/10/2015 Tổng công ty Khoáng sản - TKV hoạt động theo mô hình công ty cổ phần và đơn vị trở thành Chi nhánh của Tổng công ty, với tên gọi đầy đủ là: Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico. *(Nguồn: Tài liệu lịch sử hình thành và phát triển của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico).*

Địa chỉ: Xã Bản Vược, huyện Bát Xát, tỉnh Lào Cai.

Mã số thuế: **0100103087-005** được cấp vào ngày **05/04/2006**, cơ quan Thuế đang quản lý: Cục Thuế Tỉnh Lào Cai

Điện thoại: 020.3898.760

Fax: 020.38987 711

Từ khi đi vào hoạt động sản xuất, đơn vị luôn hoàn thành và vượt mức các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật và kế hoạch sản xuất kinh doanh được Tổng công ty giao. Doanh thu năm sau luôn cao hơn năm trước, hàng năm đóng góp cho ngân sách Nhà nước khoảng 350 tỷ đồng; việc làm và thu nhập của người lao động duy trì ổn định. Công tác an toàn - vệ sinh lao động và bảo vệ môi trường luôn được quan tâm đảm bảo vì vậy, tình hình sản xuất kinh doanh của công ty luôn được giữ vững, ổn định và góp phần giải quyết việc làm cho người lao động trên địa bàn huyện Bát Xát.

### ***2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico***

Hiện nay, Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico có 988 cán bộ công nhân viên, bao gồm 7 phòng ban chức năng và 6 phân xưởng trực thuộc.

*Các phòng ban chức năng bao gồm:*

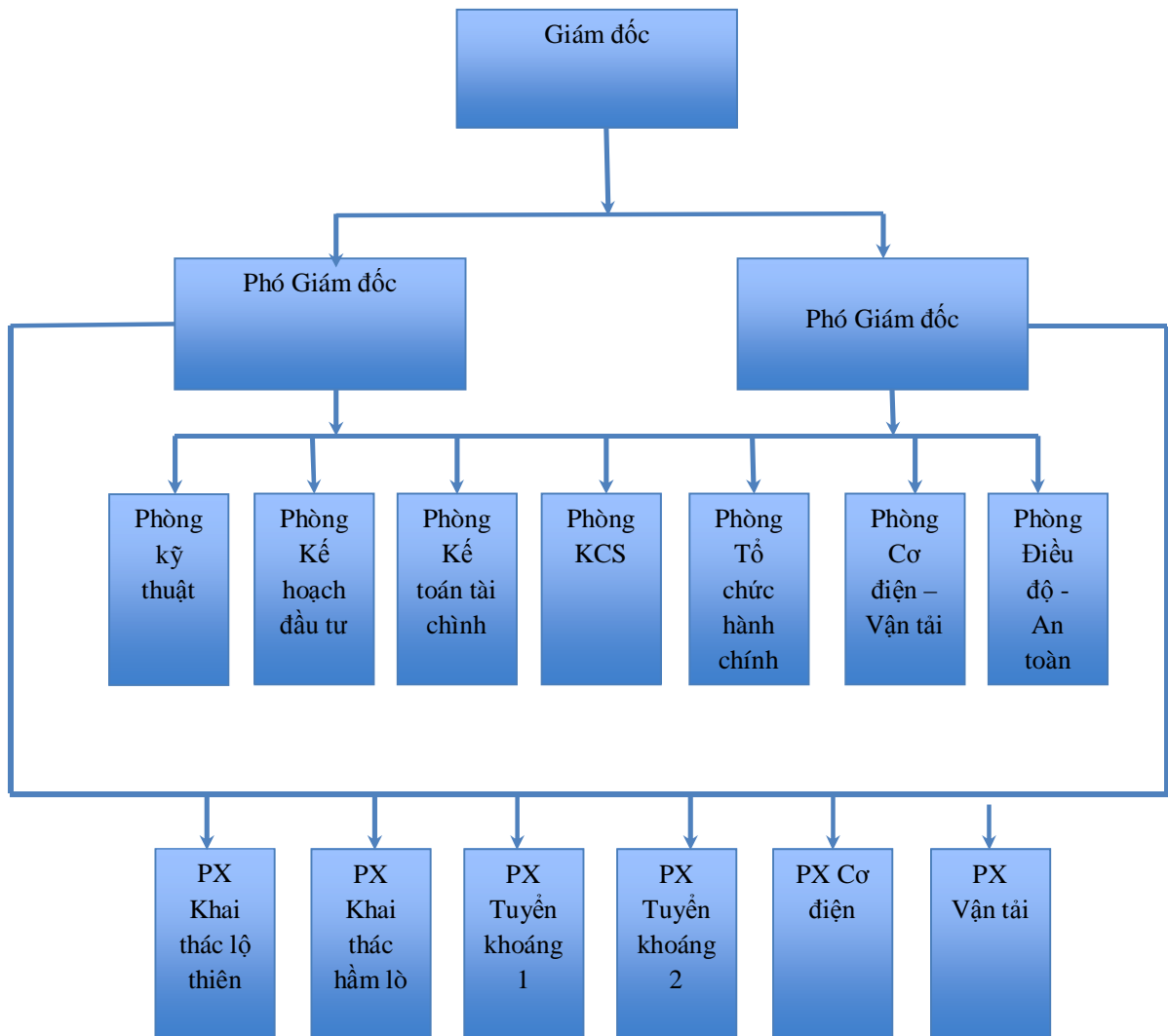
- Phòng Kỹ thuật
- Phòng Kế hoạch đầu tư
- Phòng Kế toán tài chính
- Phòng KCS
- Phòng Tổ chức hành chính
- Phòng Cơ điện - Vận tải
- Phòng Điều độ - An toàn môi trường

*Các phân xưởng trực thuộc:*

- Phân xưởng khai thác lộ thiên
- Phân xưởng khai thác hầm lò
- Phân xưởng Tuyển khoáng 1
- Phân xưởng Tuyển khoáng 2
- Phân xưởng Cơ điện
- Phân xưởng Vận tải

Sơ đồ tổ chức của Chi nhánh được bố trí theo kiểu trực tuyến.

Giám đốc là người điều hành chung và mối liên hệ giữa cấp dưới và giám đốc là 1 đường thẳng. Cách bố trí cơ cấu tổ chức như thế này giúp giám đốc có thể quản lý Chi nhánh một cách hiệu quả hơn. Cơ cấu tổ chức tại đơn vị có sự hợp lý, phân cấp rõ ràng về chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban và các phân xưởng. Điều này đã tạo điều kiện để thúc đẩy sản xuất của Chi nhánh ngày càng phát triển, đời sống của cán bộ công nhân viên tại đơn vị ngày càng được cải thiện và thu nhập của công nhân viên luôn ổn định và đạt mức cao.



**Sơ đồ 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyên,  
Lào Cai - Vimico**

*(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)*

Để bộ máy hoạt động một cách linh hoạt, không chồng chéo, không công kênh, chông chéo với quy mô hơn 900 người tập trung ở các phòng ban, phân xưởng, tổ đội thì Chi nhánh cần xây dựng và cơ cấu tổ chức hợp lý.

Đứng đầu là Giám đốc chịu trách nhiệm quản lý, điều hành toàn bộ mọi hoạt động của Chi nhánh theo phân cấp quản lý và theo Điều lệ tổ chức, hoạt động của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyên.

Tiếp đến là các Phó Giám đốc chịu trách nhiệm trước Chi nhánh, trước Tổng công ty và Nhà nước về các lĩnh vực được giao.

*Bên dưới là các phòng ban chức năng*

Phòng Kỹ thuật: là phòng quản lý chức năng thuộc khối văn phòng Chi nhánh, có chức năng: tham mưu, giúp việc cho Ban Giám đốc Chi nhánh về công tác quản lý mỏ, kỹ thuật công nghệ khai thác - tuyển khoáng, phương hướng công trường, công tác đền bù giải phóng mặt bằng, quản lý hồ sơ kỹ thuật, lập bản đồ quản lý đất đai, an toàn mỏ.

Phòng Tổ chức hành chính: Quản lý công tác tổ chức lao động, tiền lương, đào tạo, nâng bậc, quản trị hành chính, BHXH và chính sách đối với người lao động. Chăm lo đời sống thi đua, khen thưởng, kỷ luật, tổ chức công tác thống kê, phân cấp quản lý tài chính kế toán của Tổng công ty và quy chế tài chính kế toán của Chi nhánh.

Phòng Kế toán - tài chính: Quản lý toàn bộ công tác tài chính, kế toán, thống kê kế toán của Chi nhánh theo quy định của pháp luật kế toán thống kê, phân cấp quản lý tài chính kế toán của Tổng công ty và quy chế tài chính kế toán của Chi nhánh.

Phòng Kế hoạch - Đầu tư: Quản lý toàn bộ công tác kế hoạch, giá thành, định mức kinh tế kỹ thuật, tiêu thụ sản phẩm, cung ứng vật tư, quản lý thiết bị, kho tàng, tổ chức thống kê, báo cáo kế hoạch vật tư của Chi nhánh theo phân cấp của Tổng công ty và quy chế quản lý của Chi nhánh. Tham mưu, giúp việc cho Ban Giám đốc Chi nhánh về việc đầu tư xây dựng cơ bản, hợp tác đầu tư với đối tác trong thẩm quyền của Chi nhánh.

Phòng KCS: Lấy mẫu và gia công mẫu công trường, kiểm tra các chỉ tiêu công nghệ tại phân xưởng tuyển khoáng, lấy mẫu và phân tích các mẫu xác định hàm lượng Cu, Au, Fe tại Phân xưởng Tuyển khoáng và Phân xưởng Khai thác. Tham gia công tác tiêu thụ sản phẩm của Tổng công ty, làm các

công việc cụ thể liên quan đến công tác phân tích và kiểm tra chất lượng sản phẩm khi Ban Giám đốc Chi nhánh yêu cầu.

Phòng Điều độ - An toàn môi trường: Thay mặt Giám đốc điều độ sản xuất hàng ngày, hàng ca đối với các đơn vị đang thực hiện công tác trên khai trường, giám sát chỉ đạo và tổ chức cho các đơn vị thực hiện đảm bảo kế hoạch sản xuất và thực hiện các công việc khác do Ban Giám đốc phân công. Đảm bảo về công tác quản lý An toàn - Vệ sinh lao động, môi trường trong sản xuất và sinh hoạt, y tế chăm sóc sức khỏe người lao động.

#### *Các phân xưởng tại Chi nhánh*

Phân xưởng khai thác lộ thiên và hầm lò: Có nhiệm vụ quản lý và sử dụng toàn bộ thiết bị, lao động nhà xưởng, công cụ, dụng cụ... của phân xưởng theo các nội quy chế, quy định do Chi nhánh và Tổng công ty ban hành để thực hiện công tác khoan, xúc bốc, vận chuyển đất đá thải, quặng đồng trong khu vực mỏ tuyển đồng Sin Quyền. Có trách nhiệm xây dựng các nội dung, quy chế chấm công, chấm điểm, quy chế làm việc các cấp trong phân xưởng.

Phân xưởng tuyển khoáng 1&2: Quản lý và sử dụng toàn bộ thiết bị, lao động, nhà xưởng, công cụ... của phân xưởng theo các nội quy, quy chế, quy định do Chi nhánh và Tổng công ty ban hành để thực hiện công tác tuyển tinh quặng đồng, tinh quặng sắt và các sản phẩm khác trong khu vực mỏ tuyển đồng Sin Quyền cũng như các công việc cụ thể khác khi công ty yêu cầu.

Phân xưởng Cơ điện - Vận tải: Quản lý và sử dụng toàn bộ thiết bị, lao động, nhà xưởng... của phân xưởng theo các nội quy, quy chế của Chi nhánh, thực hiện công tác bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị khai thác từ cấp 1000h trở lên, thực hiện công tác gia công, chế tạo vật tư thiết bị cho phân xưởng tuyển khoáng và phân xưởng khai thác, công tác vận tải các loại sản phẩm tiêu thụ theo phân cấp của Chi nhánh.

### 2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của Chi nhánh

#### *Chức năng, nhiệm vụ chính của Chi nhánh*

Thăm dò, khai thác, vận chuyển, tuyển quặng đồng và các khoáng sản khác để cung cấp cho Chi nhánh Luyện đồng Lào Cai hoặc tiêu thụ ra thị trường trong và ngoài nước theo hợp đồng của tổng công ty giao.

Thiết kế, gia công, chế tạo, sửa chữa thiết bị, dụng cụ khai thác, tuyển khoáng, vận tải và các thiết bị phục vụ kinh doanh của công ty.

Trong quý II/2018, Chi nhánh hoàn thành xong Dự án mở rộng và nâng công suất mỏ lên gấp đôi là 2,5 triệu tấn quặng nguyên khai/năm, xây mới thêm Nhà máy tuyển khoáng số 2. Dự kiến đến năm 2020 sẽ triển khai xong dự án khai thác hầm lò Vi Kẽm, công suất 350.000 tấn quặng/năm. Sau khi dự án hoàn thành, dự kiến đóng góp vào ngân sách hàng năm khoảng 650 tỷ đồng, doanh thu trên 2.000 tỷ đồng.

### 2.1.4. Nguồn nhân lực của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico

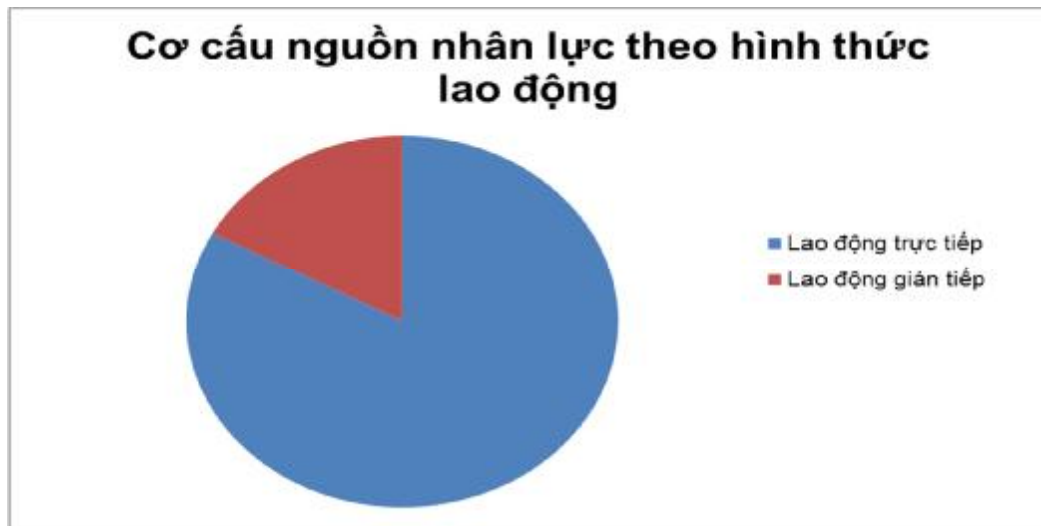
**Bảng 2.1: Cơ cấu nguồn nhân lực của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico tính đến tháng 2/2019**

*Đơn vị tính: Người*

Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ lệ (%)
<b>Tổng</b>	988	100
<b>1. Theo giới tính</b>		
Nam	770	77,94
Nữ	218	22,06
<b>2. Theo độ tuổi</b>		
Từ 18-30	592	59,9
Từ 30-40	238	24,1
Từ 40-50	117	11,9

Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Trên 50	41	4,1
<b>3. Theo trình độ</b>		
Trên đại học + Đại học	168	17
Trung cấp + Cao đẳng	430	43,52
Công nhân nghề + Sơ cấp	340	34,42
Lao động phổ thông qua đào tạo	50	5,06
<b>4. Theo tính chất công việc</b>		
Cán bộ quản lý	111	11,23
Công nghệ chính	644	65,18
Phục vụ	58	5,87
Phụ trợ	175	17,72

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)



**Biểu đồ 2.1: Cơ cấu nguồn nhân lực theo hình thức lao động**

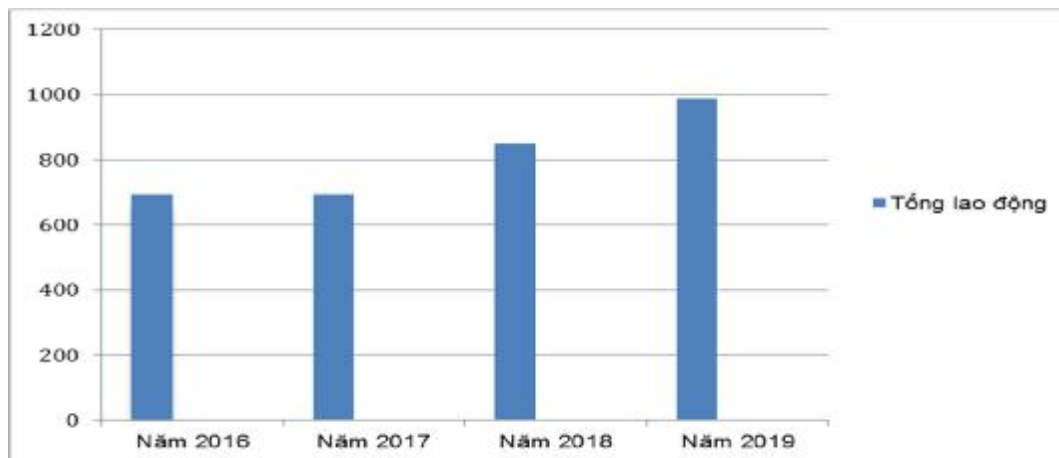
(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)

Cùng với sự phát triển và sự mở rộng quy mô của Chi nhánh là nhu cầu về lao động càng tăng lên theo mỗi năm. Tính đến tháng 2 năm 2019 số lượng lao động của Chi nhánh là 988 người, tăng thêm 138 người so với năm 2018.

Trong đó lao động nam nhiều hơn lao động nữ do lĩnh vực đặc thù của đơn vị là lĩnh vực khai thác và chế biến khoáng sản, cần nhiều lao động nam hơn nữ. Lao động trực tiếp chiếm 82,9% và lao động trực tiếp chiếm 17,1%. Phân theo tính chất công việc thì lao động quản lý có 111 người, lao động phục vụ 58 người, lao động phụ trợ 175 người, còn lại chiếm số đông là công nghệ chính với 644 người.

Cơ cấu theo trình độ thì cả trên đại học và sau đại học là 17%, đây là con số tương đối nhỏ đối với hai cấp bậc về trình độ. Ngoài ra trình độ cao đẳng và trung cấp là 430 người, trình độ sơ cấp và công nhân nghề là 340 người và lao động phổ thông có 50 người.

Trong cơ cấu lao động thì độ tuổi 18 - 30 chiếm 59,9% và có số lượng lớn nhất là 592 người. Tiếp đến là độ tuổi từ 30 - 40 người với 238 người, độ tuổi từ 40 - 50 người với 117 người và độ tuổi trên 50 chiếm cơ cấu nhỏ nhất là 4,1% với 41 người. Chi nhánh có số lượng lao động theo độ tuổi khá hợp lý, tập trung số lượng lớn ở độ tuổi sung sức nhất là 18 - 30 và giảm dần số lượng theo độ tuổi, trên 50 chỉ chiếm 4,1% là con số tương đối nhỏ, tập trung chủ yếu lao động có tay nghề cao chuyên môn giỏi, thâm niên lâu năm hoặc các cán bộ quản lý giữ vai trò quan trọng tại đơn vị.



**Biểu đồ 2.2: Tổng số lao động của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico giai đoạn 2016 – 2019**

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)



Nhìn vào biểu đồ 2.2 ta thấy nguồn nhân lực của Chi nhánh ngày một tăng lên, tốc độ tăng nhanh từ năm 2017 – 2019, mỗi năm tăng hơn 100 người. Những năm gần đây Chi nhánh đang mở rộng quy mô và thu hút nhân lực để luôn cân đối giữa việc ổn định bộ máy và đảm bảo đúng tiến độ và sản lượng khai thác hàng năm được giao.

### **2.1.5. Kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh**

Kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh giai đoạn 2016 - 2018 được thể hiện ở Bảng 2.2.

**Bảng 2.2: Kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh giai đoạn**

**2016 – 2018.**

<b>STT</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Đơn vị tính</b>	<b>Năm 2016</b>	<b>Năm 2017</b>	<b>Năm 2018</b>
1	Giá trị SXKD	Triệu đồng	1.048.110,86	1.096.040	1.222.110
2	Doanh thu	Triệu đồng	1.016.675,34	1.041.355	1.283.006
3	Các khoản đã nộp ngân sách	Tỷ đồng	288	292,14	318.587
4	Lao động và tiền lương				
	Lao động bình quân	Người	678	688	809
	Thu nhập bình quân người/tháng	Đồng	7.100.000	7.800.000	9.214.000

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)

Qua bảng Kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh 3 năm gần đây, ta thấy hoạt động sản xuất kinh doanh của Chi nhánh đang rất khả quan. Từ các chỉ tiêu về Giá trị sản xuất kinh doanh, doanh thu, các khoản nộp ngân sách, thu nhập bình quân đầu người đều tăng. Năm 2016, doanh thu của Chi

nhánh đạt 1.016.675,34 triệu đồng đến năm 2017 đạt 1.041.355 triệu đồng, bằng 102,42% so với năm 2016. Đến năm 2018 thì doanh thu của Chi nhánh đã tăng lên 1.283.006 triệu đồng, đạt 126,196% so với năm 2016. Cùng với sự tăng trưởng về doanh thu chỉ tiêu về giá trị sản xuất cũng tăng đều qua các năm. Năm 2016, giá trị sản xuất kinh doanh của Chi nhánh là 1.048.110,86 triệu đồng, năm 2017 tăng lên 1.096.040 triệu đồng, bằng 104,57% so với năm 2016. Năm 2018 đạt 116,6% so với năm 2016, điều này cho thấy Chi nhánh đang làm ăn ngày càng tốt hơn. Các khoản nộp ngân sách cũng ngày một tăng, đóng góp ngày càng lớn vào ngân sách Nhà nước. Đời sống của cán bộ công nhân viên trong công ty cũng ngày được cải thiện hơn thông qua mức thu nhập bình quân năm tăng lên. Năm 2016, thu nhập bình quân người/tháng đang là 7.100.000 đồng thì năm 2018 đã tăng lên 9.214.000 đồng, đạt 129,774% so với năm 2016. Điều này cho thấy Ban lãnh đạo cũng đã quan tâm đến đời sống của người lao động, đảm bảo được việc kết quả sản xuất tốt thì mức thù lao cho người lao động cũng tăng, trả lương tương ứng với kết quả làm việc.

Có được kết quả kinh doanh và thu nhập này là nhờ vào sự nỗ lực hết mình của tập thể cán bộ công nhân viên trong công ty.

## **2.2. Thực trạng thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

### ***2.2.1. Thực trạng về tiền lương***

#### ***2.2.1.1. Quỹ tiền lương của Chi nhánh***

Phòng kế hoạch có trách nhiệm xây dựng các thông số về kỹ thuật và bảo vệ trước Tổng công ty về sản lượng khai thác và chế biến của từng năm để Tổng công ty cấp ngân sách về Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin quyền Lào Cai - Vimico. Quỹ lương được phòng Tổ hành chính xây dựng và trình lên Tổng công ty duyệt trên cơ sở nghiệm thu sản phẩm và tính đơn giá tiền

lương. Về cơ bản Chi nhánh được quyền tự chủ trong xây dựng quỹ tiền lương và trả lương. Quỹ tiền lương được xác định căn cứ Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đơn giá tiền lương của Chi nhánh. Số liệu quỹ lương Chi nhánh được thể hiện ở bảng 2.3

**Bảng 2.3: Quỹ lương của Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền,  
Lào Cai - Vimico giai đoạn 2016-2019**

*Đơn vị tính: đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Quỹ lương	66.834.749.000	72.899.983.208	77.462.260.292	81.656.733.763
Quản lý VP	9.002.232.093	10.003.211.665	10.254.722.116	10.661.184.000
Cơ điện	5.210.045.121	6.093.120.000	6.329.223.122	6.797.376.000
Tuyển khoáng 1	8.823.991.000	9.951.003.211	10.934.511.284	11.828.702.274
Tuyển khoáng 2	7.301.440.000	8.003.121.151	8.222.151.000	8.632.253.326
Khai thác	15.030.141.000	16.464.211.181	16.981.766.000	17.014.633.951
Vận tải	18.653.611.850	19.194.266.000	21.052.541.770	21.492.561.860
KCS	988.172.000	1.088.932.000	1.156.121.000	1.234.656.00
PX 19/5	1.825.116.000	2.102.118.000	2.531.224.000	2.723.328.000

*(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)*

Quỹ tiền lương của Chi nhánh được xây dựng một cách chặt chẽ, đảm bảo tuân thủ các yêu cầu của pháp luật và phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh của từng năm. Theo kết quả khảo sát 10 cán bộ quản lý, hiện nay quỹ lương của Chi nhánh đang xây dựng dựa trên tình hình thực tế tại Chi nhánh, với các chỉ tiêu cụ thể được đo lường về kết quả kinh doanh, đơn giá tiền

lương. Việc chia lương theo từng bộ phận được căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban, số vị trí chức danh công việc (số định biên lao động đảm nhận theo các vị trí), theo kết quả khảo sát thì cách tính hiện nay cụ thể, rõ ràng, phù hợp với các điều kiện công việc tại Chi nhánh.

Nhìn vào bảng trên ta thấy, quỹ tiền lương của cả Chi nhánh và từng bộ phận tăng theo từng năm. Năm 2016 quỹ lương cả Chi nhánh là 66 tỷ đồng đến năm 2018 là 77 tỷ đồng và năm 2019 là 81 tỷ đồng. Điều này cho ta thấy sự cam kết trả lương tương xứng cho người lao động theo kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh luôn được đảm bảo và thực hiện tốt. Tổng quỹ lương của Chi nhánh tăng qua từng năm và tốc độ tăng năm này cao hơn năm trước không phải phụ thuộc vào số lượng cán bộ công nhân viên tăng lên mà chủ yếu do các yếu tố thuộc về kết quả kinh doanh cũng như những điều chỉnh về đơn giá tiền lương của Chi nhánh.

Quỹ lương của các phòng ban tăng lên khá đồng đều theo quỹ lương tổng. Điều này cho thấy sự phân bổ về lương của Chi nhánh đang thực hiện có sự công bằng, bảo đảm cho từng bộ phận.

Năm 2016, khối lượng khai thác khoán cho Chi nhánh là 6.252.000 m<sup>3</sup>, thì năm 2018 là 8.893.183 m<sup>3</sup> và năm 2019 là 10.787.512 m<sup>3</sup>. Vậy mức tăng khối lượng khai thác được giao tăng lên đồng nghĩa với việc Chi nhánh phải tăng lao động, tăng năng suất lao động và quỹ lương trả cho người lao động cũng tăng lên nhằm đảm bảo cuộc sống cán bộ công nhân viên khi kết quả hoạt động của công ty có hiệu quả.

Cách chia quỹ lương về từng phòng ban được thể hiện trong bảng 2.3. Quỹ lương sẽ được bàn giao lại cho từng người phụ trách đơn vị kèm theo đơn giá và cách tính lương cụ thể để dễ dàng tính lương cho người lao động. Các phòng ban có trách nhiệm tính toán và trả lương đúng, đủ hàng tháng cho người lao động theo quy định và thành tích hàng tháng của người lao động.

Bảng giao đơn giá tiền lương và hệ số giãn cách năm 2019 cho từng phòng ban của Chi nhánh Mô tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico tại Phụ lục.

#### 2.2.1.2. Cách tính lương cho người lao động

Hiện nay Chi nhánh đang áp dụng chế độ tiền lương khoán quỹ lương đến các bộ phận, Các bộ phận căn cứ vào kết quả bình xét loại công hàng tháng để tính lương cho từng người. Việc phân phối tiền lương cho người lao động của các bộ phận trong toàn Chi nhánh được tính theo công thức sau:

Công thức tính:

$$L_i = (Q_{bp} \times C_{cbi} / \sum C_{cbi}) + P_c$$

Trong đó:

$L_i$ : Tiền lương của người thứ  $i$  được nhận

$Q_{bp}$ : Quỹ lương khoán đến phòng, ban, tổ đội (bảng 2.3) sau khi trích quỹ phụ cấp

$\sum C_{bdi}$  : Tổng số công biến đổi của bộ phận

$n$ : số lao động trong bộ phận

$P_c$  : là phụ cấp hàng tháng theo quy định. Quỹ phụ cấp được trích 5% từ quỹ lương từng bộ phận (Bảng 2.3) để dự trù các khoản phụ cấp.

$C_{bdi}$  : Công biến đổi của người thứ  $i$  và được tính như sau:

$$C_{bdi} = A_i \times K_i \times H_i$$

Trong đó:

$H_i$ : Mức lương theo từng vị trí/ chức danh công việc (quy định vùng IV, phụ lục 8)

$K_i$ : Hệ số tương ứng với các loại công  $A_i$

$A_i$ : Số công được xếp loại cho người lao động thứ  $i$  trong tháng.

- Công loại A1, có  $K1 = 3,30$ : áp dụng đối với số công người lao động hoàn thành xuất sắc các công việc có tính phức tạp, trách nhiệm cao, vượt yêu

cầu về tiến độ, đảm bảo chất lượng, an toàn. Chấp hành sự phân công của người phụ trách và trong quá trình làm việc có những sáng kiến để giải quyết nhanh gọn những vấn đề cấp bách trong thời gian ngắn.

+ Công loại A2, có  $K2 = 2,76$ : áp dụng đối với số công người lao động hoàn thành tốt các công việc có tính phức tạp, trách nhiệm cao, vượt yêu cầu về tiến độ, đảm bảo chất lượng, an toàn.

+ Công loại A3, có  $K3 = 2,2$ : áp dụng đối với số công người lao động đạt yêu cầu về tiến độ, đảm bảo chất lượng, an toàn lao động. Chấp hành sự phân công của người phụ trách.

+ Công loại A4, có  $K4 = 1,96$ : áp dụng đối với số công người lao động đảm bảo chất lượng, an toàn lao động.

+ Công loại A5, có  $K5 = 1,45$ : áp dụng đối với số công người lao động không đạt các yêu cầu về tiến độ, không đảm bảo về chất lượng sản phẩm.

+ Công loại A6, có  $K6 = 1,40$ : áp dụng đối với số công người lao động không đạt các yêu cầu về tiến độ, không đảm bảo về chất lượng sản phẩm, có nguy cơ hoặc mất an toàn lao động, thời gian làm việc không đảm bảo,... không chấp hành sự phân công của người phụ trách.

Dựa vào các thông tin trên, việc áp dụng một công thức tính lương cho toàn thể người lao động của Chi nhánh là chưa linh hoạt, với mỗi nhóm lao động khác nhau sẽ có đặc điểm lao động, mục tiêu trả lương cho các nhóm là khác nhau. Chính vì vậy, Chi nhánh nên có công thức tính lương riêng cho các đối tượng.

Mặt khác, có thể thấy, lương của từng người chưa gắn với vị trí công việc người lao động đảm nhận. Đối với việc xếp loại công theo tháng, các tiêu chí đánh giá để phân loại công còn chung chung, thiếu tính định lượng (các chỉ tiêu để đánh giá hoàn thành xuất sắc, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao chưa rõ ràng, gây khó khăn trong đánh giá, xếp loại công). Nhiều người lao

động không nhớ và hiểu được các tiêu chí. Kết quả đánh giá, phân loại công chưa được khách quan, chính xác. Bên cạnh đó, cách chia lương như trên cũng phụ thuộc rất nhiều vào việc chăm công của người theo dõi.

### ***Phụ cấp tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền***

Ngoài tiền lương thì Chi nhánh cũng thực hiện rất tốt vấn đề phụ cấp lương cho người lao động. Phụ cấp là khoản tiền kết hợp với tiền lương tạo nên thu nhập hàng tháng cho người lao động. Hiện nay, Chi nhánh đang thực hiện các loại phụ cấp: phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp ăn trưa. Mỗi phòng ban sẽ trích 5% từ quỹ tiền lương được khoán (Bảng 2.3) để dùng làm quỹ phụ cấp trả hàng tháng cho người lao động.

*Các khoản phụ cấp đang áp dụng hiện nay (năm 2019) gồm:*

#### ***Phụ cấp chức vụ:***

- Mức 1: 597.000 đồng/tháng áp dụng đối với cho Trưởng phòng và tương đương;
- Mức 2: 434.000 đồng/tháng áp dụng đối với Phó phòng và tương đương;

#### ***Phụ cấp trách nhiệm***

Đây là khoản phụ cấp dành cho những cán bộ công nhân viên nắm giữ những chức vụ, những công việc đòi hỏi có trách nhiệm cao.

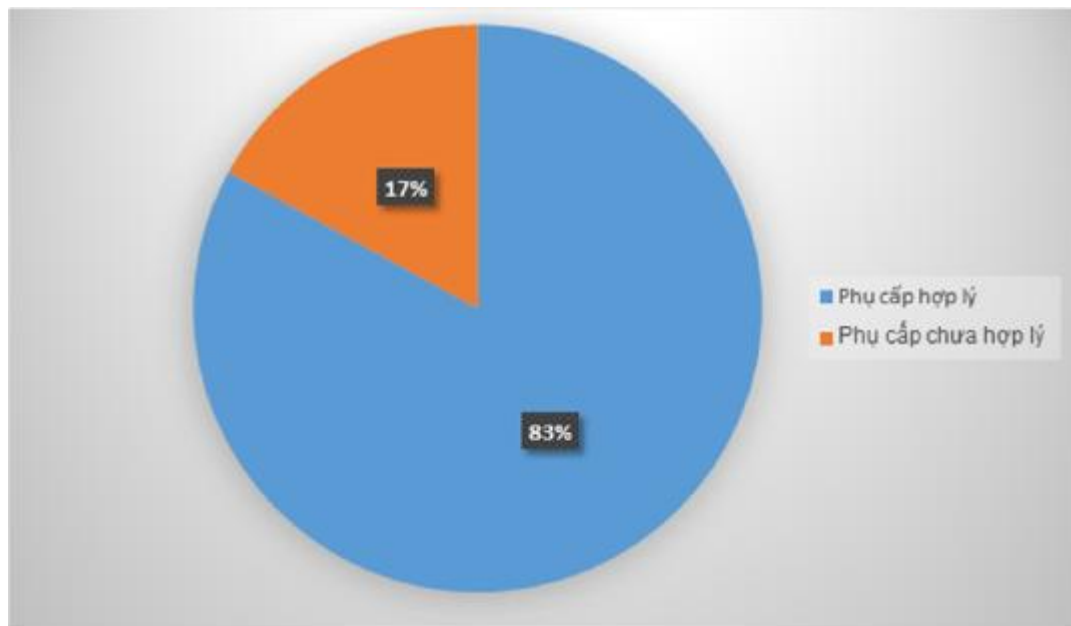
Phụ cấp trách nhiệm gồm 2 mức:

- Mức 1: 293.000/tháng áp dụng đối với Tổ trưởng các tổ sản xuất, nghiệp vụ;
- Mức 2: 148.000 đồng/tháng áp dụng đối với nhân viên chuyên trách lưu trữ, thủ quỹ đơn vị.
- Các chế độ phụ cấp lương khác đã được xác định trong mức lương của từng đối tượng lao động.

Phụ cấp trách nhiệm được tính trong đơn giá tiền lương, hạch toán vào

chi phí kinh doanh và được trả cùng kỳ lương hàng tháng.

Hiện nay, Chi nhánh đã áp dụng phụ cấp trách nhiệm dựa trên cơ sở cấp bậc, chức vụ của cán bộ quản lý và theo các mức từ thấp đến cao để đảm bảo sự công bằng, hợp lý đối với từng vị trí. Điều này góp phần động viên, thúc đẩy sự nỗ lực của người lao động đảm đương tốt trọng trách được giao, tăng thêm tinh thần trách nhiệm cho người quản lý trong quá trình phát triển bền vững của đơn vị.



**Biểu đồ 2.3: Cơ cấu kết quả đánh giá chế độ phụ cấp tại Chi nhánh của 80 công nhân**

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Theo kết quả điều tra của tác giả, điều tra 80 công nhân tại Chi nhánh thì 83% công nhân thấy các loại phụ cấp còn chưa đa dạng chưa tính đến nhiều yếu tố trong quá trình làm việc của người lao động như phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp độc hại,... và mức phụ cấp còn thấp, chỉ tập trung vào một số đối tượng nắm giữ chức vụ, không tính đến các đối tượng khác của đơn vị.

Vì lương mới chỉ tính đến phân loại công trong từng bộ phận, còn



chung chung, chính vì vậy cần tính phụ cấp để bổ sung cho các yếu tố thiếu của người lao động. Tuy nhiên, với các loại phụ cấp trên cho thấy, cần đa dạng hóa phụ cấp nếu không thay đổi chính sách lương của doanh nghiệp.

### ***Tiền lương làm thêm giờ, làm đêm***

Hiện Chi nhánh không áp dụng việc làm thêm giờ. Thời gian làm việc tại đây được chia thành 3 ca: sáng, chiều và đêm.

Đối với công nhân làm ca đêm Chi nhánh trả lương kết hợp với động viên bằng bữa ăn nhẹ gồm sữa và bánh mì tương đương với 30% tiền lương ca ngày.

### ***2.2.2. Thực trạng về khuyến khích tài chính***

Khuyến khích tài chính được quy định chung nhất trong thỏa ước lao động tập thể, trong chương trình về khen thưởng, kỷ luật, và được cụ thể hóa trong quy chế khen thưởng của Tổng công ty Khoáng sản - TKV. Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico được Tổng công ty phân phối về khuyến khích tài chính hàng năm.

Hiện tại Chi nhánh chỉ có chương trình thưởng cuối năm, không có các chế độ thưởng khác. Thưởng cuối năm của công ty được xác định theo danh hiệu bình bầu.

- Đối với Tập thể:
  - + Hoàn thành tốt nhiệm vụ và kế hoạch được giao;
  - + Tích cực hưởng ứng phong trào thi đua do đơn vị phát động, có hiệu quả;
  - + Sáng tạo, vượt khó hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và kế hoạch được giao;
  - + Nội bộ đoàn kết, gương mẫu chấp hành tốt chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, Nội quy, Quy chế của đơn vị.
- Đối với cá nhân:
  - + Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, đạt năng suất và chất lượng cao;

+ Chấp hành tốt chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, Nội quy, Quy chế của đơn vị; có tinh thần tự lực, tự cường; đoàn kết, tương trợ, tích cực tham gia các phong trào thi đua;

+ Tích cực tham gia học tập chính trị, văn hóa, chuyên môn, nghiệp vụ;

+ Có đạo đức, lối sống lành mạnh.

+ Có sáng kiến cải tiến kỹ thuật, giải pháp hợp lý hóa để tăng năng suất lao động, tăng hiệu quả công tác hoặc có đề tài nghiên cứu khoa học đã được nghiệm thu, được áp dụng tại đơn vị.

Mức thưởng các danh hiệu thi đua cấp cơ sở và cấp Tập đoàn được tính như sau

Công thức:

$$TT = NC \times LCS \times TLT$$

Trong đó:

TT: Tiền thưởng được hưởng

LTT: Tiền lương cơ sở hiện hành theo quy định của Nhà nước

TLT: Tỷ lệ thưởng từng chức danh được quy định:

Danh hiệu “Lao động tiên tiến”: 0,3 đến 0,5 lần mức lương cơ sở

Danh hiệu “Chiến sĩ thi đua cơ sở”: 1 lần mức lương cơ sở

Huy hiệu “Thợ mỏ vẻ vang”: 1,5 lần mức lương cơ sở

- Đối với tập thể nhỏ, mức thưởng các danh hiệu thi đua “Tập thể lao động tiên tiến”, “Tập thể lao động xuất sắc” do Giám đốc xem xét trên cơ sở đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh hoặc hiệu quả công tác cũng như quy mô tổ chức của đối tượng khen thưởng để quyết định.

- Mức thưởng đối với: hoàn thành kế hoạch phối hợp kinh doanh hàng năm: “Cờ thi đua của Tập đoàn”, “Tập thể lao động xuất sắc”, “Bằng khen của Tổng giám đốc TKV”; các mục tiêu công trình, các mục tiêu thi đua, Hội thi, Hội thao, Hội diễn, thưởng đột xuất, thưởng khác cho các tập thể và cá nhân trong TKV.

Hình thức thưởng hàng năm kèm giấy khen theo cá nhân và tập thể vẫn được Chi nhánh duy trì đều đặn. Đây là cách để khuyến khích tập thể và từng cá nhân trong tập thể có động lực, tinh thần hăng say sáng tạo, cống hiến cho tổ chức. Tuy nhiên, theo kết quả điều tra của tác giả, 75% công nhân và cán bộ quản lý, lãnh đạo được điều tra thì cơ chế thưởng hiện nay chỉ tập trung vào thưởng cuối năm, các chương trình thưởng đột xuất, thưởng theo tháng, quý chưa được thực hiện ở Chi nhánh. Điều này là do Quỹ thưởng tại Chi nhánh có hạn, chịu sự phân phối từ Tổng công ty theo kết quả hoạt động sản xuất của cả Tập đoàn. Vì vậy, có những năm Chi nhánh hoạt động rất tốt nhưng các Chi nhánh khác và Tổng công ty hoạt động chưa hiệu quả thì Chi nhánh Mô tuyến đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico vẫn bị hạn chế trong vấn đề thưởng. Do đó, nếu Chi nhánh có kết quả sản xuất kinh doanh tốt, vượt chỉ tiêu về sản lượng hàng năm thì vẫn phải tuân thủ các điều kiện và tiêu chí xét thưởng của Tổng công ty mà không thể tự đề xuất và xây dựng cơ chế thưởng riêng của đơn vị.

Vì vậy, qua việc phân tích tiền thưởng trên, cũng cho ta thấy được tiền thưởng của Chi nhánh hiện quá đơn giản, chỉ mới thưởng theo phân loại lao động cuối năm. Cách phân loại cũng khá cứng nhắc (giống các tổ chức hành chính công của Nhà nước).

Với một đơn vị sản xuất, việc xác định các khuyến khích tài chính quá đơn giản, thiếu đa dạng, sẽ không phát huy được vai trò của khuyến khích tài chính trong doanh nghiệp. Tại Chi nhánh hiện nay, người lao động đã có những thành tích đột xuất như có sáng kiến cải tiến, một số người luôn hoàn thành vượt mức giao, một số người luôn có ý thức rất tốt trong việc tiết kiệm nguyên vật liệu,... Tuy nhiên, Chi nhánh chưa có các chương trình thưởng, khuyến khích tài chính cho các cá nhân đó.

Bên cạnh, các khuyến khích tài chính trên, Chi nhánh chưa có các

chương trình khuyến khích thưởng cổ phiếu, cổ phần, bán cổ phiếu, cổ phần với giá ưu đãi cho người lao động của chi nhánh, đặc biệt là các vị trí quản lý, lãnh đạo của Chi nhánh.

### **2.2.3. Thực trạng về phúc lợi tài chính**

#### **2.2.3.1. Phúc lợi bắt buộc**

##### *Bảo hiểm xã hội*

Hiện nay, Chi nhánh thực hiện đúng theo quy định của pháp luật về bảo hiểm cho người lao động. 100% người lao động thuộc biên chế chính thức và người lao động hợp đồng đã ký hợp đồng lao động từ 3 tháng trở lên đều được đóng bảo hiểm xã hội. Hàng tháng, Chi nhánh đã nộp cho Nhà nước đủ 32% tiền BHXH theo quy định, ngoài ra các đơn vị đều được duyệt và cấp sổ lao động, sổ BHXH. Việc quyết toán nộp BHXH được công ty thực hiện theo đúng quy định của Luật BHXH năm 2014.

Hàng tháng phòng kế toán tài chính lập bảng tăng giảm tiền lương nộp cho ban BHXH. Dựa vào phiếu tăng giảm tiền lương, kế toán tính 32% trên tổng tiền lương của cán bộ công nhân viên tại Chi nhánh, trong đó: 21,5% hạch toán vào chi phí kinh doanh, 10,5% trích từ lương cơ bản của người lao động nộp cho BHXH.

##### *Chế độ ốm đau*

Chế độ ốm đau được xây dựng theo Luật Bảo hiểm xã hội năm 2014 và dựa vào tình hình thực tế của Chi nhánh.

Đối tượng được hưởng chế độ ốm đau:

- Người lao động bị ốm đau, tai nạn rủi ro có xác nhận của cơ sở y tế.
- Người lao động có con dưới 7 tuổi bị ốm đau có xác nhận của cơ sở y tế.
- Thời gian hưởng chế độ trợ cấp ốm đau: tối đa 180 ngày.
- Với người lao động bị ốm: 30 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH

dưới 15 năm, 40 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH từ 15-30 năm, 60 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH trên 30 năm.

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

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

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

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

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

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

Trong đó:

- Tỷ lệ hưởng chế độ ốm đau:

+ Bằng 75% với thời gian tối đa là 180 ngày trong một năm;

+ Bằng 65% đối với trường hợp hết thời hạn 180 ngày trong một năm mà người lao động vẫn tiếp tục điều trị nếu đã đóng BHXH từ đủ 30 năm trở lên;

+ Bằng 55% đối với trường hợp hết thời hạn 180 ngày trong một năm mà người lao động vẫn tiếp tục điều trị nếu đã đóng BHXH từ đủ 15 năm đến dưới 30 năm;

+ Bằng 45% đối với trường hợp hết thời hạn 180 ngày trong một năm mà người lao động vẫn tiếp tục điều trị nếu đã đóng BHXH dưới 15 năm.

- Dưỡng sức, phục hồi sức khỏe khi ốm đau với mức hưởng 1 ngày :

+ Bằng 25% tiền lương tối thiểu chung nếu nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe tại gia đình

+ Bằng 40% tiền lương tối thiểu chung nếu nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe tại cơ sở tập trung.

#### *Chế độ thai sản*

- Đối tượng được hưởng chế độ thai sản: Lao động nữ có thai khi nghỉ việc được hưởng chế độ trợ cấp thai sản.

- Thời gian hưởng chế độ trợ cấp thai sản: 6 tháng trước hoặc sau thời gian nghỉ sinh. Nếu sinh đôi trở lên thì từ con thứ 2 trở đi, cứ mỗi người con người mẹ được nghỉ thêm 30 ngày.

- Mức trợ cấp thai sản: Lao động nữ sinh con sẽ được hưởng tiền thai sản, bao gồm:

+ Trợ cấp một lần:

$$\text{Mức trợ cấp} = 2 \times \text{Lương cơ sở}$$

Lương cơ sở theo quy định của Nhà nước.

+ Tiền chế độ:

Mức hưởng hàng tháng = 100% x Mức bình quân tiền lương tháng đóng BHXH 06 tháng trước khi nghỉ việc

Trường hợp chưa đóng đủ 06 tháng thì mức hưởng tính theo mức bình quân tiền lương tháng của các tháng đã đóng.

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

#### *Chế độ tử tuất*

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

- Mức hưởng chế độ tử tuất:

+ Tiền mai táng phí: Trợ cấp mai táng bằng 10 lần mức lương cơ sở.

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

*Tiền ăn trưa:*

Chi nhánh có áp dụng phụ cấp ăn trưa đối với lao động làm từ 8h/ngày công, mức phụ cấp ăn trưa hiện nay là 35.000đ/bữa.

*Bảo hiểm y tế:* tương tự bảo hiểm xã hội, khi người lao động được tiếp nhận chính thức, họ sẽ có quyền lợi và nghĩa vụ tham gia bảo hiểm y tế. Phí bảo hiểm y tế khi người lao động làm việc tại Chi nhánh là 4,5% tiền lương tháng của người lao động; trong đó người lao động đóng 1,5%, Chi nhánh đóng 3%.

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

*Kinh phí công đoàn*

Chi nhánh đã thực hiện theo đúng quy định của Nhà nước về việc hình

thành kinh phí công đoàn. Cụ thể, đơn vị đã trích lập 2% trên tổng số tiền lương thực tế phải trả cho nhân viên hàng năm, trong đó 1% tính vào tiền lương thực tế của người lao động phải nộp và 1% doanh nghiệp chi trả và tính vào chi phí kinh doanh.

Toàn bộ kinh phí công đoàn được trích 1% nộp lên cơ quan Công đoàn cấp trên 1% được giữ lại để chi cho các hoạt động đại hội công đoàn tại Chi nhánh và mua quà thăm hỏi khi nhân viên ốm đau, nhà có hiếu, hỷ... đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

*Chế độ hưu trí:*

Đối tượng:

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

+ Người lao động hưởng chế độ hưu trí với lương hưu thấp hơn quy định.

+ Nam đủ 50 tuổi, nữ đủ 45 tuổi, đóng BHXH đủ 20 năm trở lên mà bị suy giảm khả năng lao động từ 61% trở lên.

- Mức hưởng chế độ hưu trí:

Công thức:

Lương hưu = Tỷ lệ hưởng lương hưu x Mức bình quân tiền lương tháng đóng BHXH.

Trong đó: người lao động có thời gian đóng BHXH đủ 20 năm tính bằng 45% mức bình quân của tiền lương hàng tháng làm căn cứ đóng BHXH. Sau đó cứ thêm mỗi năm đóng BHXH tính thêm 3% đối với lao động nữ và 2% đối với lao động nam.

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



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

- Người lao động có thời gian đóng BHXH trên 25 năm đối với lao động nữ và trên 30 năm đối với lao động nam, ngoài lương hưu khi nghỉ hưu còn được trợ cấp một lần theo cách tính: từ năm 26 trở lên đối với lao động nữ và 31 năm trở lên đối với lao động nam, mỗi năm đóng BHXH được tính bằng 0,5 tháng mức bình quân tiền lương hàng tháng làm căn cứ đóng BHXH.

*Ngày nghỉ được trả lương*

Theo Luật lao động 2012 thì người lao động có những ngày nghỉ hàng năm được hưởng nguyên lương là:

- Kết hôn: 3 ngày
- Con kết hôn: 1 ngày
- Bố mẹ cả hai bên vợ hoặc chồng chết; vợ chết, chồng chết, con chết: 3 ngày
- Tết dương lịch: 1 ngày
- Tết âm lịch: 4 ngày
- Giỗ tổ Hùng Vương: 1 ngày
- Ngày chiến thắng 30-4: 1 ngày
- Ngày quốc tế lao động: 1 ngày
- Ngày Quốc khánh: 1 ngày
- Người lao động hàng năm được nghỉ phép là 12 ngày, cộng dồn qua các năm và nhân viên làm việc liên tục cho Chi nhánh mỗi năm được cộng thêm một ngày phép.

Những ngày nghỉ phép, nghỉ lễ, tết, chế độ nữ cũng được Chi nhánh chi trả:

- Nghỉ phép năm: Tổng số lao động x LTT x hệ số cấp bậc bình quân / 22 x 12
- Nghỉ lễ, tết: Tổng số lao động x LTT x hệ số cấp bậc bình quân / 22 x 9

- Nghi chế độ nữ: Tổng số lao động nữ x LTT x hệ số cấp bậc bình quân / 22 x 12

Trong đó:

LTT: lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước

Chi nhánh làm việc 22 ngày/tháng.

### 2.2.3.2. Phúc lợi tự nguyện

Hàng năm, Chi nhánh có tổ chức cho toàn thể cán bộ công nhân viên có thể cùng gia đình đi nghỉ mát vào dịp hè. Nếu số lượng công nhân viên của đơn vị đông và các kỳ nghỉ dài thì sẽ chia thành nhiều đợt để cho người lao động được tham gia đầy đủ. Cụ thể: mỗi người lao động sẽ được công ty hỗ trợ 4.000.000 đồng (năm 2016 - 2017) và 5.000.000 đồng (2018 - 2019) tiền chi phí ăn ở, đi lại, vé vào cửa khu du lịch, nếu có người nhà đi cùng đóng thêm 3.000.000đ/người.

Chi nhánh thực hiện tốt các hỗ trợ tài chính khác như:

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

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

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

Tết dương lịch: 300.000 đồng/người

Ngày 30/4, 01/05: 200.000/người

Quốc khánh 02/09: 200.000/người

Sinh nhật CBCNV: 200.000 đồng/người

Cán bộ đoàn viên công đoàn kết hôn: 500.000 đồng/người.

Phúng viếng tứ thân phụ mẫu, thân nhân (vợ/chồng/con) CBCNV tử:

phúng viếng: 500.000 + tràng hoa + vàng hương.

CBCNV tử phúng viếng: 1.000.000 + tràng hoa + vàng hương (tùy theo hoàn cảnh có thể xin Ban Giám đốc- Công ty hỗ trợ thêm – nếu có)

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

+ Từ: 300.000 – 500.000 đồng/người (tùy theo hoàn cảnh) + chi phí mua quà: 100.000 đồng/người (chi phí ốm đau không bao gồm thăm hỏi các bệnh ốm thông thường: cúm, nhổ răng, đau đầu...)

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

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

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

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

Ngoài ra, còn có các phúc lợi khác như: tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho cán bộ công nhân viên chức một năm một lần. Bố trí cho toàn công ty nghỉ một ngày nếu tổ chức khám tại trạm Y tế xã Bản Vược hoặc mời một bên có đầy đủ cơ sở vật chất và trình độ Y tế về Chi nhánh và tổ chức khám sức khỏe cho người lao động.

Nhìn vào thực tế, Chi nhánh đã thực hiện nghiêm túc việc chi trả phúc lợi bắt buộc cho người lao động theo đúng quy định của luật. Tuy nhiên, các mức đóng hiện vẫn còn chưa cao như sự kỳ vọng của người lao động. Các chính sách về phúc lợi tự nguyện chưa nhiều, mới chỉ tập trung vào vấn đề sức khỏe (mức chi thăm hỏi vẫn thấp) và du lịch với người lao động. Vì vậy,

Chi nhánh cần quan tâm hơn đến phúc lợi tự nguyện và có thể điều chỉnh một số khoản trong việc thăm ốm, chăm sóc sức khỏe để người lao động có thêm sự động viên, khích lệ trong quá trình làm việc.

### **2.3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

#### **2.3.1. Thực trạng về các yếu tố bên trong**

##### *Tình hình sản xuất kinh doanh của Chi nhánh*

Những năm gần đây Chi nhánh luôn đạt kết quả sản xuất kinh doanh do Tổng công ty giao. Vì vậy, quỹ lương luôn được đảm bảo do đơn vị cơ bản tự chủ trong vấn đề xây dựng quỹ lương và trả lương. Chi nhánh luôn quan tâm và thực hiện trả lương đúng và đủ cho nhân viên, ngoài ra còn có thêm những khoản phụ cấp, phúc lợi, thưởng tương xứng với kết quả và sự nỗ lực, đóng góp của nhân viên đối với đơn vị.

Theo kết quả phân tích ở bảng 2.2. kết quả sản xuất kinh doanh của Chi nhánh tăng dần trong 3 năm gần đây. Năm 2016, doanh thu của Chi nhánh đạt 1.016.675,34 triệu đồng đến năm 2017 đạt 1.041.355 triệu đồng, bằng 102,42% so với năm 2016. Đến năm 2018 thì doanh thu của Chi nhánh đã tăng lên 1.283.006 triệu đồng, đạt 126,196% so với năm 2016. Từ đó, quỹ lương của Chi nhánh cũng theo đó mà có sự tăng lên để đảm bảo được việc trả lương xứng đáng cho người lao động. Cụ thể, Năm 2016 quỹ lương của Chi nhánh là 66 tỷ đồng đến năm 2018 là 77 tỷ đồng và năm 2019 là 81 tỷ đồng. Dựa vào các kết quả trên có thể thấy rằng Chi nhánh đang điều chỉnh quỹ lương và đơn giá tiền lương phù hợp với kết quả sản xuất kinh doanh của đơn vị để đảm bảo mục tiêu thù lao tài chính là công cụ tạo động lực và thúc đẩy tinh thần làm việc hết mình của cán bộ công nhân viên tại Chi nhánh.

##### *Quan điểm của Ban lãnh đạo*

Quan điểm của ban lãnh đạo không chỉ ảnh hưởng tới thù lao tài chính

mà còn mọi hoạt động của tổ chức. Thù lao tài chính có được xây dựng và áp dụng hợp lý hay không phụ thuộc rất lớn vào quan điểm và tầm nhìn của người lãnh đạo. Tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico, ban lãnh đạo đơn vị luôn quan tâm, động viên người lao động kịp thời bằng việc xây dựng chi tiết, rõ ràng mức lương, thưởng, tham gia đầy đủ phúc lợi và có thêm những khuyến khích bằng việc du lịch, chăm sóc sức khỏe người lao động.

Qua trao đổi với ông Vũ Xuân Vẻ - Trưởng phòng Tổ chức hành chính tại Chi nhánh, hiện nay đơn vị đang thực hiện đang xây dựng quỹ lương và đơn giá tiền lương hàng năm trên kết quả hoạt động kinh doanh của Chi nhánh, kết hợp trả lương bằng việc giao quỹ lương và đơn giá về từng phòng ban để tự chủ trong việc trả lương cho từng cán bộ, công nhân viên thuộc từng phòng ban. Bên cạnh đó, các khuyến khích tài chính và phúc lợi, Chi nhánh đang thực hiện đúng theo sự chỉ đạo của Tổng công ty, để đảm bảo động viên, khuyến khích người lao động kịp thời trước những đóng góp của họ trong công việc. Tuy nhiên, trong quá trình xây dựng và triển khai trả thù lao tài chính cho người lao động, Chi nhánh vẫn cần phải điều chỉnh một số điều chưa thực sự phù hợp với đơn vị để hoàn thiện hơn về chính sách thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico.

*Đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực:* đội ngũ ngày càng được nâng cao cả về trình độ và năng lực trong việc xây dựng, duy trì cơ chế về thù lao tài chính của Chi nhánh. Ngoài việc thực hiện nghiêm túc các quy định, đội ngũ quản trị nhân lực cũng rất chủ động trong việc nghiên cứu các biến động của thị trường, sự cạnh tranh của lĩnh vực ngành nghề, mức lương để đề xuất cải thiện những quy định không còn phù hợp, góp phần cải thiện các chính sách về thù lao tài chính, đem lại hiệu quả cao trong việc tạo niềm tin, nguồn động lực cho người lao động tại tổ chức.

Cụ thể, năng lực của từng cán bộ phụ trách vấn đề nhân sự trong Chi nhánh được thể hiện ở bảng 2.4:

**Bảng 2.4: Năng lực cán bộ đảm nhiệm công tác quản trị nhân lực tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

STT	Họ tên	Năm sinh	Giới tính	Trình độ	Chuyên môn	Kinh nghiệm
1	Lương Quang Thiệp	1981	Nam	Đại học	Cử nhân Quản trị nhân lực	13 năm
2	Nguyễn Thanh Hoa	1990	Nữ	Đại học	Kỹ sư tuyển khoáng	7 năm
3	Phạm Thị Ánh Hà	1991	Nữ	Đại học	Cử nhân Kinh tế	6 năm
4	Nguyễn Thủy Nguyên	1979	Nữ	Đại học	Cử nhân Kế toán	14 năm

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)

Phòng Tổ chức hành chính có 4 chuyên viên phụ trách chuyên môn về nhân sự tại Chi nhánh. Trong đó chỉ có 1 chuyên viên là đúng chuyên ngành về Quản trị nhân lực và có kinh nghiệm trên 10 năm, còn lại các chuyên viên đều từ ngành khác, và kinh nghiệm của 2 chuyên viên chưa được 10 năm, có thể thấy đội ngũ về nhân sự của đơn vị có số lượng ít, kinh nghiệm và chuyên môn chưa đáp ứng được khối lượng công việc so với quy mô và tổng số nhân sự hơn 900 người tại Chi nhánh. Vì vậy, đơn vị cần phải có những biện pháp cải thiện hơn cả về số lượng và chất lượng cho đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực – những người đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì và đảm bảo nguồn lực của tổ chức.

### **2.3.2. Thực trạng về các yếu tố bên ngoài**

*Thị trường lao động:* Những năm gần đây nguồn cung lao động trong

ngành khai thác khá lớn, bản thân Chi nhánh cũng đã tạo việc làm cho người lao động trên địa bàn thông qua việc phối hợp với các trung tâm dạy nghề của huyện Bát Xát mở các lớp dạy nghề ngắn hạn, cấp chứng chỉ và trực tiếp thi tuyển để sử dụng nguồn lực dồi dào này. Bên cạnh đó, đơn vị còn mở nhiều đợt tuyển dụng thu hút nhân lực chất lượng cao về công tác tại đơn vị. Điều này khiến cho Chi nhánh luôn duy trì được nguồn lực của đơn vị, giảm sức ép về vấn đề cạnh tranh nhân lực trên thị trường nên vấn đề thù lao cũng được đảm bảo để tập trung vào giữ chân người lao động bên trong.

Đứng trước sự cạnh tranh khốc liệt do xu thế toàn cầu hóa, Chi nhánh đã có những chiến lược hợp lý cho việc ổn định nhân sự đồng thời có những biện pháp khẳng định vị thế của mình trong ngành khai thác để không bị ảnh hưởng nhiều từ cung cầu trên thị trường lao động.

*Hệ thống pháp luật và các quy định của Chính phủ:* Mọi hoạt động trong nền kinh tế của các doanh nghiệp nói chung cũng như hoạt động của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico nói riêng đều chịu sự tác động của các quy định pháp luật, đường lối quan điểm của Đảng và Nhà nước. Thời gian qua, hệ thống thù lao tài chính của Chi nhánh cơ bản tuân thủ đúng các quy định của Luật.

Tuy nhiên, các quy định của luật về tiền lương, thù lao tài chính đã ảnh hưởng đến các doanh nghiệp nói chung và Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico nói riêng. Bên cạnh các yếu tố thuận lợi như quy định về thang bảng lương ở Nghị định 49/NĐ-CP của Chính phủ đã tăng quyền chủ động cho Chi nhánh về xây dựng thang bảng lương, các quy định về tiền lương làm thêm giờ, làm đêm, tiền cho các ngày nghỉ ổn định. Việc quy định về tiền lương tối thiểu vùng thay đổi hàng năm đã gây khó khăn cho chính sách tiền lương và tính lương đóng BHXH của Chi nhánh.

## **2.4. Đánh giá chung**

### **2.4.1. Ưu điểm**

*Một là Tiền lương, phụ cấp tại Chi nhánh*, tiền lương trả theo hình thức khoán sản phẩm giúp cho người lao động có động lực tăng năng suất lao động và khuyến khích họ học tập, nâng cao tay nghề và có những sáng kiến đổi mới kỹ thuật để công việc được thực hiện trôi chảy và rút ngắn thời gian trong một số trường hợp. Hơn nữa các mức phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm được tính đầy đủ, rõ ràng khiến cho người lao động có thêm các khoản ngoài tiền lương đảm bảo cho cuộc sống của bản thân và gia đình, đồng thời khuyến khích họ làm việc lâu dài, gắn bó với đơn vị.

*Hai là Khuyến khích tài chính tại Chi nhánh*. Ngoài vấn đề tiền lương thì các khoản khuyến khích tài chính đặc biệt được Chi nhánh quan tâm và áp dụng một cách hiệu quả. Cơ chế về thưởng theo cá nhân, tập thể được quy định rất rõ ràng, chặt chẽ từ khâu xét thưởng đến việc thực hiện, đặc biệt kết hợp giữa việc thưởng tiền mặt và bằng khen, giấy khen và tuyên dương trước tập thể là một trong những cách khiến người lao động vừa có khuyến khích về vật chất và tinh thần. Ngoài tiền thưởng đáp ứng về nhu cầu đời sống, việc vinh danh các cá nhân và tập thể trước toàn thể cán bộ công nhân viên của Chi nhánh khiến người lao động cảm thấy được công nhận về khả năng, kết quả lao động, từ đó họ sẽ có thêm động lực để cố gắng duy trì, phát huy những kết quả đã đạt được.

*Ba là Phúc lợi tại Chi nhánh*. Hiện nay, Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico đang thực hiện đầy đủ các phúc lợi cơ bản cho người lao động theo pháp luật. Thực hiện tốt chế độ phúc lợi là một trong những cách để khẳng định vị thế của đơn vị trên thị trường, đồng thời thu hút và giữ chân người lao động cho tổ chức. Mỗi năm, Chi nhánh đã thu hút được nhiều lao động có tay nghề, vừa đảm bảo nguồn lực của tổ chức, vừa giải quyết việc làm cho lao động trên địa bàn huyện Bát Xát bằng công thù lao tài chính, trong đó có phúc lợi. Ngoài những khoản phúc lợi bắt buộc như bảo



hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, chế độ ốm đau, thai sản... đơn vị đã quan tâm đến đời sống tâm tư của người lao động bằng việc tổ chức du lịch mỗi năm và đảm bảo đầy đủ người lao động tham gia. Đây là những cố gắng rất lớn của đơn vị trong những năm qua cần được phát huy hơn nữa để tạo niềm tin, sự trung thành của người lao động đối với Chi nhánh.

## **2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân**

### **2.4.2.1. Hạn chế**

**Về tiền lương**, mặc dù hình thức trả lương khoán theo sản phẩm của Chi nhánh áp dụng có nhiều ưu điểm, nhưng bên cạnh đó vẫn còn những tồn tại do Chi nhánh hiện nay đang áp dụng một công thức tính lương chung cho toàn bộ người lao động tại đơn vị, điều này khiến tiền lương được linh hoạt bởi mỗi nhóm lao động khác nhau sẽ có đặc điểm lao động, mục tiêu trả lương cho các nhóm là khác nhau.

Bên cạnh đó, có thể thấy lương của từng người chưa gắn với vị trí công việc người lao động đảm nhận.

Chi nhánh đang áp dụng chế độ tiền lương khoán quỹ lương các bộ phận dựa trên kết quả xét loại công hàng tháng nhưng các chỉ tiêu đánh giá kết quả làm việc của đơn vị còn chung chung, thiếu tính định lượng, việc tiến hành đánh giá bình bầu hàng tháng còn diễn ra theo tính hình thức nên chưa đảm bảo được sự công bằng đối với từng thành viên, điểm bình bầu cho lao động vượt mức sản lượng vẫn chưa được tính đến nên chưa thực sự khuyến khích được công nhân làm tăng khối lượng.

Hơn nữa, cách chia lương như trên cũng phụ thuộc nhiều vào việc chăm công của người theo dõi nên đôi khi mang tính cảm tính, chưa thực sự rõ ràng và công tâm nên ảnh hưởng không nhỏ đến tiền lương của một số người lao động.

Các khoản phụ cấp hiện nay mới chỉ quy định rõ ràng ở hai loại phụ

cấp là phụ cấp chức vụ, trách nhiệm, các mức khác được tính trong lương nên đôi khi người lao động chưa thực sự hiểu rõ mức phụ cấp của mình là bao nhiêu nếu không nằm trong diện được hưởng phụ cấp chức vụ và trách nhiệm. Hơn nữa, so với khu vực nhà nước và các đơn vị khác thì các loại phụ cấp của đơn vị chỉ đáp ứng đối với một số đối tượng và còn khá ít nên với một số người lao động sẽ chưa hiểu được sự khuyến khích động viên đến từ phụ cấp trong lương của mình.

**Về khuyến khích tài chính.** Là một doanh nghiệp lớn trên địa bàn nhưng cơ chế về khuyến khích tài chính của đơn vị hiện quá đơn giản, chỉ mới thưởng theo phân loại lao động cuối năm và cách phân loại cũng khá cứng nhắc.

Việc xác định khuyến khích tài chính quá đơn giản, thiếu đa dạng sẽ không phát huy được vai trò của khuyến khích tài chính trong doanh nghiệp.

Chi nhánh vẫn chưa có các khoản thưởng cho những cá nhân có thành tích đột xuất như có sáng kiến cải tiến, ý thức tốt trong việc tiết kiệm nguyên vật liệu...

Và chưa có các chương trình khuyến khích thưởng cổ phiếu, cổ phần, bán cổ phiếu, cổ phần với giá ưu đãi cho cán bộ công nhân viên chức tại Chi nhánh.

**Về phúc lợi.** Chính sách phúc lợi tại đơn vị còn nhiều hạn chế. Hiện tại mới dừng ở việc đảm bảo các phúc lợi bắt buộc, phúc lợi tự nguyện có thực hiện nhưng chưa đa dạng, phong phú và chưa có nhiều dịch vụ cho cán bộ công nhân viên.

Mức tiền thưởng cho công nhân viên ngày Lễ, tết chưa cao, khoản chi cho việc nghỉ mát, du lịch cho người lao động còn hạn chế, chưa thực sự tạo được sự thoải mái trong nghỉ ngơi của người lao động sau quãng thời gian làm việc vất vả.

Việc thực hiện phúc lợi cho người lao động thông qua đảm bảo về sức khỏe qua các chương trình khám sức khỏe định kỳ chỉ thực hiện 1 năm 1 lần, chưa phát huy được vai trò trong việc theo dõi và phát hiện bệnh tật cho người lao động định kỳ.

#### 2.4.2.2. Nguyên nhân

Tình hình sản xuất kinh doanh của đơn vị những năm gần đây có tăng, các chỉ tiêu về lương, thưởng, phúc lợi được tự xây dựng nhưng vẫn phụ thuộc nhiều vào kết quả hoạt động kinh doanh của Tổng công ty phân phối. Mặc dù kết quả sản xuất của Chi nhánh tăng dần trong 3 năm gần đây nhưng tình hình sản xuất trên Tổng công ty không khả quan nên quỹ lương và đơn giá tiền lương được giao xuống Chi nhánh thấp hơn kỳ vọng và kế hoạch của Chi nhánh khi báo cáo lên Công ty mẹ.

Trước tình hình kinh doanh đó, Chi nhánh bị hạn chế nhiều về nguồn quỹ phân bổ cho tiền lương, khuyến khích tài chính và phúc lợi.

Văn hóa doanh nghiệp chưa được chú trọng và phát triển trong đơn vị. Việc tuyên truyền, vận động, tổ chức các chương trình, hoạt động chung còn hạn chế, ý thức tham gia các phong trào của người lao động chưa cao.

Cách trả lương vẫn chưa được thiết kế theo từng vị trí công việc để đảm bảo người lao động nhận lương xứng đáng với năng lực và vị trí công việc đảm nhận.

Trong quá trình trả lương cho người lao động vẫn còn gặp những khó khăn từ vấn đề xây dựng cơ chế và hệ thống đánh giá công việc. Chưa khắc phục được những nhược điểm của hình thức trả lương hiện tại.

Ban lãnh đạo có nhận thức được những tồn tại trong quá trình xây dựng và triển khai việc trả thù lao cho người lao động nhưng việc thay đổi hay khắc phục còn chưa được đưa ra thành biện pháp cụ thể mà vẫn chỉ dừng lại ở việc lên kế hoạch.

Đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực còn thiếu về số lượng, yếu về mặt chất lượng do trình độ chuyên môn chưa phù hợp, kinh nghiệm cũng không quá lâu nên cũng ảnh hưởng lớn đến việc tham mưu cho lãnh đạo những điểm tích cực và tồn tại của chính sách thù lao tài chính hiện nay và cách để cải thiện được những hạn chế trong quá trình thực hiện.

Trước những thay đổi của nền kinh tế, những nhu cầu của người lao động càng ngày càng nâng cao, do đó Chi nhánh cần phải đổi mới, phát triển, ban hành các chính sách thù lao tài chính phù hợp với điều kiện của đơn vị và nhu cầu của người lao động.

### **CHƯƠNG 3**

## **GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CHI NHÁNH MỎ TUYỂN ĐỒNG SIN QUYỀN, LÀO CAI - VIMICO**

#### **3.1. Định hướng phát triển của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

Chi nhánh xác định mục tiêu là tập trung vào việc thực hiện các nhiệm vụ chính: Sử dụng và khai thác triệt để nguồn tài nguyên, nguồn lực bên trong và bên ngoài tổ chức để nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm. Bên cạnh đó, tiếp tục phát triển ngành nghề hiện tại và mở rộng thêm quy mô sản xuất, đa dạng hóa thêm một số ngành nghề liên quan đến lĩnh vực hiện tại và phù hợp với điều kiện của đơn vị để đẩy mạnh tất cả các chỉ tiêu kinh tế của đơn vị và khẳng định vị thế của mình trên địa bàn, ngành và lĩnh vực của mình. Cụ thể :

Quản trị tài nguyên như một nguồn vốn gắn liền với chiến lược đầu tư phát triển kinh doanh bền vững bằng việc:

- Nâng cao năng lực thực tiễn về khảo sát, thăm dò địa chất đối với các khoáng sản rắn sâu (từ -300m trở xuống) trên địa bàn, phạm vi hoạt động của đơn vị.
- Nhanh chóng tiếp cận và ứng dụng thực tiễn các phương pháp phân tích số liệu địa chất bằng mô hình hóa, tối ưu hóa với độ tin cậy cao và lập báo cáo đánh giá trữ lượng, chất lượng khoáng sản đạt tiêu chuẩn trong nước và quốc tế.
- Nghiên cứu thử nghiệm “khoán” trữ lượng tài nguyên khoáng sản trong hệ thống quản trị doanh nghiệp mỏ để nâng cao hiệu quả quá trình quản trị, chống thất thoát, lãng phí tài nguyên khoáng sản.

Phát triển nguồn nhân lực Chi nhánh dựa trên cơ sở triết lý kinh doanh của mô hình quản trị hiện đại: đó là vừa tạo ra lợi nhuận, vừa phát triển đội ngũ giai cấp công nhân mở trung thành, lao động sáng tạo và có cơ hội thăng tiến. Bao gồm cán bộ quản lý, quản trị cao cấp, chuyên gia, công nhân kỹ thuật trong các lĩnh vực. Đây chính là chìa khóa tạo ra năng suất và phát triển bền vững của Chi nhánh. Trong đó, đặc biệt chú trọng đến công tác cán bộ, bởi vì hiện nay có không ít cán bộ có xu hướng ngại khó, giảm sút tình yêu nghề. Do đó, công tác cán bộ phải lựa chọn được những cán bộ không những đáp ứng các tiêu chuẩn đã đề ra, mà còn phải có tình yêu nghề, có lòng quả cảm, dám dấn thân vào những việc khó khăn, thách thức.

#### Giải pháp quản trị kinh doanh

- Tái cơ cấu để Chi nhánh chủ động sản xuất và kinh doanh, là cơ sở để nâng cao năng suất lao động. Tiếp tục hoàn thiện giải pháp “xã hội hóa” theo mô hình hợp tác công – tư, đảm bảo lợi ích của Chi nhánh, đồng thời tạo ra một thị trường huy động vốn tư nhân thực sự có hiệu quả (dòng tiền dương cho Chi nhánh).

- Tiếp tục hoàn thiện cơ chế khoán, quản trị chi phí trong toàn Chi nhánh dựa trên cơ sở các hệ thống định mức kinh tế – kỹ thuật tiên tiến, kết hợp với các phương pháp phân tích cơ cấu giá thành phù hợp với các điều kiện địa chất, khai thác khác nhau, đồng thời có tính đến sự đồng bộ trong khai thác, vận chuyển và đổ thải về không gian và thời gian của các mỏ trong vùng.

#### Giải pháp về công nghệ khai thác:

– Tiếp tục đẩy mạnh đầu tư xây dựng, đầu tư phát triển khoa học, đổi mới công nghệ, hiện đại hóa các cơ sở sản xuất, nâng cao mức độ an toàn, bảo vệ

môi trường, đảm bảo tiến độ các dự án quyết định tăng trưởng của Chi nhánh trong các lĩnh vực để hoàn thành và hoàn thành kế hoạch giai đoạn 2015-2020 và định hướng phát triển đến năm 2030 đã đề ra. Trước mắt tập trung ưu tiên đẩy mạnh các dự án khai thác tại Mỏ đồng Sin Quyền và Mỏ đồng Vi kêm.

– Cần có các giải pháp quy hoạch và cải tạo tối ưu đối với các mỏ đồng và các khu vực khai thác khoáng sản khác trên cơ sở đảm bảo mục tiêu chuyển đổi và tạo ra các vùng đất có giá trị kinh tế xã hội cao và phù hợp với sự phát triển kinh tế xã hội của địa phương.

– Xu hướng phân bố tài nguyên trữ lượng khoáng sản ngày càng sâu và phức tạp đòi hỏi phải phát triển hệ thống khai thác liên kết một số mỏ hiện nay thành hệ thống mỏ lớn. Do đó, đòi hỏi phải thay đổi tư duy và phương pháp ngay từ công tác tư vấn, thiết kế và nghiên cứu, cũng như quản lý, vận hành khai thác kinh doanh mỏ dựa trên cơ sở mô hình hóa (tài nguyên) và tối ưu hóa (mỏ) trong không gian và theo thời gian ngay từ bây giờ.

Phát triển và củng cố các mối quan hệ hợp tác trong và ngoài nước: Tiếp tục xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với các đối tác bạn hàng lớn, truyền thống trong nước và các khách hàng lớn khác trên cơ sở tin cậy, lâu dài và cùng có lợi. Duy trì và phát triển các mối quan hệ với các đối tác nước ngoài như Hàn Quốc, Trung Quốc,... không chỉ là tạo ra thị trường thương mại, mà còn là thị trường chuyên giao công nghệ và tri thức tiên tiến, hiện đại trên phạm vi toàn cầu.

Căn cứ vào kế hoạch và đặc điểm về tình hình về thuận lợi và khó khăn chung của Chi nhánh hiện nay, các tổng hợp các chỉ tiêu kỹ thuật sản xuất được thể hiện ở bảng 3.1:

**Bảng 3.1: Chỉ tiêu kỹ thuật sản xuất chủ yếu giai đoạn 2020 – 2025**

Stt	Tên chỉ tiêu	Đơn vị	KH 2020	Ghi chú
<b>A</b>	<b>CÁC CHỈ TIÊU SẢN LƯỢNG CHÍNH</b>			
<b>I</b>	<b>KHAI THÁC</b>			
<b>1</b>	<b>Mỏ đồng Sin Quyền</b>			
-	Khối lượng đất đá bóc	m <sup>3</sup>	11.000.000	
-	Quặng khai thác	Tấn	1.948.900	
-	Hàm lượng	%	0,902	
-	Khối lượng vận tải	Tấn.km	101.790.482	
<b>2</b>	<b>Mỏ đồng Vi Kẽm</b>			
-	Tổng mét lò thực hiện	m	4.565	
	+ Xây dựng cơ bản	m	3.240	
	+ Chuẩn bị sản xuất	m	1.325	
-	Quặng khai thác	Tấn	150.000	
-	Hàm lượng	%	0,70	
-	Khối lượng vận tải	Tấn.km	819.687	
<b>II</b>	<b>TUYỂN KHOÁNG</b>			
1	Quặng nguyên khai vào tuyển	Tấn	2.100.000	
	- Nhà máy số 01	Tấn	800.000	
	- Nhà máy số 02	Tấn	1.300.000	
2	Hàm lượng QNK vào tuyển	%Cu	0,887	



Stt	Tên chỉ tiêu	Đơn vị	KH 2020	Ghi chú
3	Sản phẩm tinh quặng đồng quy 25% Cu	Tấn	69.668	
	- Nhà máy số 01 (25,0% Cu)	Tấn	26.540	
	- Nhà máy số 02 (25,0% Cu)	Tấn	43.128	
4	Sản phẩm tinh quặng sắt quy 60% Fe	Tấn	103.400	
	- Nhà máy số 01 (60,0% Fe)	Tấn	39.390	
	- Nhà máy số 02 (60,0% Fe)	Tấn	64.010	
<b>B</b>	<b>CÁC CHỈ TIÊU CÔNG NGHỆ KHAI THÁC, TUYỂN KHOÁNG</b>			
<b>I</b>	<b>KHAI THÁC</b>			
<b>1</b>	<b>Mỏ đồng Sin Quyền</b>			
1.1	Hệ số bóc trung bình	m <sup>3</sup> /tấn	5,64	
1.2	Hệ số tổn thất	%	1	
1.3	Thể trọng bình quân			
	- Quặng	Tấn/m <sup>3</sup>	3,203	
	- Đá	Tấn/m <sup>3</sup>	2,713	
	- Đất	Tấn/m <sup>3</sup>	1,63	
1.4	Cung độ vận chuyển			
	- Quặng	km	2,02	
	- Đá	km	3,59	
	- Đất	km	0,52	
1.5	Tỷ lệ khoan nổ mìn			
	- Quặng	%	95	
	- Đá	%	89,5	

<b>Stt</b>	<b>Tên chỉ tiêu</b>	<b>Đơn vị</b>	<b>KH 2020</b>	<b>Ghi chú</b>
1.6	Độ cứng trung bình			
	- Quặng	f	13	
	- Đá	f	11,46	
1.7	Khối lượng nổ mìn	m <sup>3</sup>	<b>9.533.038</b>	
	- Nổ đá	m <sup>3</sup>	8.955.000	
	- Nổ quặng	m <sup>3</sup>	578.038	
1.8	Khối lượng khoan yêu cầu	m	<b>345.998</b>	
	- Số mét khoan xoay cầu ĐK 250mm	m	<b>92.889</b>	
	+ Khoan đá	m	92.889	
	+ Khoan quặng	m		
	- Số mét khoan xoay đập ĐK 165mm	m	<b>203.802</b>	
	+ Khoan đá	m	163.238	
	+ Khoan quặng	m	40.564	
	- Số mét khoan xoay cầu ĐK 230mm	m	<b>42.561</b>	
	+ Khoan đá	m	42.561	
	+ Khoan quặng	m		
	- Số mét thủy lực ĐK90	m	<b>5.907</b>	
	+ Khoan quặng	m	5.797	
	+ Khoan đá	m	110	
	- Số mét khoan con	m	840	
	+ Khoan quặng	m	324	

Stt	Tên chỉ tiêu	Đơn vị	KH 2020	Ghi chú
	+ Khoan đá	m	517	
<b>2</b>	<b>Mỏ đồng Vi Kẽm</b>			
2.1	Hệ số mét lò CBSX	m/1.000 tấn	8,8	
2.2	Hệ số tổn thất	%	15	
2.3	Thể trọng bình quân			
	- Thể trọng quặng	Tấn/m <sup>3</sup>	3,2	
	- Thể trọng đá	Tấn/m <sup>3</sup>	2,715	
2.4	Độ cứng trung bình			
	- Quặng	f	6 ÷ 12	
	- Đá	f	6 ÷ 12	
2.3	Khối lượng nổ mìn	m <sup>3</sup>	64.810	
	- Nổ đá	m <sup>3</sup>	6.138	
	- Nổ quặng	m <sup>3</sup>	58.672	
2.4	Khối lượng khoan yêu cầu	m	336.453	
	- Mét khoan đường kính 64mm	m	32.353	
	- Mét khoan đường kính 45mm	m	38.189	
	- Mét khoan đường kính 42mm	m	265.911	
<b>II</b>	<b>TUYỂN KHOÁNG</b>			
1	Hàm lượng tinh quặng đồng sản xuất	% Cu	25	
	- Nhà máy số 01	% Cu	25	
	- Nhà máy số 02	% Cu	25	

Stt	Tên chỉ tiêu	Đơn vị	KH 2020	Ghi chú
2	Thực thu tinh quặng đồng	%	93,02	
	- Nhà máy số 01	%	93,05	
	- Nhà máy số 02	%	93,05	
3	Hàm lượng tinh quặng sắt sản xuất	% Fe	64,5	
	- Nhà máy số 01	% Fe	64,5	
	- Nhà máy số 02	% Fe	64,5	
4	Thực thu tinh quặng sắt	%	26,45	
	- Nhà máy số 01	%	26,45	
	- Nhà máy số 02	%	26,45	

(Nguồn : Phòng Kế hoạch – Đầu tư)

Ngoài các chỉ tiêu, Chi nhánh còn xây dựng kế hoạch về cơ cấu tổ chức sản xuất :

Năm 2020, Chi nhánh duy trì cơ cấu tổ chức sản xuất gồm có Ban Giám đốc, 07 phòng chuyên môn và 7 Phân xưởng sản xuất. Chi tiết như sau:

- Ban Giám đốc:

- Các phòng nghiệp vụ:

- |                                       |                            |
|---------------------------------------|----------------------------|
| 1. Phòng Tổ chức Hành chính           | 5. Phòng Kế toán Tài chính |
| 2. Phòng Kế hoạch vật tư              | 6. Phòng Kỹ thuật          |
| 3. Phòng Cơ điện                      | 7. Phòng KCS               |
| 4. Phòng Điều độ -An toàn -Môi trường |                            |

- Các Phân xưởng sản xuất:

- |                                  |                                |
|----------------------------------|--------------------------------|
| 1. Phân xưởng Khai thác lộ thiên | 5. Phân xưởng Cơ điện          |
| 2. Phân xưởng Vận tải            | 6. Phân xưởng Khai thác hầm lò |
| 3. Phân xưởng Tuyển khoáng 1     | 7. Xưởng cơ khí 19/5           |

#### 4. Phân xưởng Tuyển khoáng 2

##### Kế hoạch định biên lao động năm 2020

Căn cứ yêu cầu thực tế sản xuất năm 2020 tổng số lao động toàn Chi nhánh là: 1.186 người. Kế hoạch lao động chi tiết của các Phòng ban – Phân xưởng như phụ lục số 04 từ trang 143-148 kèm theo.

##### Sản lượng yêu cầu :

Năm 2020, sản lượng Tinh quặng đồng sản xuất là 69.668 tấn hàm lượng 25,00% Cu (Trong đó: Nhà máy số 01 sản xuất 26.540 tấn hàm lượng 25,0%; Nhà máy số 02 sản xuất 43.128 tấn hàm lượng 25,00%); Tinh quặng sắt hàm lượng quy 60%Fe là 103.400 tấn, (Trong đó: Nhà máy số 01 sản xuất 39.390 Tấn hàm lượng 60%; Nhà máy số 02 sản xuất 64.010 tấn hàm lượng 60%). Như vậy cần sử dụng 2.100.000 tấn quặng nguyên khai, với hàm lượng trung bình 0,887%Cu (Trong đó Nhà máy số 01 sử dụng 800.000 tấn; Nhà máy số 02 sử dụng 1.300.000 tấn).

Chế độ làm việc tại phân xưởng được xây dựng và thể hiện trong bảng 3.2:

**Bảng 3.2: Chế độ làm việc của Phân xưởng Khai thác – Vận tải**

Stt	Tên chỉ tiêu	Đơn vị	Kế hoạch 2020	Ghi chú
1	Số ngày theo dương lịch	ngày	366	
2	Số ngày nghỉ do thời tiết, mất điện	ngày	5	Dự phòng
3	Số ngày nghỉ tết, lễ,...	ngày	10	
4	Số ngày làm việc trong năm	ngày	351	
5	Số giờ làm việc trong ca	h	8	
6	Số ca làm việc trong ngày	ca	3	

(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Đầu tư)

Các chỉ tiêu về trữ lượng, phương hướng khai thác quặng và các công tác khác trong kế hoạch được đính kèm trong Phụ lục.

Việc trả thù lao tài chính cho người lao động căn cứ trên kết quả sản

xuất kinh doanh, vì vậy Chi nhánh đã lên kế hoạch cụ thể về các chỉ tiêu kỹ thuật và các chỉ tiêu về nhân lực rõ ràng, cụ thể để có những căn cứ cho công tác xây dựng quỹ lương và đơn giá được diễn ra hiệu quả với tình hình thực tế của đơn vị.

### **3.2. Một số giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico**

Khi xây dựng và thực hiện thù lao tài chính, Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico cần phải xác định rõ mục tiêu thù lao tài chính. Để đảm bảo được điều này, đơn vị cần phải lên kế hoạch và dần dần hoàn thiện, thực thi các chính sách thù lao tài chính một cách kịp thời, công bằng, khách quan.

Đầu tiên đơn vị cần phải xác định rõ ràng mục tiêu của thù lao tài chính:

- Mục tiêu thù lao tài chính: Nên xác định mục tiêu vào đầu năm và đảm bảo các mục tiêu cụ thể, gắn liền với sự phát triển kinh doanh của đơn vị.

- Cùng nhân viên xác định mục tiêu: Cách tốt nhất để lồng ghép được mục tiêu gắn với công việc cụ thể và góp phần làm tăng năng suất chung là xác định mục tiêu với nhân viên. Trong quá trình xác định mục tiêu, người lao động sẽ được đóng góp ý kiến thực tế và gạt bỏ đi sự không hài lòng từ việc áp đặt mục tiêu từ phía tổ chức.

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

- Sau khi xác định xong mục tiêu của thù lao tài chính, tổ chức bắt đầu tiến hành xây dựng chính sách thù lao của mình. Để có thể xây dựng cơ chế thỏa đáng, đáp ứng nhu cầu, nguyện vọng của người lao động, tổ chức căn cứ vào nhu cầu của nhân viên trong quá trình xác định mục tiêu. Để giữ được nhân viên, nhất là những người giỏi trong điều kiện cạnh tranh gay gắt hiện

nay thì việc xây dựng được thù lao tài chính hợp lý là điều cần thiết.

### 3.2.1. Nhóm giải pháp về tiền lương

#### 3.2.1.1. Cách tính lương cho lao động quản lý, gián tiếp

Cách tính lương này được áp dụng cho lao động quản lý, bộ phận gián tiếp, những người thuộc 7 phòng ban của Chi nhánh.

Công thức tính

$$L_i = (Q_{bp} \times C_{cbi} / \sum C_{cbi}) + P_c$$

Trong đó:

$L_i$ : Tiền lương của người thứ  $i$  được nhận

$Q_{bp}$ : Quỹ lương khoán đến phòng, ban, tổ đội (bảng 2.3) sau khi trích quỹ phụ cấp

$\sum C_{bdi}$ : Tổng số công biến đổi của bộ phận

$n$ : số lao động trong bộ phận

$P_c$ : là phụ cấp hàng tháng theo quy định. Quỹ phụ cấp được trích 5% từ quỹ lương từng bộ phận (Bảng 2.3) để dự trù các khoản phụ cấp.

$C_{bdi}$ : Công biến đổi của người thứ  $i$  và được tính như sau:

$$C_{bdi} = A_i \times K_i \times H_i$$

Trong đó:

$H_i$ : Mức lương theo từng vị trí/ chức danh công việc (quy định vùng IV, phụ lục 8)

$K_i$ : Hệ số tương ứng với các loại công  $A_i$

$A_i$ : Số công được xếp loại cho người lao động thứ  $i$  trong tháng được thay đổi như sau:

Số công ( $A_i$ )	Hệ số quy đổi loại công ( $K_i$ )				
	Giám đốc	Phó giám đốc	Trưởng phòng	Phó phòng	Nhân viên
$A_1$	4.1	3.9	3.7	3.5	3.3

A <sub>2</sub>	3.5	3.3	3.1	2.9	2.76
A <sub>3</sub>	3	2.8	2.6	2.4	2.2
A <sub>4</sub>	2.7	2.5	2.3	2.1	1.96
A <sub>5</sub>	2.25	2.05	1.85	1.65	1.45
A <sub>6</sub>	2.2	2	1.8	1.6	1.4

Chi nhánh nên áp dụng số công được xếp loại theo hệ số cao hơn và gắn với chức danh để có sự phân biệt trong tiền lương theo vị trí chức danh để khuyến khích người lao động cố gắng phấn đấu lên vị trí cao hơn trong công việc.

### 3.2.1.2. Cách tính lương cho công nhân sản xuất

Đối với công nhân sản xuất ở các phân xưởng của Chi nhánh, vẫn áp dụng công thức tính lương hiện tại nhưng cần có các tiêu chí đánh giá công việc cụ thể, rõ ràng để đảm bảo kết quả chính xác, công bằng cho người lao động.

#### *Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc*

Hiện nay, việc đánh giá thực hiện công việc của đơn vị còn gặp nhiều hạn chế do chưa có sự rõ ràng trong cách thực hiện công tác này. Vì vậy cần phải có quá trình xem xét hoặc xây dựng các tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Đầu tiên, người đánh giá sử dụng các phương pháp để tiến hành đo lường thực hiện công việc của người lao động thông qua việc so sánh thực tế thực hiện công việc với các tiêu chuẩn. Do đó, xây dựng được một hệ thống tốt sẽ phục vụ cho việc đánh giá tốt và tiêu chuẩn cần:

- Cho biết công việc và mức độ người lao động cần làm.
- Đảm bảo hợp lý các mức độ về số lượng và chất lượng của thực hiện công việc và mức độ phù hợp với đặc điểm của từng công việc.
- Tính chất của việc xây dựng tiêu chuẩn là chỉ đạo tập trung hay dân chủ.

#### *Tiếp theo là việc đo lường sự thực hiện công việc*

Đây là quá trình đưa ra các đánh giá về mức độ tốt hay kém trong việc thực hiện công việc của người lao động. Việc đánh giá có rất nhiều phương



pháp, có thể áp dụng phương pháp đánh giá thang đo đồ họa dựa vào các tiêu thức đã xây dựng để đánh giá nhân viên.

STT	Chỉ tiêu	Xuất sắc	Tốt	Khá	Đạt yêu cầu	Mức độ tối thiểu
1	Khối lượng công việc	5	4	3	2	1
2	Chất lượng công việc	5	4	3	2	1
3	Độ tin cậy	5	4	3	2	1
4	Trình độ chuyên môn	5	4	3	2	1
5	Thái độ làm việc	5	4	3	2	1
6	Kỹ năng làm việc	5	4	3	2	1
7	Tinh thần hợp tác	5	4	3	2	1

Trong đó:

Loại 1: Tổng điểm từ 31 - 36

Loại 2: Tổng điểm từ 26 - 30

Loại 3: Tổng điểm từ 20 - 25

Loại 4: Tổng điểm từ 15 - 19

Loại 5: Từ 14 trở xuống

Để thực hiện tốt được phương pháp này thì tổ chức cần phải lựa chọn được một người đánh giá công tâm, được hướng dẫn để hiểu quy trình thực hiện. Ở dưới tổ đội người đánh giá có thể kết hợp việc đánh giá công việc và việc chấm công với tiêu thức đánh giá đầy đủ nhằm đảm bảo tính công bằng trong hoạt động này.

*Xây dựng các mức lương năng suất khuyến khích cho người lao động*

Để người lao động phát huy tối đa khả năng làm việc, tăng năng suất lao động, chấp hành tốt nội quy, kỷ luật của Chi nhánh, có thể thiết lập mức lương năng suất khuyến khích như sau:

Mức lương năng suất	Loại 1	Loại 2	Loại 3	Loại 4	Loại 5
ĐVT (1000đ)	5.000	3.000	2.000	1.000	0

Mức lương năng suất được xác định dựa trên kết quả đánh giá công việc trong tháng do quản lý trực tiếp hoặc bộ phận đánh giá thực hiện.

Dựa trên kết quả xếp loại của bảng đánh giá có thể xác định mức lương năng suất tương ứng từ Loại 1 đến Loại 5 và đơn vị tính của mỗi loại.

Ví dụ: Loại 1 có tổng điểm từ 30 - 36 và đơn vị tính là 5.000đ

Trên cơ sở đánh giá các chỉ tiêu bằng điểm số sẽ tạo ra sự công bằng trong việc trả thù lao, từ đó khuyến khích người lao động nỗ lực hơn trong công việc.

Bên cạnh đó, Chi nhánh cần thực hiện nghiêm chỉnh các chính sách nâng lương cho người lao động theo quy định và xây dựng chính sách thu hút và giữ chân nhân tài trong giai đoạn sắp tới trước sự cạnh tranh khốc liệt với các đơn vị khác.

Chi nhánh cần nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh vì đó là yếu tố quyết định đến chính sách tiền lương cho đơn vị, đó cũng là điều kiện để giải pháp tiền lương được đảm bảo hiệu quả.

### 3.2.1.3. Đối với phụ cấp lương

Tùy vào chiến lược cạnh tranh mà mỗi công ty sẽ xây dựng và áp dụng các loại phụ cấp khác nhau. Việc áp dụng phụ cấp trong các doanh nghiệp hiện nay đã được quan tâm, tuy nhiên các loại phụ cấp và các mức phụ cấp vẫn còn ít ỏi, chỉ dừng lại ở mức đáp ứng đúng luật. Vì vậy, để phát huy hiệu quả cao của phụ cấp trong vấn đề trả lương thì cần bổ sung và nâng mức phụ

cấp nhiều hơn nữa.

Trước hết, Chi nhánh cần cập nhật thông tin về các loại và các mức phụ cấp phù hợp với môi trường làm việc và chi phí sinh hoạt tại vùng mà đơn vị kinh doanh.

Đối với các công việc có điều kiện làm việc có yếu tố nguy hiểm, độc hại, cần xây dựng phụ cấp rõ ràng và quy định thành mức cụ thể để người lao động có thể biết và tự tính được phụ cấp cho mình.

Có thể bổ sung thêm một số loại phụ cấp mà trong quá trình xây dựng tiền lương chưa tính hết được như phụ cấp thâm niên, phụ cấp ưu đãi ngành...

Đối với người lao động làm ca đêm cần có các cách tính phụ cấp lương khác nhau theo nhóm lao động và theo đúng quy định để người lao động được đảm bảo về thu nhập khi làm việc ca đêm.

Chi nhánh cần cân đối với quỹ phụ cấp để có thể điều chỉnh các mức phụ cấp hợp lý với từng vị trí công việc, điều kiện làm việc để tăng thêm thu nhập và bù đắp cho người lao động.

Để làm được điều này, đơn vị cần nắm rõ được điều kiện làm việc của từng nhân viên và tìm hiểu kỹ những biến động của nền kinh tế thị trường để điều chỉnh mức phụ cấp cho hợp lý với từng thời kỳ.

### ***3.2.2. Nhóm giải pháp về khuyến khích tài chính***

Trong quá trình thực hiện khuyến khích tài chính, Chi nhánh Mỏ tuyến đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico đã triển khai việc trả tiền thưởng cho nhân viên toàn Chi nhánh nhưng thực tế mức thưởng còn chưa hợp lý và cần thay đổi để phù hợp hơn.

Hiện nay Chi nhánh đang áp dụng thưởng năm cho các cá nhân và tập thể với danh hiệu: tập thể lao động xuất sắc, tập thể lao động tiên tiến, chiến sĩ thi đua, lao động tiên tiến kết hợp giữa tiền thưởng và giấy khen nhưng chưa

có chính sách thưởng theo tháng, quý cho nhân viên. Khoảng cách thưởng từ năm này qua năm khác là quá xa, điều này làm ảnh hưởng đến tinh thần làm việc của người lao động, chưa tạo ra động lực cho người lao động trong công việc. Chi nhánh nên thưởng theo tháng, quý, năm và nâng mức thưởng lên cho tương xứng với kết quả mà người lao động đã cống hiến.

Đối với các cá nhân có những thành tích xuất sắc, có sáng kiến cải tiến kỹ thuật hay tiết kiệm nguyên vật liệu trong quá trình làm việc, Chi nhánh cần có các khoản thưởng để khuyến khích, động viên người lao động phát huy hơn nữa những cố gắng trên trong công việc và cần bổ sung vào cơ chế khuyến khích tài chính các khoản thưởng cho cá nhân người lao động có sự tích cực trong công việc.

Ngoài ra, Chi nhánh cần có các chương trình khuyến khích thưởng cổ phiếu, cổ phần, bán cổ phiếu, cổ phần với giá ưu đãi cho cán bộ công nhân viên chức đặc biệt là các vị trí quản lý, lãnh đạo của Chi nhánh.

### ***3.2.3. Nhóm giải pháp về phúc lợi tài chính***

#### *Về bảo hiểm*

Phúc lợi có thể được coi là một công cụ nhằm tạo uy tín và thu hút người lao động về làm việc tại đơn vị. Vì vậy, Chi nhánh cần quán triệt công tác giải quyết các chế độ cho người lao động, tránh dẫn đến tình trạng nợ bảo hiểm của họ. Bởi nếu không làm tốt công tác về bảo hiểm sẽ gây ra bức xúc không nhỏ, làm giảm hiệu quả lao động của người lao động.

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

Để làm tốt vấn đề này, Phòng tổ chức hành chính và phòng kế toán tài

chính phải theo dõi sát sao việc thực hiện chế độ bảo hiểm cho người lao động, liên tục cập nhật các thông tin kịp thời để có điều chỉnh theo quy định của Nhà nước. Đồng thời, công tác trả lương, thanh toán bảo hiểm phải được thực hiện đúng thời điểm.

*Về tổ chức khám sức khoẻ định kỳ*

Hiện nay đơn vị đã triển khai được công tác tổ chức khám sức khoẻ cho cán bộ công nhân viên, tuy nhiên việc chi trả cho hoạt động này là tương đối thấp, như vậy có thể thấy công tác này mới chỉ được thực hiện có tính chất “thực hiện cho có” chứ chưa có hiệu quả và chưa đáp ứng được mong muốn của người lao động. Nhiều cán bộ công nhân viên họ hy vọng rằng kỳ khám bệnh sẽ giúp họ biết được các nguy cơ về bệnh tật để có thể điều trị hoặc phòng tránh. Tuy nhiên, với việc tổ chức khám sức khoẻ định kỳ như hiện nay không thể đảm bảo được điều đó. Đơn vị được Chi nhánh ký kết về khám sức khoẻ định kỳ cho nhân viên cũng không phải là đơn vị khám bệnh chuẩn, hầu hết họ chỉ quan tâm tới vấn đề huyết áp, cân nặng, chiều cao, mắt, là những thứ dễ dàng nhận thấy được chứ không khám được tổng thể và tìm ra bệnh cho người lao động.

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

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

### **3.2.4. Các giải pháp khác**

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

Qua đánh giá thực trạng thù lao tài chính tại đơn vị cho thấy kết quả sản xuất kinh doanh tác động rất lớn đến vấn đề trả thù lao cho người lao động. Vì vậy, đơn vị cần tăng cường nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh, đẩy mạnh các hoạt động kinh doanh mũi nhọn làm tiền đề cho mọi hoạt động của doanh nghiệp nhằm phát triển hơn hoạt động kinh doanh để việc trả thù lao tài chính được thực hiện nhất quán, đồng bộ và triệt để.

- Đơn vị cần tập trung nguồn vốn cho các dự án khả thi và có khả năng thu hồi vốn nhanh.

- Xây dựng các phương án khai thác mỗi năm hợp lý để có thể hoàn thành tốt sản lượng được giao.

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

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

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

Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico cần tiếp tục xây dựng, phát triển, tổ chức lại bộ máy quản trị nguồn nhân lực và đội ngũ chuyên gia về phát triển nguồn nhân lực đủ mạnh để thực hiện nhiệm vụ một cách hiệu quả nhất.

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

+ Nâng cao kiến thức và kỹ năng quản trị doanh nghiệp cho lãnh đạo, quản lý các cấp nhằm xây dựng một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có đủ

năng lực và bản lĩnh giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra trong tiến trình hội nhập bằng cách thực hiện các chương trình đào tạo về nhân lực cho cán bộ.

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

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

Để thực hiện tốt hơn nữa công tác quản trị nguồn nhân lực cũng như thù lao tài chính thì đơn vị nên mạnh mẽ trong việc hoàn thiện tổ chức bộ máy quản trị nhân lực, khi cần có thể loại bỏ các bộ phận không cần thiết gây công kênh cho công tác quản lý, ngược lại nếu cần phải bổ sung thì cần kịp thời bổ sung nhằm đảm bảo công tác quản lý nhân lực được thông suốt.

*Nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ quản trị nhân lực*

Để một doanh nghiệp phát triển vững mạnh phụ thuộc rất lớn vào vai trò của nhà lãnh đạo, quản lý. Đây là những người có tầm nhìn, sách lược để dẫn dắt đơn vị của mình, nhân viên của mình đi đúng mục tiêu để đạt hiệu quả kinh doanh tốt nhất. Vì vậy, nếu một bộ máy mà trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý mà yếu kém thì các hoạt động khác của doanh nghiệp sẽ không thể hoàn thành và hoạt động tốt được. Do đó, để thù lao tài chính thực sự phát huy được vai trò của mình trong việc ổn định và cân bằng giữa lợi ích của tổ chức và đảm bảo đời sống cho người lao động thì những người vạch ra kế hoạch, chính sách phải là người có trình độ cao, am hiểu rõ tình hình thực tế của doanh nghiệp và nắm rõ các quy định của Nhà nước, pháp luật về tiền lương, khuyến khích tài chính, phụ cấp, phúc lợi... dành cho người lao động. Có như vậy thì mới xây dựng được hệ thống thù lao tài chính hợp lý, đạt được

mục tiêu của tổ chức, hài hòa lợi ích các bên và tuân thủ chặt chẽ quy định của Nhà nước. Ngoài ra, đội ngũ thực hiện công tác quản trị nhân lực cũng đóng vai trò quan trọng không kém trong việc tham mưu các chiến lược cho lãnh đạo về nhân lực và các chính sách đảm bảo quyền lợi cho người lao động trong tổ chức. Nếu bộ phận này vừa thiếu về số lượng, vừa yếu về chất lượng thì sẽ làm cho hiệu quả về xây dựng và thực hiện chính sách bị ảnh hưởng.

Ngoài những kiến thức cần có, đội ngũ xây dựng chính sách cần phải nâng cao trình độ về công tác quản lý để có thể vừa xây dựng, vừa chỉ đạo thực hiện được những quy định của công ty. Chi nhánh cần triển khai như sau:

- Bổ sung thêm nhân lực cho đội ngũ nhân sự, phù hợp về chuyên môn, có kinh nghiệm trong công tác quản trị nhân lực.

- Xây dựng quỹ đầu tư cho công tác đào tạo cán bộ quản lý, đào tạo nâng cao kiến thức chuyên môn cho công nhân viên thông qua việc mở các lớp đào tạo tại chỗ, mời giảng viên, chuyên gia về đào tạo hoặc cử cán bộ đi học các khóa học nâng cao cả về bằng cấp và kiến thức. Đặc biệt, Chi nhánh có thể xây dựng hệ thống đánh giá sau đào tạo nhằm rút kinh nghiệm về chương trình đào tạo, chất lượng, đánh giá học viên sau khóa đào tạo.

- Thường xuyên đánh giá trình độ chuyên môn thông qua kiểm tra hoặc đánh giá kết quả thực hiện công việc để nắm được tình trạng hiện tại trong việc áp dụng kiến thức vào thực tế công việc để có cách bồi dưỡng kịp thời.

- Việc đánh giá có thể dựa vào hình thức đánh giá 360 độ: bản thân cán bộ tự đánh giá, cấp trên đánh giá, đồng nghiệp đánh giá và có thể nhân rộng việc đánh giá toàn bộ công nhân viên tại Chi nhánh để có cái nhìn toàn diện, chính xác, khách quan về kết quả thực hiện công việc hàng tuần, hàng tháng, hàng quý.



Mẫu đánh giá theo ý kiến của tác giả được đính kèm phụ lục 2.

## KẾT LUẬN

Nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quyết định của sự phát triển và vững mạnh của doanh nghiệp. Tổ chức có nhân lực dồi dào, kỹ năng, kinh nghiệm tốt và gắn bó lâu dài sẽ đưa doanh nghiệp đi nhanh hơn, xa hơn. Vì vậy, các đơn vị luôn muốn duy trì và phát triển tổ chức của mình dựa trên việc xây dựng và quản lý tốt nhân sự, đảm bảo đời sống để họ có thể cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

Một trong những yếu tố chính để duy trì nguồn lực, thu hút và giữ chân nhân tài là phải đảm bảo về thù lao tài chính cho người lao động. Khi thực hiện tốt nhiệm vụ này, họ sẽ có động lực và nâng cao tinh thần trách nhiệm, nỗ lực hết mình trong công việc và ngược lại, nếu không chăm lo đầy đủ về mức thù lao sẽ khiến người lao động mất tinh thần và sự cố gắng dẫn đến hiệu quả công việc không cao.

Ở bất kỳ một xã hội nào, dù doanh nghiệp có nguồn tài chính dồi dào, nguồn tài nguyên vật tư phong phú, hệ thống máy móc thiết bị hiện đại cũng sẽ trở nên vô ích nếu không gắn với công tác quản trị nhân lực, đặc biệt là xây dựng và vận hành một hệ thống thù lao tài chính hợp lý. Mỗi người lao động đi làm đều mong muốn được trả công xứng đáng để có thể tái sản xuất sức lao động, chăm lo cho gia đình và có cơ hội được phát triển, thăng tiến trong sự nghiệp của mình. Hơn nữa, khi doanh nghiệp thực sự quan tâm đến vấn đề thù lao tài chính thì sẽ dễ dàng thu hút được lao động bằng mức thù lao cao, khẳng định được vị thế của mình trước tình hình cạnh tranh gay gắt về mọi mặt trên thị trường.

Với mục tiêu nghiên cứu lý luận về thù lao tài chính, thực trạng thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico, từ đó nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico, tác giả không

hướng đến toàn bộ nội dung, vấn đề về thù lao tài chính, thực trạng và giải pháp mà chỉ tập trung một số nội dung liên quan đến tiền lương, khuyến khích tài chính và phúc lợi tài chính, cụ thể:

Thứ nhất, Luận văn đã trình bày một cách hệ thống các khái niệm liên quan đến thù lao lao động, thù lao tài chính, đi sâu vào trình bày nội dung tiền lương, khuyến khích tài chính, phúc lợi tài chính đối với người lao động. Hệ thống lý luận là cơ sở để đánh giá thực trạng và đưa ra giải pháp ở những phần sau.

Thứ hai, Luận văn đã phân tích thực trạng từ đó đánh giá những ưu điểm và hạn chế của những nội dung về thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico, những tồn tại trong tiền lương, các khoản khuyến khích tài chính, phúc lợi tài chính đối với người lao động.

Thứ ba, từ những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế, Luận văn đã căn cứ vào cơ sở lý thuyết để lựa chọn giải pháp phù hợp với tình hình của Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico.

Có thể kết luận thù lao tài chính của đơn vị như sau: Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền cần xây dựng quy trình đánh giá hiệu quả công việc rõ ràng, hợp lý để trả lương chính xác, bổ sung những khoản khuyến khích tài chính và phúc lợi tài chính để đảm bảo quyền lợi cho người lao động, duy trì nguồn nhân lực nội bộ và thu hút thêm nhiều nhân tài về cống hiến, đảm bảo mục tiêu phát triển doanh nghiệp.

Trong khuôn khổ giới hạn của một luận văn, cùng khả năng kiến thức còn hạn chế, chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và độc giả./.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đỗ Thị Bích (2014), “Đãi ngộ phi tài chính tại Công ty cổ phần viễn thông FPT”, luận văn Thạc sỹ, trường Đại học Lao động xã hội.
2. Lao động - Thương binh và Xã hội. “Hoàn thiện cơ chế quản lý nhà nước về tiền lương, tiền công trong kinh tế thị trường giai đoạn 2006 - 2010”, thuộc Chương trình nghiên cứu trọng điểm.
3. Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico, Quy định quản lý lao động, phân phối tiền lương, cơ cấu lao động thực tế, đơn giá tiền lương, quy chế thi đua khen thưởng
4. Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai – Vimico, Tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, Kết quả sản xuất kinh doanh Phòng Kế hoạch đầu tư
5. Lê Thanh Hà (2009), “Giáo trình Quản trị nhân lực”, NXB Lao động – Xã hội.
6. Huỳnh Thị Nhân (2010), “Nghiên cứu chính sách và giải pháp đảm bảo công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập trong các loại hình doanh nghiệp” đề tài cấp Bộ.
7. Đỗ Hồng Phong (2015), “Đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH Thương mại Dược phẩm Trang Ly”. Luận văn thạc sỹ, trường đại học Kinh tế.
8. Vũ Hồng Phong (2011), “Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài Nhà nước trên địa bàn Hà Nội”, Luận án tiến sĩ, trường đại học Kinh tế quốc dân.
9. Bùi Viết Thắng (2013), “Thù lao lao động tại công ty cổ phần tin học

F1&FS”, luận văn thạc sỹ, trường Đại học Bưu chính Viễn thông

10. Nguyễn Tiệp & Lê Thanh Hà (2011), “Giáo trình tiền lương – tiền công”, NXB Lao động - Xã hội.

11. Nguyễn Tiệp (2008), “Tiếp tục hoàn thiện chính sách tiền lương dưới tác động của WTO và hội nhập quốc tế, tầm nhìn đến năm 2020”, Tạp chí Lao động và Xã hội, số 348-349.

12. Nguyễn Thu Trang (2013), “Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân lực tại Tổng công ty đầu tư và phát triển nhà Hà Nội”, Luận văn thạc sỹ, trường Đại học Công đoàn.

13. Nguyễn Quốc Tuấn và các tác giả (2006), “Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực”, – NXB Thống kê.

14. Đỗ Thị Tươi (2012), “Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các doanh nghiệp ở Hà Nội”, Luận án tiến sĩ, trường Đại học Kinh tế quốc dân.

15. Đỗ Thị Tươi (2018), “Giáo trình Quản trị thù lao trong doanh nghiệp”, NXB Lao động – Xã hội.

16. Viện nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương, Số 8 (2012), “Vai trò của lương và thu nhập như là động lực thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bền vững”.

17. Website: <https://dongsinquyen.vn>

18. Đoàn Thị Yến (2018), “Đổi mới quản lý Nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp”, đề tài cấp Bộ - Bộ LĐTBXH.



## PHỤ LỤC

### PHỤ LỤC 1

#### BẢNG HỎI: PHIẾU PHÒNG VẤN NGHIÊN CỨU

#### THÙ LAO TÀI CHÍNH

**Mục đích: Tìm hiểu ý kiến của người lao động**

**về thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền,**

**Lào Cai - Vimico**

#### I. Thông tin cá nhân

1.1. Họ và Tên:.....

1.2. Giới tính:

Nam

Nữ

1.3. Trình độ chuyên môn:.....

1.4. Bộ phận công tác:.....

1.5. Chức danh:.....

1.6. Thâm niên công tác:.....

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

1. Theo Ông/ Bà thù lao tài chính trong công ty có quan trọng không?

Rất quan trọng

Quan trọng

Bình thường

Ít quan trọng

*(Nếu là cán bộ lãnh đạo, mời trả lời từ câu 2, Nếu là công nhân, xin bỏ qua mục 2, trả lời từ mục 4)*

2. Ông/bà cảm thấy quỹ lương hiện nay như thế nào?

- Cao
- Phù hợp
- Thấp

3. Ông/bà cảm thấy cách tính quỹ lương hiện nay như thế nào?

- Hợp lý
- Chưa hợp lý

4. Mức thù lao tài chính hiện tại có khuyến khích ông/bà cố gắng làm tốt công việc không ?

- Rất khuyến khích
- Khuyến khích
- Bình thường
- Không khuyến khích

5. Công ty đã trả lương gắn với kết quả làm việc như thế nào?

- Đầy đủ
- Bình thường
- Chưa đầy đủ (nêu cụ thể):

6. Ông/Bà cảm thấy cách tính lương hiện nay như thế nào?

- Rõ ràng
- Khó hiểu
- Không quan tâm

7. Với mức thù lao tài chính như hiện nay, đảm bảo đời sống của Ông/Bà ở mức nào?

- Tốt
- Trung bình
- Thiếu

8. Ngoài tiền lương chính thì Ông/Bà có còn nhận được khoản thu nhập



nào khác tại công ty?

- Khen Thưởng
- Phụ cấp
- Công đoàn
- Trợ cấp
- Cổ phần
- Khác:.....

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

- Rất Tốt
- Tốt
- Trung bình
- Chưa tốt

10. Chế độ khen thưởng hiện nay có khuyến khích ông/bà làm việc để đạt thành tích cao không?

- Rất khuyến khích
- Khuyến khích
- Bình thường
- Không, lý do:

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

- Rất quan tâm
- Không quan tâm
- Bình thường

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

- Có
- Không

Chưa tốt

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

Thú vị

Nhàm chán

Bình thường

14. Ông/Bà hãy đề xuất kiến nghị của bản thân với Công ty về các chính sách Thù lao tài chính (tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp và phúc lợi)

.....

.....

.....

.....

**XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN!**

## PHỤ LỤC

### KẾT QUẢ ĐIỀU TRA, KHẢO SÁT CÁN BỘ CÔNG NHÂN VIÊN TẠI CHI NHÁNH MỞ TUYỂN ĐỒNG SIN QUYỀN, LÀO CAI – VIMICO

#### 1. Tổng hợp kết quả phân câu hỏi cho cán bộ quản lý và nhân viên phòng Tổ chức hành chính (Tổng: 10 người)

Đáp án	A		B		C		D	
	Người	%	Người	%	Người	%	Người	%
1	6	60%	4	40%	0	0	0	0
2	0	0	7	70%	3	30%	0	0
3	8	80%	1	10%	0	0	0	0
4	2	20%	6	60%	2	20%	0	0
5	10	100%	0	0	0	0	0	0
6	10	100%	0	0	0	0	0	0
7	3	30%	5	50%	2	20%	0	0
8	10	100%	10	100%	10	100%	10	100%
9	7	70%	3	30%	0	0	0	0
10	5	50%	3	30%	2	20%	0	0
11	8	80%	0	0	2	20%	0	0
12	10	100%	0	0	0	0	0	0
13	6	60%	0	0	4	40%	0	0



