

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Việt Nam gia nhập WTO đánh dấu một bước thay đổi quan trọng của các doanh nghiệp Việt Nam. Sự của biến động toàn cầu cũng có những ảnh hưởng không nhỏ tới các doanh nghiệp. Trước những cơ hội và thách thức mới, các doanh nghiệp không ngừng xây dựng chiến lược nhằm chủ động trong kinh doanh tránh tình trạng bị động nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh ở trong nước cũng như trên thị trường quốc tế.

Trong những chiến lược, những giải pháp mà các doanh nghiệp xây dựng, việc tìm ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động là việc làm cần thiết. Bởi “mọi quản lý suy đến cùng đều là quản lý con người” và trong mỗi doanh nghiệp, lao động chính là nguồn vốn quý giá nhất, trực tiếp đảm nhận vai trò lựa chọn và ứng dụng các công nghệ tiên tiến, thực hiện các chỉ tiêu nhằm nâng cao thành tích của doanh nghiệp.

Vì vậy để có thể tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh khốc liệt mỗi Công ty cần phải thực hiện tốt công tác quản lý và sử dụng lao động cũng như thực hiện tốt chính sách đãi ngộ lao động nhằm tăng cường và phát huy khả năng của người lao động qua tất cả các giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

2. Mục tiêu của đề tài:

Môi trường biến động không ngừng luôn tạo ra cho các doanh nghiệp cả những cơ hội và những thách thức mới. Một trong những mặt yếu kém nổi bật là các doanh nghiệp chưa thực sự đổi mới tư duy trong quản lý và tổ chức. Do đó các doanh nghiệp cần tính toán kỹ để đưa ra được những giải pháp quản lý lao động hiệu quả. Việc tìm ra những giải pháp phù hợp sẽ tạo cho doanh nghiệp có khả năng để thực hiện những công việc của mình một cách hiệu quả và bền vững, từ đó tạo lợi thế cạnh tranh bền vững, nâng cao vị thế trên trường trong nước cũng như thị trường quốc tế.

Mục tiêu của đề tài này là nghiên cứu để đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động trong công ty góp phần cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, đồng thời giúp cho công ty thu hút được những lao động mới, giữ chân người lao động hiện tại, nâng cao vị thế cho công ty.

3. Tính mới, tính độc đáo và tính sáng tạo của đề tài

Đề tài tìm giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động có thể được triển khai tại mảng nhân sự của doanh nghiệp nhằm đạt mục tiêu là nâng cao “thể trạng” của bộ phận nhân sự, nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng lao động, thu hút lao động mới đến với công ty, giữ chân những lao động có tay nghề hiện tại đồng thời xây dựng văn hoá doanh nghiệp, uy tín trong kinh doanh, xây dựng và phát triển thương hiệu...

Đề tài này không mới nhưng do tầm quan trọng của lao động trong mỗi doanh nghiệp, do sự cần thiết của công tác quản lý và sử dụng lao động và thực hiện đãi ngộ lao động trong mỗi doanh nghiệp nên đề tài này luôn có thể được tiến hành nghiên cứu.

4. Tình hình nghiên cứu trong và ngoài nước:

Đã có rất nhiều đề tài, đề án nghiên cứu nhằm đưa ra những giải pháp giúp nâng cao hiệu quả công tác đãi ngộ lao động. Tuy nhiên, do sự biến đổi không ngừng của nền kinh tế, do những cơ hội và thách thức mới liên tục xuất hiện nên một trong những yêu cầu quan trọng đặt ra cho các doanh nghiệp là nghiên cứu để tìm ra những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động. Cũng bởi đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp là cả một quá trình có tác động và ảnh hưởng to lớn đối với hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân trong doanh nghiệp và mang yếu tố quyết định mục tiêu của tổ chức có đạt được hay không nên công tác này cần được liên tục nghiên cứu, phát triển và hoàn thiện.

5. Nội dung nghiên cứu của đề tài:

- Nghiên cứu chế độ đãi ngộ lao động
- Đề ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động

6. Phương pháp và thiết bị nghiên cứu

Phương pháp quan sát

Thông qua trao đổi, phỏng vấn ban lãnh đạo của Công ty TNHH May xuất khẩu Minh Thành để nắm bắt tình hình lao động và công tác đãi ngộ lao động của công ty.

Phương pháp điều tra

Theo mục tiêu nghiên cứu của đề tài tiến hành điều tra, thu thập số liệu liên quan đến công tác quản lý, sử dụng và đãi ngộ lao động của công ty

Phương pháp thống kê

Để xử lý và phân tích số liệu đã thu thập được

7. Khả năng triển khai ứng dụng, triển khai kết quả nghiên cứu của đề tài:

Có thể vận dụng cho các doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ

8. Dự kiến những kết quả nghiên cứu của đề tài:

Đóng góp về mặt khoa học, phục vụ công tác đào tạo:

Là tài liệu tham khảo và học tập

Những đóng góp liên quan đến phát triển kinh tế:

Phổ biến vận dụng những lý luận này sẽ giúp cho các doanh nghiệp đặc biệt là đội ngũ lãnh đạo nhận thức được vai trò, tầm quan trọng của việc tìm ra những giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện công tác đăi ngộ lao động, từ đó mạnh dạn áp dụng vào doanh nghiệp mình để góp phần nâng cao hiệu quả trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh.

Những đóng góp về mặt xã hội:

Nếu đề tài thành công cũng như các doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện nay áp dụng được, thì việc đăi ngộ lao động sẽ có hiệu quả cao hơn nhằm giữ chân người lao động hiện tại, thu hút được những lao động có tay nghề, sẽ giảm thiểu nguy cơ phá sản cho doanh nghiệp.

CHƯƠNG 1 – NGHIÊN CỨU LÝ LUẬN VỀ ĐÁI NGỘ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Những vấn đề chung về quản trị nhân sự và đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm và tầm quan trọng của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.1.1. Khái niệm quản trị nhân sự

Một trong những mối quan tâm hàng đầu hiện nay của mỗi doanh nghiệp chính là vấn đề nguồn nhân lực, vì khi mà nguồn nhân lực phát huy được hết khả năng của nó thì nó sẽ đem lại cho doanh nghiệp rất nhiều lợi ích to lớn. Bất kỳ một nhà quản lý nào cũng muốn mình có những nhân viên giỏi giúp ích cho công việc kinh doanh của mình.

Giáo sư tiến sỹ Robert Reich dự báo trong tương lai gần đây các công ty sẽ không còn quốc tịch mà chỉ còn tên riêng công ty bởi các công ty sẽ trở thành mạng nhện bao phủ toàn cầu. Và ông cho rằng: “Tài nguyên duy nhất thực sự còn có tính cách quốc gia đó là nhân công, năng lực, trí tuệ và óc sáng tạo của họ. Đó là những gì sẽ quyết định sự thịnh vượng của tương lai.”

Như vậy, rõ ràng đối với mọi doanh nghiệp, nhân lực luôn đóng vai trò là nhân tố quan trọng, quyết định sự thịnh vượng của doanh nghiệp. Hiểu được tầm quan trọng này, các nhà quản trị thực sự cần phải biết các chương trình tác động vào đội ngũ nhân lực của mình để đạt hiệu quả cao nhất. Muốn vậy, điều đầu tiên, điều cốt lõi mà các nhà quản trị cần tìm hiểu là: Quản trị nhân lực là gì? Nó gồm những nội dung như thế nào?

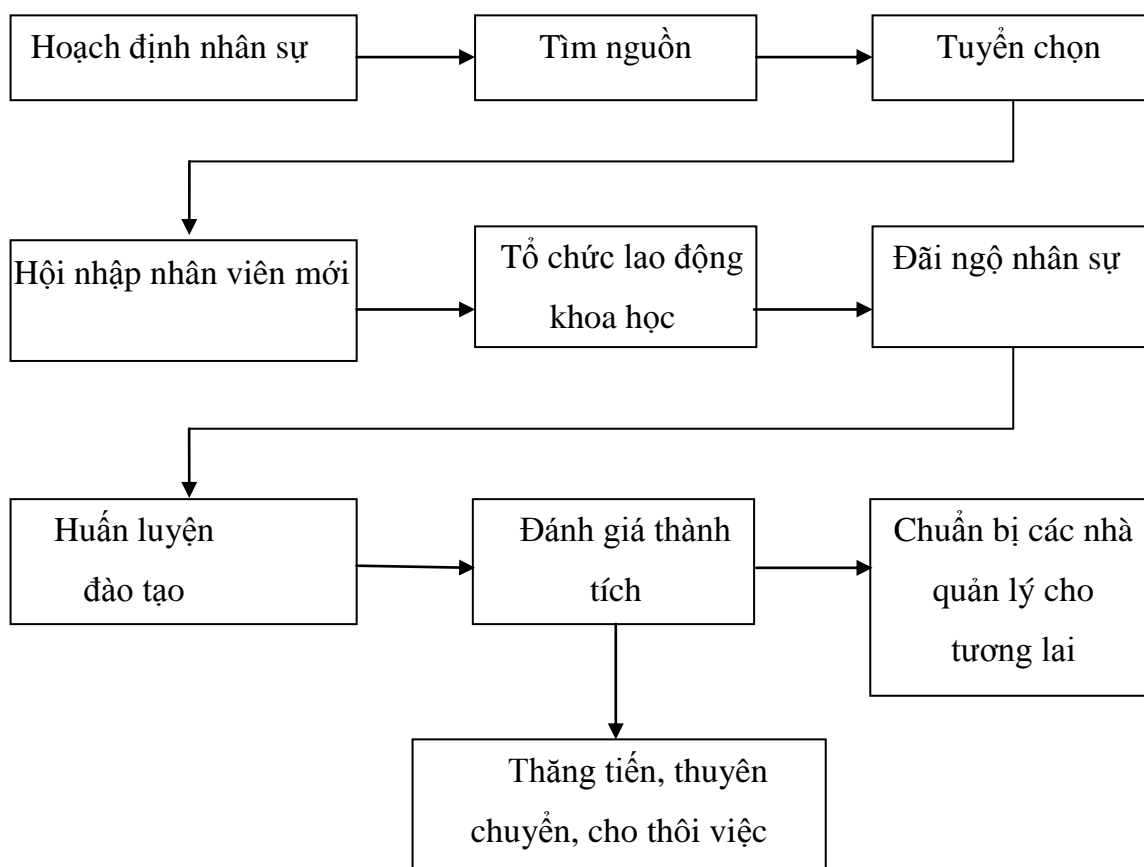
Bàn về quản trị nhân sự các chuyên gia đã đưa ra nhiều định nghĩa khác nhau.

Giáo sư Phạm Ngũ Luận cho rằng: “Quản trị nhân sự là những hoạt động liên quan đến sự tạo ra, duy trì, phát triển và sử dụng có hiệu quả yếu tố con người, đảm bảo việc hoàn thành mục tiêu chung của doanh nghiệp một cách tốt nhất.”

Đồng thời trong cuốn quản trị nhân sự, em Nguyễn Hữu Thân cũng đưa ra một khái niệm về quản trị nhân sự: “Quản trị nhân sự là việc hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, sử dụng, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu tổ chức”.

Còn giáo sư người Mỹ Dinock cho rằng: “Quản trị nhân sự bao gồm toàn bộ những biện pháp, thủ tục áp dụng cho nhân viên của một tổ chức và giải quyết tất cả những trường hợp xảy ra có liên quan đến một loại công việc nào đó”.

Như vậy, rõ ràng trong mọi khái niệm về quản trị nhân sự, ta đều thấy rằng Quản trị nhân sự cũng bao hàm những nội dung cơ bản của một quá trình quản trị. Đó là: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát những điểm khác biệt căn bản của nó so với những hoạt động quản trị khác nằm ở chỗ đối tượng tác động của nó chính là bản thân con người. Do đó chúng ta có thể khái quát quá trình quản trị nhân sự theo sơ đồ sau:



Sơ đồ 1: Quá trình quản trị nhân sự trong doanh nghiệp

Hiểu được khái niệm về quản trị nhân sự, các nhà quản trị cũng cần nhận thấy tầm quan trọng của công tác quản trị nhân sự. Có nhận thấy được điều này, các nhà quản trị mới có thể có sự quan tâm đầu tư thích đáng, từ đó tạo cho mình một thế mạnh về cạnh tranh.

1.1.1.2. Tầm quan trọng của quản trị nhân sự

Trong những thập niên cuối thế kỷ XX, đã có nhiều nền kinh tế trên thế giới chứng minh rằng họ vẫn có thể thành công trên con đường làm giàu mà không cần có tài nguyên thiên nhiên. Nhật Bản – cường quốc kinh tế hùng mạnh ngày nay cũng đã tạo dựng sự cường thịnh của mình từ sự đổ nát và nghèo nàn về tài nguyên thiên nhiên. Một số yếu tố lớn có vai trò quyết định cho sự thành công đó chính là nghệ thuật sử dụng con người quốc gia Nhật Bản, của doanh nghiệp Nhật Bản. Vậy đối với mỗi doanh nghiệp, vai trò quản trị của nghệ thuật dùng người cụ thể ra sao, như thế nào?

Trước hết ta thấy rằng, con người là nguồn lực căn bản, quý giá nhất của mọi tổ chức, doanh nghiệp. Đặc biệt trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh diễn ra hết sức sôi động thì con người đã trở thành một thứ vũ khí cạnh tranh có sức mạnh lớn lao. Có một đội ngũ nhân lực hùng hậu, điều đó đã phần nào khẳng định thế mạnh của doanh nghiệp. Nó giúp doanh nghiệp chớp được những cơ hội trên thị trường vượt qua được thử thách, đứng vững và phát triển.

Vốn con người là quý giá nhất, nhưng để sử dụng nguồn tài nguyên đó một cách hiệu quả thì không phải là điều đơn giản. Bởi vì quản trị yếu tố con người là quản trị yếu tố phức tạp nhất trong doanh nghiệp. Nhiều nhà kinh tế đã ví nguồn nhân lực như những con gấu ngủ đông, có thể nhà quản trị đã biết họ hiện diện ở đâu đó nhưng họ chỉ thực sự xuất hiện khi môi trường tạo sự phát triển cho họ. Nhưng trong mỗi doanh nghiệp để tạo ra môi trường thoải mái cho mỗi cá nhân cũng là một công việc hết sức khó khăn. Bởi mỗi thành viên trong doanh nghiệp là một con người cụ thể có cá tính khác nhau, nhu cầu, ước muốn, tình cảm khác nhau, mà những nhu cầu về tinh cảm này lại thể hiện ra bên ngoài cũng rất khác nhau. Một sự tác động của nhà quản trị đối với người này có thể là tích cực, nhưng đối với đối tượng khác là tiêu cực. Vì vậy nó đòi hỏi ở nhà quản trị một nghệ thuật: nghệ thuật dùng người.

Và khi nghiên cứu quản trị nhân sự nó sẽ giúp cho các nhà quản trị học được cách giao dịch với người khác, biết cách đặt câu hỏi, biết lắng nghe, biết tìm ra ngôn ngữ chung với nhân viên, đồng thời biết nhạy cảm với nhân viên, biết đánh giá nhân viên một cách tốt nhất, biết cảnh làm cho nhân viên say mê với công việc và tránh

được sai lầm trong tuyển chọn và sử dụng lao động từ đó nâng cao chất lượng công việc và chất lượng tổ chức.

Tầm quan trọng của công tác quản trị nhân sự còn thể hiện ở sự ảnh hưởng của nó đến hoạt động khác trong doanh nghiệp, trực tiếp hoặc gián tiếp. Nếu hoạt động quản trị nhân sự thực hiện tốt thì sẽ tạo ra những nhân viên lành nghề, có khả năng áp dụng những công nghệ tiên bộ, những nhà quản lý biết sử dụng nguồn vốn hợp lý và hiệu quả. Còn ngược lại nếu không thực hiện tốt chức năng quản trị nhân sự thì mọi nguồn lực khác trong doanh nghiệp, dù lớn đến mấy cũng có thể trở thành vô nghĩa. Do vậy, muốn khai thác và sử dụng yếu tố khác của doanh nghiệp một cách hiệu quả thì trước hết phải làm cho yếu tố con người biết cách làm việc hiệu quả.

1.1.2. Mục tiêu của quản trị nhân sự.

Nhằm mục đích đảm bảo sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, quản trị nhân sự phải định hướng theo bốn mục tiêu: Kinh tế - Xã hội – Củng cố và phát triển tổ chức – Thực hiện chức năng nhiệm vụ của tổ chức.

****Mục tiêu kinh tế***

Quản trị nhân sự nhằm mục đích dụng có hiệu quả sức lao động từ đó để tăng năng suất lao động, tạo điều kiện tăng thu nhập quốc dân, tích lũy cho nhà nước và doanh nghiệp. Đồng thời thoả mãn nhu cầu trang trải chi phí tái sản xuất giản đơn và mở rộng sức lao động - ổn định kinh tế gia đình.

****Mục tiêu xã hội***

Quản trị nhân sự giúp tạo công ăn việc làm, giáo dục, động viên người lao động phát triển phù hợp với sự tiến bộ của xã hội, làm trong sạch môi trường xã hội. Ngược lại, thông qua quản trị nhân sự thể hiện trách nhiệm của nhà nước, tổ chức đối với người lao động.

****Mục tiêu củng cố và phát triển tổ chức***

Quản trị nhân sự là lĩnh vực quản trị doanh nghiệp, đồng thời nó cũng là một phương tiện để khai thác và sử dụng có hiệu quả nguồn nội lực, là nhân tố khẳng định giá trị vô hình của tổ chức thực hiện mục tiêu kinh doanh.

***Mục tiêu thực hiện các chức năng nhiệm vụ tổ chức**

Mỗi doanh nghiệp đều có cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị mà trong đó sự thống nhất về tổ chức và hiệu lực của nó chủ yếu phụ thuộc vào năng lực, trình độ tổ chức của các nhà quản trị cao cấp, cấp chung và nhân viên thực hiện, chỉ qua hoạt động quản trị nhân sự yêu cầu này mới được đáp ứng. Thông qua quản trị nhân sự, nhà quản trị có khả năng giúp người lao động thực hiện mục tiêu cá nhân về việc làm, thăng tiến, lợi ích kinh tế và phát triển nhân cách. Hoạt động quản trị nhân sự chỉ đạt hiệu quả khi nhà quản trị nhận thức đúng việc đáp ứng mục tiêu cá nhân, thực hiện các hoạt động hỗ trợ cần thiết đánh giá, đào tạo, bố trí sử dụng, phát triển, thù lao và kiểm tra.

1.1.3. Nội dung cơ bản của quản trị nhân sự

Quản trị nhân sự là hoạt động đặc biệt, nó vừa bao hàm nội dung cơ bản của hoạt động quản trị thông thường, vừa có những nét đặc thù riêng. Có thể nói quản trị nhân sự bao gồm những nội dung chính sau: Tuyển dụng nhân sự, bố trí và sử dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự, đãi ngộ nhân sự.

1.1.3.1. Tuyển dụng nhân sự

* Tuyển dụng nhân sự là quá trình dự báo, hoạch định nguồn nhân sự, phân tích nhu cầu công việc, tiến hành các bước trong quá trình sử dụng nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp tuyển chọn được những lao động phù hợp nhất với công việc cần tuyển sao cho doanh nghiệp thực hiện được mục tiêu đề ra và người lao động được tuyển có việc làm, thu nhập và phát triển được.

* Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp:

- Định danh công việc có nhu cầu tuyển dụng.
- Thông báo tuyển dụng.
- Sơ tuyển.
- Tổ chức phỏng vấn các ứng viên.
- Đánh giá ứng viên.
- Kiểm tra sức khỏe.
- Hội nhập nhân viên mới.

1.1.3.2. Bố trí và sử dụng nhân sự

Bố trí và sử dụng nhân sự bao gồm: các hoạt động định hướng đối với người lao động bổ trí họ vào các vị trí làm việc mới, bố trí lao động thông qua chuyển chuyên, đề bạt, xuống chức hay còn gọi là quá trình biên chế nội bộ doanh nghiệp. Bên cạnh đó, các dạng thôi việc như: giãn thợ, sa thải, tự thôi việc cũng là vấn đề thường xuyên xảy ra và gây ra tổn thất, khó khăn nhất định cho cả hai phía (người sử dụng lao động – người lao động), do đó phải đòi hỏi việc thực hiện một cách chủ động và có hiệu quả tới mức tối đa.

1.1.3.3. Đào tạo và phát triển nhân sự

Nhân sự là nguồn nhân lực quan trọng nhất của bất kỳ tổ chức nào. Đầu tư vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ người lao động là hướng đi có hiệu quả nhất, giúp doanh nghiệp có thể phát triển trong ngắn và dài hạn.

Đào tạo và phát triển là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, là điều quyết định để doanh nghiệp có thể đứng vững và phát triển, do đó công tác này cần được tiến hành có tổ chức và kế hoạch cụ thể nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

Phát triển nguồn nhân lực có thể là các hoạt động được tiến hành trong khoảng thời gian nhất định nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động. Hoạt động chính của nội dung trên bao gồm: giáo dục, đào tạo và phát triển.

Giáo dục: là các hoạt động tập thể chuẩn bị cho con người bước vào một nghề nghiệp hoặc chuyển sang nghề mới thích hợp với tương lai.

Đào tạo: là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện hiệu quả hơn các chức năng, nhiệm vụ của mình... Quá trình này giúp cho người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là hoạt động học tập để nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ có hiệu quả hơn.

Phát triển: là các hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, nhằm mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của doanh nghiệp.

1.1.3.4. Đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ nhân sự là hoạt động liên quan tới sự đối đãi, đối xử, trả công của doanh nghiệp cho người lao động dựa trên những công hiến của họ. Quá trình đãi ngộ nhân sự thể hiện những quan hệ nhân sự cơ bản nhất của người sử dụng lao động với người lao động. Do đó đây là hoạt động quyết định đến sự hăng hái hay không của người lao động, từ đó sẽ ảnh hưởng tới năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong quá trình đãi ngộ nhân sự thể hiện dưới hai hình thức cơ bản là: Đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

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

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

Đôi khi đãi ngộ phi tài chính có ý nghĩa lớn hơn cả đãi ngộ tài chính. Chính vì vậy, khi áp dụng công tác đãi ngộ nhân sự, doanh nghiệp cần chú ý phối hợp hài hoà cả đãi ngộ tài chính và phi tài chính để mang lại hiệu quả cao nhất.

1.1.4. Khái niệm và vai trò của đãi ngộ nhân sự

1.1.4.1. Khái niệm đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ nhân sự là một trong những nội dung rất quan trọng của công tác Quản trị nhân sự bởi nó ảnh hưởng đến năng lực làm việc của người lao động. Sự thành công của doanh nghiệp Nhật Bản đã chứng minh rằng họ có ý thức đầy đủ về công tác này. Như Akio Morita- người sáng lập ra tập đoàn SONY nổi tiếng đã viết: "... đảm bảo công ăn việc làm thường xuyên và nâng cao mức sống của công nhân viên được đặt lên hàng đầu hoặc ít ra cũng ở hàng gần đầu". Chính vì vậy, các nhà quản trị cần phải nhận thức đầy đủ phạm trù đãi ngộ nhân sự trước khi triển khai nó trên thực tế.

Đãi ngộ nhân sự là một quá trình liên quan đến suốt cả quá trình làm việc của người lao động và ngay cả khi họ đã thôi việc.

Đãi ngộ nhân sự là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động để người lao động có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp.

Như vậy đãi ngộ nhân sự là một quá trình gồm hai hoạt động có liên quan chặt chẽ đến việc thoả mãn hai nhóm nhu cầu cơ bản của người lao động là chăm lo cho đời sống vật chất và chăm lo cho đời sống tinh thần. Hai hoạt động này được giới hạn trong khuôn khổ cụ thể, đó là mục tiêu của doanh nghiệp.

Đãi ngộ nhân sự là quá trình mà trong đó những quan hệ nhân sự cơ bản nhất của doanh nghiệp được thể hiện: quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động, quan hệ giữa nhà quản trị và nhân viên dưới quyền.

Mọi nhà quản trị đều có trách nhiệm về đãi ngộ nhân sự trong phạm vi chức trách được giao. Trước hết nhà quản trị phải là người hoạch định chính sách đãi ngộ, sau đó là tổ chức thực hiện và quan trọng hơn là phải gương mẫu trong việc chấp hành chính sách đãi ngộ đã hoạch định. Trách nhiệm săn sóc thực sự đến đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động là một trong năm nhiệm vụ của cán bộ quản lý công ty.

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

1.1.4.2. Vai trò của đãi ngộ nhân sự

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, đãi ngộ nhân sự đóng vai trò rất quan trọng. Nó tác động trực tiếp đến lợi ích đạt được của người lao động và cả doanh nghiệp. Xét trên khía cạnh rộng hơn, đãi ngộ lao động còn tác động tới nguồn nhân lực, con người của một quốc gia. Vì vậy khi đánh giá vai trò của đãi ngộ nhân sự, chúng ta cần xem xét trên ba lĩnh vực:

- Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp
- Đối với việc thoả mãn nhu cầu của người lao động
- Đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội.

✓ Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự là điều kiện đủ để nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Trong bất kỳ doanh nghiệp nào, người lao động có trình

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

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

Đãi ngộ nhân sự góp phần mang lại tác dụng tích cực đối với các hoạt động quản trị nhân sự khác trong doanh nghiệp. Trong công tác quản trị nhân sự, đãi ngộ nhân sự là hoạt động luôn đi cùng các hoạt động khác như tuyển dụng, sử dụng nhân sự... Nó hỗ trợ cho các hoạt động trên đạt hiệu quả và kết quả cao. Các chính sách đãi ngộ nhân sự như chính sách tiền lương tiền thưởng, phúc lợi..., các biện pháp đãi ngộ tinh thần thông qua công việc việc và môi trường làm việc sẽ tạo điều kiện thu hút nhân viên và nâng cao tuyển chọn nhân viên có chất lượng cao cho doanh nghiệp, đồng thời tăng cường khả năng phát triển nhân sự thông qua việc tạo động lực cho mọi thành viên, nhất là các nhà quản trị doanh nghiệp ...

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

kinh doanh, và do vậy giúp cho tinh thần doanh nghiệp ngày càng được củng cố và phát triển.

✓ **Đối với việc thoả mãn nhu cầu của lao động**

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

Đãi ngộ nhân sự tạo điều kiện để người lao động không ngừng nâng cao đời sống vật chất, giúp họ hoà đồng với đời sống xã hội ngày càng văn minh hiện đại. Về mặt chất của hình thức đãi ngộ tài chính như tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp, phụ cấp... sẽ giúp người lao động nuôi sống họ và gia đình họ. Hơn thế nữa, trong một chừng mực nhất định, tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp, phụ cấp... làm tăng quyền tự hào của người lao động khi có thu nhập cao, là bằng chứng rõ ràng thể hiện giá trị, địa vị, uy tín của họ đối với gia đình, đồng nghiệp, người thân.

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

✓ **Đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội**

Đãi ngộ nhân sự góp phần quan trọng vào việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho quốc gia, giúp cho xã hội và kinh tế có được những lực lượng lao động hùng hậu, đáp ứng nhu cầu về “sức lao động” cho phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, theo mục tiêu và quan điểm “dân giàu, nước mạnh”. Thông qua đãi ngộ, người lao

động sẽ có điều kiện chăm lo gia đình, nuôi dạy và chăm sóc con cái ngày càng tốt hơn, tạo ra những thế hệ nhân lực được đào tạo căn bản hơn.

Đãi ngộ nhân sự cũng tạo điều kiện thuận lợi và góp phần trực tiếp vào việc thực hiện chiến lược phát triển con người của quốc gia. Vì đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp luôn là biện pháp lâu dài mang tính chiến lược của mỗi doanh nghiệp, một tế bào của nền kinh tế cũng như của đất nước. Điều này đã được thực hiện trong công trình nghiên cứu gần đây về nguyên nhân làm nên sự phát triển của một quốc gia nghèo tài nguyên thiên nhiên. Người sáng lập ra tập đoàn HUYNDAI của Hàn Quốc đã đi đến kết luận: “tài nguyên tự nhiên của đất nước cũng chỉ có hạn, nhưng sức sáng tạo và nỗ lực là vô hạn”. Phát triển kinh tế dựa vào tài nguyên thiên nhiên thì tài nguyên cạn kiệt phát triển cũng ngừng lại. Còn nếu phát triển giành được nỗ lực bản thân và công việc thì sẽ vững vàng mãi mãi mà không bị suy tàn.

1.1.4.3. Các hình thức đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

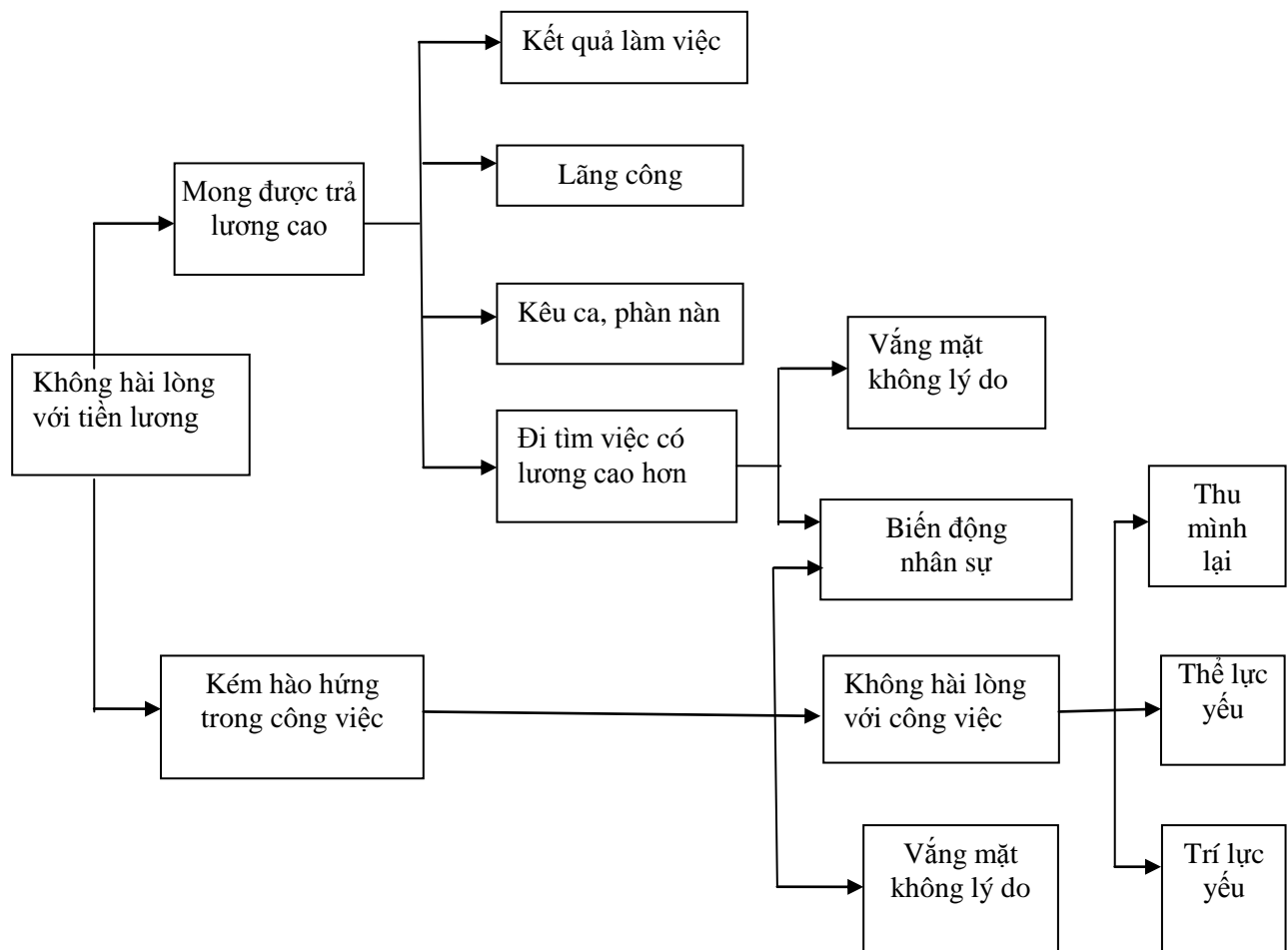
❖ *Đãi ngộ tài chính*

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

➤ *Tiền lương*

Tiền lương là một công cụ đãi ngộ tài chính quan trọng nhất. Lương là số tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động ứng với số lượng và chất lượng lao động mà đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc được giao. Tiền lương cơ bản được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về độ phức tạp và mức tiêu hao sức lao động trong những điều kiện lao động trung bình của từng ngành nghề, công việc. Tiền lương giúp người lao động có phương tiện thoả mãn tất cả các nhu cầu sinh hoạt của bản thân cũng như gia đình họ, do vậy tiền lương trở thành động lực lớn nhất trong việc thúc đẩy người lao động hoàn thành các chức trách được giao. Con người khi làm việc luôn muốn nhận mức lương nào đó xứng với năng lực bản thân. Khi mới được tuyển dụng và có việc làm, người lao động có thể chấp nhận một mức lương không

xứng đáng với những gì mà họ đã cống hiến. Tuy vậy các nhà quản trị cần biết rằng, nếu người lao động chưa đạt mức lương mong muốn thì khó có thể phát huy tối đa năng lực của mình. Chính vì vậy, cần trả lương đầy đủ cho công nhân và tăng lương khi thấy tương xứng chứ không đợi công nhân có dấu hiệu đòi hỏi. Nếu mong muốn được trả lương cao hơn của người công nhân không được thoả mãn, thì họ có thể phản ứng tiêu cực gây bất lợi cho doanh nghiệp (xem sơ đồ dưới đây).



Sơ đồ2: Những kết cục của sự không hài lòng đối với tiền lương

Để tiền lương luôn trở thành công cụ đãi ngộ hữu hiệu, các doanh nghiệp cần tìm cách gắn tiền lương với thành tích công tác của quản trị nhân sự. Trong thực tiễn hiện nay các doanh nghiệp thường áp dụng một hoặc hai hình thức: trả lương theo thời gian và theo sản phẩm.

Hình thức trả lương theo thời gian.

Tiền lương theo thời gian là tiền lương thanh toán cho người lao động căn cứ vào thời gian làm việc và trình độ chuyên môn của họ. Nhược điểm chính của hình thức này là không gắn với số lượng và chất lượng lao động đã tiêu hao trong quá trình thực hiện công việc. Điều này thể hiện khi trả lương, người sử dụng lao động không quan tâm nhiều lắm đến kết quả của người lao động tạo ra. Chính vì thế hình thức trả lương này không kích thích người lao động thi đua sáng tạo để có kết quả tốt hơn.

Hình thức trả lương theo sản phẩm

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

- Làm cho người lao động vì có lợi ích vật chất mà quan tâm tới số lượng và chất lượng sản phẩm, tiết kiệm thời gian cho từng công việc.
- Khuyến khích mọi người học tập bồi dưỡng trình độ chuyên môn, hợp lý hoá quy trình làm việc, tích cực sáng tạo ra nhiều sản phẩm hơn với mong muốn để nhận nhiều tiền lương hơn.
- Tạo ra sự công bằng trong việc đánh giá thành tích và đãi ngộ lao động.

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

➤ *Tiền thưởng*

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

Tiền thưởng có nhiều loại bao gồm:

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

Tiền thưởng có thể được trả theo định kỳ hoặc đột suất

➤ *Cổ phần*

Cổ phần là công cụ đãi ngộ nhằm làm cho người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp cũng như nâng cao tinh thần trách nhiệm của họ đối với doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thường sử dụng công cụ này dưới dạng ưu tiên mua cổ phần và chia cổ phần cho người lao động.

➤ *Phụ cấp*

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

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

➤ *Trợ cấp*

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

➤ *Phúc lợi*

Trong cuộc sống bất kỳ ai cũng gặp phải các rủi ro. Các rủi ro này có thể gây ra ảnh hưởng xấu tới đời sống hằng ngày của người gặp rủi ro và gia đình họ. Chính vì vậy hầu hết các tổ chức đều nhận thấy tầm quan trọng của việc phải cung cấp các loại

bảo hiểm và các chương trình liên quan đến sức khỏe, sự an toàn, các bảo hiểm và các lợi ích khác cho người lao động. Các chương trình đó được gọi là phúc lợi cho người lao động, bao gồm tất cả các khoản thù lao tài chính mà người lao động nhận được ngoài các khoản thù lao trực tiếp. Tổ chức, doanh nghiệp phải bỏ chi phí cho việc cung cấp phúc lợi cho người lao động, nhưng người lao động lại nhận nó dưới dạng gián tiếp. Vậy có thể nói phúc lợi chính là những phần thù lao được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động.

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

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

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

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

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

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

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

Phúc lợi bắt buộc

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

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

Phúc lợi tự nguyện

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

Phúc lợi tự nguyện bao gồm các loại:

• Các phúc lợi bảo hiểm:

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

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

• Các phúc lợi bảo đảm:

- Bảo đảm thu nhập: Người lao động sẽ nhận được một khoản trợ cấp khi bị thôi việc vì một lý do doanh nghiệp như: doanh nghiệp thu hẹp quy mô sản xuất nên người lao động buộc phải nghỉ việc,...

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

• Tiền trả cho những khoảng thời gian không làm việc:

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

• Phúc lợi do lịch làm việc linh hoạt

Nhằm trợ giúp cho người lao động linh hoạt về thời gian làm việc.

Hiện nay, ngoài hai loại phúc lợi nêu trên doanh nghiệp còn có thể áp dụng một số dịch vụ cho người lao động như một số hình thức phúc lợi như: dịch vụ bán hàng

giảm giá, hiệp hội tín dụng, mua cổ phần của công ty, các cửa hàng cửa hiệu tự giúp người lao động, trợ cấp về giáo dục và đào tạo, dịch vụ chuyên nghiệp về giải trí...

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

❖ Đãi ngộ phi tài chính

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

Đãi ngộ phi tài chính thực chất là quá trình chăm lo cuộc sống tinh thần của người lao động thông qua các công cụ không phải là tiền bạc. Những nhu cầu đời sống tinh thần của người lao động rất đa dạng và ngày càng đòi hỏi được nâng cao như: niềm tin trong công việc, sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được tôn trọng, được giao tiếp với mọi người, với đồng nghiệp...

Trong doanh nghiệp, đãi ngộ phi tài chính được thực hiện thông qua hai hình thức:

- Đãi ngộ thông qua công việc
- Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc.

✓ Đãi ngộ thông qua công việc

Đối với người lao động trong doanh nghiệp, công việc được hiểu là những hoạt động cần thiết mà họ được tổ chức giao cho và họ có nghĩa vụ phải hoàn thành. Đó là nhiệm vụ và trách nhiệm của người lao động. Công việc mà người lao động phải thực hiện có ý nghĩa rất quan trọng vì nó gắn liền với mục đích và động cơ làm việc của họ. Tính chất, đặc điểm, nội dung và tiêu chuẩn công việc là những yếu tố ảnh hưởng

manh mẽ đến kết quả thực hiện công việc của người lao động. Nếu người lao động được phân công thực hiện việc quan trọng, phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề, phẩm chất cá nhân và sở thích của họ thì họ sẽ có hứng thú trong công việc, có trách nhiệm đối với kết quả công việc. Mặt khác, nếu họ được giao những công việc quan trọng hơn, đòi hỏi nhiều kinh nghiệm hơn, lương thưởng cao hơn so với những công việc đang làm, hay một công việc mà hàm chứa nhiều cơ hội thăng tiến sẽ làm người lao động cảm thấy hài lòng và thoải mái, các nhu cầu cơ bản không những được đáp ứng tốt mà các nhu cầu cấp cao hơn (như nhu cầu được thể hiện, nhu cầu được tôn trọng...) cũng được thoải mái đầy đủ. Khi đó người lao động sẽ cảm thấy gắn bó và có trách nhiệm hơn với công việc. Nói cách khác, họ sẽ tự nguyện làm việc, nhiệt tình và mang lại năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc cao hơn.

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

- Mang lại thu nhập (lương, thưởng, trợ cấp...) xứng đáng với công sức mà họ bỏ ra để thực hiện.
- Có một vị trí và vai trò nhất định trong hệ thống công việc của doanh nghiệp.
- Phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề và kinh nghiệm của người lao động.
- Có cơ hội thăng tiến.
- Không nhàm chán, không gây ức chế về mặt tâm lý, kích thích lòng say mê, sáng tạo.
- Không làm ảnh hưởng đến sức khỏe, đảm bảo an toàn tính mạng trong khi thực hiện công việc.
- Kết quả công việc phải được xem xét, đánh giá theo tiêu chuẩn rõ ràng, mang tính thực tiễn.

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

✓ **Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc**

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

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

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

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

Để tạo ra môi trường làm việc tích cực, có tác dụng đãi ngộ nhân sự như trên, doanh nghiệp nói chung và các nhà quản trị nói riêng phải thực sự quan tâm đến người lao động, phải coi họ và gia đình họ như là một bộ phận không thể tách rời của doanh nghiệp, phải lo lắng đến đời sống vật chất và tinh thần của họ, gắn kết các thành viên trong nhóm làm việc thành một khối thống nhất, tôn trọng lợi ích cá nhân và lấy mục tiêu chung làm đường hướng và đích phấn đấu của họ. “Phải cho họ điều kiện sống

đầy đủ mà làm việc, tùy theo hoàn cảnh mà giúp họ giải quyết vấn đề gia đình. Những vấn đề đó rất quan hệ với tinh thần của cán bộ...”. Muốn vậy, phải xây dựng và triển khai thực hiện các chính sách đãi ngộ nhân sự hợp lý trên cơ sở tôn trọng luật pháp và thông lệ xã hội, coi trọng tình cảm, đạo lý, truyền thống và văn hoá văn nghệ.

1.1.5. Các yếu tố ảnh hưởng và sự cần thiết phải hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.5.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Hệ thống đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều các yếu tố liên quan, nhưng tựu chung lại thì có thể chia làm bốn nhóm:

- Yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài
- Yếu tố thuộc về tổ chức
- Yếu tố thuộc về công việc
- Yếu tố thuộc về cá nhân người lao động

❖ *Yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài*

Thị trường lao động

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

Sự khác biệt về tiền lương theo vùng địa lý mà doanh nghiệp đang hoạt động

Mức lương ở mỗi vùng địa lý khác nhau đòi hỏi các doanh nghiệp phải tìm ra những chính sách đãi ngộ hợp lý.

Các mong đợi của xã hội, văn hoá, phong tục và tập quán

Doanh nghiệp cần chú ý tới vấn đề này để đưa ra được mức đãi ngộ hợp lý giúp người lao động có thể ổn định cuộc sống tại nơi sinh sống của mình.

Các tổ chức công đoàn

Các tổ chức công đoàn là tổ chức đại diện cho tâm tư, nguyện vọng của người lao động. Doanh nghiệp cần phải thảo luận thống nhất với các tổ chức công đoàn về các

chính sách đãi ngộ lao động của mình. Nếu được tổ chức này ủng hộ thì các chính sách đưa ra sẽ đơn giản hơn, thuận lợi hơn.

Luật pháp và các quy định của chính phủ

Doanh nghiệp khi đưa ra các chính sách đãi ngộ cần phải xem xét vấn đề này như: Tiền lương tối thiểu, các phúc lợi bắt buộc phải thực hiện... để các chính sách mà doanh nghiệp đưa ra không trái với các quy định của pháp luật.

Tình trạng của nền kinh tế

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

❖ Yếu tố thuộc về tổ chức

- Doanh nghiệp đang sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực nào.
- Doanh nghiệp có tổ chức công đoàn hay không.
- Lợi nhuận, tốc độ tăng trưởng hàng năm của doanh nghiệp, khả năng tài chính chi trả cho hoạt động đãi ngộ nhân sự.
- Quy mô doanh nghiệp.
- Cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ quá trình kinh doanh của doanh nghiệp: hiện đại, tân tiến hay lạc hậu.
- Quan điểm triết lý của ban lãnh đạo đối với người lao động, kế hoạch và chiến lược kinh doanh trong thời gian tới.

❖ Các yếu tố thuộc về công việc

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

Kỹ năng

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

Trách nhiệm

Công việc đòi hỏi trách nhiệm với các vấn đề:

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

Cố gắng

- Yêu cầu sự cố gắng trong công việc như sau: thể lực, sức khỏe, căng thẳng trong công việc...

- Các môi quan tâm khác yêu cầu khi thực hiện công việc.

Điều kiện làm việc

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

❖ Yếu tố thuộc về cá nhân người lao động

Cá nhân người lao động là yếu tố tác động lớn đến việc người lao động được hưởng mức đãi ngộ như thế nào. Yếu tố thuộc về cá nhân người lao động bao gồm:

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

1.1.5.2. Sự cần thiết phải hoạt động công tác đãi ngộ nhân sự trong các doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự là hoạt động quản trị nhân sự có vai trò rất lớn giúp doanh nghiệp có thể đạt được hiệu quả rất lớn trong sản xuất kinh doanh, mặt khác nó cũng tác động tới đạo đức của người lao động. Nếu doanh nghiệp có chính sách đãi ngộ nhân sự hợp lý thì sẽ có tác dụng khuyến khích người lao động luôn cố gắng, nỗ lực trong công việc được giao, giữ họ làm việc lâu dài với doanh nghiệp, thu hút lao động có trình độ, tay nghề cao tới làm. Ngược lại, nếu doanh nghiệp có chính sách đãi ngộ không hợp lý sẽ làm cho người lao động ỷ lại, không quan tâm gắn bó với công việc,

do đó ảnh hưởng xấu đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vậy có thể coi đãi ngộ nhân sự chính là một công cụ hữu hiệu để tạo động lực cho người lao động, nâng cao hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp.

Về phía nhà quản trị, nếu chính sách đãi ngộ nhân sự hợp lý sẽ giúp tuyển mộ, tuyển chọn, sử dụng và bố trí, giáo dục và đào tạo người lao động dễ dàng và đạt hiệu quả cao, tạo tiền đề để doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả lâu dài, bởi vì “mọi quản trị suy cho cùng là quản trị con người”.

Từ đó cho thấy để công tác quản trị nhân sự đạt hiệu quả cao, đáp ứng đúng mục tiêu của doanh nghiệp thì doanh nghiệp cần xây dựng và hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự.

Thứ nhất: Doanh nghiệp cần xây dựng kế hoạch đãi ngộ nhân sự, nhằm thực hiện đãi ngộ nhân sự một cách đồng bộ và chính xác. Mặt khác công tác này còn giúp doanh nghiệp hoàn thiện đầy đủ các nguồn lực và thực hiện đúng các mục tiêu trong thời gian dài, ứng phó được với thay đổi không có lợi cho doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp cần xây dựng chính sách đãi ngộ nhân sự một cách khoa học, hợp lý. Trong chính sách đãi ngộ nhân sự cần chú ý đảm bảo tính linh hoạt, sẽ giúp chính sách của doanh nghiệp luôn phù hợp với điều kiện kinh doanh thay đổi bất thường nhằm mang lại lợi ích kịp thời cho người lao động, tính công bằng vì tâm lý của con người là “không sợ thiếu, chỉ sợ không công bằng”, nếu chính sách không công bằng sẽ làm cho người lao động ghen tỵ, đố kỵ..., gây mất đoàn kết nội bộ, tạo ảnh hưởng xấu tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ hai: Doanh nghiệp cần triển khai thực hiện kế hoạch đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp, bộ phận cụ thể. Đây là bước quan trọng vì công tác này sẽ tác động trực tiếp đến lợi ích đạt được của người lao động. Người lao động sẽ giúp cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển, người sử dụng lao động sẽ trả cho người lao động một khoản tiền để bù đắp lại sức lao động đã bỏ ra và có thể có phần dư thừa. Khi thực hiện công tác đãi ngộ nhân sự, doanh nghiệp cần theo dõi, đánh giá chính xác, công bằng, tầm quan trọng của từng công việc để có mức đãi ngộ hợp lý, công bằng đối với từng người.

Thứ ba: Doanh nghiệp phải không ngừng hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân sự của mình. Một kế hoạch có hoàn hảo đến đâu thì cũng không tránh khỏi sai sót, không chuẩn xác có thể gây ảnh hưởng tới doanh nghiệp. Chính vì vậy, doanh nghiệp cần theo dõi quá trình thực hiện đãi ngộ tại doanh nghiệp để có những điều chỉnh kịp thời khi phát hiện ra sai sót có ảnh hưởng xấu, và tận dụng những yếu tố có lợi đến doanh nghiệp, có như vậy chính sách đãi ngộ mới phát huy được hiệu quả cao trong quá trình thực hiện. Đây là một vấn đề được các doanh nghiệp ngày một quan tâm đặc biệt trong bối cảnh môi trường kinh doanh có nhiều biến động như hiện nay. Mặt khác còn thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với cuộc sống, tinh thần của người lao động.

Hiện nay với trình độ, nhu cầu sống của con người ngày càng cao thì đòi hỏi có mức độ đãi ngộ hợp lý là nhu cầu tất yếu của người lao động. Căn cứ vào tình hình thực tế đó, doanh nghiệp cần quan tâm và hoàn thiện chế độ đãi ngộ hơn nữa để có thể ngày càng phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh, có như vậy thì hoạt động sản xuất kinh doanh mới đạt hiệu quả cao, doanh nghiệp mới phát triển bền vững, lâu dài.

Tóm lại, hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự là một vấn đề rất quan trọng trong mọi giai đoạn, quá trình phát triển của doanh nghiệp, tổ chức.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH

2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH May Xuất Khẩu Minh Thành

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

- **Tên công ty:** Công ty TNHH May xuất khẩu Minh Thành

- **Địa chỉ:** số 307 - Đường Nguyễn Văn Linh – Phường Kênh Dương – Quận Lê Chân – Thành phố Hải Phòng.

Điện thoại: 031. 3821558

Fax: 031. 3821557

- **Các nét khái quát:**

Công ty TNHH May xuất khẩu Minh Thành được đăng ký thành lập lần đầu ngày 16/7/1997 (theo giấy phép đầu tư số 006 GP/TLDN do UBND Thành Phố Hải Phòng cấp ngày 14/07/1997)

- Đăng ký thay đổi lần thứ 9 ngày 4/11/2011.

- Vốn điều lệ của công ty: 47.910.623.000 đồng

- Người đại diện theo pháp luật của công ty: Giám đốc Đàm Thành Vinh.

Trong hơn 14 năm hoạt động, công ty đã có những thay đổi như bất cứ doanh nghiệp nào khác để có thể thích nghi với những thay đổi của nền kinh tế thế giới. Tuy nhiên, lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty vẫn là sản xuất hàng đồ chơi trẻ em (thú nhồi bông) xuất khẩu. Thị trường của công ty bao gồm các nước lớn như: Anh, Mỹ, Pháp, Thụy Sĩ, Đức, Nhật... Do vậy, mặc dù sức mua đồ chơi trẻ em trên toàn thế giới giảm đi nhưng công ty vẫn chủ động được đơn hàng để duy trì và phát triển sản xuất kinh doanh. Trên 1400 công nhân của công ty có việc làm ổn định và đảm bảo thu nhập của các năm sau tăng nhiều hơn so với các năm trước.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp

✓ **Chức năng**

Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành được thành lập với các chức năng sau:

- Lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh là: Sản xuất hàng đồ chơi trẻ em (thú nhồi bông) xuất khẩu.

- Sản phẩm của công ty chủ yếu là hình tượng các nhân vật hoạt hình của Disney như: Chuột Mickey nhồi bông, vịt Donal nhồi bông, gấu bông, mèo bông các loại.

✓ **Nhiệm vụ**

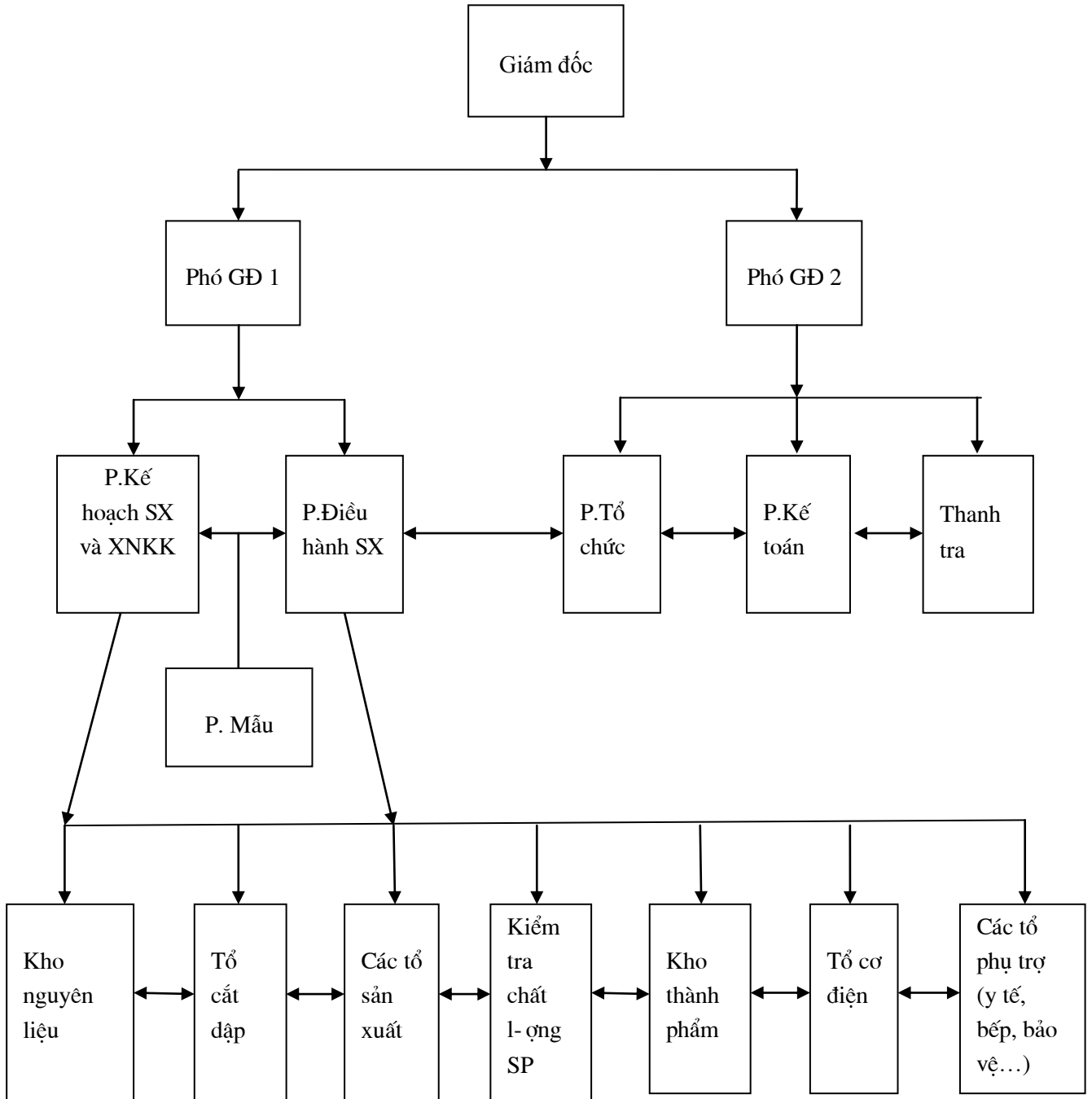
Công ty TNHH May xuất khẩu Minh Thành là một trong rất nhiều doanh nghiệp hoạt động kinh tế nhằm bổ sung ngân sách cho thành phố Hải Phòng nói riêng và Nhà nước nói chung.

Ngoài ra, công ty còn có các nhiệm vụ sau:

- Xây dựng và thực hiện đúng các kế hoạch theo những mục tiêu đã đề ra
- Kinh doanh đúng ngành nghề đã đăng ký và mục đích thành lập Công ty của Nhà nước.
- Thực hiện phân phối lao động, chăm lo đời sống vật chất và bồi dưỡng trình độ tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp

Sơ đồ 3: Cơ cấu tổ chức công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành



Nguồn: Phòng Tổ chức

Về tổ chức

Giám đốc

- Là cấp quản lý cao nhất, người ra quyết định cuối cùng của công ty.
- +Quyền lực tập trung nên dễ dàng ra quyết định
- Đôi khi người lãnh đạo cao nhất độc đoán do quyết định của anh ta mới là quyết định cuối cùng

Phó giám đốc

- Phó giám đốc 1: Chịu trách nhiệm về lĩnh vực sản xuất
- Phó giám đốc 2: Chịu trách nhiệm về các lĩnh vực tài chính, tiền lương, nhân sự.

Khởi hành chính

Do phó giám đốc 2 phụ trách

- Phòng tổ chức: thực hiện sắp xếp nhân sự cho từng vị trí, tổ chức các hoạt động chung của doanh nghiệp
- Phòng kế toán: thực hiện tính lương cho doanh nghiệp, tính toán thu chi, cân đối tài khoản, thực hiện nghĩa vụ thuế với nhà nước.
- Phòng thanh tra: giám sát các hoạt động của doanh nghiệp, thực hiện điều chỉnh các hoạt động theo đúng kế hoạch mà doanh nghiệp đã vạch ra.

Khởi sản xuất

Do phó giám đốc 1 phụ trách

- Phòng kế hoạch và xuất-nhập khẩu: Lập ra các kế hoạch sản xuất kinh doanh cho toàn bộ doanh nghiệp, nhận các đơn hàng từ các bạn hàng nước ngoài, đặt mua các nguyên vật liệu cần thiết cho quá trình sản xuất.
- Phòng điều hành sản xuất: điều hành các hoạt động sản xuất trong doanh nghiệp theo kế hoạch.
- Phòng mẫu: Thiết kế các mẫu sản phẩm để bộ phận sản xuất thực hiện.

Các bộ phận khác

- Kho nguyên liệu: Nhập các nguyên liệu về, cung cấp cho bộ phận sản xuất, kiểm tra, giám sát khối lượng nguyên vật liệu, kiểm tra và báo cáo với người quản lý cấp cao hơn về chất lượng nguyên vật liệu...
- Tổ cắt dập: Cắt dập vải tạo hình cho các bộ phận của các con hàng

- Các tổ sản xuất: bao gồm nhiều tổ với những công việc khác nhau như các chuyên may, tổ thành phẩm, tổ phụ việc...

- Kiểm tra chất lượng sản phẩm: Trong quá trình may và làm thành phẩm, bộ phận KCS kiểm tra con hàng để đảm bảo chất lượng mà đơn hàng yêu cầu.

- Kho thành phẩm: Quản lý thành phẩm trong kho trước khi các sản phẩm được xuất đi

- Tổ cơ điện: Vận hành, sửa chữa, bảo dưỡng định kỳ các thiết bị máy móc trong các phân xưởng

- Các tổ phụ trợ (bếp, y tế, bảo vệ...): Chăm sóc sức khỏe cho công nhân viên, bảo vệ tài sản của công ty.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Bảng 1: Những chỉ tiêu hoạt động sản xuất kinh doanh chính của công ty năm 2011

ST T	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2010 (1)	Năm 2011 (2)	Tỷ lệ % (2)/(1)
1	Doanh thu xuất khẩu	1000 USD	8445	9420	111,5%
2	Số l- ợng sản phẩm xuất khẩu	Con hàng	3.280.000	3.500.000	107%
3	Thu nhập bình quân ng- ời lao động	1000 đồng	2950	3867	131,08%
4	Số lao động	Ng- ời	1405	1728	122,99%

Nguồn: Phòng Tổ chức

Trước yêu cầu nhiệm vụ đặt ra là phải xuất khẩu đạt trên 8 triệu USD, công ty luôn không ngừng năng động, sáng tạo để giải quyết, tháo gỡ khó khăn trong mối quan hệ với khách hàng nước ngoài như:

- Cần thiết phải giảm giá con hàng
- Quản lý chặt chẽ tất cả các khâu sản xuất nhằm giảm bớt những chi phí không cần thiết
- Quản lý đồng vốn chặt chẽ nhằm bảo tồn được vốn

- Sắp xếp tổ chức, bố trí đội ngũ cán bộ chủ chốt, nhất là cán bộ quản lý sản xuất và kỹ thuật trong công ty cho phù hợp để đạt hiệu quả cao trong những công việc được giao

Ngoài ra, các chuyên, tổ cũng được kiện toàn, công nhân có việc làm ổn định (trong cả năm hoạt động chưa có người lao động nào phải nghỉ do nhờ việc).

Mục đích của công ty là sản xuất kinh doanh có hiệu quả và nâng cao đời sống cho người lao động, hoàn thành nghĩa vụ nộp thuế cho Nhà nước năm sau cao hơn năm trước.

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của công ty

Để có thể thực hiện tốt hoạt động sản xuất kinh doanh và phát triển được trong nền kinh tế thị trường với sự cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp, giữa các ngành kinh tế, với những cơ hội và thách thức, mỗi công ty phải tìm ra được những điểm mạnh của mình để phát huy thế mạnh đó, đồng thời cũng cần tìm ra những mặt còn yếu kém để tìm ra những cách khắc phục phù hợp từ đó tăng năng lực cạnh tranh và đón đầu cơ hội và đối mặt với thách thức.

Nhận thức rõ điều đó, công ty TNHH May Xuất khẩu Minh Thành đã tìm ra những thuận lợi và khó khăn như sau:

2.1.5.2. Thuận lợi

- ✓ Công ty đã hoạt động trên 14 năm trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh đồ chơi trẻ em xuất khẩu nên đã có nhiều kinh nghiệm quý báu, đồng thời đã có nhiều mối quan hệ tốt đẹp với những bạn hàng lớn trên thế giới như: Anh, Mỹ, Pháp, Thụy Sĩ, Đức, Nhật...

- ✓ Có đội ngũ cán bộ, nhân viên giàu kinh nghiệm, nhiệt tình, năng động, trung thành với công ty.

- ✓ Có đội ngũ công nhân lành nghề, đặc biệt có những người đã gắn bó với doanh nghiệp từ những ngày đầu thành lập.

- ✓ Việt Nam đã là thành viên của tổ chức kinh tế thế giới WTO đồng nghĩa với thị trường được mở rộng, các đối tác cũng như bạn hàng tăng lên, bên cạnh đó nguồn cung cấp nguyên vật liệu cho doanh nghiệp cũng được mở rộng và phong phú hơn.

2.1.5.2. *Khó khăn*

- Trong quá trình sản xuất kinh doanh, công ty gặp phải những khó khăn về đơn hàng mới khó làm.
- Việc tuyển dụng lao động có tay nghề đáp ứng yêu cầu chất lượng của con hàng có mẫu mã mới cũng gặp nhiều khó khăn.
- Nguyên liệu chính phải nhập khẩu, chỉ có phụ liệu là mua trong nước, nguyên liệu thường xuyên về trễ nên phát sinh nhiều chi phí, ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.
- Khi tham gia vào thị trường kinh tế thế giới, doanh nghiệp sẽ gặp nhiều đối thủ cạnh tranh hơn, điều này ảnh hưởng rất nhiều tới chiến lược hoạt động của công ty.
- Sự cạnh tranh lớn giữa các doanh nghiệp trong ngành đòi hỏi công ty phải không ngừng cải tiến công nghệ nhằm giảm giá thành sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như mẫu mã chủng loại.

Tóm lại:

Trong tình hình khó khăn về kinh tế toàn cầu, hàng hóa của công ty chủ yếu được xuất sang thị trường châu Âu và Mỹ, sản xuất kinh doanh của công ty vẫn đạt kết quả tốt, vốn kinh doanh được bảo toàn, tài sản cố định đã đầu tư được khấu hao đúng kế hoạch, do đó chủ động hơn trong việc nhập khẩu nguyên liệu và mua phụ liệu cho sản xuất kể cả khi có nhiều đơn hàng xuất khẩu.

Công ty đã chấp hành nghiêm túc nghĩa vụ nộp ngân sách cho Nhà nước, đồng thời thực hiện đầy đủ chính sách đối với người lao động theo quy định của Bộ Luật Lao động.

2.2. Thực trạng về công tác đãi ngộ lao động tại Công ty TNHH May xuất khẩu Minh Thành

2.2.1. Giới thiệu về công tác quản lý và sử dụng lao động

Đặc điểm lao động

Là một doanh nghiệp sản xuất nên lực lượng công nhân tham gia lao động trực tiếp chiếm gần 89% trong tổng số nhân sự của công ty.

Số lượng lao động được phân bổ như sau:

- Giám đốc: 1 người

Nghiên cứu và đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

- Phó giám đốc: 2 người
- Phòng kế hoạch sản xuất và xuất khẩu: 5 người.
- Phòng điều hành sản xuất: 5 người.
- Phòng mẫu: 4 người
- Phòng tổ chức: 5 người.
- Phòng kế toán: 7 người.
- Phòng thanh tra: 3 người.
- 1696 người còn lại được phân bổ cho các phân xưởng sản xuất trong công ty.

Bảng 2: Tình hình lao động của công ty năm 2011

Chỉ tiêu	Nam	Nữ	Cộng	Tỷ lệ
I. Trình độ				
1. LĐ phổ thông	99	1530	1629	94.27%
2. Trung cấp	12	10	22	1.27%
3. Công nhân kỹ thuật	8	14	22	1.27%
4. Cao đẳng	9	24	33	1.91%
5. Đại học	8	14	22	1.27%
Tổng:	136	1592	1728	100%
II. Độ tuổi				
1. Từ 18-29	26	1024	1050	61%
2. Từ 30- 39	66	286	352	20%
3. Từ 40-49	38	265	303	18%
4. Từ 50 trở lên	6	17	23	1%
Tổng:	136	1592	1728	100%

Nguồn: Phòng Tổ chức

- Công ty có đội ngũ cán bộ, nhân viên thức và được đào tạo: 5,73% là có trình độ trung cấp trở lên còn lại toàn bộ là 94,27% có trình độ trung học các cấp.
- Vì là công ty sản xuất nên lực lượng lao động phổ thông chiếm tương đối cao.
- Khoảng 40% trong số 5,73% có khả năng giao tiếp bằng tiếng Nhật và tiếng Anh.
- Đội ngũ công nhân trẻ, chủ yếu ở độ tuổi dưới 40 (chiếm 81%). Đây được xem là điểm mạnh của công ty. Với độ tuổi trẻ, người lao động có thể tiếp thu được các nhiệm vụ

vụ mà cấp quản lý đưa ra một cách nhanh chóng và dễ dàng hoàn thành nhiệm vụ giúp cho kế hoạch của công ty về sản xuất được hoàn thành đúng theo kế hoạch.

2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính

2.2.2.1. Công tác tiền lương

Tiền lương là thu nhập chính của người lao động, nó tác động trực tiếp đến người lao động. Mục đích của người lao động là bán sức lao động của mình để được trả công. Vì vậy vấn đề tiền lương thu hút được sự chú ý của tất cả mọi người, nó là một trong những công cụ để thu hút lao động. Muốn công tác quản trị nhân sự được thực hiện một cách có hiệu quả thì các vấn đề về tiền lương phải được quan tâm một cách thích đáng.

Nội dung quy chế trả lương

- ***Nguyên tắc chung:***

Lương bổng luôn là một trong những động lực chính kích thích nhân viên làm việc nhưng nó cũng là một trong những nguyên nhân gây ra sự bất mãn hoặc từ bỏ Công ty. Vậy nên để có chính sách lương hợp lý là rất quan trọng. Với lao động trực tiếp trong công ty thì việc trả lương được thực hiện theo nguyên tắc phân phối lao động. Tiền lương phụ thuộc vào kết quả cuối cùng của người lao động. Người lao động thực hiện các công việc đòi hỏi chuyên môn kỹ thuật cao, tay nghề giỏi, đóng góp nhiều vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp thì được trả lương cao. Quỹ lương được phân phối cho người lao động, không sử dụng vào mục đích khác.

Tiền lương tháng của người lao động được ghi vào sổ lương theo quy định tại thông tư số 15/LĐTBXH-TT ngày 10/4/1997 của Bộ Lao động Thương binh xã hội.

Hệ số lương cơ bản và các loại phụ cấp (nếu có) của người lao động theo Nghị định 205/2004/NĐ-CP của Chính phủ được dùng để :

- Làm cơ sở đóng BHXH, Bảo hiểm y tế.
- Làm cơ sở để trả lương đối với phần lương trả theo hệ số lương cơ bản của người lao động.
- Làm cơ sở để trả lương trong một số trường hợp đặc biệt.

- *Nguồn hình thành nên quỹ tiền lương*

Căn cứ và kết quả thực hiện nhiệm vụ sản xuất, kinh doanh, công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành xác định quỹ tiền lương tương ứng để trả cho người lao động bao gồm:

- Quỹ tiền lương từ sản phẩm và các công việc hoàn thành.
- Quỹ tiền lương dự phòng của năm trước chuyển sang (nếu có).
- Quỹ tiền lương đoàn thể và các tổ chức khác chuyển đến.

Tất cả các nguồn quỹ tiền lương nêu trên được gọi là tổng quỹ tiền lương.

- *Sử dụng quỹ tiền lương*

Để đảm bảo quỹ tiền lương không vượt chi so với quỹ tiền lương được hưởng, dồn chi quỹ tiền lương vào các tháng cuối năm hoặc để dự phòng quỹ tiền lương quá lớn cho năm sau, công ty quy định phân chia tổng quỹ lương cho các quỹ sau:

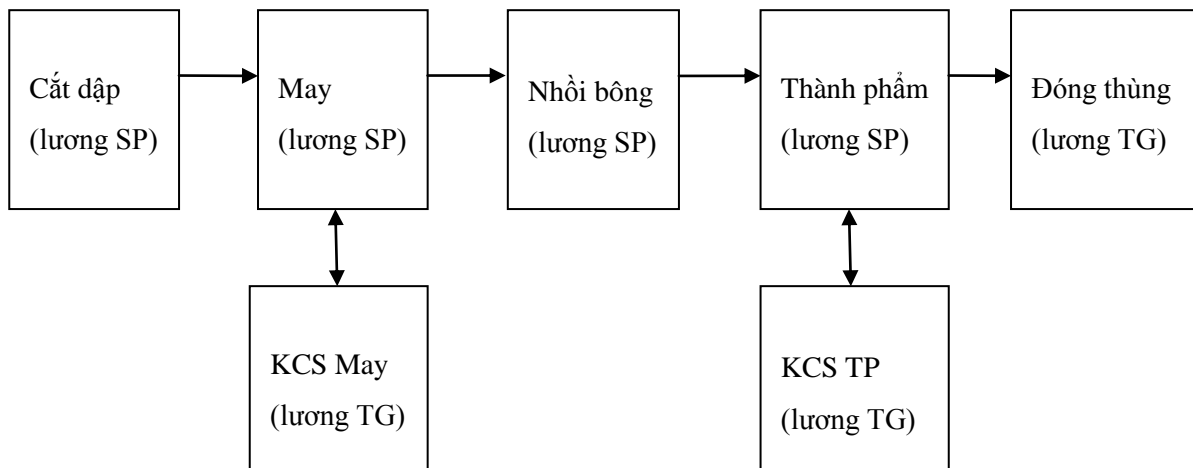
- Quỹ lương trả trực tiếp cho người lao động theo lương khoán lương sản phẩm, lương thời gian (ít nhất bằng 76% tổng quỹ lương).
- Quỹ khen thưởng từ quỹ lương đối với người lao động có năng suất, chất lượng cao, có thành tích trong công tác (tối đa không quá 10% tổng quỹ lương).
- Quỹ khuyến khích người lao động có trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, tay nghề giỏi (tối đa không vượt quá 2% tổng quỹ lương).
- Quỹ dự phòng cho năm sau (tối đa không quá 12% tổng quỹ tiền lương).

- *Hình thức trả lương*

Nhân viên công ty được trả lương theo 2 hình thức:

- ✓ Với công nhân trong các bộ phận tham gia sản xuất trực tiếp thì trả lương theo sản lượng trực tiếp (tính lương theo số lượng sản phẩm sản xuất ra).
- ✓ Với công nhân phụ thì trả lương thời gian.

Sơ đồ 4: Các khâu sản xuất và cách trả lương



Nguồn: Phòng Tổ chức – Tiền lương

-Nhân viên văn phòng, nhân viên điều hành sản xuất, công nhân của bộ phận thêu, công nhân trong các bộ phận phụ khác đều hưởng lương thời gian.

➤ **Trả lương theo sản lượng**

Áp dụng hệ thống trả lương theo sản phẩm là một hình thức kích thích vật chất có từ lâu đã được sử dụng rộng rãi, có hiệu quả cao. Nó gắn thu nhập của nhân viên với kết quả sản xuất, lao động trực tiếp của họ. Nhân viên ra sức học tập văn hoá, nâng cao trình độ lành nghề, phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật... tìm mọi biện pháp để nâng cao năng suất lao động. Trả lương theo sản phẩm góp phần giáo dục ý thức lao động tự giác, thúc đẩy phong trào thi đua hăng hái sản xuất giữa các nhân viên trong xí nghiệp, công ty.

Được áp dụng đối với những công nhân trực tiếp sản xuất, trong điều kiện quá trình lao động của họ mang tính chất tương đối độc lập, có thể định mức, kiểm tra, nghiệm thu sản phẩm một cách cụ thể, riêng biệt. Áp dụng định mức lao động để có tiêu chuẩn sản phẩm và đơn giá tiền lương phù hợp.

(Tiền lương tính trả cho công nhân theo số lượng sản phẩm mà họ làm ra ở từng khâu và đơn giá ở từng khâu là khác nhau với điều kiện là các sản phẩm làm ra phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn kỹ thuật, chất lượng đã quy định).

Công thức tính lương theo sản phẩm

$$\text{Tiền lương thực} = \frac{\text{Số lượng sản phẩm hoàn thành}}{\text{Đơn giá 1 sản phẩm}} \times \text{Hệ số lương theo bậc thợ} + \text{Các khoản phụ cấp, trợ cấp} - \text{Các khoản phải nộp}$$

Trong đó:

Hệ số lương: Do giám đốc quy định cho từng bậc thợ

Bảng 3: Hệ số lương theo bậc thợ

Bậc thợ	Hệ số
A	1.2
A-	1.175
B+	1.125
B	1.1
B-	1.075
C+	1.025
C	1.0

Nguồn: Phòng Tổ chức

Đơn giá tiền lương: Do giám đốc quy định cho từng bộ phận

Bảng 4: Đơn giá tiền lương cho các bộ phận hưởng lương sản phẩm

Bộ phận	Đơn giá
May	14000/sp
Thành phẩm	12000/sp
Thối bông	11000/sp
Cắt dập	11000/sp

Nguồn: Phòng Tổ chức

Phụ cấp, trợ cấp: Bao gồm trợ cấp nhà trọ, trợ cấp đi lại, tiền chuyên cần

Các khoản phải nộp: Bao gồm các loại bảo hiểm: BHXH, BHYT, BHTN và kinh phí công đoàn.

Tiền đóng BH=2.140.000 (mức lương công ty đăng ký đóng BH)*8.5%

Nếu như doanh nghiệp phải tiến hành tăng ca để phù hợp với tiến độ thì lương làm thêm được tính như sau:

$$\text{Lương trả thêm} = \text{Tiền công một giờ} * 150\% \text{ hoặc } 200\% \text{ hoặc } 300\% * \text{số giờ làm thêm}$$

Mức 150% áp dụng đối với giờ làm thêm vào ngày thường; mức 200% áp dụng đối với giờ làm thêm vào ngày nghỉ hàng tuần; 300% áp dụng đối với giờ làm thêm vào các ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương theo qui định của Bộ Luật lao động.

Nếu được bố trí nghỉ bù những giờ làm thêm thì chỉ phải trả phần chênh lệch 50% tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm nếu làm ngày bình thường; 100% nếu là ngày nghỉ hàng tuần; 200% nếu là ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương theo qui định.

Ví dụ:

Chị Nguyễn Thị Hoa, công nhân chuyên may 3, trong tháng 11 năm 2011 đã hoàn thành 179 sản phẩm đạt yêu cầu, đi làm đủ 26 ngày, chị hoa được xếp loại B, đơn giá 1 sản phẩm may là 14000đồng/sản phẩm. Chị Hoa làm được 10 buổi tăng ca.

Tiền công mà chị Hoa được nhận từ số sản phẩm hoàn thành là:

$$179 \text{ sản phẩm} * 1.1 * 14000 = 2756600 \text{ đồng}$$

Tiền trợ cấp của chị Hoa gồm các khoản:

Tiền nhà trọ: 150000 đồng

Tiền đi đường: 50000 đồng

Tiền chuyên cần: 200000 đồng

Tiền bồi dưỡng tăng ca: $10 \text{ buổi} * 8000 \text{ đồng/buổi} = 80000 \text{ đồng}$

Tổng số tiền trợ cấp, phụ cấp:

$$150000 + 50000 + 200000 + 80000 = 480000 \text{ đồng}$$

$$\text{Tổng thu nhập của chị Hoa} = 2756600 + 480000 = 3236600 \text{ đồng}$$

Các khoản tiền mà chị Hoa phải nộp bao gồm:

$$\text{Tiền bảo hiểm: } 2140000 * 8.5\% = 181900 \text{ đồng}$$

Kinh phí công đoàn: 5000 đồng

$$\text{Tổng số tiền phải nộp} = 181900 + 5000 = 186900 \text{ đồng}$$

Số tiền thực lĩnh của chị Hoa trong tháng:

$$3236600 - 186900 = 3.049.700 \text{ đồng}$$

Bảng thanh toán lương

Bộ phận: Chuyên may 8 - tháng 11 năm 2011

S T T	Họ tên	Ngày công	Bậc thợ	Tiền lương				Các khoản trợ cấp, phụ cấp				Tổng cộng	Các khoản phải nộp		Thực lĩnh	Ký nhận
				Hệ số	SLSP hoàn thành	Đơn giá	Tiền	Trợ cấp	Chuyên cần	Bồi dưỡng tăng ca			Bảo hiểm	Phí công đoàn		
										Công	Tiền					
1	Ng Thuý Hằng	26	A	1.2	195	14000	3276000	200000	200000	11	88000	3764000	181900	5000	3577100	
2	Bùi Thị Hải	26	B+	1.125	188	14000	2961000	200000	200000	13	104000	3465000	181900	5000	3278100	
3	Văn Thị Thuý	26	B	1.1	182	14000	2802800	200000	200000	8	64000	3266800	181900	5000	3079900	
4	Trần Kim Dung	26	A-	1.175	192	14000	3158400	200000	200000	8	64000	3622400	181900	5000	3435500	
5	Ng T Thuý Anh	26	B-	1.075	175	14000	2633750	200000	200000	11	88000	3121750	181900	5000	2934850	

Nguồn: Phòng Kế toán – Tiền lương

Ưu - nhược điểm của phương pháp trả lương theo sản lượng

Ưu điểm:

✓ Thông qua số lượng sản phẩm sản xuất ra công ty có thể đánh giá được năng lực của công nhân để từ đó có biện pháp khen thưởng kịp thời

✓ Do làm được càng nhiều sản phẩm đạt yêu cầu thì số tiền nhận được càng cao nên công nhân tích cực hơn để nâng cao hiệu quả là việc của chính họ từ đó làm hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty cũng tăng lên.

- Nếu một công nhân luôn hoàn thành tốt công việc của họ, luôn làm được nhiều sản phẩm đạt chất lượng thì có thể được đề bạt làm tổ trưởng, chuyên trưởng. Điều này đồng nghĩa với việc họ sẽ được nhận mức lương cao hơn. Đó chính là mục tiêu để họ phấn đấu.

Nhược điểm:

➤ Một số người chưa ý thức được đầy đủ ý nghĩa của việc trả lương theo sản lượng sản phẩm nên chưa chú ý đến chất lượng sản phẩm sản xuất ra mà chỉ quan tâm đến sản lượng gây ra lỗi trên một số sản phẩm. Điều này gây ra những ảnh hưởng nhất định đến công ty như:

- Mất thời gian sửa lại hàng đồng nghĩa với tăng chi phí sản xuất kinh doanh
- Một số lỗi không thể sửa được thì phải thay bằng con hàng mới làm tăng thêm chi phí, đôi khi không kịp xuất hàng đi làm ảnh hưởng đến mối quan hệ với khách hàng và uy tín của công ty.

- Có những lỗi không được phát hiện trước khi xuất mà được phát hiện bởi khách hàng nên sản phẩm đó bị trả lại hoặc phải giảm giá, ảnh hưởng tới doanh thu toàn công ty...

➤ Vì lý do ấy nên công ty phải tổ chức thêm bộ phận thanh tra để giám sát công nhân trong quá trình họ làm việc. Điều này gây tâm lý không thoải mái cho người lao động...

➤ Khó khăn hơn trong việc tính toán lương cho công nhân.

➤ **Trả lương theo thời gian**

Là hình thức trả lương theo thời gian làm việc, cấp bậc kỹ thuật và thang lương của người lao động.

Đối với lao động trong biên chế của công ty

$$\begin{array}{l} \text{Tiền} \\ \text{lương} \\ \text{thực lĩnh} \\ \text{tháng} \end{array} = \frac{\text{Lương tối thiểu} \times \text{Hệ số lương}}{26} \times \text{Số ngày công} + \text{Trợ cấp, phụ cấp} - \text{Các khoản phải nộp}$$

Hệ số lương: Do giám đốc quy định, phụ thuộc vào trình độ của người lao động

Bảng 5: Hệ số lương theo trình độ của người lao động

Trình độ	Hệ số lương
Đại học	3.13
Cao đẳng	2.77
Trung cấp	2.47
Lao động phổ thông	2.23

Nguồn: Phòng Tổ chức

Ltt: là mức lương tối thiểu

Ltt = 830.000 theo quy định của Nhà nước tính từ ngày 01 tháng 10 năm 2011 với các khu vực II đối với thành phố Hải Phòng

Ltt = 750,000 tính từ trước ngày 1 tháng 10 năm 2011.

26: Số ngày làm việc định mức tháng.

Nếu công nhân làm thêm giờ thì tiền công 1 giờ làm thêm được tính như sau:

$$\text{Tiền công làm thêm 1 giờ} = \frac{\text{Lương ngày}}{8} \times 1,5$$

(Nghĩa là lương 1 giờ làm thêm = 1,5 lần lương 1 giờ làm theo quy định)

Ví dụ:

Chị Phạm Thị Thu, nhân viên phụ kho.

Trình độ: Lao động phổ thông, hệ số lương = 2.23

Tháng 11 năm 2011, chị Thu đi làm đủ 26 ngày công, 36 giờ thêm giờ từ 16 giờ 30 đến 18 giờ mỗi ngày, không làm thêm giờ buổi tối.

Tiền lương của chị Thu = $830000 \times 2.23 / 26 \times 26$ ngày = 1850900 đồng

Lương thêm giờ = $1850900 / 26 / 8 \times 36$ = 320350 đồng

Tổng thu nhập của chị Thu = $1850900 + 320350$ = 2171250 đồng

Tiền trợ cấp của chị Thu gồm các khoản:

Tiền nhà trợ: 150000 đồng

Tiền đi đường: 50000 đồng

Tiền chuyên cần: 200000 đồng

Tổng số tiền trợ cấp, phụ cấp:

$150000 + 50000 + 200000$ = 400000 đồng

Tổng thu nhập của chị Thu = $2171250 + 400000$ = 2571250 đồng

Các khoản tiền mà chị Thu phải nộp bao gồm:

Tiền bảo hiểm: $2140000 \times 8.5\%$ = 181900 đồng

Kinh phí công đoàn: 5000 đồng

Tổng số tiền phải nộp = $181900 + 5000$ = 186900 đồng

Số tiền thực lĩnh của chị Thu =

$2571250 - 186900 = 238450$ đồng

Bảng thanh toán lương

Bộ phận: Phòng điều hành sản xuất - tháng 11 năm 2011

S T T	Họ tên	Chức vụ	Tiền lương				Các khoản trợ cấp, phụ cấp				Tổng cộng	Các khoản phải nộp		Thực lĩnh	Ký nhận
			Lương chính	Phụ cấp chức vụ	Ngày công	Tiền	Trợ cấp	Chuyên cần	Bồi dưỡng tăng ca			BH	Phí Công đoàn		
									Công	Tiền					
1	Bùi Minh Chi	Trưởng phòng	2750000	500000	26	2950000	200000	200000	11	88000	3438000	181900	5000	3251100	
2	Bùi Văn Minh	Phó phòng	2550000	300000	24	2353846.15	200000		5	40000	2593846.15	181900	5000	2406946.15	
3	Trần Thị Thuý	Nhân viên	2600000		26	2600000	200000	200000	9	72000	3072000	181900	5000	2885100	
4	Trần T.Kim Dung	Nhân viên	2600000		26	2600000	200000	200000	6	48000	3048000	181900	5000	2861100	
5	Ngô Thuý Ngân	Nhân viên	2400000		26	2400000	200000	200000	11	88000	2888000	181900	5000	2701100	

Nguồn: Phòng Kế toán – tiền lương

Ưu – nhược điểm của phương pháp trả lương theo thời gian

Ưu điểm:

✓ Tính toán lương dễ hơn so với phương pháp trả lương theo sản lượng do không phải tổng hợp các con số về sản lượng sản phẩm hoàn thành.

Nhược điểm:

➤ Do không trực tiếp làm ra sản phẩm cũng như không bị kiểm soát về sản lượng nên đôi khi công nhân trong các bộ phận hưởng lương thời gian không tích cực làm việc hoặc làm việc cầm chừng cho hết ngày.

➤ Rất khó để biết một nhân viên có tích cực làm việc hay không do tất cả mọi người đều có thể đến làm việc cùng lúc, có thể cùng làm một công việc trong khi công việc đó không có kết quả rõ ràng, dễ thấy như những việc làm ra sản phẩm.

➤ Ngoài yếu tố mang tính khuyến khích rõ ràng nhất là tiền chuyên cần hàng tháng thì gần như không còn yếu tố nào khác có tính kích thích đối với người lao động vì họ chỉ cần đi làm đủ 8 tiếng một ngày, 6 ngày một tuần mà không cần biết có làm việc tích cực hay không là đã có thể nhận được đủ số lương như đã ký kết trong hợp đồng lao động.

➤ Cũng như bộ phận hưởng lương sản phẩm, các bộ phận hưởng lương thời gian cần được giám sát trong quá trình làm việc. Điều này cũng gây ra sự không thoải mái cho người lao động.

➤ Chưa gắn được tiền lương với kết quả và chất lượng lao động.

Chế độ thanh toán

Công ty thực hiện thanh toán một lần một tháng vào ngày mùng 9 hàng tháng. Các chứng từ thanh toán tiền lương đảm bảo thực hiện đúng quy định và có chữ ký của người lao động.

Trong những dịp nghỉ lễ, công ty cho công nhân tạm ứng trước từ 300.000 đến 500.000 đồng nếu công nhân có nhu cầu nhận tiền tạm ứng. Đến khi có quyết toán sẽ thanh toán theo năng suất lao động hoặc theo mức lương thời gian.

2.2.2.2. Tiền thưởng

Để khuyến khích động viên toàn bộ công nhân viên, công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đã áp dụng biện pháp tiền thưởng cho toàn bộ công nhân trực tiếp sản xuất. Kích thích chung theo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp được áp dụng chung cho tất cả nhân viên trong doanh nghiệp. Hình thức này giúp cho mỗi nhân viên hiểu được mối quan hệ giữa lợi ích cá nhân với kết quả chung của doanh nghiệp.

Tiền thưởng đó là tiền chuyên cần cho những công nhân đi làm đủ và đúng giờ. Mỗi tháng, tiền chuyên cần của một công nhân là 200.000 đồng.

Điều kiện thưởng

Cán bộ công nhân viên nếu đi làm đầy đủ và đúng giờ thì cuối tháng sẽ được nhận tiền thưởng chuyên cần.

Công ty áp dụng chế độ làm việc 8 giờ một ngày, sáng từ 7 giờ 30 đến 12 giờ nghỉ ăn trưa, chiều từ 13 giờ đến 16 giờ 30 và làm thêm 1,5 giờ tăng ca đến 18 giờ. Nếu công nhân nào trong tháng nghỉ quá 5 giờ bao gồm cả tăng ca từ 16 giờ 30 đến 18 giờ trong một tháng thì sẽ không nhận được tiền chuyên cần.

Bảng 6: Kết quả khảo sát về mức độ hài lòng của người lao động đối với chế độ tiền thưởng của công ty

Số người tham gia khảo sát: 200 người (200 phiếu) = 100%

Câu hỏi	Các câu trả lời	Số người lựa chọn	Tỷ lệ
1. Bạn có hài lòng với chế độ tiền thưởng hiện tại của công ty không?	Hài lòng	16	8%
	Bình thường	48	24%
	Không hài lòng	136	68%
2. Bạn có ý kiến, đề xuất nào không?	1:..... 2:..... 3:..... 4:.....		

Nguồn: Tổng hợp phiếu điều tra

Theo kết quả khảo sát về mức độ hài lòng của công nhân đối với các quy định về tiền thưởng của công ty thì có đến 68% số phiếu trong tổng số 200 phiếu phát cho 200 công nhân đều cho kết quả là không hài lòng và mong muốn công ty thay đổi quy định

này. Một số người còn tỏ ra thái độ bất cần bằng cách nghỉ làm tự do hoặc làm việc chầm chờ, không hiệu quả.

Công ty không hề có quy định về việc thưởng cho những người lao động sản xuất vượt chỉ tiêu sản lượng yêu cầu và người có sáng kiến trong sản xuất kinh doanh do đó không khuyến khích được người lao động tích cực đưa ra những sáng kiến nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Điều này đòi hỏi công ty phải xem xét lại chính sách của mình để tạo thêm động lực làm việc cho người lao động.

2.2.2.3. Phụ cấp, trợ cấp và phúc lợi

Nguồn tài chính mà công ty sử dụng để phục vụ cho các chính sách trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi đối với người lao động được lấy từ lợi nhuận đạt được hằng năm của công ty.

Nguyên tắc phân phối

Nguồn tài chính phục vụ cho chính sách đãi ngộ của công ty được áp dụng cho tất cả người lao động làm việc tại công ty. Sau khi áp dụng, luôn đảm bảo có sự công bằng với tất cả người lao động, tạo tâm lý thoải mái, hứng thú làm việc. Ngoài ra, khi áp dụng các chế độ đãi ngộ, công ty luôn tuân thủ đúng theo những quy định của pháp luật và cả những chính sách đã đề ra.

Người lao động nhận được tất cả các khoản trợ cấp, các khoản phụ cấp (nếu có) thông qua tiền lương.

➤ Phụ cấp

Hiện công ty áp dụng một số loại phụ cấp nhằm bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện không ổn định, thuận lợi nhưng lại chưa được tính vào trong khoản tiền lương cơ bản.

Một số loại phụ cấp mà công ty áp dụng

Phụ cấp chức vụ:

Là phụ cấp giúp những cán bộ có thể hoàn thành nhiệm vụ mà mình đang nắm giữ. Một số chức vụ trong công ty được hưởng phụ cấp này là: Các trưởng phòng, phó phòng hưởng mức phụ cấp do công ty quy định.

Các mức phụ cấp mà công ty áp dụng:

- Trưởng phòng: 500.000 đồng/người/tháng
- Phó phòng: 300.000 đồng/người/tháng

Phụ cấp trách nhiệm:

Là phụ cấp dành cho những người có chức vụ nhất định trong công ty bao gồm: Quản đốc phân xưởng, các chuyên trưởng, tổ trưởng – những người có trách nhiệm quản lý công nhân, nhắc nhở, đôn đốc họ làm việc.

Các mức phụ cấp:

- Quản đốc phân xưởng: 300.000đồng/người/tháng
- Chuyên trưởng, tổ trưởng: 200.000đồng/người/tháng

Phụ cấp độc hại, nguy hiểm:

Phụ cấp này được áp dụng với những công nhân làm việc trong môi trường độc hại, nguy hiểm như công nhân cắt đập, công nhân thổi bông, công nhân kho, công nhân nấu bếp...

Mức phụ cấp:

- Công nhân cắt đập, thổi bông: 150.000đồng/ người/tháng.
- Công nhân các bộ phận khác: 100.000đồng/người/tháng

➤ **Trợ cấp**

Các khoản trợ cấp của công ty bao gồm hai phần: phần theo quy định của pháp luật và phần trợ cấp tự nguyện do doanh nghiệp tự quy định.

Trợ cấp bằng bảo hiểm xã hội

Công ty tổ chức mua bảo hiểm thân thể 24/24 cho 100% CBCNV. Hàng tháng, phòng Tổ chức lập bảng tăng giảm tiền lương nộp cho ban Bảo hiểm xã hội (BHXH). Dựa vào phiếu tăng giảm tiền lương, kế toán tính 22% trên tổng tiền lương cấp bậc của toàn bộ công nhân viên trong Công ty. Trong đó, 16% hạch toán vào chi phí kinh doanh, 6% trích từ lương cơ bản của người lao động hay nói cách khác người lao động phải nộp 6% còn lại cho BHXH. Khi người lao động nghỉ ốm sẽ có quyền lợi được hưởng 75% mức lương, nghỉ do thai sản sẽ được hưởng 100% mức lương (do bảo hiểm chi trả). Về trợ cấp tai nạn: dựa vào ngày nghỉ ốm đã được xác nhận của cơ sở y tế, dựa vào bảng chấm công nghỉ ốm gửi lên, dựa vào tỷ lệ phần trăm theo quy định

của Nhà nước, dựa vào tiền lương, cấp bậc của từng cán bộ công nhân viên kế toán sẽ tính tiền trợ cấp tai nạn cho lao động.

Sau khi đã hạch toán xong, kế toán BHXH lập bảng tổng hợp thanh toán tiền trợ cấp BHXH, sau đó chuyển cho Giám đốc duyệt chi. Kế toán thanh toán viết phiếu chi, sau đó chuyển thủ quỹ rồi đưa cho từng cán bộ công nhân viên xác nhận.

Trợ cấp bằng bảo hiểm y tế

Theo quy định của Nhà nước thì bảo hiểm y tế (BHYT) Công ty phải nộp 4,5 % mức lương cơ bản, Công ty mua sổ BHYT cho toàn thể cán bộ công nhân viên với tỷ lệ đóng góp phía Công ty là 3% và phía nhân viên là 1,5% tổng tiền lương. Công ty định kỳ hàng năm tổ chức khám sức khỏe cho CBCNV, xét trợ cấp nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe...với tổng chi phí trung bình/ năm là 110 triệu đồng.

Trợ cấp bằng bảo hiểm thất nghiệp

Theo quy định của nhà nước thì bảo hiểm thất nghiệp (BHTN) Công ty phải nộp 2% mức lương cơ bản, trong đó Công ty hạch toán 1% vào chi phí, 1% trích từ lương cơ bản của người lao động.

Trợ cấp tự nguyện

Công đoàn và ban lãnh đạo Công ty có trích một phần lợi nhuận của Công ty hàng năm để thành lập quỹ phúc lợi và quỹ trợ cấp khó khăn nhằm hỗ trợ cho người lao động trong những trường hợp: chi trợ cấp khó khăn với bình quân giá trị 500.000đồng/người. Trợ cấp đột xuất cho CBCNV theo đối tượng 100.000– 500.000 đồng tùy từng trường hợp cụ thể. Trợ cấp đào tạo bồi dưỡng cán bộ công nhân viên. Các khoản trợ cấp này tuy không lớn nhưng cũng thể hiện sự quan tâm của Công ty đến đời sống cán bộ công nhân viên.

➤ Phúc lợi

- Tham gia BHXH, BHYT, BHTT đạt 88,7% trong tổng số hợp đồng lao động đủ điều kiện tham gia.

- Ngoài các chế độ cho người lao động theo quy định, Công ty còn chăm lo đến đời sống người lao động:

- Tiền nhà trợ trong năm 2010 là 100000đ/người/tháng và trong năm 2011 tăng lên 150000đ/người/tháng.

- Tăng tiền chuyên cần lên 200000đ năm 2011
- Tổ chức nấu cho công nhân bữa ăn trưa (8000đ/xuất), công nhân không phải trả tiền.
- Trong trường hợp đột xuất phải tăng ca cho kịp hàng xuất khẩu thì bồi dưỡng bữa ăn tối và thưởng 8000đ/người.
- Từ năm 2010 còn trợ cấp thêm tiền đi đường cho mọi công nhân là 30000đ/tháng, năm 2011 tăng lên là 50000đ/tháng.
- Các ngày lễ trong năm, mọi công nhân đều được thưởng từ 50000đ đến 100000đ. Ngày Tết Trung thu, ngày 1/6, những công nhân có con nhỏ đều có quà từ 30000đ đến 50000đ/cháu. Ngày Tết, mọi công nhân đều được thưởng tháng lương thứ 13.
- Những công nhân ốm đau, tai nạn trong sản xuất đều được công ty chi trả đầy đủ mọi chi phí điều trị. Công ty có 2 y tá thường xuyên túc trực để kịp thời chăm sóc cho công nhân.
- Hằng năm, công ty đều tổ chức cho công nhân viên đi tham quan, du lịch trong nước.
- Ngoài ra, quỹ phúc lợi được tách ra một phần cho các công việc sau: CBCNV xây dựng gia đình Công ty mừng 200.000 đồng/người; Bản thân CBCNV mất viếng 500.000 đồng/ người, thân nhân CBCNV mất viếng 200.000đồng/ người; CBCNV ốm điều trị 3 ngày trở lên Công ty thăm hỏi 200.000đồng/người; Bố mẹ bên vợ (hay chồng), vợ hoặc chồng, con điều trị dài ngày thăm hỏi 200.000 đồng/người.
- Công ty còn thực hiện chế độ nghỉ phép, người lao động được hưởng lương theo chế độ quy định. Theo quy định của Công ty trong năm đầu tiên được vào biên chế người lao động được 12 ngày nghỉ phép, sau 5 năm công tác tiếp theo được cộng thêm 1 ngày nghỉ phép. Trong 1 năm làm việc người lao động có số thời gian nghỉ do tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp quá 6 tháng hoặc ốm đau quá 3 tháng thì thời gian đó không được tính để hưởng chế độ nghỉ phép của năm đó.

22.3. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính trong Công ty

Trước đây các doanh nghiệp Việt Nam thường chỉ quan tâm đến công tác đãi ngộ tài chính. Nhưng trong điều kiện hiện nay, khi mà nhu cầu “ăn no áo ấm” của người

lao động được đáp ứng về cơ bản thì hoạt động đãi ngộ phi tài chính đã trở thành một đòi hỏi cấp thiết mà doanh nghiệp cần phải quan tâm. Thực hiện tốt công tác đãi ngộ, nhân viên có được sự say mê trong công việc và thêm gắn bó với doanh nghiệp.

2.2.3.1. *Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc*

- **Thu nhập**

Thực tế ở Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành, thu nhập của người lao động trực tiếp là khá tốt. Thu nhập năm sau cao hơn năm trước. Tuy nhiên, thu nhập của lao động gián tiếp lại tương đối thấp. Điều này khiến cho công nhân có sự so sánh, ganh tị, mối quan hệ giữa họ từ đó mà tiềm ẩn và cũng phát sinh nhiều mâu thuẫn.

Bảng 7: So sánh thu nhập của công nhân một số bộ phận

TT	Tên công nhân	Bộ phận	Lương tháng
1	Đào Hồng Hải	Cắt dập	3.907.500
2	Nguyễn Thị Cẩm Tú	May	5.452.000
3	Phạm Thị Lan	Kho	2.908.000
4	Phạm Thị Thanh	Phụ việc	2.310.000
5	Trần Thị Bình	Thành phẩm	4.160.000
6	Nguyễn Thị Mỹ Trang	Thêu	3.766.000

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra

Ngoài ra, giữa các công nhân trong cùng bộ phận với chức vụ khác nhau thì thu nhập cũng khác nhau. Điều này cũng gây ra sự so sánh giữa họ.

Bảng 8: So sánh thu nhập của công nhân bộ phận kho

TT	Tên công nhân	Chức vụ	Tiền lương
1	Nguyễn Phương Xuân	Trưởng kho	5.316.000
2	Phạm Thị Thuận	Kế toán kho	3.415.000
3	Trần Thị Ngân	Phụ kho	2.618.000

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra

Mặc dù mỗi công nhân đều biết rằng mỗi người có trách nhiệm riêng trong công việc nên thu nhập khác nhau, tuy nhiên họ vẫn không ngừng so sánh. Điều này cũng đòi hỏi công ty phải có những giải pháp cụ thể nhằm cải thiện tình trạng này.

- ***Về đảm bảo người lao động có một vị trí và vai trò nhất định trong doanh nghiệp***

Gần như không có việc định kỳ hàng năm, lãnh đạo đơn vị các cấp rà soát lại cấp cán bộ của đơn vị cấp dưới để có thể bổ nhiệm hoặc miễn nhiệm nhân sự.

- ***Về đảm bảo công việc phù hợp với trình độ, năng lực, sở trường của người lao động***

Người lao động trong công ty không có quyền lựa chọn công việc phù hợp với họ khi làm việc tại công ty. Họ phải tuân thủ sự sắp xếp của công ty. Về thâm niên công tác có thể thấy cán bộ công nhân viên của Công ty có thâm niên khá cao. Tuy nhiên đó lại chủ yếu là các công nhân sản xuất làm việc lâu năm. Còn cán bộ quản lý thì chủ yếu là những nhân viên mới. Điều này khiến cho công nhân đôi khi không chấp hành mệnh lệnh của người quản lý do họ cho rằng những người quản lý thậm trí còn không hiểu về công việc bằng họ.

- ***Về cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp trong công việc của người lao động***

Người lao động trực tiếp gần như hoàn toàn không có cơ hội thăng tiến do đó họ không có nhiều động lực để phấn đấu.

Người lao động gián tiếp thì có nhiều cơ hội hơn công nhân trực tiếp sản xuất trong các phân xưởng một chút nhưng cơ hội đó vẫn không rõ ràng.

- ***Về đảm bảo công việc không nhàm chán, trùng lặp, gây ức chế***

Trong Công ty, người lao động ở các vị trí khác nhau thì sự tác động của công việc tới họ cũng khác nhau. Tuy nhiên tất cả công nhân bao gồm cả khối sản xuất và khối văn phòng luôn phải lặp lại các công việc nhàm chán.

2.2.3.2. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính thông qua môi trường làm việc

Tạo ra môi trường làm việc thoải mái sẽ giúp cho nhân viên yên tâm và nhiệt tình làm việc. Hiểu được điều này, Công ty luôn quan tâm đến việc xây dựng và nâng cấp môi trường làm việc cho người lao động.

- ***Tạo dựng không khí làm việc***

Không khí làm việc tốt sẽ kích thích sự hăng say làm việc của người lao động. Tại Công ty, lãnh đạo Công ty đã cố gắng xây dựng được không khí làm việc thoải mái, vui vẻ. Tuy nhiên, do tính chất công việc, ở một số bộ phận trong Công ty không

khí làm việc còn uể oải, nặng nề và nhàm chán. Họ cần một sự thay đổi để tạo ra lòng nhiệt tình và hào hứng trong công việc.

•*Đảm bảo thời gian làm việc cho nhân viên và điều kiện làm việc*

Công ty thực hiện đúng về thời gian làm việc nên không quan tâm tới việc bố trí sao cho đảm bảo sức khỏe và trạng thái làm việc có hiệu quả nhất. Thời gian làm việc cố định cho cả mùa đông và mùa hè. Sáng bắt đầu lúc 7 giờ 30 đến 12 giờ. Ăn ca và nghỉ trưa trong 1 giờ. Chiều bắt đầu từ 13 giờ đến 16 giờ 30 nhưng phải tiếp tục làm tăng ca đến 18 giờ. Người lao động bắt buộc phải đến Công ty và ra về đúng giờ quy định, nếu không sẽ bị trừ vào tiền thưởng chuyên cần theo quy định. Có thể thấy quy định về thời gian làm việc của Công ty là khá hợp lý nhưng chưa mang lại sự thoải mái cho người lao động.

Người lao động được làm việc đảm bảo đầy đủ các điều kiện làm việc như: ánh sáng, thoáng mát, nhiệt độ không khí phù hợp, máy lạnh... Các phòng được trang bị đầy đủ các thiết bị hiện đại như máy vi tính, điện thoại, máy in, điều hòa... Có thể nói của ban lãnh đạo Công ty đã nỗ lực dành sự quan tâm đến môi trường làm việc của nhân viên nhằm tạo cho họ sự thoải mái để họ làm việc hiệu quả hơn và đặc biệt để họ cảm thấy gắn bó hơn với Công ty.

Ngoài ra, công ty cũng áp dụng thời gian làm việc linh hoạt hơn với những người đang nuôi con nhỏ. Họ được về nhà vào buổi trưa và không phải làm ca 1,5 giờ vào buổi chiều nhưng vẫn được hưởng tiền thưởng chuyên cần nếu họ không nghỉ quá thời gian mà họ được phép nghỉ.

•*Về việc xây dựng mối quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo*

Nhân viên trong công ty chưa cảm thấy lãnh đạo của họ là những người thân thiện. Họ gần như chỉ giao tiếp với nhau bằng các mệnh lệnh. Nhân viên còn có tư tưởng sợ hãi và ngại tiếp xúc với lãnh đạo. Rất ít người lao động biết mặt người lãnh đạo cao nhất của họ do giám đốc và những người lãnh đạo thuộc khối văn phòng rất ít khi xuống xưởng sản xuất để tiếp xúc với công nhân và ngược lại.

Có thể nói, mối quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo cần phải có sự thay đổi để tạo cho người lao động sự thoải mái trong công việc.

• *Về việc tổ chức các hoạt động phong trào*

Trong công ty hoàn toàn không có việc tổ chức các hoạt động phong trào. Gần như không một công nhân nào biết ngày thành lập công ty. Công nhân tự tổ chức các hoạt động văn nghệ, thể dục thể thao theo nhóm nhỏ lẻ...

2.3. Đánh giá công tác đãi ngộ lao động tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành

2.3.1. Những ưu điểm

Về công tác tiền lương: Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đang áp dụng hình thức trả lương theo hầu hết các doanh nghiệp khác là tính theo hệ số lương cộng với các khoản phụ cấp, thưởng. Chế độ trả lương này đơn giản dễ tính, dễ hiểu, đem lại thu nhập cho người lao động.

Quyết toán tiền lương của Công ty được thực hiện theo kế hoạch, nhanh chóng và chính xác, mọi lao động đều có thể hiểu về quỹ lương và cách phân phối lương của Công ty. Điều này giúp công tác tiền lương công khai, minh bạch, mọi lao động đều có thể hài lòng về sự công bằng với mức lương mà mình nhận được. Hình thức trả lương theo sản lượng đã làm cho tiền lương trở thành một công cụ thúc đẩy người lao động cố gắng làm việc.

Về chế độ tiền thưởng: tiền thưởng trả cho người lao động căn cứ vào việc người lao động đi làm đầy đủ và đúng giờ. Việc này cũng góp phần tạo ra động lực cho người lao động.

Trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi: Công tác chi trả, thực hiện trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi theo chính sách của nhà nước được Công ty tiến hành tốt và tác động lớn tới người lao động. Các khoản này giúp người lao động hoàn thành công việc dễ dàng hơn, tốt hơn, ngoài ra còn giúp họ khắc phục được một số khó khăn trong đời sống, tạo tâm lý ổn định, thoải mái làm việc đóng góp cho Công ty.

Đãi ngộ phi tài chính: Không chỉ quan tâm đến đời sống vật chất của nhân viên mà Công ty còn cố gắng quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động. Ngoài ra môi trường làm việc của cán bộ công nhân viên trong Công ty cũng được quan tâm và xây dựng, đáp ứng được những nhu cầu cần thiết của nhân viên làm cho họ cố gắng

hăng say làm việc. Điều đó đã giúp Công ty đạt được nhiều kết quả khả quan cả trong hoạt động kinh doanh và trong công tác đãi ngộ nhân sự.

2.3.2. Những hạn chế

Tiền lương: Hình thức trả lương theo thời gian chưa gắn chặt với trách nhiệm của một số người lao động trong quá trình làm việc. Người lao động chưa chú ý tới chất lượng và số lượng công việc đạt được trong thời gian làm việc, vì ý thức trách nhiệm đối với công việc của họ chưa cao. Theo hình thức trả lương này Công ty đã lãng phí một nguồn nhân lực chưa được sử dụng với đúng năng lực từng người phục vụ cho quá trình kinh doanh.

Chưa có quy định về mức thưởng dành cho những lao động hoàn thành vượt định mức mà công ty yêu cầu khiến họ không có nhiều động lực để làm việc tích cực hơn nhằm tăng năng suất lao động.

Tiền thưởng: Công ty chỉ chú trọng vào các phần thưởng vật chất, chưa chú trọng khen thưởng về các giá trị tinh thần và cơ hội thăng tiến cho người lao động. Hơn nữa mức thưởng chưa cao, chưa thực sự phát huy được hết tác dụng, kích thích người lao động làm việc.

Trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi: Hiện nay nền kinh tế nước ta có rất nhiều những biến động, giá cả tất cả các mặt hàng tăng cao, nguy cơ gặp các rủi ro trong cuộc sống đối với người lao động lớn...đời sống của người lao động ngày càng gặp nhiều khó khăn. Do đó trong các hình thức, chính sách trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi của Công ty hiện nay còn nhiều hạn chế. Nguồn tài chính và các hình thức đó còn quá ít chưa tạo động lực, tạo sự an tâm thực sự cho người lao động làm việc, nó đã là một phần nào kìm hãm năng lực và sáng tạo của người lao động.

Công tác đãi ngộ phi tài chính: Ban lãnh đạo Công ty chưa thực hiện tốt việc động viên nhân viên khi họ hoàn thành tốt công việc được giao. Ngoài ra, Công ty cần quan tâm hơn nữa đến đời sống nhân viên, để họ cảm nhận được Công ty như ngôi nhà thứ hai của mình. Sự quản lý khắt khe dẫn đến sự ngột ngạt ngay trong quá trình làm việc, gây mất thoải mái và đây cũng là một trong những nguyên nhân làm giảm hiệu quả và năng suất làm việc của nhân viên tại các phòng ban trong Công ty.

2.3.3. Những nguyên nhân

2.3.3.1. Nguyên nhân khách quan

Nền kinh tế nói chung và ngành sản xuất đồ chơi trẻ em nói riêng đang gặp nhiều khó khăn. Điều này gây ra những ảnh hưởng rất lớn đối với doanh thu của công ty và cũng ảnh hưởng không nhỏ đến những vấn đề liên quan đến kinh tế trong công ty. Nếu doanh thu bán hàng không tăng mà các chi phí cứ liên tục gia tăng thì lương, thưởng, trợ cấp của người lao động không thể nhiều hơn. Bên cạnh đó, nếu như những người lãnh đạo phải liên tục tìm kiếm và tạo mối quan hệ với khách hàng thì chắc chắn không có thời gian quan tâm đến người lao động cũng như tạo ra mối quan hệ tốt đẹp với họ.

2.3.3.2. Nguyên nhân chủ quan

Những nhà lãnh đạo Việt Nam nói chung và người lãnh đạo trong công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành nói riêng chưa có tư tưởng tiên bộ, chưa có những nhận thức sâu sắc về vấn đề đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp, về những ảnh hưởng mà đãi ngộ lao động có thể mang lại do đó chưa có những việc làm thiết thực nhằm nâng cao hiệu quả công tác này.

PHẦN 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH

3.1. Mục tiêu phương phát triển của công ty trong thời gian tới.

Phát huy thành quả đạt được trong năm qua, trong thời gian tới Công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành cần phải tiếp tục phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ kinh tế xã hội của mình. Để đạt được những mục đích đó, Công ty đã đề ra cho mình những phương hướng, những kế hoạch thực hiện thật cụ thể, phù hợp với khả năng và sự nỗ lực của công ty.

3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất kinh doanh và quản trị nhân sự của công ty trong thời gian tới

- Hoàn thành các chỉ tiêu kinh doanh theo kế hoạch công ty giao
- Xây dựng đội ngũ lao động có tinh thần trách nhiệm và nâng cao chất lượng lao động. Phải có sự đổi mới tư duy trong quá trình sản xuất kinh doanh của mỗi cán bộ công nhân viên bằng cách tiếp tục đẩy mạnh công tác đào tạo tạo ra những chuyển biến thật sự về chất trong đội ngũ người lao động
- Trong thời gian tới hoàn thành chỉ tiêu về thu nhập bên cạnh đó nghiên cứu và cải tiến chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng nhằm tạo động lực nâng cao năng suất chất lượng lao động, gắn lợi ích với trách nhiệm và hiệu quả sản xuất kinh doanh, hạn chế tối đa điều tiết nội bộ, bình quân chủ nghĩa. Phấn đấu tăng mức thu nhập cho người lao động để họ ổn định cuộc sống gia đình và yên tâm công tác.
- Xoá bỏ tư tưởng bao cấp, ỷ lại, nêu cao tinh thần dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm đối với công việc được giao
- Hoàn thiện công tác quản trị để tăng hiệu quả của việc sử dụng lao động. Xây dựng đội ngũ lao động có ý thức kỉ luật, ý thức vệ sinh lao động, vệ sinh công nghiệp và có tác phong công nghiệp cao.

- Tạo sự thống nhất, đồng bộ giữa các phòng ban chức năng với nhau để tạo điều kiện trong việc điều hành sản xuất kinh doanh, chấm dứt tình trạng chồng chéo trong giải quyết công việc.

- Tiếp tục công tác chăm lo đời sống cho cán bộ công nhân viên trong công ty cả về vật chất lẫn tinh thần.

- Duy trì và tổ chức các hoạt động từ thiện.

- Nâng cao thu nhập cho cán bộ công nhân viên, ổn định đời sống và việc làm bằng cách thực hiện tốt các chỉ tiêu công ty giao và các dịch vụ đối với khách hàng, áp dụng khoa học công nghệ vào sản xuất.

3.1.2. Phương hướng đãi ngộ nhân sự của công ty.

Công tác đãi ngộ nhân sự là rất quan trọng trong mọi quá trình phát triển của doanh nghiệp, đặc biệt trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Nhận thức được tầm quan trọng của công tác này, công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành đã đề ra phương hướng đãi ngộ nhân sự trong thời gian tới như sau:

- **Tiền lương:** Công ty luôn thực hiện chế độ tiền lương theo những chính sách mà công ty đã đề ra đồng thời thực hiện đúng theo các chế độ do Nhà nước quy định. Bên cạnh đó phòng tổ chức, các bộ phận liên quan luôn có những điều chỉnh về hệ số lương đúng đắn với từng lao động trong công ty để đảm bảo công bằng, chính xác trong công tác tiền lương cho người lao động.

- **Tiền thưởng:** Để khuyến khích, kích thích người lao động cố gắng trong công việc của mình, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, công ty đã đặt ra nhiều mức thưởng khác nhau. Về thời gian xét thưởng thì công ty tiến hành đánh giá và chi trả tiền thưởng một cách thường xuyên để kịp thời xác nhận những cố gắng của người lao động.

- **Trợ cấp:** Để ngày càng nâng cao mức sống cũng như tinh thần cho người lao động, trong thời gian tới, công ty sẽ tăng thêm một số trợ cấp cho người lao động để góp phần giúp họ giảm bớt những gánh nặng cuộc sống của họ trong thời kỳ kinh tế khó khăn.

- **Phụ cấp:** Mức phụ cấp trong thời gian tới cho người lao động sẽ được công ty tăng cao để người lao động có tinh thần trách nhiệm hơn với công việc, đặc biệt là với

những công việc nguy hiểm, khó khăn, đòi hỏi tinh thần trách nhiệm cao. Bên cạnh đó, công ty sẽ mở rộng các hình thức phụ cấp như: phụ cấp năng lực, phụ cấp thu hút những người lao động có tay nghề cao...

- **Phúc lợi:** Một số phúc lợi sẽ được công ty mở rộng hơn để người lao động có thể tiếp cận hơn với các phúc lợi này như cho người lao động vay tiền trong một số trường hợp người lao động gặp khó khăn, bán hàng với giá ưu đãi, các chương trình giao lưu văn nghệ, thể dục thể thao...

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.

3.2.1. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ tài chính.

3.2.1.1. Tiền lương

Đối với người lao động, tiền lương luôn là một vấn đề quan trọng và rất có ý nghĩa. Tiền lương có chức năng tái sản xuất sức lao động, có chức năng kích thích, chức năng bảo hiểm... đối với người lao động. Vì vậy, muốn duy trì khả năng làm việc lâu dài cho người lao động. Công ty phải bù đắp lại sức hao phí, tức là tái tạo lại sức lao động mất đi. Đồng thời, các yếu tố cấu thành tiền lương phải đảm bảo không ngừng nâng cao năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả lao động, tiền lương phải khuyến khích lao động, lao động có tài.

Theo kết quả khảo sát, 87% lao động hiện tại nhận được mức lương từ 2,5 – 3,5 triệu đồng. Mức lương này ở mức trung bình so với mức lương trung bình của người lao động ở một số công ty dệt may khác. Tuy nhiên do những điều kiện ngày càng khó khăn của người lao động do giá cả sinh hoạt không ngừng tăng cao, công ty cũng nên có giải pháp giúp người lao động tăng thêm thu nhập nhằm giảm bớt gánh nặng của cuộc sống.

Trong điều kiện khó khăn chung hiện nay, việc tăng lương cho người lao động là rất khó và gần như không khả thi với không chỉ công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành mà còn với hầu hết các công ty khác. Do đó, công ty có thể làm tăng thêm thu nhập cho người lao động bằng cách hoàn thiện định mức lao động và phân tích công việc để đưa ra các mức đơn giá mang tính khuyến khích người lao động.

Hoàn thiện định mức lao động

Công việc xác định định mức lao động hợp lý và hiệu quả là hết sức quan trọng cần phải xác định theo nguyên tắc sau:

- Mức lao động phải phù hợp với cường độ trung bình của người lao động.
- Khuyến khích những sáng tạo, phát minh trong công việc.
- Đảm bảo thống nhất lợi ích người lao động với lợi ích của Công ty

Để xây dựng công tác định mức lao động có hiệu quả cao thì đòi hỏi đội ngũ xây dựng định mức phải có trình độ nhất định, phải linh động đặc biệt phải có sự am hiểu kỹ thuật, công nghệ sản xuất, óc sáng tạo, trình độ quản lý. Để đảm bảo chất lượng định mức lao động, trước khi đăng ký với cơ quan có thẩm quyền, Công ty Minh Thành phải áp dụng thử định mức lao động mới, xây dựng, điều chỉnh ở một số đơn vị, bộ phận người lao động trong thời gian thích hợp trước khi phổ biến toàn Công ty.

Trong quá trình xây dựng và áp dụng thử định mức lao động mới phải có tổ chức công đoàn tham gia để đảm bảo việc xây dựng định mức một cách khách quan và có thể áp dụng với những kết quả khả quan.

Hàng năm, Công ty cần tổ chức đánh giá tình hình thực hiện hệ thống định mức để tiếp tục hoàn thiện và nâng cao chất lượng công tác định mức phục vụ cho hoạt động sản xuất..

Hoàn thiện công tác phân tích công việc

Công tác phân tích công việc của Công ty vẫn chưa được sự quan tâm, đầu tư tài chính và con người để thực hiện một cách đúng mức. Nếu công tác này được thực hiện tốt, đây sẽ là cơ sở để trả lương cho người lao động một cách chính xác, công bằng, tạo điều kiện cho công tác tiền lương đi đúng hướng.

Để thực hiện tốt công tác phân tích công việc, Công ty nên thành lập ban phân tích công việc với những thành viên là những người có đủ thẩm quyền quy định, những người có trình độ chuyên môn cao, có thâm niên... trong công việc đó để thực hiện phân tích. Quá trình phân tích cần được thực hiện theo kế hoạch, tiến hành từng bước cẩn thận có khoa học, đánh giá có hệ thống toàn bộ yếu tố liên quan, ghi chép đầy đủ thông tin... Cụ thể như: làm rõ yêu cầu kỹ thuật, cụ thể từng công việc, xây dựng bản mô tả công việc, xây dựng bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc đó, bảng tiêu chuẩn thực hiện công việc...

3.2.1.2. Tiền thưởng

Như đã phân tích ở trên, công ty không có chính sách thưởng đối với những công nhân hoàn thành vượt mức khối lượng công việc mà công ty yêu cầu. Điều này chưa tạo ra nhiều kích thích đối với người lao động.

68% số lao động trong tổng số 200 lao động được hỏi không hài lòng với chế độ tiền thưởng hiện tại của công ty. Do đó, công ty có thể đưa ra các mức thưởng cho công nhân hưởng lương sản phẩm.

Các mức thưởng có thể như sau:

Bảng 10: Mức thưởng đề xuất

Bộ phận	Số sản phẩm hoàn thành yêu cầu	Số sản phẩm vượt mức	Mức thưởng
May	180	1 – 20	Số sp vượt mức * Đơn giá 1 sp * 1.5
		21 - 40	Số sp vượt mức * Đơn giá 1 sp * 1.75
		>40	Số sp vượt mức * Đơn giá 1 sp * 2
Thành phẩm	200	1 – 35	Số sp vượt mức * Đơn giá 1 sp * 1.5
		36 – 50	Số sp vượt mức * Đơn giá 1 sp * 1.75
		>50	Số sp vượt mức * Đơn giá 1 sp * 2

Nếu công ty áp dụng mức thưởng cho sản phẩm hoàn thành vượt mức thì thu nhập của người lao động có thể thay đổi như sau:

Bảng 11: So sánh mức thu nhập của người lao động trước và sau khi có thêm tiền thưởng cho sản phẩm hoàn thành vượt mức

Bộ phận: Chuyên may 8

Tên công nhân	Tiền lương trước	Tiền lương sau	Tổng thu nhập trước	Tổng thu nhập sau	Thực lĩnh trước	Thực lĩnh sau
Ng Thuý Hằng	3276000	3402000	3764000	3890000	3577100	3703100
Bùi Thị Hải	2961000	3225600	3465000	3729600	3278100	3542700
Văn Thị Thuý	2802800	3074400	3266800	3538400	3079900	3351500
Trần Kim Dung	3158400	3326400	3622400	3790400	3435500	3603500
Ng T Thuý Anh	2633750	2633750	3121750	3121750	2934850	2934850

Nguồn: Tổng hợp so sánh từ bảng lương của công ty và phân tích toán dựa trên mức thưởng đề xuất

Với sự thay đổi về thu nhập như thế, công ty có thể hoàn toàn kỳ vọng vào sự gia tăng sản phẩm có chất lượng.

Tuy nhiên Công ty nên xác định mức thưởng phù hợp để tạo động lực tích cực cho người lao động vì mức thưởng thấp và mang tính bình quân sẽ làm giảm ý nghĩa của tiền thưởng còn nếu quá cao sẽ có sự ganh đua, có biểu hiện tiêu cực do quá say mê lợi ích vật chất.

3.2.1.3. Giải pháp về trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi

Để phát huy tác dụng của công tác đãi ngộ nhân sự trong Công ty, thì ngoài việc thực hiện tốt công tác tiền lương, Công ty cần chú ý đến trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi cho người lao động bởi các lý do chính là:

Giúp người lao động khắc phục được những khó khăn phát sinh trong hoàn cảnh cụ thể. Bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện không ổn định, thuận lợi nhưng chưa được tính vào trong khoản lương cơ bản của người lao động. Phụ cấp có tác dụng tạo sự công bằng cho người lao động. Bảo đảm cuộc sống cho người lao động như hỗ trợ tiền thuê nhà, tiền khám chữa bệnh,... Phúc lợi làm tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường, người lao động luôn chú ý tới các doanh nghiệp cung cấp phúc lợi cho họ từ đó khiến họ phấn đấu trong công việc. Phúc lợi cũng là một công cụ để tuyển mộ, tuyển dụng và giữ gìn nguồn lao động cho doanh nghiệp.

Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, giúp người lao động luôn cố gắng trong công việc từ đó thúc đẩy và nâng cao năng suất lao động. Khi người lao động gặp phải những rủi ro không đáng có, có thể gây ra ảnh hưởng tới sức khỏe, sức làm việc của họ... thì chính những phúc lợi sẽ giảm bớt gánh nặng của xã hội trong việc chăm lo cho người lao động như BHXH, BHYT...

Vì vậy, Công ty cần không ngừng nâng cao, hoàn thiện công tác này thông qua việc không ngừng mở rộng các hình thức đãi ngộ, mở rộng các định mức. Định mức các khoản trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi tăng lên dựa trên cơ sở năng suất lao động và chất lượng công việc của người lao động tăng. Điều này sẽ phát huy tác dụng của công tác này, giúp cho người lao động luôn luôn phấn đấu, cố gắng sáng tạo để hoàn thành

công việc một cách nhanh nhất và tốt nhất. Nó đảm bảo công bằng chính xác cho từng người lao động.

Mỗi một hình thức đãi ngộ mang lại hiệu quả riêng, tùy thuộc vào hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy công ty cần áp dụng linh hoạt, kết hợp các hình thức đãi ngộ một cách hợp lý nhất, phải tìm hiểu, biết rõ chức năng của từng bộ phận, từng lao động nhận được khoản đãi ngộ. Có như vậy đãi ngộ tại công ty TNHH may Xuất Khẩu Minh Thành mới ngày càng phát huy tác dụng và phù hợp với tình hình hội nhập hiện nay.

3.2.2. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính

Theo xu hướng tất yếu của thời đại, khi xã hội ngày càng phát triển thì nhu cầu của con người ngày càng cao hơn nữa. Công nhân tại Công ty TNHH may Xuất Khẩu Minh Thành cũng vậy, họ không chỉ có những nhu cầu vật chất mà nhu cầu tinh thần cũng rất lớn. Chính vì vậy Công ty sẽ phải nỗ lực hơn nữa trong việc đổi mới, hoàn thiện công tác đãi ngộ phi tài chính để góp phần nâng cao đời sống vật chất cũng như tinh thần lao động của họ tại Công ty.

3.2.2.1. Các giải pháp thông qua công việc

✓ Khích lệ nhân viên khi hoàn thành công việc

Công ty phải làm sao để khích lệ tinh thần làm việc của nhân viên mà cả ban lãnh đạo và đồng nghiệp đều ghi nhận những nỗ lực và thành công của họ. Các nhà quản trị nên khen trực tiếp ngay sau khi họ hoàn thành công việc được giao và khen trước đồng đạo mọi người nếu có thể. Còn đối với những thành quả lớn hơn, các nhà quản trị nên có thêm những phần quà nhỏ để khen thưởng cho nhân viên.

Việc khích lệ nhân viên còn có thể được thực hiện bằng cách: khi nhân viên hoàn thành công việc được giao hoặc đạt được các thành quả lớn thì họ sẽ có khả năng được đề bạt, thăng chức. Muốn làm được điều đó Công ty nên đề cao các yếu tố năng lực trong tiêu chuẩn thăng chức, tránh đề bạt theo thâm niên. Vì nó sẽ làm cho các nhân viên, đặc biệt là nhân viên trẻ sẽ không muốn cố gắng nữa, trong suy nghĩ của họ là một cảm giác chán nản và điều đó khiến cho hiệu quả công việc không được cao, họ không có cơ hội thăng tiến thì chẳng cần cố gắng nhiều làm gì.

✓ Có sự ghi nhận công lao của nhân viên đúng lúc, kịp thời

Không phải bất kỳ người lao động nào cũng chăm chỉ làm việc vì lương, vì thưởng. Đôi khi 1 lời thăm hỏi, động viên kịp thời còn quý giá hơn cả những khoản thưởng. Điều này còn thiếu sót ở Minh Thành. Nó cho thấy rằng các nhà quản trị chưa quan tâm thật nhiều đến tâm lý của người lao động. Qua các khảo sát về Công ty thì các chỉ số đánh giá mức độ thân thiết giữa các nhân viên với nhau cao hơn khá nhiều so với mức độ thân thiết giữa nhân viên với lãnh đạo. Với mối quan hệ đó giữa nhân viên cùng các nhà lãnh đạo, kèm theo sự ghi nhận công lao của họ không kịp thời sẽ dẫn đến việc nhân viên kém nhiệt tình trong công việc, hoặc chỉ làm cho xong việc. Do vậy, ban lãnh đạo Công ty cần xem xét lại công tác này. Bên cạnh việc khen thưởng bằng tiền, có thể trích một phần tiền thưởng của họ để làm bằng khen, giấy ghi nhận sự cống hiến của họ. Đó là một việc làm vừa thiết thực lại có tác động khá lớn đến tâm lý nhân viên.

3.2.2.2. Các giải pháp liên quan đến môi trường làm việc

Môi trường làm việc là tổng hợp của nhiều yếu tố bao gồm yếu tố khách quan (cơ sở vật chất, điều kiện làm việc...) và chủ quan (mối quan hệ giữa người và người). Cả hai nhóm yếu tố này đều quan trọng và quan trọng hơn cả, quyết định hơn cả là yếu tố về chủ quan. Công ty muốn hoàn thiện hơn chính sách đãi ngộ phi tài chính của mình thì cần chú trọng hơn vào yếu tố này. Các giải pháp mà công ty có thể áp dụng:

✓ Tập trung hơn vào việc xây dựng mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới

Như đã phân tích ở trên, điều này Công ty đã làm chưa tốt. Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên không chỉ dừng lại ở quan hệ hời hợt bề ngoài mà cần phải đạt đến sự thấu hiểu nhau. Lãnh đạo thấu hiểu nhân viên của mình là vô cùng quan trọng. Mỗi nhân viên có một tính cách, một năng lực, sở trường. Việc thấu hiểu này sẽ giúp các nhà lãnh đạo có cách quản lý nhân viên phù hợp và hiệu quả.

Các lãnh đạo doanh nghiệp luôn muốn nhân viên coi Công ty là ngôi nhà thứ hai của họ. Để họ làm được điều này, bản thân các lãnh đạo cần coi nhân viên như người thân trong gia đình. Nhà quản trị không chỉ quan tâm đến hiệu quả công việc họ đạt được mà cần quan tâm cả yếu tố tinh thần của họ, giúp họ giải quyết những vấn đề khó khăn trong cuộc sống, quan tâm đến những điều xung quanh họ, đặc biệt là gia đình

của nhân viên. Quan tâm đến nhân viên các nhà quản trị cũng cần động viên thăm hỏi tới hoàn cảnh của nhân viên, đặc biệt khi họ gặp khó khăn và cần giúp đỡ. Bên cạnh đó các nhà quản trị cần tìm hiểu và bằng cách nào đó ghi nhớ các ngày kỷ niệm, sinh nhật hoặc những sự kiện cá nhân có ảnh hưởng của từng nhân viên. Có được sự quan tâm đó, nhân viên sẽ cảm thấy được tôn trọng và sẽ hợp tác tốt với người coi trọng họ.

✓ ***Xây dựng quan hệ đồng nghiệp tốt đẹp***

Hàng ngày nhân viên đến Công ty làm việc, người mà họ tiếp xúc nhiều nhất là các đồng nghiệp của mình. Họ có thể chỉ là những người làm việc cùng nhau nhưng cũng có thể chia sẻ với nhau những yếu tố về tinh thần. Nếu mối quan hệ này tốt đẹp sẽ góp phần khích lệ rất lớn đến hiệu quả công việc và ngược lại. Giữa các đồng nghiệp bao giờ cũng có sự cạnh tranh với nhau, điều này có thể là động lực để phát triển nếu sự cạnh tranh diễn ra lành mạnh.

✓ ***Hướng tất cả mọi người trong doanh nghiệp cùng nhau xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, có văn hoá.***

Việc xây dựng môi trường làm việc hiệu quả không phải là việc của riêng lãnh đạo hay một bộ phận nào đó mà là việc của tất cả mọi người trong Công ty. Do đó công ty nên tìm các giải pháp để tất cả mọi người cùng tham gia vào công tác này.

Một số giải pháp có thể là:

- Thành lập những nhóm, hội những người cùng sở thích để tham gia các phong trào văn hoá, văn nghệ, thể dục, thể thao...
- Phát những bản nhạc nhẹ nhàng đầu giờ làm việc để người lao động có thêm hứng thú để bắt đầu một ngày làm việc hiệu quả...

3.2.3. Kết hợp đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính

Trong công tác đãi ngộ lao động tại bất kỳ doanh nghiệp nào thì đãi ngộ tài chính bao giờ cũng có vai trò quan trọng. Bởi vì nó là phần đãi ngộ mà người lao động dễ dàng thấy được, tác động trực tiếp đến quyền lợi của người lao động. Nhờ phần đãi ngộ này mà người lao động có thể trang trải cuộc sống hàng ngày và thực hiện tốt một số công việc khác. Phần đãi ngộ tài chính còn có tác động rất lớn trong việc khuyến khích, giữ gìn lao động hiện tại, thu hút những lao động có trình độ phục vụ cho doanh nghiệp... qua đó ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, bên cạnh đãi ngộ tài chính thì ta không thể bỏ qua đãi ngộ quan trọng khác là đãi ngộ phi tài chính. Người lao động không chỉ quan tâm đến lợi ích vật chất mình có được, mà còn chú ý đến lợi ích tinh thần mà doanh nghiệp dành cho họ. Phần đãi ngộ phi vật chất này còn thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp tới đời sống tinh thần, đời sống hàng ngày của người lao động. Đời sống tinh thần của người lao động phong phú, người lao động luôn an tâm, thoải mái khi làm việc, không bị áp lực công việc đè nặng, từ đó hiệu quả lao động cũng tăng lên.

Vậy để phát huy tối đa hiệu quả của chính sách đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH may Xuất Khẩu Minh Thành cần phải kết hợp chính sách đãi ngộ tài chính với chính sách đãi ngộ phi tài chính sao cho hợp lý, để người lao động luôn cố gắng trong công việc, giữ họ ở lại làm việc lâu dài, thu hút những lao động mới có trình độ tới phục vụ cho Công ty.

KẾT LUẬN

Trong đề tài này, em đã nghiên cứu lý thuyết về đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp đồng thời phân tích thực trạng công tác đãi ngộ lao động tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành bằng các phương pháp: quan sát, điều tra và thống kê nhằm phân tích các kết quả điều tra.

Qua quá trình nghiên cứu em nhận thấy, công ty đã có những nỗ lực trong việc nâng cao chất lượng đời sống vật chất và quan tâm, chăm lo đến đời sống tinh thần của người lao động.

- ✓ Quyết toán tiền lương của Công ty được thực hiện theo kế hoạch, nhanh chóng và chính xác, mọi lao động đều có thể hiểu về quỹ lương và cách phân phối lương của của Công ty.
- ✓ Chính sách tiền thưởng đã góp phần tạo ra động lực cho người lao động.
- ✓ Công tác chi trả, thực hiện trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi theo chính sách của nhà nước được Công ty tiến hành tốt và có tác động lớn tới người lao động.
- ✓ Không chỉ quan tâm đến đời sống vật chất của nhân viên mà Công ty còn cố gắng quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động.

Điều đó đã giúp Công ty đạt được nhiều kết quả khả quan cả trong hoạt động kinh doanh và trong công tác đãi ngộ nhân sự.

Tuy nhiên vẫn còn nhiều vấn đề tồn tại trong công tác này.

- Chưa có quy định về mức thưởng dành cho những lao động hoàn thành vượt định mức mà công ty yêu cầu khiến họ không có nhiều động lực để làm việc tích cực hơn nhằm tăng năng suất lao động.
- Công ty chỉ chú trọng vào các phần thưởng vật chất, chưa chú trọng khen thưởng về các giá trị tinh thần
- Ban lãnh đạo Công ty chưa thực hiện tốt việc động viên nhân viên khi họ chưa hoàn thành tốt công việc được giao.

Từ đó, em đã đề xuất một số giải pháp về tiền lương, tiền thưởng và một số giải pháp đãi ngộ phi tài chính nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động ở công ty.

1 – Hoàn thành định mức lao động và công tác phân tích công việc nhằm xây dựng mức thưởng phù hợp đối với công tác trả lương theo sản lượng.

2 – Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính nhằm nâng cao đời sống tinh thần của người lao động.

Sau một thời gian thực hiện, đề tài của em đã đạt được mục tiêu nghiên cứu đề ra là nghiên cứu để đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động trong công ty góp phần cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, đồng thời giúp cho công ty thu hút được những lao động mới, giữ chân người lao động hiện tại, nâng cao vị thế cho công ty.

Danh mục tài liệu tham khảo

1. Phạm Vũ Luận, “Giáo trình quản trị doanh nghiệp thương mại”, 2004, NXB Thống Kê.
2. Vũ Thuỳ Dương , Hoàng Văn Hải (đồng chủ biên), “Giáo trình quản trị nhân sự” , 2005, NXB Thống Kê.
3. Chung Ju Yung, “Không bao giờ là thất bại, tất cả là thử thách”, 2004, NXB Trẻ TP HCM.
4. Bộ luật lao động nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam, 2004, NXB Lao động – Xã hội.
5. Công ty TNHH may Xuất khẩu Minh Thành, (2011), bảng thanh toán lương.
6. Công ty TNHH may Xuất khẩu Minh Thành (2011), các báo cáo tổng hợp kết quả kinh doanh.
7. <http://www.webtailieu.net> (đọc ngày 22/5/2012)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1 – NGHIÊN CỨU LÝ LUẬN VỀ ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP	4
1.1. Những vấn đề chung về quản trị nhân sự và đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp...	4
1.1.1. Khái niệm và tầm quan trọng của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp	4
1.1.1.1. Khái niệm quản trị nhân sự	4
1.1.1.2. Tầm quan trọng của quản trị nhân sự	6
1.1.2. Mục tiêu của quản trị nhân sự	7
1.1.3. Nội dung cơ bản của quản trị nhân sự.....	8
1.1.3.1. Tuyển dụng nhân sự	8
1.1.3.2. Bố trí và sử dụng nhân sự.....	9
1.1.3.3. Đào tạo và phát triển nhân sự.....	9
1.1.3.4. Đãi ngộ nhân sự.....	10
1.1.4. Khái niệm và vai trò của đãi ngộ nhân sự.....	10
1.1.4.1. Khái niệm đãi ngộ nhân sự.....	10
1.1.4.2. Vai trò của đãi ngộ nhân sự.....	11
1.1.4.3. Các hình thức đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp.....	14
1.1.5. Các yếu tố ảnh hưởng và sự cần thiết phải hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp	23
1.1.5.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp	23
1.1.5.2. Sự cần thiết phải hoạt động công tác đãi ngộ nhân sự trong các doanh nghiệp	25
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH	28
2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH May Xuất Khẩu Minh Thành	28
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty	28

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp	28
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp	30
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp	32
2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của công ty	33
2.1.5.2. Thuận lợi	33
2.1.5.2. Khó khăn	34
2.2. Thực trạng về công tác đãi ngộ lao động tại Công ty TNHH May xuất khẩu Minh Thành	34
2.2.1. Giới thiệu về công tác quản lý và sử dụng lao động.....	34
2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính.....	36
2.2.2.1. Công tác tiền lương	36
2.2.2.2. Tiền thưởng	47
2.2.2.3. Phụ cấp, trợ cấp và phúc lợi	48
2.2.3. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính trong Công ty	51
2.2.3.1. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc	52
2.2.3.2. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính thông qua môi trường làm việc..	53
2.3. Đánh giá công tác đãi ngộ lao động tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.....	55
2.3.1. Những ưu điểm.....	55
2.3.2. Những hạn chế	56
2.3.3. Những nguyên nhân	57
2.3.3.1. Nguyên nhân khách quan	57
2.3.3.2. Nguyên nhân chủ quan.....	57
PHẦN 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY XUẤT KHẨU MINH THÀNH	58
3.1. Mục tiêu phương phát triển của công ty trong thời gian tới.	58

3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất kinh doanh và quản trị nhân sự của công ty trong thời gian tới.....	58
3.1.2. Phương hướng đãi ngộ nhân sự của công ty.....	59
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động tại công ty TNHH may xuất khẩu Minh Thành.	60
3.2.1. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ tài chính.	60
3.2.1.1. Tiền lương.....	60
3.2.1.2. Tiền thưởng.....	62
3.2.1.3. Giải pháp về trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi.....	63
3.2.2. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính.....	64
3.2.2.1. Các giải pháp thông qua công việc.....	64
3.2.2.2. Các giải pháp liên quan đến môi trường làm việc.....	65
3.2.3. Kết hợp đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.....	66
KẾT LUẬN	68
Danh mục tài liệu tham khảo	70