

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001 : 2008

KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Trần Thị Phương Mai
Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Việt Thái

HẢI PHÒNG - 2011

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃ NGỘ NHÂN SỰ TẠI
CÔNG TY TNHH MTV THƯƠNG MẠI DỊCH VỤ &
XUẤT NHẬP KHẨU HẢI PHÒNG**

**KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Trần Thị Phương Mai
Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Việt Thái**

HẢI PHÒNG - 2011

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG



NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên : Trần Thị Phương Mai Mã SV : 110195
Lớp : QT1101N Ngành : Quản trị doanh nghiệp
Tên đề tài : Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự
tại Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ
và xuất nhập khẩu Hải Phòng

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

Những lý luận cơ bản về đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ & xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ & xuất nhập khẩu Hải Phòng

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

Bảng phân tích kết quả sản xuất kinh doanh.

Bảng báo cáo nhân sự.

Bảng lương.

Các thông tin chung về doanh nghiệp.

Các số liệu bên ngoài có liên quan.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ & xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Số 19 – Ký Con – Hồng Bàng – Hải Phòng.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên : Nguyễn Việt Thái.
Học hàm, học vị : Tiến sĩ.
Cơ quan công tác : Trường Đại học Thương Mại.
Nội dung hướng dẫn : Toàn bộ khoá luận.

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....
Học hàm, học vị:.....
Cơ quan công tác:.....
Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 11 tháng 4 năm 2011

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 16 tháng 7 năm 2011

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2011

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT *Trần Hữu Nghị*

PHÂN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....
.....
.....

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2011

Cán bộ hướng dẫn

(họ tên và chữ ký)

MỤC LỤC

CHƯƠNG I. Những lý luận cơ bản

về đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp	1
1.1. Những vấn đề cơ bản về đãi ngộ nhân sự	1
1.1.1. Khái niệm về quản trị nhân sự và đãi ngộ nhân sự	1
1.1.1.1. Khái niệm về quản trị nhân sự	1
1.1.1.2. Khái niệm về đãi ngộ nhân sự	1
1.1.2. Vai trò của đãi ngộ nhân sự	2
1.1.3. Tầm quan trọng của công tác đãi ngộ nhân sự	3
1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự	5
1.2. Nội dung của công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp	10
1.2.1. Đãi ngộ tài chính	10
1.2.1.1. Khái niệm đãi ngộ tài chính	10
1.2.1.2. Vai trò của đãi ngộ tài chính	11
1.2.1.3. Các hình thức đãi ngộ tài chính	14
1.2.1.3.1. Đãi ngộ tài chính trực tiếp	14
1.2.1.3.1.1. Tiền lương	15
1.2.1.3.1.2. Tiền thưởng	19
1.2.1.3.1.3. Cổ phần	20
1.2.1.3.2. Đãi ngộ tài chính gián tiếp	20
1.2.1.3.2.1. Phụ cấp	20
1.2.1.3.2.2. Trợ cấp	22
1.2.1.3.2.3. Phúc lợi	24
1.2.1. Đãi ngộ phi tài chính	25
1.2.2.1. Đãi ngộ về tinh thần	25
1.2.2.2. Đãi ngộ về môi trường làm việc	29
1.3. Tổ chức công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp	30
1.3.1. Xây dựng chính sách đãi ngộ nhân sự	30
1.3.2. Một số chính sách nhân sự chủ yếu	31
1.3.3. Triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự	32
1.3.4. Xây dựng các quy định, quy tắc, thủ tục hỗ trợ cho việc thực hiện các chính sách đãi ngộ nhân sự	33

CHƯƠNG II: Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.....	34
2.1. Giới thiệu chung về công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và XNK Hải Phòng.....	34
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty	34
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty	35
2.1.3. Cơ cấu tổ chức quản lý.....	37
2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty trong 2năm 09-10	40
2.1.5. Tình hình sử dụng lao động của Công ty	42
2.2. Phân tích và đánh giá tình hình đãi ngộ nhân sự ở công ty trong thời gian qua	
2.2.1. Thực trạng đãi ngộ tài chính tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.....	44
2.2.1.1. Thực trạng đãi ngộ qua tiền lương	44
2.2.1.2. Thực trạng đãi ngộ qua tiền thưởng	47
2.2.1.3. Thực trạng đãi ngộ qua phụ cấp.....	48
2.2.1.4. Thực trạng đãi ngộ qua trợ cấp	50
2.2.1.4.1. Bảo hiểm xã hội	50
2.2.1.4.2. Bảo hiểm y tế.....	54
2.2.1.4.3. Kinh phí công đoàn	54
2.2.1.4.4. Trợ cấp giáo dục.....	55
2.2.1.4.5. Các trợ cấp khác	55
2.2.1.5. Thực trạng đãi ngộ qua phúc lợi	55
2.2.1.5.1. Chế độ hưu trí.....	55
2.2.1.5.2. Quà, tiền nhân dịp lễ Tết.....	56
2.2.1.5.3. Ngày nghỉ được trả lương	57
2.2.1.5.4. Các phúc lợi khác.....	58
2.2.2. Thực trạng đãi ngộ phi tài chính tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.....	58
2.2.2.1. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua môi trường làm việc	58
2.2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua công việc	60
2.3. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ nhân sự ở Công ty.....	62

2.3.1. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ tài chính ở Công ty	62
2.3.1.1. Những thành công đạt được	62
2.3.1.2. Những hạn chế tồn tại	65
2.3.2. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ phi tài chính ở Công ty	67
2.3.2.1. Ưu điểm.....	67
2.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế tồn tại	67
CHƯƠNG III : Những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.....	
3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ tại công ty.....	69
3.1.1. Căn cứ chiến lược kinh doanh của Công ty	69
3.1.2. Phương hướng phát triển kinh doanh của công ty	69
3.1.2.1. Phương hướng phát triển thị trường đầu vào	69
3.1.2.2. Phương hướng phát triển thị trường đầu ra.....	70
3.1.3. Mục tiêu phát triển của Công ty.....	70
3.2. Các giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ của Công ty	71
3.2.1. Giải pháp liên quan đến đãi ngộ tài chính.....	71
3.2.1.1. Những giải pháp chung	71
3.2.1.2. Những giải pháp cụ thể	74
3.2.1.2.1. Giải pháp về tiền lương.....	74
3.2.1.2.2. Giải pháp về tiền thưởng.....	76
3.2.1.2.3. Giải pháp về phụ cấp.....	78
3.2.1.2.4. Giải pháp về trợ cấp	79
3.2.1.2.5. Giải pháp về phúc lợi	80
3.2.2. Giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính	82
3.2.2.1. Giải pháp đãi ngộ thông qua công việc.....	82
3.2.2.2. Giải pháp đãi ngộ thông qua môi trường làm việc	84
3.3. Một số kiến nghị với các cơ quan quản lý nhà nước nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ của Công ty	85
3.3.1. Kiến nghị với Công ty.....	85
3.3.2. Kiến nghị với Nhà nước	86

Lời nói đầu

❖ Tính cấp thiết của đề tài:

Trong mọi thời đại, trên mọi lĩnh vực cuộc sống, con người luôn giữ vị trí quan trọng số một. Doanh nghiệp được coi là một xã hội thu nhỏ trong đó con người là nguồn lực quan trọng nhất, quý giá nhất. Con người là yếu tố trung tâm quyết định sự thành bại của doanh nghiệp. Không một hoạt động nào của tổ chức mang lại hiệu quả nếu thiếu công tác quản trị, mọi quản trị suy cho cùng là quản trị con người. Vì vậy thành công của doanh nghiệp không thể tách rời với yếu tố con người.

Với Việt Nam- một nước đang phát triển, thu nhập của người lao động phần lớn chưa có, đời sống của người lao động còn ở mức trung bình, thấp thì đãi ngộ nhân sự được xem là một công cụ quan trọng kích thích tinh thần, là động cơ thúc đẩy nhân viên làm việc với hiệu quả cao. Tiền lương, tiền thưởng, cổ phần, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi... là những công cụ quan trọng. Không chỉ có ý nghĩa về mặt vật chất, nâng cao chất lượng cuộc sống của người lao động mà còn có ý nghĩa về mặt tinh thần : thể hiện giá trị, địa vị, uy tín của người lao động đối với gia đình, đồng nghiệp và xã hội. Đãi ngộ nhân sự thực sự là một công cụ đắc lực giúp nhà quản trị thu hút nhân tài trong nước và ngoài nước, duy trì đội ngũ lao động có tay nghề, trình độ cao, làm cho người lao động ngày càng gắn bó hơn đối với doanh nghiệp, giúp nhà quản trị thực hiện được mục tiêu đặt ra.

Đãi ngộ nhân sự quan trọng là vậy nhưng thực tế cho thấy ở Việt Nam hiện nay dù các doanh nghiệp chú trọng rất nhiều vào việc thu hút nhân tài, đầu tư cho chất xám, nhưng chưa có nhiều doanh nghiệp dành sự quan tâm thoả đáng cho vấn đề này. Có chăng chỉ là một số ít doanh nghiệp quan tâm, chú trọng thực hiện nhưng hiệu quả đem lại không cao do thiếu cơ sở khoa học về lý luận cũng như thực tiễn, về khả năng nguồn lực của doanh nghiệp cùng như năng lực, trình độ của nhà quản trị. Đồng thời trong quá trình thực tập tại công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng em thấy chính sách đãi ngộ nhân sự của công ty còn nhiều hạn chế. Xuất phát từ lý do trên em chọn đề

tài : “ Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng”.

❖ Mục đích nghiên cứu:

Với mục đích nghiên cứu những lý luận cơ bản của công tác đãi ngộ nhân sự, đi sâu lý giải những tác dụng đối với người lao động nói riêng và các doanh nghiệp nói chung, trên cơ sở đó tìm hiểu thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tạo công ty, đánh giá những thành công và những hạn chế. Từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm cải thiện công tác đãi ngộ tài chính giúp ban lãnh đạo công ty nhìn nhận và nắm bắt một cách tương tận vấn đề để có chiến lược quản trị nhân sự và những chính sách đãi ngộ nhân sự phù hợp với công ty trong xu thế hội nhập.

❖ Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Luận văn nghiên cứu về Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng và các mối quan hệ với công ty, trong phạm vi nội dung : “ Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng”.

❖ Phương pháp nghiên cứu:

Luận văn được viết dựa trên nghiên cứu lý luận quản trị doanh nghiệp nói chung và quản trị nhân sự nói riêng, kết hợp với những nghiên cứu thực tiễn các hoạt động đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng. Với phương pháp nghiên cứu duy vật biện chứng, phương pháp phân tích thống kê, phương pháp điều tra chọn mẫu, phương pháp phân tích kinh tế, phương pháp tham khảo tài liệu, thu thập các nguồn thông tin qua sách báo, internet và các tài liệu, số liệu của công ty, từ đó phân tích làm rõ vấn đề.

❖ Đóng góp khoa học của luận văn:

Về mặt học thuật: Luận văn hệ thống hoá lý luận về đãi ngộ nhân sự phù hợp với xu hướng phát triển chung của nền kinh tế đất nước.

Về mặt thực tiễn: Luận văn nêu ra những hạn chế còn tồn tại trong chính sách đãi ngộ nhân sự của công ty. Xác định rõ nguyên nhân của những hạn chế đó và đưa ra các giải pháp khắc phục phù hợp với tình hình phát triển mới.

❖ Kết cấu của luận văn:

Luận văn tốt nghiệp gồm những nội dung chính sau:

Chương I : Những lý luận cơ bản về đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Chương II : Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Chương III : Những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Được sự giúp đỡ tận tình của ban lãnh đạo, các anh chị cán bộ công nhân viên của Công ty, đặc biệt là sự hướng dẫn nhiệt tình của thầy giáo - TS Nguyễn Việt Thái đã giúp em có thể hoàn thành bài khoá luận của mình.

Tuy nhiên, do thời gian có hạn cũng như hạn chế về mặt hiểu biết và kinh nghiệm nên báo cáo còn tồn tại những sai sót và những điểm chưa sâu sắc. Vì vậy em rất mong được sự góp ý của các thầy cô hướng dẫn và các thầy cô trong khoa Quản trị kinh doanh.

Sau cùng em xin chân thành cảm ơn tới tập thể cán bộ tại Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng, các thầy cô giáo trong bộ môn Quản trị kinh doanh, đặc biệt là thầy giáo – TS Nguyễn Việt Thái đã giúp đỡ em hoàn thành bài khoá luận này.

Em xin chân thành cảm ơn !

Chương I. Những lý luận cơ bản về đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp.

1.1. Những vấn đề cơ bản về đãi ngộ nhân sự.

1.1.1. Khái niệm về quản trị nhân sự và đãi ngộ nhân sự.

1.1.1.1. Khái niệm về quản trị nhân sự.

Quản trị nhân sự : là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức. (QTNS – Nguyễn Hữu Thân).

1.1.1.2. Khái niệm về đãi ngộ nhân sự.

Mỗi người làm việc vì một động cơ riêng. Động cơ tạo ra những nhu cầu, mong muốn của con người và chi phối đến trạng thái tâm lý cũng như hành động của họ. Khi nhu cầu được thoả mãn thì những tình cảm tích cực sẽ xuất hiện và tạo ra những hành động tích cực của chủ thể đó. Muốn duy trì, phát triển tinh thần làm việc hăng say của người lao động nhất thiết nhà quản trị phải đáp ứng được nhu cầu của họ thông qua việc tìm hiểu động cơ thúc đẩy người lao động.

Để cho bộ máy quản lý nhân sự ở các doanh nghiệp làm việc có hiệu quả thì việc tuyển dụng nhân viên, đào tạo và nâng cao tay nghề mới là yếu tố quan trọng ban đầu. Vấn đề đặt ra là làm thế nào để phát huy được khả năng tiềm tàng trong mỗi nhân viên, tạo thành sức mạnh tập thể, làm thế nào để nhân viên luôn đạt năng suất hiệu quả làm việc cao hơn, làm thế nào để họ trung thành với doanh nghiệp, cống hiến hết mình cho doanh nghiệp. Câu trả lời là doanh nghiệp phải có chính sách tiền lương, tiền thưởng hợp lý, thoả đáng. Song trong điều kiện mức sống xã hội ngày càng cao, người nhân viên cống hiến hết sức lao động của mình đôi khi không chỉ vì “ cơm, áo, gạo, tiền “. Để khuyến khích người lao động, doanh nghiệp cần tạo ra một môi trường làm việc tốt, có những chương trình chăm sóc, quan tâm đến nhân viên hơn nữa. Tất cả những yếu tố đó gọi chung là đãi ngộ nhân sự.

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

nhân sự là quá trình bù đắp lao động về vật chất lẫn tinh thần thông qua các công cụ đòn bẩy nhằm duy trì, củng cố, phát triển lực lượng lao động cũng như nâng cao đời sống cho người lao động.

Vậy : Đãi ngộ nhân sự là một quá trình ở đó thể hiện cả 2 mặt kinh tế và xã hội nhằm thoả mãn các nhu cầu vật chất và tinh thần của người lao động. Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp được thể hiện dưới 2 hình thức cơ bản đó là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

Ngày nay khi xã hội phát triển trong xu thế hội nhập, sự cạnh tranh càng trở nên khốc liệt thì đãi ngộ nhân sự đã thực sự trở thành một vấn đề cấp bách mang tính tất yếu, vừa là động lực, vừa là mục tiêu phát triển của doanh nghiệp.

Đãi ngộ nhân sự là công cụ quan trọng tạo động lực cả về vật chất lẫn tinh thần, kích thích người lao động làm việc, cống hiến hết mình cho doanh nghiệp. Vì vậy có thể khẳng định đãi ngộ nhân sự có một vai trò hết sức quan trọng.

1.1.2. Vai trò của đãi ngộ nhân sự.

Bất kỳ ai khi bỏ công sức ra lao động đều mong muốn được hưởng một quyền lợi, một lợi ích nào đó. Các nhân viên trong doanh nghiệp cũng vậy. Họ đi làm để có thu nhập nuôi sống bản thân và gia đình, sau đó là để giao tiếp, trao đổi thông tin, tình cảm với bạn bè, cao hơn nữa là tạo dựng một địa vị trong xã hội, khẳng định bản thân... Nhu cầu của người lao động là rất đa dạng và phong phú, khi nhu cầu ở bậc thấp được thoả mãn thì sẽ nảy sinh những nhu cầu ở bậc cao hơn. Chỉ có đãi ngộ nhân sự mới thoả mãn đầy đủ tất cả các bậc nhu cầu đó. Đãi ngộ nhân sự là công cụ nhạy bén giúp nhà quản trị quản lý con người có hiệu quả, tạo điều kiện tốt nhất về công việc cũng như môi trường làm việc giúp người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, tạo động lực, kích thích phát huy toàn diện, năng lực, trí tuệ của người lao động.

Mặt khác đãi ngộ nhân sự có mối quan hệ khăng khít với các nội dung của quản trị nhân sự. Ngay trong những hoạt động tuyển dụng, sử dụng, đào tạo phát triển và đánh giá thành tích của người lao động cũng thấy rõ những hoạt động đãi ngộ nhân sự của nhà quản trị. Ví dụ : sắp xếp công việc phù hợp với người lao động hay tạo điều kiện cho người lao động được học tập nâng cao trình độ

chuyên môn chính là những hoạt động đãi ngộ nhân sự. Nói cách khác, quản trị nhân sự là thước đo thành công cho công tác đãi ngộ nhân sự và đãi ngộ nhân sự là cơ sở để thúc đẩy các khâu còn lại của quản trị nhân sự. Công tác đãi ngộ nhân sự có tốt thì các chức năng khác của quản trị nhân sự mới tốt được. Nếu như phân tích công việc cho phép xác định đúng đối tượng có khả năng làm tốt công việc, tuyển dụng nhân sự cho phép lựa chọn những nhân viên có năng lực, trình độ cao; đánh giá nhân sự cho phép ghi nhận kết quả làm việc và những đóng góp của nhân viên thì đãi ngộ nhân sự một mặt giúp phát huy được hết các khả năng đó, mặt khác đáp ứng các nhu cầu từ thấp đến cao của nhân viên, thu hút nhân tài. Qua đó giúp doanh nghiệp không những giảm được nhiều khoản chi phí mà còn hoạt động với năng suất và hiệu quả cao, đưa doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ.

Trước xu thế hội nhập, khi Việt Nam đã là thành viên chính thức của WTO thì sự di chuyển các nguồn lực vật chất, tài chính trở nên dễ dàng giữa các quốc gia. Con người là yếu tố duy nhất tạo nên sự khác biệt. Khi môi trường kinh doanh đang thay đổi từng giờ, từng phút, đòi hỏi mọi yếu tố khác phải linh hoạt biến đổi để thích nghi với sự thay đổi của môi trường. Chính con người là chủ thể biến đổi các yếu tố đó. Để các yếu tố này biến đổi thích nghi được với môi trường thì con người phải nắm vững được những thông tin về sự biến đổi đó. Đãi ngộ nhân sự là cơ sở, tiền đề và là điều kiện để con người có thể cập nhật thông tin, nắm bắt sự thay đổi đến chóng mặt của môi trường kinh doanh.

1.1.3. Tầm quan trọng của công tác đãi ngộ nhân sự.

Trong bất kì một doanh nghiệp nào, người lao động có trình độ cũng là điều rất cần thiết. Tuy nhiên, người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao không có ý nghĩa là họ sẽ làm việc tốt, gắn bó với công việc, sẽ tận tâm trong công việc và từng cá nhân tốt không có nghĩa là hoạt động của doanh nghiệp chắc chắn sẽ tốt. Vì vậy, để phát huy mọi tiềm năng, năng lực ở mỗi cá nhân thì đãi ngộ nhân sự về mặt vật chất và tinh thần là cách giải quyết tốt nhất để khai thác mọi động cơ thúc đẩy cá nhân và tạo ra sức mạnh tổng hợp cho cả

doanh nghiệp, hay nói cách khác, đãi ngộ nhân sự là điều kiện đủ để nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác quản lý nhân sự.

- Kịch thích vật chất : nhằm tạo ra động lực quan trọng thúc đẩy nhân viên nhiệt tình làm việc, có trách nhiệm trong công việc, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Hình thức kịch thích vật chất là dùng đòn bẩy kinh tế như hệ thống tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, bảo hiểm... trong đó tiền lương là động lực chủ yếu giúp người lao động duy trì cuộc sống.

- Kịch thích tinh thần : là động lực tinh thần nhằm thoả mãn một số nhu cầu của người lao động như niềm vui trong công việc. danh tiếng, địa vị. được kính trọng, được giao tiếp và được khen thưởng kịp thời, đúng lúc.

Như chúng ta đã biết, nhân tố con người là nhân tố quyết định mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của một công ty, của xí nghiệp hay của bất cứ một tổ chức nào. Con người được hiện hữu bởi hai thành tố: đó là thể lực hay dạng vật chất của con người và trí lực hay trí tuệ và tinh thần của con người. Vậy các kịch thích vật chất và phi vật chất vừa là cơ sở vừa là động lực để con người phát huy tối đa khả năng vốn có. Các nhà quản trị bằng nghệ thuật của mỗi cá nhân để sử dụng hợp lý các hình thức trên nhằm mang lại hiệu quả cho công tác đãi ngộ nhân sự và nếu những người lao động làm việc với sự nhiệt tình, hăng say hết mình thì những mục tiêu mà tổ chức đề ra dễ dàng đạt được.

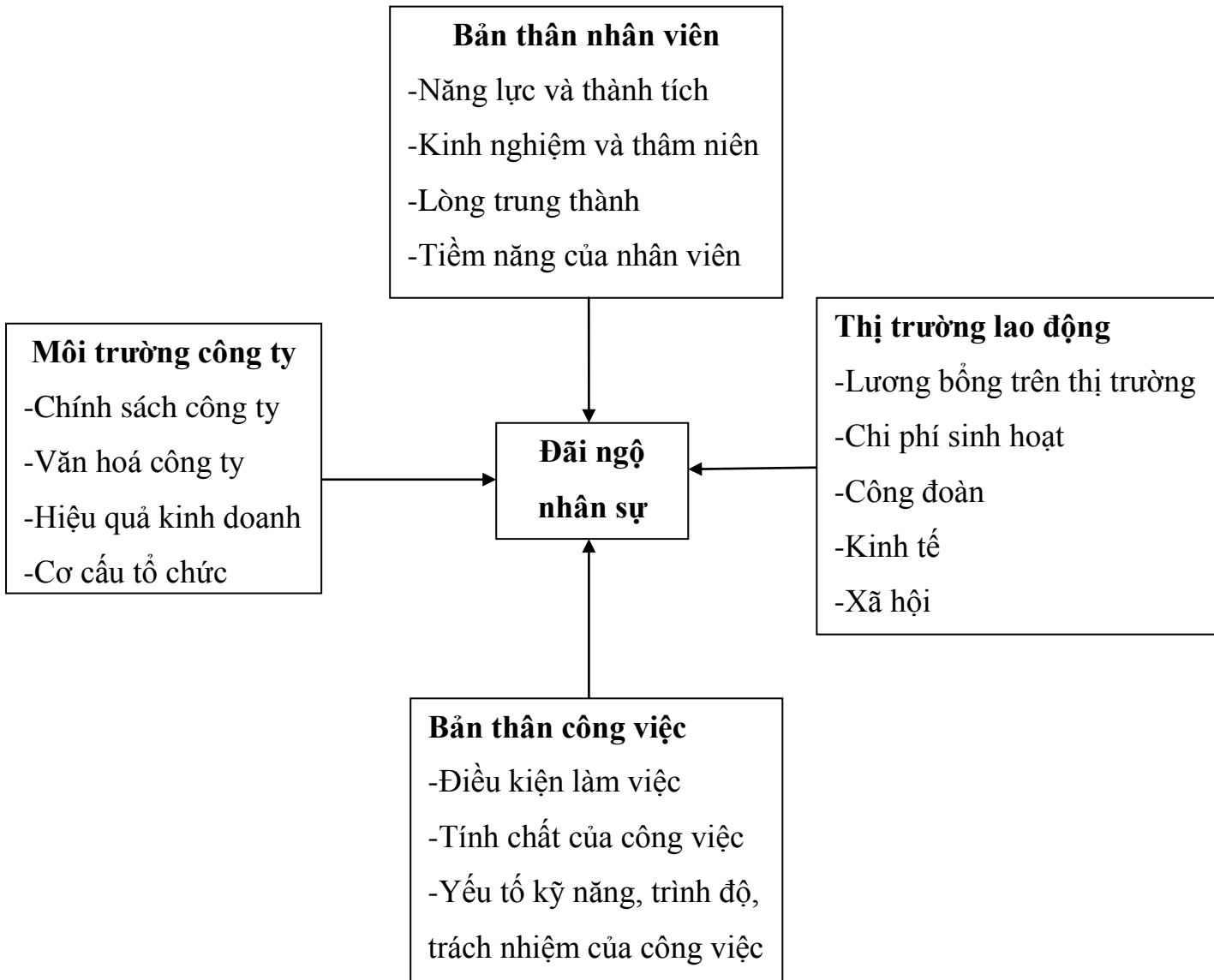
Con người ta luôn có những nhu cầu và khi một nhu cầu được đáp ứng thì lại xuất hiện một nhu cầu khác cao hơn cần được thoả mãn. Chính những nhu cầu này tạo ra động cơ khiến con người muốn làm việc để có thu nhập nhằm thoả mãn nhu cầu của mình. Song trong quá trình làm việc đó, những lợi ích trực tiếp từ công tác đãi ngộ nhân sự lại là động lực thúc đẩy người ta làm việc có năng suất và hiệu quả cao. Có thể nói đãi ngộ nhân sự đã tạo ra động lực cho người lao động. Công tác đãi ngộ nhân sự được thực hiện phần lớn dựa trên hiệu quả lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Như vậy, nếu cố định các yếu tố khác thì đãi ngộ nhân sự tỷ lệ thuận với hiệu quả lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh của tổ chức.

Công tác đãi ngộ nhân sự có ảnh hưởng rất lớn đến cá nhân người lao động nói riêng và hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói chung. Đãi ngộ nhân sự đúng đắn, kịp thời sẽ kích thích những nhân tố tích cực, sáng tạo trong lao động và hạn chế thậm chí xóa bỏ những nhân tố tiêu cực làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh.

Đánh giá nhân sự quyết định vấn đề đãi ngộ nhân sự nhưng đối với nó, đãi ngộ nhân sự lại thể hiện sự đánh giá nhân sự. Nếu đánh giá nhân sự sai thì đãi ngộ nhân sự sai và ngược lại.

Tóm lại, đãi ngộ nhân sự là một nội dung quan trọng trong quản lý nhân sự nói riêng và phát triển doanh nghiệp nói chung.

1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự.



Sơ đồ 1.1: Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đãi ngộ nhân sự

- **Môi trường của công ty**

Chính sách của công ty : Công ty muốn thu hút nhân tài thường có chính sách đãi ngộ tài chính cao hơn, đầy đủ hơn, nhiều chế độ dành cho người lao động hơn các doanh nghiệp khác. Một số doanh nghiệp khác lại duy trì đãi ngộ tài chính ở mức trung bình, vì họ cho rằng như vậy vừa thu hút nhân tài, vừa đảm bảo vị trí cạnh tranh, không gây tổn kém chi phí. Một số doanh nghiệp còn lại cho rằng đãi ngộ tài chính là không cần thiết, gây tổn kém chi phí, vì vậy họ chỉ thực hiện những chính sách mà pháp luật bắt buộc, thậm chí còn cắt giảm những khoản đãi ngộ tối thiểu theo quy định của pháp luật: cắt giảm thời gian nghỉ ngơi trong ngày làm việc, thời gian nghỉ các ngày lễ tết...

Văn hoá của công ty : Môi trường công ty tốt sẽ là tiền đề tốt cho hoạt động đãi ngộ tài chính. Tại các công ty có bề dày truyền thống văn hoá thì cán bộ công nhân viên thực sự được quan tâm, các chế độ đãi ngộ công bằng, thoả đáng và hợp lý. Ngược lại công ty mới thành lập, chưa có nhiều lịch sử truyền thống văn hoá thì đãi ngộ tài chính ít được chú trọng.

Hiệu quả kinh doanh của công ty : Công ty có nguồn lực lớn ,tình hình kinh doanh tốt sẽ có điều kiện thực hiện tốt công tác đãi ngộ tài chính. Doanh nghiệp sẽ không thể thực hiện tốt đãi ngộ tài chính khi mà không có nguồn lực, đặc biệt là nguồn lực tài chính. Công ty kinh doanh thành công thường chú trọng đến chính sách đãi ngộ tài chính hơn, trả lương, thưởng ...cao hơn mức lương trung bình trong xã hội.

Cơ cấu tổ chức của công ty : Cơ cấu tổ chức của công ty cũng ảnh hưởng đến cơ cấu tiền lương. Công ty lớn, có nhiều cấp quản trị thì nhà quản trị cấp cao thường quyết định cơ cấu lương bổng, gây bất lợi cho nhân viên vì cấp cao ít đi sâu, đi sát nhân viên. Ngược lại công ty nhỏ, có ít cấp quản trị thì nhà quản trị trực tuyến thường quyết định cơ cấu lương, công nhân sẽ được hưởng mức lương hợp lý hơn cấp quản trị đi sâu, đi sát nhân viên hơn.

- **Thị trường lao động**

Lương bổng trên thị trường : Tình hình cung cầu lao động, thất nghiệp trên thị trường lao động là yếu tố bên ngoài khá quan trọng ảnh hưởng đến công tác đãi ngộ tài chính mà người sử dụng lao động sẽ đưa ra để thu hút duy trì người lao động có trình độ cao. Sự thay đổi cơ cấu đội ngũ lao động, các định chế về giáo dục đào tạo cũng ảnh hưởng đến mức đãi ngộ tài chính của doanh nghiệp. Trong cùng một ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh thì doanh nghiệp cần chú ý đến mức lương, mức thưởng, mức phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi ...thịnh hành trên thị trường để đưa ra chính sách đãi ngộ hợp lý, đảm bảo tính cạnh tranh nhằm thu hút duy trì lực lượng lao động có trình độ cao.

Chi phí sinh hoạt : Đãi ngộ tài chính phải phù hợp với chi phí sinh hoạt. Các doanh nghiệp phải đảm bảo duy trì mức sống tối thiểu cho người lao động. Khi có sự biến động về giá cả thì phải có sự điều chỉnh cho phù hợp, đảm bảo cuộc sống cho nhân viên để họ chú tâm vào công việc, cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

Công đoàn : Hiện nay hầu hết trong các doanh nghiệp đều có mặt của tổ chức công đoàn. Đây là tổ chức đại diện và bảo vệ cho người lao động. Các doanh nghiệp muốn đạt được hiệu quả cao trong hoạt động sản xuất kinh doanh phải quan tâm đến tổ chức công đoàn. Nhà quản trị cần thảo luận với Công Đoàn các tiêu chuẩn được sử dụng trong các chế độ đãi ngộ và mức tiền mà người lao động được hưởng từ các chế độ đó. Có sự ủng hộ của Công Đoàn thì việc kích thích nhân viên làm việc diễn ra dễ dàng hơn và thành công hơn.

Trình độ phát triển kinh tế xã hội : Tình trạng nền kinh tế quốc dân tăng trưởng hay suy thoái tác động trực tiếp tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, qua đó ảnh hưởng tới công tác đãi ngộ tài chính của doanh nghiệp. Khi nền kinh tế suy thoái thì hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp cũng không được thuận lợi, các nhà quản trị sẽ tập trung mọi nguồn lực cũng như tâm trí vào việc làm sao đưa công ty qua được thời kỳ khó khăn. Họ không thể đầu tư, chú ý nhiều tới công tác đãi ngộ tài chính vì khi đó ngay cả việc trả lương cho người

lao động cũng khó. Ngược lại khi nền kinh tế phát triển sẽ là môi trường tốt cho doanh nghiệp kinh doanh và phát triển mạnh mẽ. Khi đó doanh nghiệp có đầy đủ điều kiện nguồn lực đầu tư chú trọng tới công tác đãi ngộ tài chính.

Xã hội : Sức ép của xã hội cũng rất quan trọng. Do lương bổng ảnh hưởng đến giá cả của sản phẩm và dịch vụ, xã hội - đại diện là người tiêu thụ không bao giờ muốn giá cả sinh hoạt gia tăng. Họ tạo sức ép buộc một số công ty không được tăng lương, phải theo mức lương mà các công ty khác đang áp dụng.

Pháp luật : Pháp luật có những quy định cụ thể để bảo vệ quyền lợi người lao động: thời gian làm việc, thời gian nghỉ ngơi, các chính sách bảo hộ người lao động, quy định về mức lương tối thiểu, các biện pháp đảm bảo an toàn lao động, mức độ độc hại trong môi trường làm việc, chế độ phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi, bảo hiểm xã hội đối với người lao động... Các doanh nghiệp khi xây dựng chính sách đãi ngộ phải tuân thủ các quy định này, nếu vi phạm sẽ chịu trách nhiệm trước pháp luật.

- **Bản thân nhân viên**

Trình độ năng lực và thành tích của người lao động : Nhân viên có trình độ năng lực cao sẽ được hưởng đãi ngộ cao hơn người có trình độ năng lực thấp. Người có thành tích làm việc tốt sẽ được hưởng đãi ngộ cao hơn người có thành tích làm việc bình thường, hay không có thành tích gì trong công việc.

Kinh nghiệm và thâm niên công tác : Trước đây thâm niên là mấu chốt của mọi vấn đề lương bổng, đãi ngộ, thăng chức ...Hiện nay quan điểm này đang dần thay đổi, thâm niên chỉ là một trong những yếu tố để xét đề bạt ,thăng thưởng ...Kinh nghiệm cũng là một yếu tố ảnh hưởng đến lương bổng đãi ngộ. Hầu hết các công ty đều dựa vào yếu tố này để tuyển chọn nhân viên và xét lương bổng, đãi ngộ. Người có kinh nghiệm, thâm niên công tác lâu năm được hưởng đãi ngộ cao hơn người có ít hoặc không có kinh nghiệm và thâm niên công tác. Người công tác lâu năm ngoài việc có bậc lương cao hơn họ còn được hưởng khoản phụ cấp thâm niên, trợ cấp nhà ở...

Lòng trung thành : Những nhân viên trung thành, làm việc lâu năm tại công ty được hưởng đãi ngộ cao hơn người khác, chủ yếu là dưới hình thức phúc lợi. Thời gian nghỉ được hưởng lương của họ sẽ dài hơn những người khác.

Tiềm năng của nhân viên : Những sinh viên trẻ tuổi mới tốt nghiệp ra trường tuy không có kinh nghiệm công tác nhưng họ lại vẫn được trả mức lương cao bởi họ có tiềm năng trở thành những người tài trong tương lai. Nhà quản trị giỏi là người nhìn thấy tiềm năng của người khác và biết cách sử dụng, phát huy tiềm năng đó phục vụ cho mục đích chung của công ty.

- **Bản thân công việc**

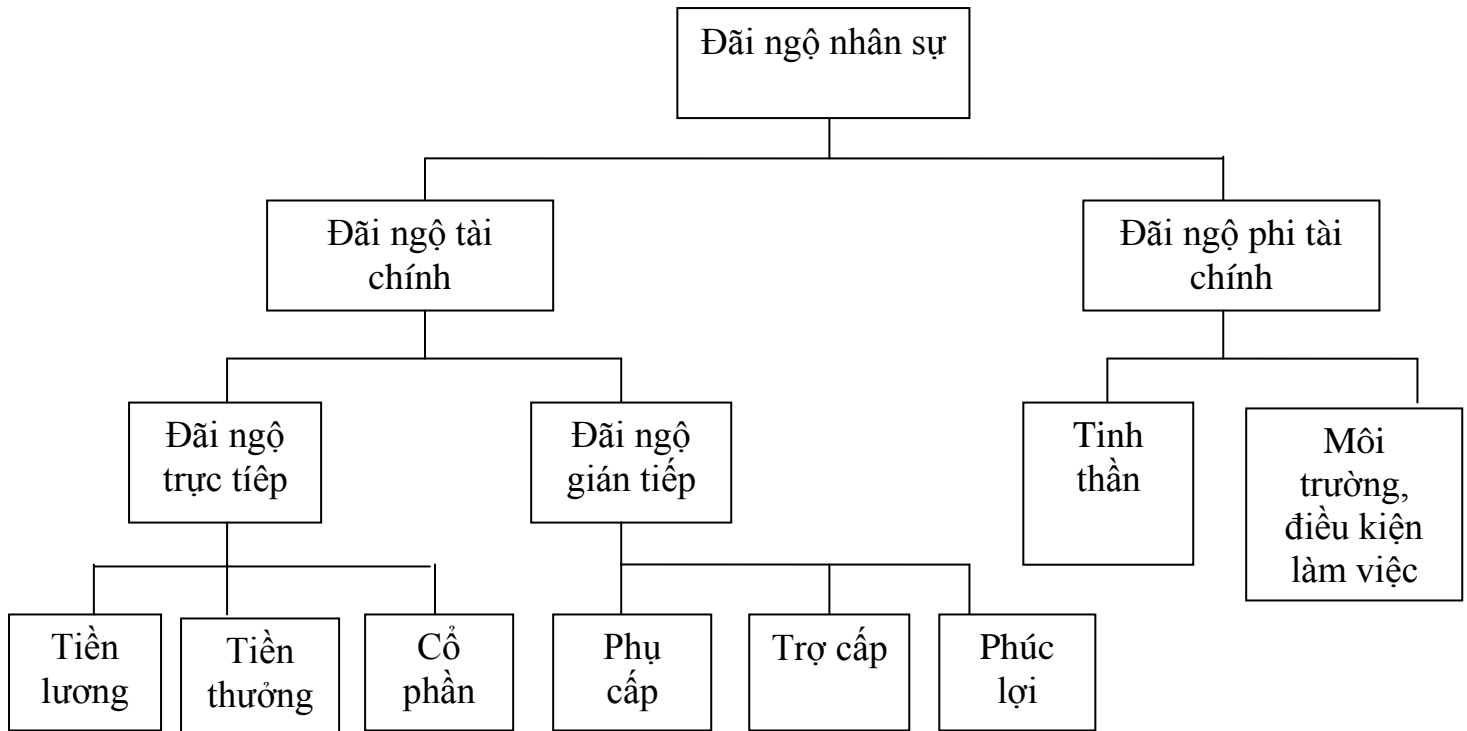
Điều kiện làm việc : Người lao động làm việc trong điều kiện khó khăn, độc hại, nguy hiểm thì được hưởng đãi ngộ cao hơn người làm việc trong điều kiện bình thường. Người lao động làm việc tại những vùng xa xôi, hẻo lánh, thiếu thốn phương tiện trang thiết bị kỹ thuật ... thì được hưởng mức đãi ngộ cao hơn mức bình quân chung. Ngoài mức lương cao họ còn được hưởng những khoản phụ cấp khu vực, phụ cấp thu hút ...

Tính chất công việc : Với người lao động thì công việc là những hoạt động cần thiết mà họ được tổ chức giao cho và phải hoàn thành. Tính chất của công việc khác nhau đòi hỏi những mức độ đãi ngộ tài chính cũng khác nhau. Công việc có tính chất quan trọng thì được hưởng những đãi ngộ cao hơn những công việc khác. Công việc có tính chất nguy hiểm, độc hại: cảnh sát, làm việc trong hầm mỏ, làm việc trong các nhà máy hoá chất gây độc ...thì sẽ có đãi ngộ cao hơn những công việc không gây nguy hiểm, độc hại khác. Công việc có tính chất quốc gia, độc quyền: nhà bác học, ngành hàng không, bưu điện ...sẽ có đãi ngộ cao hơn những công việc bình thường...

Yếu tố kỹ năng ,trình độ và trách nhiệm mà công việc yêu cầu : Mỗi công việc đòi hỏi một mức độ kỹ năng, trình độ chuyên môn và trách nhiệm khác nhau. Vì vậy mà cũng có những mức đãi ngộ khác nhau. Công việc,đòi hỏi kỹ năng khéo léo, trình độ chuyên môn cao, tinh thần trách nhiệm đối với công việc cao thì được hưởng những đãi ngộ cao hơn những công việc yêu cầu trình độ

thấp, không cần kỹ năng khéo léo cũng có thể làm được. Công việc quản lý yêu cầu kỹ năng, trình độ, trách nhiệm cao hơn công việc lao động tay chân, vì vậy nhà quản lý được hưởng đãi ngộ tài chính cao hơn công nhân.

1.2 Nội dung của công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp.



Sơ đồ 1.2: Tổng quát về các hình thức đãi ngộ nhân sự.

1.2.1. Đãi ngộ tài chính

1.2.1.1. Khái niệm đãi ngộ tài chính.

Đãi ngộ tài chính là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính như tiền lương, tiền thưởng, cổ phần, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi...

Đãi ngộ tài chính là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động do họ đã thực hiện những công việc mà người sử dụng lao động giao. Đó là khoản tiền trả cho số lượng, chất lượng lao động; cho những đóng góp trên mức bình thường của người lao động. Nó cũng có thể được trả cho người lao động đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm việc trong những điều kiện không bình thường; có khi là để người lao động khắc phục những khó khăn, có điều kiện nâng cao chất lượng cuộc sống. Không chỉ bù đắp hoa phí lao động mà

nó còn là công cụ quan trọng giúp nhà quản trị tạo động lực kích thích nhân viên làm việc có hiệu quả.

1.2.1.2. Vai trò của đãi ngộ tài chính

- **Đối với người lao động**

Đãi ngộ tài chính tạo động lực kích thích người lao động làm việc tốt hơn.

Khi được đãi ngộ tài chính người lao động sẽ có điều kiện thoả mãn những nhu cầu tinh thần bậc cao của chính họ. Nhờ vậy mà họ sẽ làm việc với tinh thần, trách nhiệm cao, nâng cao hiệu suất công việc. Đãi ngộ tài chính có tác dụng kích thích tinh thần, ý thức làm việc của người lao động vì nó ảnh hưởng trực tiếp tới lợi ích của họ, đặc biệt là với Việt Nam – một nước đang phát triển, thu nhập bình quân của người lao động chưa cao.

Đãi ngộ tài chính tạo điều kiện để người lao động không ngừng nâng cao đời sống vật chất tinh thần, giúp họ hoà động với đời sống xã hội ngày càng văn minh hiện đại và thêm yêu công việc.

Nếu như trước đây người lao động làm việc với mong muốn “Ăn no. mặc ấm” thì hiện tại họ mong muốn được cải thiện nâng cao chất lượng cuộc sống và được hưởng những khoản thu nhập : tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp, phúc lợi...cao hơn. Chỉ có đãi ngộ tài chính mới đáp ứng được những nhu cầu đó, tạo điều kiện để người lao động nâng cao chất lượng cuộc sống, bắt kịp với cuộc sống ngày càng văn minh hiện đại. Qua đó giúp họ thêm yêu công việc, ngày càng gắn bó với doanh nghiệp, coi doanh nghiệp là ngôi nhà thứ hai và có ý thức gìn giữ, bảo vệ, xây dựng gia đình đó ngày càng tốt hơn.

Đãi ngộ tài chính mang lại niềm tin cho người lao động đối với doanh nghiệp, công việc và những người xung quanh, nâng cao địa vị, uy tín của họ đối với gia đình, nâng cao vị thế của họ trong xã hội.

Khi được hưởng một mức lương, mức thưởng cao, người lao động có quyền tự hào vì đó là sự trả công cho những cố gắng, nỗ lực của mình mà không phải ai cũng đạt được. Những người xung quanh sẽ nhìn họ dưới sự kính trọng, nể phục và coi đó là tấm gương sáng để noi theo. Đãi ngộ tài chính mà doanh nghiệp dành cho họ thể hiện sự ghi nhận của doanh nghiệp đối với thành tích, sự

phần đầu của họ. Điều đó khiến họ thêm tin tưởng vào công việc và doanh nghiệp.

Đãi ngộ tài chính tạo điều kiện cho người lao động phát huy tốt nhất năng lực của mình.

Hiện nay con người đang sống trong thế giới mà công nghệ thông tin bùng nổ và phát triển mạnh mẽ. Để phát huy tốt nhất năng lực của mình, con người cần phải có những thiết bị máy móc hiện đại như : điện thoại di động, máy tính xách tay... Với thu nhập hiện nay của người lao động ở Việt Nam, không phải ai cũng có thể tự trang bị cho mình những thứ đó. Một chính sách đãi ngộ tài chính hợp lý của doanh nghiệp sẽ nhanh chóng giúp cho họ có được những công cụ đặc lực phục vụ tốt nhất cho công việc, phát huy tốt nhất năng lực của mình.

- **Đối với doanh nghiệp.**

Đãi ngộ tài chính góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc kinh doanh.

Một người lao động có trình độ cao không có nghĩa là sẽ làm việc tốt. Nó tùy thuộc vào người lao động có muốn làm việc hay không. Nghĩa là nó phụ thuộc vào nhu cầu và động cơ thúc đẩy cá nhân của họ. Khi được thoả mãn một nhu cầu nào đó, họ sẽ làm việc tốt hơn, nhờ vậy mà chất lượng và hiệu quả công việc sẽ được nâng cao. Đãi ngộ tài chính là một trong những cách giải quyết tốt để khai thác động cơ cá nhân, góp phần tạo nên sức mạnh tổng hợp của cả doanh nghiệp.

Đãi ngộ tài chính góp phần duy trì nguồn lực ổn định của doanh nghiệp

Cùng với hoạt động đãi ngộ phi tài chính, đãi ngộ tài chính sẽ giúp thoả mãn ngày càng tốt hơn nhu cầu của người lao động, hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự. Kết hợp với các hoạt động quản trị nhân sự khác giúp cho nguồn lực nhân sự của doanh nghiệp ngày càng mạnh mẽ, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của hoạt động kinh doanh.

Đãi ngộ tài chính giúp tái sản xuất sức lao động, làm cho người lao động gắn bó hơn với doanh nghiệp, duy trì và thu hút nhân tài cho doanh nghiệp.

Với ý nghĩa về mặt vật chất, đãi ngộ tài chính sẽ tạo điều kiện để người lao động có khoản thu nhập ổn định, duy trì cuộc sống và tái sản xuất sức lao động. Bên cạnh đó đãi ngộ tài chính còn mang ý nghĩa về tinh thần, nó khiến người lao động được tự hào, được tôn trọng... Với chính sách đãi ngộ tài chính hợp lý, ngày càng nhiều nhân tài sẽ tìm đến với doanh nghiệp để làm việc và cống hiến.

Đãi ngộ tài chính góp phần tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp

Qua việc thoả mãn một phần nhu cầu của nhân viên, các nhà quản trị đã tạo động lực, kích thích tinh thần làm việc của nhân viên, qua đó nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả làm việc, giảm thiểu những sai sót trong công việc. Nhờ đó mà những chi phí cho việc khắc phục những sai sót được giảm xuống.

- **Đối với xã hội.**

Đãi ngộ tài chính góp phần duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội, đáp ứng nhu cầu về "sức lao động" cho phát triển kinh tế xã hội, góp phần thực hiện chiến lược phát triển con người của quốc gia.

Thông qua đãi ngộ tài chính người lao động sẽ có điều kiện chăm sóc gia đình, nuôi dạy con cái ngày càng tốt hơn, tạo ra những thế hệ trẻ có thể lực và trí lực tốt. Mặt khác đãi ngộ tài chính là biện pháp lâu dài mang tính chiến lược cho sự phát triển của mỗi doanh nghiệp - một tế bào kinh tế của xã hội. Điều đó sẽ phát triển mạnh mẽ nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế xã hội.

Đãi ngộ tài chính nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, qua đó thúc đẩy nền kinh tế xã hội phát triển.

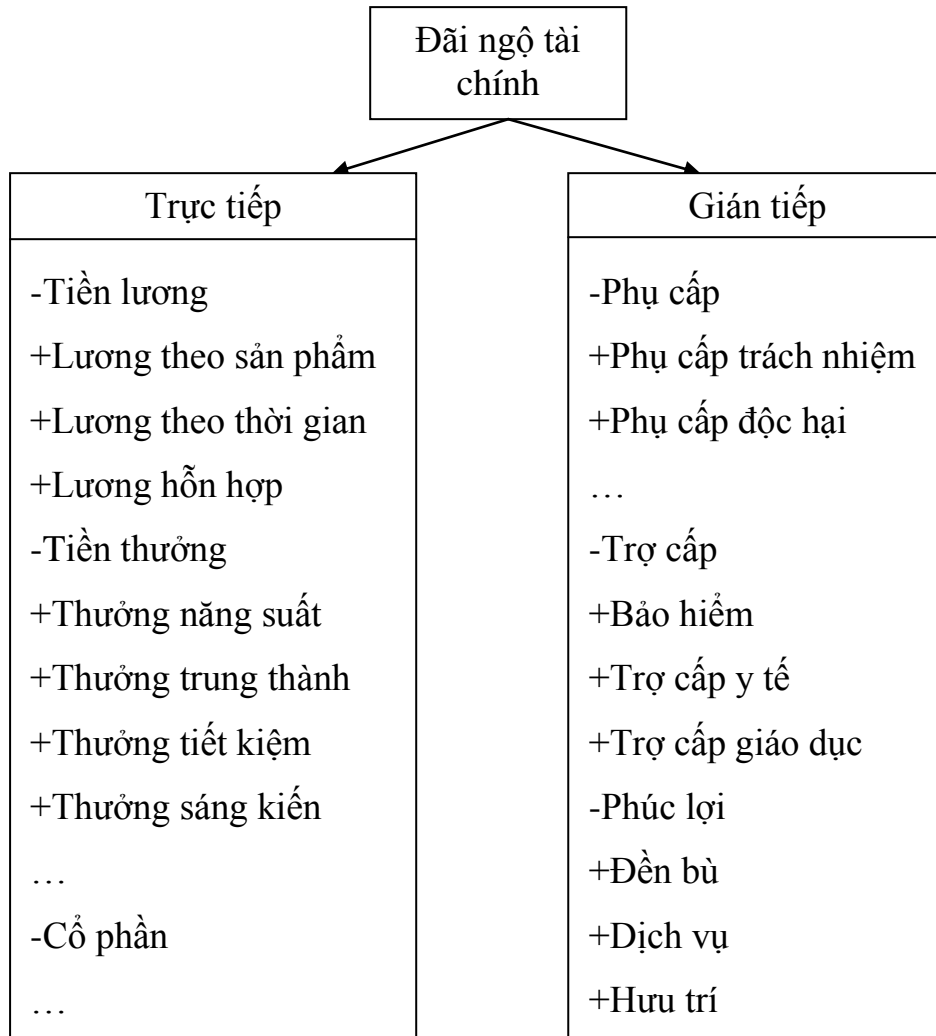
Mỗi doanh nghiệp là một tế bào của xã hội. Khi các doanh nghiệp phát triển sẽ kéo theo nền kinh tế của cả một quốc gia phát triển. Người sáng lập tập đoàn Huynh Dai khẳng định: “Tài nguyên thiên nhiên của đất nước thì có hạn, nhưng sức sáng tạo và nỗ lực của con người là vô hạn. Phát triển kinh tế dựa vào tài nguyên thì tài nguyên cạn kiệt, phát triển cũng dừng lại. Còn nếu phát triển dành được qua nỗ lực của bản thân và công việc thì sẽ vững vàng mãi mãi mà không bị suy tàn.

1.2.1.3. Các hình thức đãi ngộ tài chính.

Nghiên cứu các hình thức của công tác đãi ngộ tài chính giúp nhà quản trị xây dựng tốt chính sách đãi ngộ tài chính. Với hai hình thức cơ bản:

Đãi ngộ tài chính trực tiếp: Tiền lương, tiền thưởng, cổ phần.

Đãi ngộ tài chính gián tiếp: Phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi.



Sơ đồ 1.3: Các hình thức đãi ngộ tài chính

1.2.1.3.1. Đãi ngộ tài chính trực tiếp:

Đãi ngộ tài chính trực tiếp là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính: Tiền lương, tiền thưởng, cổ phần .

Đây là khoản tiền liên quan trực tiếp đến năng suất lao động cũng như hiệu quả lao động của nhân viên và chiếm tỷ trọng lớn trong thu nhập của họ.

1.2.1.3.1.1. Tiền lương

Khái niệm : Tiền lương là số tiền người sử dụng lao động trả cho người lao động tương ứng với số lượng, chất lượng lao động mà người lao động đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc do người sử dụng lao động giao.

Các hình thức trả lương trong doanh nghiệp: Hiện nay hầu hết các công ty đều áp dụng hai phương pháp trả lương đó là :

Hình thức trả lương theo thời gian.

Hình thức trả lương theo sản phẩm.

• **Trả lương theo thời gian.**

Khái niệm: trả lương theo thời gian là hình thức lương được xác định phụ thuộc vào mức lương theo cấp bậc (theo chức danh công việc) và phụ thuộc vào lượng thời gian làm việc thực tế của người lao động.

Đối tượng áp dụng hình thức trả lương theo thời gian:

Áp dụng đối với những công việc khó tiến hành định mức một cách chính xác như: công nhân phụ, công nhân sửa chữa, thợ điện...

Đối với những công việc cần đảm bảo chất lượng cao để tránh việc chạy theo năng suất mà quên mất chất lượng sản phẩm.

Áp dụng đối với công việc có năng suất chất lượng phụ thuộc chủ yếu vào máy móc.

Áp dụng cho các hoạt động tạm thời hoặc hoạt động sản xuất thử.

Ưu điểm, nhược điểm của hình thức trả lương theo thời gian:

Ưu điểm : áp dụng hình thức này có ưu điểm là đơn giản, dễ tính.

Nhược điểm : theo cách trả lương này chúng ta không nhìn thấy mối quan hệ trực tiếp giữa lượng tiền người lao động nhận được với kết quả làm việc của họ,

Các chế độ trả lương theo thời gian:

- **Chế độ trả lương theo thời gian đơn giản.**

Chế độ trả lương này chỉ áp dụng ở những nơi khó xác định mức lao động chính xác, khó đánh giá kết quả thực hiện công việc.

Công thức tính :

$$L_{tt} = L_{cb} \times T$$

Trong đó : L_{tt} : là tiền lương thực tế mà người lao động nhận được.

L_{cb} : là tiền lương cấp bậc tính theo thời gian có thể là lương ngày, hoặc lương giờ.

T : thời gian làm việc thực tế tương ứng (ngày, giờ).

- **Chế độ trả lương theo thời gian có thưởng.**

Chế độ trả lương này áp dụng chủ yếu đối với công nhân phụ làm công việc phục vụ như : công nhân sửa chữa, điều chỉnh thiết bị hoặc có thể áp dụng đối với công nhân chính làm việc ở những khâu sản xuất có trình độ cơ khí hoá cao, tự động hoá hoặc làm những công việc tuyệt đối phải đảm bảo chất lượng.

Công thức tính:

$$L_{tt} = L_{cb} \times T + T_t$$

Trong đó : L_{tt} : tiền lương thực tế người lao động nhận được.

L_{cb} : tiền lương cấp bậc tính theo thời gian, giờ hoặc ngày.

T : thời gian làm việc thực tế giờ hoặc ngày.

T_t : tiền thưởng mà người lao động nhận được.

• **Trả lương theo sản phẩm:**

Khái niệm : Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào chất lượng, số lượng sản phẩm sản xuất ra của mỗi người và đơn giá lương theo sản phẩm.

Ưu điểm, nhược điểm của chế độ trả lương theo sản phẩm:

- Ưu điểm : Trả lương theo sản phẩm giúp người lao động nhìn thấy mối quan hệ trực tiếp giữa tiền công mà họ nhận được với số lượng sản phẩm và chất lượng sản phẩm họ làm ra. Do đó kích thích nâng cao năng suất lao động. Nâng cao tính tự chủ, chủ động trong làm việc của người lao động.

- Nhược điểm : Nhìn chung so với hình thức trả lương theo thời gian thì việc tính toán trả lương theo sản phẩm có khó và phức tạp hơn, đồng thời phải đảm bảo được tốt công tác định mức. Mặt khác việc xác định phân loại đối

tương áp dụng cho từng chế độ trả lương theo sản phẩm sao cho phù hợp đôi khi cũng có những khó khăn nhất định.

Các chế độ trả lương theo sản phẩm :

- **Chế độ trả lương theo sản phẩm trực tiếp cá nhân :** là chế độ trả lương theo sản phẩm đối với công nhân, trong đó tiền lương tỉ lệ thuận với lượng sản phẩm sản xuất ra và được nghiệm thu.

Tính đơn giá tiền lương :

$$\mathbf{ĐG} = \mathbf{L}_0 / \mathbf{Q} \text{ hoặc } \mathbf{ĐG} = \mathbf{L}_0 \times \mathbf{T}$$

Trong đó : ĐG : đơn giá tiền lương trả cho một đơn vị sản phẩm.

L_0 : mức lương cấp bậc công việc.

Q : mức sản lượng của công nhân trong kỳ.

T : mức thời gian hoàn thành một đơn vị sản phẩm.

Công thức tính tiền lương thực tế mà một công nhân nhận được trong kỳ

$$\mathbf{L}_1 = \mathbf{ĐG} \times \mathbf{Q}_1$$

Trong đó : L_1 : tiền lương thực tế mà công nhân nhận được

Q_1 : số lượng sản phẩm thực tế hoàn thành.

- **Chế độ trả lương theo sản phẩm tập thể:** là chế độ trả lương trong đó tiền lương được trả cho một nhóm người lao động theo khối lượng công việc thực tế mà họ đảm nhận và sau đó được phân chia tới từng người theo một phương pháp nhất định nào đó.

Đơn giá tiền lương được tính :

$$\mathbf{ĐG} = \frac{\sum_{i=1}^n L_{cbi}}{Q_0}$$

Hoặc
$$\mathbf{ĐG} = \sum_{i=1}^n L_{cbi} \times T_0$$

Trong đó : ĐG : đơn giá tiền lương tính theo sản phẩm tập thể

L_{cbi} : tiền lương cấp bậc của công nhân i

Q_0 : mức sản lượng của cả tổ

n : số công nhân trong tổ

Tiền lương thực tế của cả tổ được tính như sau :

$$L_1 = \text{ĐG} \times Q_1$$

Trong đó : L_1 : tiền lương thực tế cả tổ nhận được

Q_1 : số lượng sản phẩm thực tế cả tổ hoàn thành

- **Chế độ trả lương theo sản phẩm gián tiếp** : là chế độ trả lương cho những người lao động làm các công việc phục vụ. mà có ảnh hưởng nhiều tới kết quả lao động của công nhân chính hưởng lương theo sản phẩm tập thể.

Đơn giá tiền lương được tính theo công thức

$$\text{ĐG} = \frac{L}{M \times Q}$$

Trong đó : ĐG : đơn giá tiền lương của công nhân phụ

M : mức phục vụ của công nhân phụ.

L : lương cấp bậc công việc của công nhân phụ.

Q : mức sản lượng của công nhân chính.

Công thức tính tiền lương thực tế của công nhân phụ được tính theo công thức:

$$L_1 = \text{ĐG} \times Q_1$$

Trong đó: ĐG : tiền lương thực tế của công nhân phụ.

L_1 : tiền lương thực tế của công nhân phụ.

Q_1 : sản lượng thực tế của công nhân chính.

Chế độ trả lương theo sản phẩm có thưởng gồm hai phần :

+Phần trả lương theo đơn giá cố định và số lượng sản phẩm thực tế đã hoàn thành.

+Phần tiền thưởng được tính căn cứ vào trình độ hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu thưởng cả về số lượng và chất lượng sản phẩm của chế độ tiền thưởng quy định.

Công thức tính :

$$L_{th} = L + \frac{L (m \times h)}{100}$$

Trong đó : L_{th} : tiền lương sản phẩm có thưởng.

L : tiền lương trả theo sản phẩm với đơn giá cố định.

m : phần trăm tiền thưởng cho 1% hoàn thành vượt mức chỉ tiêu thưởng.

h : phần trăm hoàn thành vượt mức chỉ tiêu thưởng.

1.2.1.3.1.2. Tiền thưởng

Khái niệm:

Tiền thưởng là khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích đóng góp vượt trên mức độ mà chức trách quy định.

Tiền thưởng dùng để trả cho những đóng góp thực tế của người lao động trong quá trình sản xuất kinh doanh. Ở một mức độ nào đó tiền thưởng còn có tác dụng kích thích mạnh mẽ hơn tiền lương, vì tiền lương là khoản tiền mà người lao động biết trước sẽ được nhận, trong khi tiền thưởng là khoản tiền không định trước. Tuy nhiên một mức thưởng thấp hay mang tính bình quân sẽ làm giảm ý nghĩa của tiền thưởng, nhưng nếu quá cao cũng sẽ dẫn đến những tiêu cực. Người lao động vì quá theo đuổi lợi ích vật chất mà sẵn sàng gian dối, biến chất.

Các hình thức thưởng

- Thưởng theo kết quả hoạt động kinh doanh (Theo quý hoặc theo năm)
 - Thưởng theo doanh thu bán hàng (theo tháng)
 - Thưởng do tiết kiệm vật tư, nguyên liệu
 - Thưởng do sáng kiến cải tiến kỹ thuật
 - Thưởng do hoàn thành tiến độ sớm so với quy định
 - Thưởng về lòng trung thành, tận tâm với doanh nghiệp
 - Thưởng do năng suất chất lượng tốt
 - Thưởng do tìm được nơi cung ứng, tiêu thụ, ký hợp đồng mới

- Thường do đảm bảo ngày công

.....

1.2.1.3.1.3. Cổ phần

Khái niệm: Cổ phần là hình thức doanh nghiệp cho người lao động nắm giữ một số cổ phần trong doanh nghiệp. Hình thức này áp dụng chủ yếu trong các công ty cổ phần dưới dạng quyền ưu tiên mua cổ phần và chia cổ phần cho người lao động.

Khi người lao động được nắm giữ một lượng cổ phần nhất định trong công ty, họ sẽ thấy mình vừa là chủ của doanh nghiệp, vừa là người trực tiếp tham gia vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Họ vừa được hưởng các chế độ của người lao động, lại vừa được nhận một số quyền lợi do cổ phần mà họ nắm giữ mang lại. Khi đó họ sẽ làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, bởi họ không chỉ là người làm thuê mà còn là một người chủ. Sự nỗ lực cố gắng của họ là để xây dựng công ty của chính mình. Vì vậy hình thức đãi ngộ thông qua cổ phần là rất quan trọng, nó làm cho người lao động gắn bó hơn với doanh nghiệp cũng như nâng cao tinh thần, trách nhiệm của họ trong công việc.

1.2.1.3.2. Đãi ngộ tài chính gián tiếp:

Đãi ngộ tài chính gián tiếp là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính ngoài tiền lương, tiền thưởng: Phụ cấp, phụ cấp, phúc lợi ...

Đây là khoản tiền mà người lao động thường được nhận một cách gián tiếp và không liên quan trực tiếp đến năng suất lao động cũng như hiệu quả làm việc của nhân viên. Nó chiếm tỷ trọng tương đối trong thu nhập của người lao động.

1.2.1.3.2.1. Phụ cấp

Khái niệm: Phụ cấp là khoản tiền doanh nghiệp trả thêm cho người lao động do họ đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm việc trong điều kiện không bình thường. Phụ cấp có tác dụng tạo ra sự công bằng về đãi ngộ thực tế.

Cách tính mức phụ cấp:

Đối với phụ cấp tính trên tiền lương tối thiểu

$$\text{Mức phụ cấp} = \text{Mức lương tối thiểu} \times \text{Hệ số phụ cấp}$$

Đối với phụ cấp tính trên tiền lương cấp bậc, chức vụ, chuyên môn nghiệp vụ

Mức phụ cấp = Mức lương thực hiện x Tỷ lệ phụ cấp

Các loại phụ cấp:

Phụ cấp trách nhiệm công việc: áp dụng đối với thành viên không chuyên trách Hội đồng quản trị, thành viên Ban kiểm soát (không kể trưởng ban kiểm soát) và những người làm một số công việc đòi hỏi trách nhiệm cao hoặc phải đảm nhiệm công tác quản lý không thuộc chức danh lãnh đạo.

Phụ cấp gồm 4 mức: 0,1 ;0,2 ;0,3 và 0,5 so với mức lương tối thiểu chung

Phụ cấp độc hại ,nguy hiểm: áp dụng đối với người làm nghề hoặc công việc có điều kiện lao động độc hại, nguy hiểm, đặc biệt độc hại, nguy hiểm mà chưa được xác định trong mức lương.

Phụ cấp gồm 4 mức: 0,1 ;0,2 ;0,3 và 0,4 so với mức lương tối thiểu chung

Phụ cấp khu vực: áp dụng đối với người làm việc ở vùng xa xôi, hẻo lánh và khí hậu xấu.

Phụ cấp gồm 7 mức: 0,1 ;0,2 ;0,3 ;0,4 ;0,5 ;0,7 và 1,0 so với mức lương tối thiểu chung.

Phụ cấp thu hút: áp dụng đối với người làm việc ở vùng kinh tế mới, cơ sở kinh tế và đảo xa đất liền có điều kiện sinh hoạt đặc biệt khó khăn.

Phụ cấp gồm 4 mức: 20% ;30% ;50% và 70% mức lương cấp bậc, chức vụ hoặc lương chuyên môn, nghiệp vụ. Thời gian hưởng phụ cấp thu hút tùy thuộc vào thực tế điều kiện sinh hoạt khó khăn dài hay ngắn, thường thì từ 3-5 năm.

Phụ cấp lưu động: áp dụng đối với người làm nghề hoặc công việc phải thường xuyên thay đổi địa điểm làm việc và nơi ở.

Phụ cấp gồm 3 mức: 0,2 ;0,4 và 0,6 so với mức lương tối thiểu chung.

Phụ cấp đắt đỏ: áp dụng với những nơi có chỉ số giá sinh hoạt cao hơn chỉ số giá sinh hoạt bình quân chung cả nước từ 10% trở lên.

Phụ cấp gồm 5 mức: 0,1 ; 0,15 ; 0,2 ; 0,25 và 0,3 so với mức lương tối thiểu chung

Phụ cấp làm đêm: áp dụng với những người làm việc từ 22h đến 6h sáng

Phụ cấp gồm 2 mức: 30% mức lương cấp bậc hoặc chức vụ với công việc không thường xuyên làm việc ban đêm và 40% mức lương cấp bậc hoặc chức vụ với công việc không thường xuyên làm việc theo ca (chế độ làm việc 3 ca) hoặc chuyên làm việc ban đêm.

Phụ trội : áp dụng khi làm thêm ngoài giờ tiêu chuẩn quy định. Có 3 mức phụ cấp bằng 150% tiền lương giờ tiêu chuẩn nếu làm thêm vào ngày thường; 200% tiền lương giờ tiêu chuẩn nếu làm thêm vào ngày nghỉ hàng tuần; 300% tiền lương giờ tiêu chuẩn nếu làm thêm vào ngày lễ ,ngày nghỉ có hưởng lương. Nếu làm thêm vào ban đêm thì còn được trả thêm ít nhất 30% tiền lương.

1.2.1.3.2.2. Trợ cấp

Khái niệm: Trợ cấp là khoản tiền mà người lao động được nhận để khắc phục những khó khăn phát sinh trong hoàn cảnh cụ thể. Trợ cấp có nhiều loại: Bảo hiểm, trợ cấp y tế, trợ cấp giáo dục, trợ cấp đi lại, trợ cấp nhà ở, trợ cấp sinh hoạt, trợ cấp xa nhà.....

Mục tiêu của trợ cấp là bảo vệ tình trạng mạnh khỏe về thể chất của người lao động, đảm bảo việc nghỉ hưu nhằm giúp đỡ, hỗ trợ và đảm bảo an toàn về tài chính cho người lao động.

Các loại trợ cấp:

Trợ cấp được pháp luật quy định: Luật pháp quy định những người chủ doanh nghiệp phải đảm bảo những chương trình nhất định cho công nhân viên. Những trợ cấp bắt buộc này bao gồm:

- Bảo hiểm xã hội:

Bảo hiểm xã hội là chế độ sử dụng nguồn tiền đóng góp của người lao động, người sử dụng lao động và được sự tài trợ, bảo hộ của Nhà Nước nhằm

đảm bảo vật chất chăm sóc phục hồi sức khỏe cho người lao động khi ốm đau, thai sản, tai nạn, hưu trí, mất sức ...góp phần ổn định đời sống của người lao động và gia đình họ.

Nguồn hình thành của quỹ bảo hiểm xã hội là do người sử dụng lao động đóng 15% so với tổng quỹ lương của những người tham gia bảo hiểm xã hội, người lao động đóng 5 % mức lương chính, tiền sinh lời của quỹ, sự hỗ trợ của Nhà Nước và các nguồn khác.

Bảo hiểm xã hội bắt buộc bao gồm: Chế độ trợ cấp ốm đau; chế độ trợ cấp thai sản; chế độ trợ cấp tai nạn lao động ,bệnh nghề nghiệp; chế độ hưu trí; chế độ tử tuất.

- **Bảo hiểm y tế:**

Theo quy định thì mức đóng bảo hiểm y tế bắt buộc là 3% tiền lương hàng tháng, trong đó người sử dụng lao động đóng 2% tổng quỹ tiền lương tháng, người lao động đóng 1% tiền lương tháng đối với người lao động thường xuyên hay người lao động hợp đồng từ 3 tháng trở lên. Đóng bảo hiểm y tế mức 3% tiền lương hưu, trợ cấp hàng tháng do cơ quan bảo hiểm xã hội trích từ quỹ hưu trí trợ cấp sang quỹ khám chữa bệnh đối với người đang hưởng chế độ trợ cấp bảo hiểm xã hội hàng tháng (hưu trí, mất sức lao động, tai nạn lao động ...)

- **Kinh phí công đoàn:**

Theo quy định thì nguồn hình thành kinh phí công đoàn là do trích lập 2% trên tổng số tiền lương thực tế phải trả cho nhân viên hàng tháng, trong đó 1% tính vào tiền lương thực tế của người lao động phải nộp, 1% do doanh nghiệp chi trả và tính vào chi phí kinh doanh. Toàn bộ kinh phí Công Đoàn được trích 1% nộp lên cơ quan Công Đoàn cấp trên, 1% được giữ lại để chi cho các hoạt động đại hội công đoàn tại doanh nghiệp nhằm chăm lo quyền lợi cho người lao động.

- **Trợ cấp tự nguyện:**

Bảo hiểm y tế tự nguyện: Ngoài các loại trợ cấp ốm đau và tai nạn theo luật lao động quy định thì các công ty còn áp dụng bảo hiểm về răng, bảo hiểm khi giải phẫu, bảo hiểm khám, chữa bệnh ngoại trú, nội trú ...Bảo hiểm y tế tự

nguyện được quỹ bảo hiểm y tế chi trả các chi phí khám, chữa bệnh phù hợp với mức đóng và loại hình bảo hiểm y tế tự nguyện đã lựa chọn.

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

Trợ cấp đi lại: Doanh nghiệp có thể trợ cấp bằng tiền dựa trên căn cứ việc đi lại của nhân viên trong quá trình đi làm hay quá trình làm việc. Doanh nghiệp có thể tổ chức xe đưa đón nhân viên đi làm, đi họp hay đi công tác ...

Trợ cấp ăn trưa: Dựa trên xuất ăn trưa bình quân chung doanh nghiệp trợ cấp một phần hay toàn bộ xuất ăn trưa cho người lao động, nhằm đảm bảo cho người lao động ăn uống đầy đủ lượng và chất, tái sản xuất sức lao động, duy trì sức khoẻ.

Các trợ cấp khác: Trợ cấp nhà ở, trợ cấp xa nhà, trợ cấp đất đỏ ...

1.2.1.3.2.3. Phúc lợi

Khái niệm: Phúc lợi là khoản tiền mà doanh nghiệp dành cho người lao động để họ có thêm điều kiện nâng cao chất lượng cuộc sống. Phúc lợi có hai phần: Phúc lợi theo quy định của pháp luật và phúc lợi do doanh nghiệp tự nguyện áp dụng. Bao gồm các khoản: Tiền hưu trí, quà hay tiền nhân ngày lễ, tết, đi nghỉ, các dịch vụ khác, các ngày nghỉ được trả lương

Các loại phúc lợi:

- Phúc lợi theo quy định của pháp luật:

Tiền hưu trí: Chủ doanh nghiệp đảm bảo quỹ lương hưu cho công nhân viên đã nghỉ hưu với số tiền thường căn cứ vào số năm phục vụ và mức thu nhập khi còn đang làm việc. Doanh nghiệp chi một số tiền nhất định mỗi tháng cho người nghỉ hưu đến hết đời.

Ngày nghỉ được trả lương: Các ngày nghỉ được hưởng lương bao gồm: Nghỉ phép năm, nghỉ lễ, nghỉ tết, nghỉ ốm đau, nghỉ trong một ca, nghỉ giữa ca, nghỉ hàng tuần,... Chi phí của những trợ cấp này chịu ảnh hưởng từ lương cơ bản của công nhân viên

Nghỉ phép không lương vì chuyện gia đình: Chủ doanh nghiệp phải đảm bảo thời gian nghỉ phép không lương cho người lao động để chăm sóc con mới sinh, chăm sóc bố mẹ già hay giải quyết những vấn đề gia đình. Sau thời gian nghỉ phép người chủ doanh nghiệp phải chấp nhận người lao động đó trở lại làm việc ở vị trí cũ hay một công việc có trách nhiệm tương đương.

- **Phúc lợi tự nguyện:**

Tiền hay quà nhân dịp lễ tết: Vào các dịp lễ tết của năm: 30/4 - 1/5, 2/9, tết âm lịch ...doanh nghiệp thường có những khoản tiền hay những phần quà tặng cho nhân viên để khuyến khích, động viên họ, tạo điều kiện để người lao động thực sự được nghỉ ngơi trong những ngày này.

Các dịch vụ cho công nhân viên: Tại một số doanh nghiệp còn có các dịch vụ cho nhân viên như: căng tin, nhà tắm hơi, phòng tập thể dục, chỗ đỗ xe miễn phí, xe ô tô đưa đón nhân viên đi làm, bệnh xá, chiết khấu đối với các sản phẩm của công ty, tư vấn tài chính, hỗ trợ chăm sóc con cái, người già, máy rút tiền tự động tại chỗ, chuyên hoa, giặt khô... .

Chương trình bảo vệ sức khỏe: Một số công ty áp dụng chương trình bảo vệ sức khỏe nhằm ngăn chặn bệnh tật như các chương trình cho người nghiện hút thuốc, chương trình thể dục thể thao để tránh căng thẳng. Nhờ các chương trình này các công ty đã tiết kiệm được nhiều chi phí. Dẫn chứng là công ty điện thoại New York của Mỹ đã tiết kiệm được trên 2 triệu USD hàng năm vì giảm bớt được tỷ lệ số người vắng mặt và giảm bớt chi phí về thuốc men nhờ chương trình cai thuốc lá. Công ty Kennecott đã giảm được các chi phí về thuốc men trên 50% cho 12.000 nhân viên nhờ chương trình bảo vệ sức khỏe.

Tiền bồi dưỡng độc hại nguy hiểm: Ngoài các khoản theo luật định, các công ty còn cấp cho công nhân viên tiền bồi dưỡng độc hại, làm những việc nguy hiểm hoặc làm việc ca 2, ca 3, cao hơn mức nhà nước quy định.

1.2.1. Đãi ngộ phi tài chính

1.2.2.1. Đãi ngộ về tinh thần

Đãi ngộ về công việc được biểu hiện ngay từ khi một người công nhân được nhận vào làm việc, đó là sắp xếp họ vào đúng vị trí phù hợp với khả năng

và sở thích của họ hay người lao động được nhà quản lý giao cho những việc quan trọng đòi hỏi phải có trình độ chuyên môn cao hơn, nhiều kinh nghiệm hơn so với vị trí người đó đang làm và một công việc hàm chứa cơ hội thăng tiến...

Trong doanh nghiệp, người lãnh đạo phải quan tâm chú ý tới từng nhân viên và công việc của họ. Thực tế, sự khen thưởng tự phát hay danh hiệu thi đua đối với một công việc hoàn thành tốt có tác dụng lớn hơn nhiều so với khoản tiền thưởng truyền thống hay tiền hoa hồng trả cho việc đạt được những chỉ tiêu nào đó. Sự khen thưởng của lãnh đạo đối với nhân viên sẽ giúp nhân viên cảm giác có cơ hội được cấp trên nhận biết, từ đó họ sẽ cố gắng phấn đấu để có thể được đề bạt cao hơn trong quá trình làm việc. Người lao động rất dễ nhạy cảm, dễ bị chấn động về tinh thần mỗi khi có lời phê bình thiếu cân nhắc của cấp trên. Nhân viên sẽ đạt được hiệu quả năng suất cao nhất khi họ cảm thấy hứng thú và yên tâm trong khi làm việc.

Đối với người lao động trong doanh nghiệp, công việc được hiểu là những hoạt động cần thiết mà tổ chức giao cho họ có nghĩa vụ phải hoàn thành, đó là nghĩa vụ và trách nhiệm của người lao động. Công việc mà người lao động thực hiện có ý nghĩa rất quan trọng vì nó gắn liền với mục đích và động cơ làm việc của họ. 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 thì sẽ làm cho họ có hứng thú trong công việc, có trách nhiệm với kết quả công việc. So với công việc của họ đang làm hay một công việc hàm chứa nhiều cơ hội thăng tiến, sẽ làm cho người lao động cảm thấy hài lòng và thoả mãn, các nhu cầu cơ bản không những được thoả mãn tốt hơn mà ngay cả những nhu cầu cấp cao hơn (nhu cầu được thể hiện, được tôn trọng...) cũng được thoả mãn đầy đủ. Khi đó, người lao động sẽ cảm thấy gắn bó và có trách nhiệm hơn trong việc thực hiện công việc, họ sẽ mang lại năng suất và hiệu quả công việc cao hơn. Theo quan điểm của người lao động, một công việc có tác dụng đãi ngộ sẽ thoả mãn yêu cầu sau:

- Mang lại thu nhập (lương, thưởng...) xứng đáng với công sức mà họ đã bỏ ra.

- 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, kích thích lòng say mê và sáng tạo

- Không ảnh hưởng tới sức khỏe, đảm bảo an toàn trong quá trình thực hiện công việc.

- Kết quả công việc phải được đánh giá theo các tiêu chuẩn rõ ràng và thực tiễn.

- Khen thưởng kỉ luật trong doanh nghiệp:

Quy chế khen thưởng là văn bản quy định những nguyên tắc, hình thức, nội dung khen thưởng trong tổ chức nhằm kích thích năng suất, chất lượng, hiệu quả lao động. Quy chế khen thưởng trong doanh nghiệp do chính tổ chức đó tự xây dựng và chỉ có hiệu lực trong phạm vi quản lý của mình. Xong phải đảm bảo công bằng, khuyến khích được người lao động có hiệu quả lao động cao, tự sáng tạo và phải đảm bảo dân chủ, công khai. Người lãnh đạo giỏi vận dụng chiêu khen thưởng, lựa chọn phương thức khen thưởng xác đáng sẽ kích lệ tính tích cực của nhân viên hơn nhiều so với biện pháp tăng tiền thưởng. Phương thức khen thưởng, kích lệ khoa học:

- Tính cụ thể: khen thưởng người cụ thể, việc làm cụ thể. Nên để cho mọi người hiểu vì sao được khen thưởng? Làm thế nào để được thưởng?

- Tính kịp thời: khi nào lập thành tích thì khen thưởng? Như vậy mới có thể khơi dậy lòng nhiệt tình làm việc lâu dài vì lãnh đạo thường xuyên quan tâm đến công việc của mình.

- Tính rộng rãi: người được thưởng sẽ là bao nhiêu. Nhà lãnh đạo nên thưởng cho số đông nhân viên hay chỉ ở quy mô nhỏ. Dù thưởng ở quy mô nào thì cũng cần nhà lãnh đạo đưa ra các tiêu chí cụ thể để đảm bảo cho sự công bằng giữa các nhân viên.

- Tính thường xuyên: khen thưởng có tính thường xuyên hay đột xuất là hình thức khen thưởng mà nhà lãnh đạo áp dụng ngay khi nhân viên của mình đạt được thành tích xuất sắc, khen thưởng đột xuất thì không thông báo trước. Khen thưởng định kỳ thường được áp dụng sau mỗi quý hay vào cuối năm, làm mất đi tác dụng vì mọi người có thể dự đoán được, khen thưởng giữa chừng không thể dự đoán thì hiệu quả càng tốt hơn. Mọi người thường xuyên cố gắng làm việc vì thường xuyên có khen thưởng.

- Tính đa dạng: ngoài khen thưởng vật chất, nhà quản lý nên khen thưởng cả tinh thần, danh hiệu vinh dự, bảo vệ những việc làm sáng tạo, đề bạt để đảm nhiệm những công việc quan trọng, tạo cơ hội để nhân viên vươn lên.

- Tính hợp lý: luận công mà ban thưởng. Công to thì thưởng nhiều, công bé thì thưởng ít. Có công thì trọng thưởng như thế mới động viên được mọi người tích cực đóng góp, cống hiến. Nếu thưởng không đúng, công bé thưởng nhiều, công to mà thưởng ít thì không công bằng.

Kỷ luật lao động: là những tiêu chuẩn quy định hành vi cá nhân của người lao động do tổ chức xây dựng dựa trên những quy định pháp lý hiện hành, các chuẩn mực đạo đức xã hội trên cơ sở những nét đặc thù riêng của tổ chức. Người lao động thường vi phạm kỷ luật lao động do vi phạm các quy định của bản nội quy lao động, thực hiện không đúng quy trình, quy định, yêu cầu, tiêu chuẩn đã đặt ra gây ảnh hưởng xấu tới kết quả thực hiện công việc, uy tín, và thương hiệu của tổ chức.

Thường có 3 hình thức kỷ luật lao động chủ yếu:

- Kỷ luật nhắc nhở (phê bình). Hình thức kỷ luật này được biểu hiện thông qua việc nhắc nhở, phê bình nhẹ nhàng, có tính xây dựng, chỉ nhắc nhở chung chung không nêu đích danh. Nhà quản lý có thể thực hiện rộng rãi toàn doanh nghiệp hoặc gặp gỡ riêng người vi phạm nhắc nhở nhẹ nhàng để họ rút kinh nghiệm, tránh mắc tiếp sai lầm.

- Kỷ luật khiển trách: hình thức này có tính chính thức cao hơn hình thức trên, đồng nghĩa với việc mức độ vi phạm của người lao động cũng cao hơn, gây ảnh hưởng đến kết quả công việc chung của doanh nghiệp. Hình thức này nhà

quản lý có thể nêu đích danh người vi phạm trước toàn thể cán bộ công nhân viên trong công ty hoặc nhắc nhở trưởng bộ phận để trưởng bộ phận nhắc nhở nhân viên dưới quyền.

- Kỷ luật trừng phạt: được áp dụng khi người lao động phạm lỗi lớn, gây nên những hậu quả nhất định đối với công việc của tổ chức, hoặc tái phạm những hành vi vi phạm kỷ luật và đã bị tổ chức khiển trách trước đó. Tùy từng mức độ vi phạm và thiệt hại, tổ chức có thể kỷ luật người lao động dưới các hình thức: cảnh cáo miệng, cảnh cáo bằng văn bản, kéo dài thời hạn nâng lương trong một khoảng thời gian nhất định, chuyển sang công việc khác có mức lương thấp hơn trong một thời gian nhất định, sai thải.

1.2.2.2. Đãi ngộ về môi trường làm việc.

Đối với môi trường làm việc, nhân viên bao giờ cũng muốn làm việc trong một môi trường có chính sách hợp lý, đồng nghiệp hợp tính tình, các biểu tượng địa vị phù hợp, điều kiện làm việc thoải mái, giờ giấc làm việc uyển chuyển. Ngoài ra, nhiều nhân viên muốn được chia sẻ công việc, được hưởng các chế độ ăn uống, nghỉ ngơi ở căng tin thậm chí còn làm việc ở nhà qua mạng Internet...tất cả những điều kiện đó phụ thuộc vào bầu không khí, bản sắc của doanh nghiệp. Vì vậy, nhà quản lý phải làm sao để trong doanh nghiệp luôn tràn trề một không khí sống và làm việc đặc biệt riêng, ở đó mọi thành viên đều cảm nhận công ty như một cộng đồng sinh sống. trong đó có đầy đủ điều kiện sinh hoạt để phát triển và để tự hoàn thiện bản thân.

Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc được thực hiện dưới các hình thức như: tạo dựng không khí làm việc, quy định và tạo dựng các mối quan hệ ứng xử giữa các thành viên trong nhóm làm việc, đảm bảo điều kiện vệ sinh 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... Bằng cách áp dụng các hình thức đãi ngộ nói trên doanh nghiệp có thể làm cho các nhân viên trong công ty thông cảm, hiểu biết, và chấp nhận lẫn nhau, đoàn kết, thương yêu, giúp đỡ lẫn nhau. Điều này góp phần quan trọng trong việc tạo ra

tin thần làm việc tự giác, thoải mái cho người lao động giúp họ sẵn sàng mang hết khả năng và công sức để làm việc và cống hiến.

Để tạo ra môi trường làm việc tích cực, có tác dụng đãi ngộ nhân sự, doanh nghiệp nói chung và nhà quản trị nói riêng phải thực sự quan tâm đến người lao động, phải coi họ và gia đình họ như là một bộ phận không thể tách rời của doanh nghiệp, gắn kết các thành viên thành một khối thống nhất và đoàn kết, tôn trọng lợi ích cá nhân, lấy mục tiêu chung làm phương hướng và đích phấn đấu cho họ.

1.3. Tổ chức công tác đãi ngộ nhân sự trong Doanh nghiệp.

1.3.1. Xây dựng chính sách đãi ngộ nhân sự.

- Đảm bảo tuân thủ các nguyên tắc

Tập trung dân chủ : Quá trình xây dựng các chính sách đãi ngộ phải có sự tham gia của người lao động và các đối tượng liên quan như : công đoàn...

Kết hợp khoa học – thực tiễn: Cần vận dụng các kiến thức khoa học và quy luật khách quan vào quá trình xây dựng chính sách để đảm bảo tính khả thi khi áp dụng chính sách.

Cân đối, hài hoà: chính sách phải đảm bảo quyền lợi cho tất cả các đối tượng có liên quan.

* Dựa trên các căn cứ chủ yếu: quy định của Nhà nước (luật lao động), chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, văn hoá của doanh nghiệp, thị trường lao động.

* Các yêu cầu đối với chính sách đãi ngộ nhân sự.

Công bằng: các chính sách phải đảm bảo công bằng giữa nhân viên này với nhân viên khác, giữa bộ phận này với bộ phận khác. Để nhân viên có thể thấy sự đánh giá, đối xử công bằng, từ đó tin tưởng, gắn bó với doanh nghiệp.

Công khai: do các chính sách đãi ngộ liên quan đến mọi thành viên trong doanh nghiệp và là động lực thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên nên phải được công khai tới mọi nhân viên trong doanh nghiệp, cho từng bộ phận và giải thích cho mọi người hiểu. Từ đó, họ sẽ biết mình nhận được gì và làm việc tốt hơn.

Kịp thời: hàng tháng, hàng quý, hàng năm, các chính sách cần được bổ sung, sửa đổi cho phù hợp với tình hình thực tế do các nhân tố ảnh hưởng tới doanh nghiệp không ngừng thay đổi.

Có lý, có tình: các chính sách đãi ngộ được xây dựng phải phù hợp với điều kiện hiện tại của doanh nghiệp như: phù hợp với khả năng tài chính, với trình độ của nhà quản trị, trình độ năng lực của nhân viên,,, nếu các chính sách này đưa ra quá xa với điều kiện hiện tại sẽ không thực hiện được mà có thể sẽ làm cho nhân viên không muốn phấn đấu vì không phù hợp với mình.

Rõ ràng, dễ hiểu: các chính sách đưa ra phải cụ thể, rõ ràng giúp mọi nhân viên trong doanh nghiệp có thể theo dõi, thông hiểu. Từ đó họ sẽ có định hướng để phát triển bản thân, đáp ứng yêu cầu, thực hiện các chính sách này đúng, đảm bảo quyền lợi của mình.

1.3.2. Một số chính sách nhân sự chủ yếu.

- Chính sách tiền lương.

Xác định mức tối thiểu chung dựa vào: lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh; quy mô, khả năng tài chính của doanh nghiệp; triết lý, quan điểm của các nhà quản trị.

Xây dựng hệ thống thang bảng lương đối với: nhà quản trị và nhân viên.

Thiết lập quy chế trả lương, bao gồm: hình thức, thời điểm trả lương; cơ chế tăng lương, nâng bậc lương...

- Các chính sách khác:

Chính sách thưởng : cần xác định rõ tiêu chí thưởng, điều kiện thưởng và mức thưởng.

Chính sách phúc lợi : xác định các mức phúc lợi được cung cấp cho tất cả mọi người.

Chính sách trợ cấp: quy định các loại trợ cấp, mức trợ cấp và điều kiện xét trợ cấp.

Chính sách thi đua: phải có nhiều tiêu chí phấn đấu cho các đối tượng và công việc khác nhau để khuyến khích thi đua cho tất cả mọi người.

1.3.3. Triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự:

Xây dựng hệ thống đánh giá thành tích công tác cho nhân sự: để góp phần thực hiện chính sách đãi ngộ một cách chính xác với người lao động, doanh nghiệp cần thiết lập và thực hiện hệ thống đánh giá chính thức kết quả làm việc của một cá nhân. Hệ thống này được thiết lập trên cơ sở các tiêu chuẩn đánh giá công việc, các loại thông tin về kết quả thực hiện công việc.

Các tiêu chuẩn đánh giá thành tích công tác: tiêu chuẩn trong đánh giá thành tích là những yêu cầu cụ thể đã định trước về mức độ kết quả thực hiện công việc hiệu quả. Trong các hệ thống đánh giá thì tiêu chuẩn được coi là những tiêu chí xác định sự thành công trong một hoạt động. Việc xác định tiêu chuẩn được thực hiện trên cơ sở kết quả của quá trình công việc. Mục đích của đánh giá thành tích công tác ở đây được giới hạn trong việc đãi ngộ., vì vậy cần phải chú ý một số nội dung: kết quả hoàn thành công việc được giao, những đóng góp ngoài trách nhiệm được giao, các năng lực nổi trội.

Các thông tin cần cho đánh giá thành tích công tác: Để có được các loại thông tin cơ bản phục vụ đánh giá thành tích cấp dưới, các nhà quản trị cần phải: xác định nguồn thông tin, lựa chọn phương pháp thu thập thông tin. Các nguồn thông tin, có 5 nguồn thông tin để có thể tham khảo đó là: cấp trên trực tiếp, những đồng nghiệp, cá nhân nhân sự được đánh giá, người dưới quyền của nhân sự được đánh giá, các cá nhân bên ngoài môi trường công tác. Trong đó, người quyết định và chịu trách nhiệm về đánh giá là cấp trên trực tiếp của nhân sự được đánh giá.

Các phương pháp thu thập thông tin cho đánh giá:

+ Phương pháp mức thang điểm: theo phương pháp này kết quả thực hiện công việc của nhân sự được thông qua một bảng điểm, trong đó liệt kê những yêu cầu đối với nhân sự khi thực hiện công việc như: số lượng, chất lượng, hành vi, tác phong, triển vọng...

+ Phương pháp so sánh cặp: Phương pháp này đánh giá các cá nhân theo từng cặp và so sánh với nhau, người được đánh giá tốt hơn có mức điểm cao hơn.

+ Phương pháp ghi chép- lưu trữ: là phương pháp trong đó người lãnh đạo ghi lại những vụ việc quan trọng, những việc tích cực, tiêu cực trong quá trình công tác của nhân viên. Theo dõi kiểm tra sự việc sửa chữa của nhân viên, giúp họ tránh những sai lầm trong công việc.

+ Phương pháp quan sát hành vi: Phương pháp này căn cứ vào 2 yếu tố: số lần quan sát và số lần nhắc lại của hành vi. Nhà quản trị đánh giá nhân viên thông qua hành vi thực hiện công việc hơn là kết quả thực hiện.

+ Phương pháp quản trị theo mục tiêu: Theo phương pháp này, trọng tâm của việc đánh giá là mức độ hoàn thành công việc và mục tiêu đã đề ra. Phương pháp này đòi hỏi nhà quản trị thể hiện vai trò tư vấn trong quá trình thực hiện công việc của nhân viên và nhân viên phải tích cực, chủ động trong công việc.

1.3.4. Xây dựng các quy định, quy tắc, thủ tục hỗ trợ cho việc thực hiện các chính sách đãi ngộ nhân sự.

- Đối với chính sách tiền lương:

Hướng dẫn tính bảng lương : Doanh nghiệp cần quy định cách tính từng nội dung cụ thể trong bảng lương và công bố cho cả người lao động và nhà quản lý.

Thủ tục liên quan đến trả lương gồm: trách nhiệm của các bộ phận liên quan; thủ tục lập bảng chấm công và xác nhận; các báo cáo thay đổi nhân sự. chế độ BHXH, báo cáo bù trừ lương; bảng kiểm tra lương; thời điểm trả lương; các hình thức trả lương;

Đối với các chính sách khác cần xác định rõ:

- + Quy định nghỉ phép, lễ, Tết, nghỉ hiếu, hỷ...
- + Chế độ bảo hiểm y tế, xã hội, chế độ làm việc đối với các vị trí đặc biệt....
- + Thủ tục thăng chức.
- + Thủ tục chuyển công tác, nghỉ việc.
- + Quy định về chế độ tham quan, nghỉ mát và các chế độ phúc lợi khác.

Chương II. Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ & XNK Hải Phòng.

2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ & XNK HP

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

Một và nét chung về công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng:

* Tên công ty : Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng

* Tên giao dịch tiếng Anh : Hai Phong trading import – export and services one member limited company.

* Tên viết tắt : TRADIMEXCO – HAI PHONG

* Trụ sở giao dịch : số 19 Ký Con – quận Hồng Bàng – Hải Phòng

Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng là một doanh nghiệp Nhà nước. Tiền thân của công ty là một Liên hiệp hợp tác xã mua bán Hải Phòng được thành lập theo quyết định số 427/QĐ – TCCQ ngày 24 tháng 4 năm 1984 của UBND. Ngoài nhiệm vụ trực tiếp kinh doanh, doanh nghiệp còn có chức năng quản lý, hướng dẫn hoạt động kinh doanh của 198 hợp tác xã mua bán cơ sở cấp phường.

Theo quyết định số 1560/QĐ –TCCQ ngày 22 tháng 12 năm 1992, Liên hiệp hợp tác xã mua bán Hải Phòng chuyển hướng kinh doanh và đổi tên thành công ty Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.

Công ty được Bộ Thương Mại cấp giấy phép xuất nhập khẩu trực tiếp, là loại hình doanh nghiệp Nhà nước, chính thức đi vào hoạt động theo quyết định số 1609/QĐ – TCCQ ngày 31 tháng 12 năm 1992. Ngày 29 tháng 6 năm 2010 Công ty Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải phòng chuyển hướng kinh doanh và đổi tên thành công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng theo quyết định số 1018/QĐ – UBND ngày 29/6/2010 của Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng. Từ khi thay đổi tổ chức, Công ty bước vào

thực hiện chỉ tiêu kế hoạch năm (theo quy định của UBND thành phố Hải Phòng). Trong điều kiện chung của doanh nghiệp còn nhiều khó khăn, song với uy tín ngày càng mở rộng, cùng với sự năng động, sáng tạo, nhạy bén trong điều hành của tập thể lãnh đạo Công ty. Đồng thời với đội ngũ cán bộ trẻ được đào tạo cơ bản, tinh thông về nghiệp vụ, đặc biệt, có sự chỉ đạo sát sao của thành ủy UBND thành phố, Bộ Thương Mại và sự giúp đỡ tạo điều kiện của các ngành đến nay, Công ty vừa tăng nộp ngân sách Nhà nước, vừa hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kinh tế do thành phố và Bộ thương Mại giao cho, đóng góp một phần không nhỏ vào công cuộc xây dựng và đổi mới đất nước, phát triển nền kinh tế quốc dân. Trong quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế tập trung quan liêu bao cấp sang nền kinh tế thị trường, Công ty đã từng bước hoàn thiện và ngày càng khẳng định sự thành công lớn của Công ty trong những năm qua và tiếp tục khẳng định sự tồn tại và phát triển của đơn vị mình ngày càng vững chắc.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty.

Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng là một doanh nghiệp nhà nước, trực thuộc Sở thương mại Hải Phòng, là đơn vị sản xuất kinh doanh có tư cách pháp nhân, hạch toán kinh tế độc lập, quy trình công nghệ giản đơn.

Để phát huy được vai trò sức mạnh của mình, góp phần vào sự tăng trưởng phát triển kinh tế nước nhà, Công ty đang ngày một mở rộng quy mô hoạt động cả về mặt hàng lẫn thị trường tiêu thụ. Đặc điểm chính trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty là thực hiện theo mô hình sản xuất kinh doanh dịch vụ tổng hợp đầu tư có trọng điểm, đa dạng hóa các ngành, nghề nhằm tạo hiệu quả tái đầu tư cho hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị, mà mục tiêu của Công ty là không ngừng phát triển các hoạt động kinh doanh thương mại, tối đa hóa lợi nhuận, cải thiện điều kiện làm việc nâng cao thu nhập đời sống của người lao động, làm tròn nghĩa vụ đối với ngân sách nhà nước. Để đạt được mục tiêu đó Công ty không ngừng tìm kiếm mở rộng thị trường hoạt động và ngày càng đa dạng hóa các sản phẩm của mình nhằm đáp ứng nhu cầu tiêu dùng trong và ngoài nước.

Ngành nghề kinh doanh:

Kinh doanh các mặt hàng mua đi bán lại gồm:

Mặt hàng nông sản, thủy hải sản

Mặt hàng tiêu dùng cần thiết

Mặt hàng điều hòa nhiệt độ, máy vi tính, sắm lốp ô tô, máy cắt đá

Mặt hàng xuất khẩu : gồm sứ, cá tươi, vải sợi, cà phê

Chức năng:

- Về xuất khẩu : Xuất khẩu trực tiếp, cùng với việc đẩy mạnh khai thác hàng hóa trong thành phố và cả tỉnh ngoài để xuất khẩu. Công ty tổ chức để mở rộng hàng gia công may mặc, hàng công nghệ tiêu dùng, thực phẩm công nghệ, hàng nông sản chế biến để xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc, Đài Loan, Nhật Bản và các nước Đông Âu.

- Về nhập khẩu : Công ty nhập khẩu một số mặt hàng phục vụ sản xuất trong nước, hàng tiêu dùng thiết yếu trong nhân dân như :

- Xe máy
- Nguyên liệu
- Vật tư
- Ô tô
- Thiết bị máy móc, phụ tùng
- Hàng hóa tiêu dùng khác.....

Công ty thường nhập khẩu những mặt hàng có nguồn gốc từ Trung Quốc, Mỹ, Nhật, Hồng Kông, Eu

Nhiệm vụ:

*Công ty xác định nhiệm vụ tiếp tục xây dựng và mở rộng, hoàn chỉnh mô hình kinh doanh, dịch vụ sản xuất, tổng hợp và đa dạng trên cơ sở nhiệm vụ ngành nghề được giao. Công ty kinh doanh dịch vụ hàng hóa trong nước và ngoài nước, kinh doanh hàng nguyên liệu cho sản xuất và tiêu dùng trong nhân

dân của Bộ thương mại. Đồng thời, hạch toán xây dựng các phương án và triển khai thực hiện theo đúng kế hoạch, mục tiêu đặt ra của Công ty.

* Tổ chức nghiên cứu và nâng cao năng suất lao động, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, cải tiến công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm phù hợp với thị hiếu của khách hàng.

* Thực hiện các chế độ chính sách quản lý và sử dụng tiền vốn, vật tư, tài sản, nguồn lực, hạch toán kinh tế, thực hiện nghĩa vụ đối với Nhà nước.

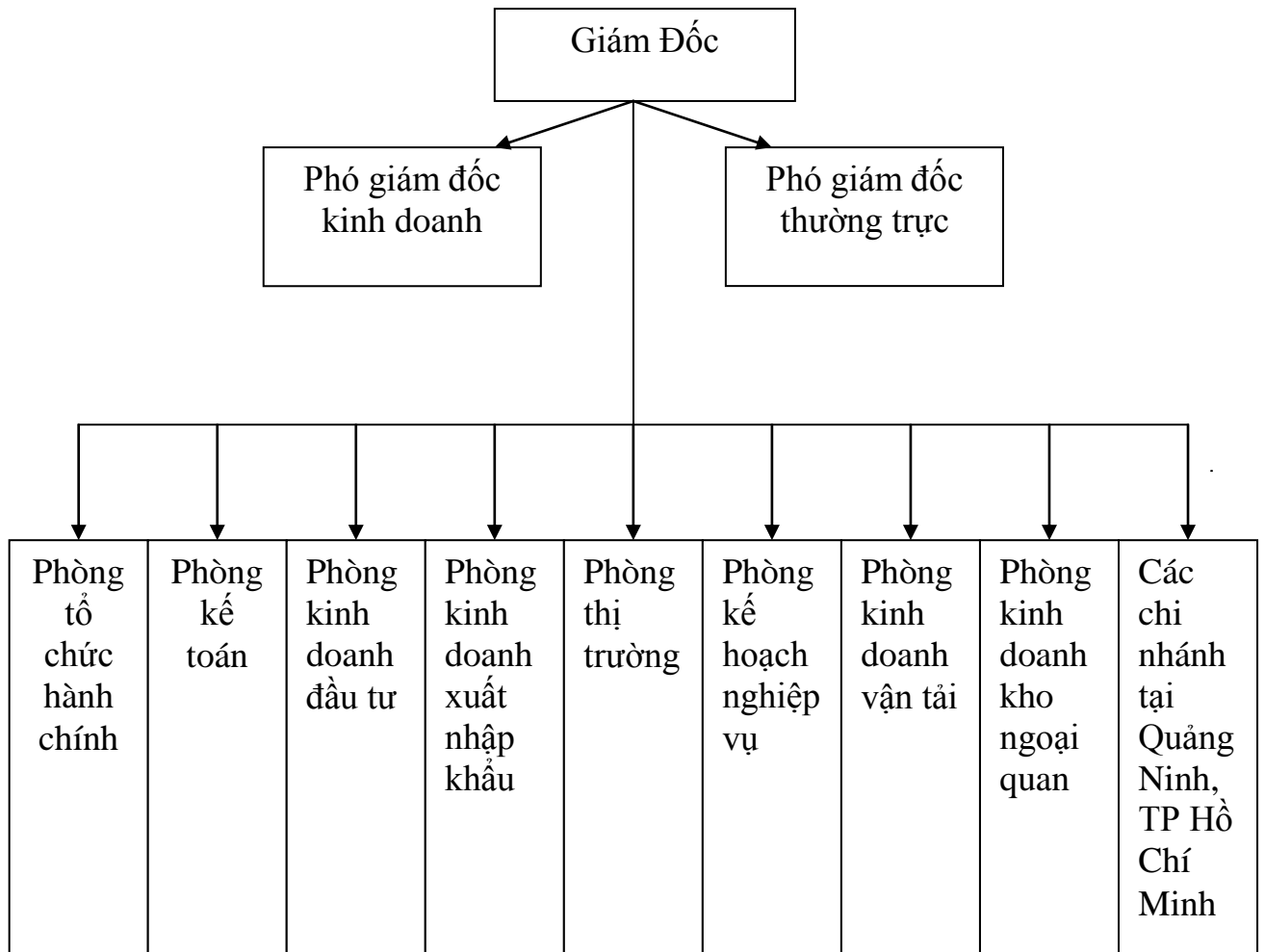
* Quản lý toàn diện, đào tạo và phát triển đội ngũ cán bộ công nhân viên theo pháp luật, theo chính sách của Nhà nước và sự phân cấp của Bộ để thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty.

* Thực hiện đầy đủ mọi cam kết trong hợp đồng kinh tế đã kí kết với các tổ chức trong và ngoài nước.

* Bảo vệ doanh nghiệp, bảo vệ môi trường, giữ gìn trật tự an ninh chính trị và an toàn xã hội theo quy định của pháp luật thuộc phạm vi quản lý của Công ty.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức quản lý.

Công ty TNHH MTV thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng được quản lý và điều hành theo hình thức trực tuyến chức năng bao gồm ban giám đốc, các phòng ban và các chi nhánh và các phân xưởng.



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của công ty

Nguồn : Phòng tổ chức hành chính

Ban giám đốc gồm 4 người : 1 giám đốc và 3 phó giám đốc cùng tổ chức điều hành toàn bộ Công ty.

Kế toán trưởng, bộ máy giúp việc các phòng ban nghiệp vụ và các đơn vị thành viên hạch toán phụ thuộc. Phụ trách các xưởng, các chi nhánh là các quản đốc, giám đốc, phó giám đốc chi nhánh.

Tổng số cán bộ công nhân viên của công ty là 500 người

Ban giám đốc

- Giám đốc Công ty : là người có quyền lực cao nhất trong Công ty, chịu mọi trách nhiệm với Nhà nước, cũng như cán bộ công nhân viên trong lĩnh vực kinh doanh. Giám đốc phụ trách chung toàn bộ Công ty, giám sát, điều hành, các

hoạt động sản xuất kinh doanh. Quyết định của giám đốc là người quyết định cuối cùng trong công việc của Công ty.

- Phó giám đốc kinh doanh : Chịu trách nhiệm nghiên cứu thị trường, nắm bắt nhanh chóng, kịp thời những nhu cầu cần thiết của người tiêu dùng, những nguồn hàng phục vụ tiêu dùng, những nguồn hàng phục vụ tiêu dùng. Từ đó, xây dựng lên những phương án kinh doanh chính xác, kịp thời đảm bảo hiệu quả kinh tế. Ngoài ra, phó giám đốc kinh doanh còn theo dõi các hoạt động kinh doanh, giải quyết những yêu cầu kinh doanh hàng ngày. Đồng thời, còn đề xuất những ý kiến, biện pháp thúc đẩy kinh doanh phát triển mạnh, nâng cao lợi nhuận cho Công ty.

- Phó giám đốc thường trực: Cung cấp những thông tin giúp giám đốc theo dõi và điều hành các chi nhánh.

Khối phòng ban điều hành của Công ty :

Dưới ban giám đốc là các phòng ban, chi nhánh. Hiện tại Công ty có 8 phòng ban khác nhau. Mỗi phòng ban thực hiện chức năng và nhiệm vụ riêng của mình.

- Phòng tổ chức hành chính : Nhiệm vụ chính của phòng tổ chức hành chính là giúp ban giám đốc tổ chức quản lý toàn bộ số cán bộ công nhân viên trong Công ty. Chăm lo về mặt đời sống tinh thần cho cán bộ công nhân viên trong Công ty, giúp ban giám đốc sắp xếp vị trí công việc cho các bộ phận, phòng ban sao cho hợp lý và có hiệu quả nhất để toàn bộ cán bộ công nhân viên trong Công ty phát huy được hết năng lực trình độ của mỗi người.

- Phòng kế toán tài vụ : Có nhiệm vụ giúp ban giám đốc lập kế hoạch kinh doanh cho năm tới và theo dõi các mặt hoạt động kinh doanh, ghi chép sổ sách kế toán một cách trung thực và đầy đủ nhất, lập báo cáo tài chính về tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh của Công ty. Phân tích, so sánh các chỉ tiêu thực hiện với các chỉ tiêu kế hoạch, tìm ra những hạn chế để khắc phục, nâng cao những mặt mạnh để củng cố và phát triển. Đồng thời, còn có nhiệm vụ kiểm soát, quản lý các thủ tục thanh toán.

- Phòng kế hoạch nghiệp vụ : có nhiệm vụ cùng ban giám đốc, phòng kế toán tài chính lập kế hoạch kinh doanh cho năm tài chính sau, cùng phòng tổ chức hành chính xây dựng kế hoạch, chiến lược con người của Công ty, phân bổ, giám sát việc thực hiện kế hoạch kinh doanh của các bộ phận trong Công ty. Thống kê các chỉ tiêu quan trọng, có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Phòng thị trường : Tiếp cận thị trường, nắm bắt các thông tin kinh tế kịp thời đưa vào sản xuất. Ký và thực hiện hợp đồng với khách hàng, phục trách giới thiệu và bán sản phẩm cho công ty.

- Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu: Theo dõi quá trình mua và bán sản phẩm ra thị trường nước ngoài. Cùng với phòng kinh doanh kho ngoại quan làm các thủ tục cần thiết cho quá trình vận chuyển hàng hoá ra nước ngoài.

- Ngoài ra còn có các phòng ban khác như: phòng kinh doanh vận tải, phòng kinh doanh đầu tư, các chi nhánh tại Quảng Ninh, TP Hồ Chí Minh, Móng Cái.....

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty trong 2 năm 2009-2010

Phân tích tình hình và kết quả kinh doanh là một trong những công tác quan trọng của nhà quản lý nhằm nhận thức đúng đắn, toàn diện và khách quan tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch trong kỳ, thấy được những thành tích, những nguyên nhân và đề ra được những chính sách, biện pháp quản lý thích hợp.

Bảng 2.1: Bảng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

Đơn vị tính: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm nay	Năm trước	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
1.Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	24.457.431.999	25.061.668.386	604.236.387	2,47%
2.Các khoản giảm trừ doanh thu	15.177.000	449.650.546	434.473.546	2862,71%
3.Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	24.442.254.999	24.612.017.840	169.762.841	0,69%
4.Giá vốn hàng bán	23.068.107.001	21.803.618.938	-1.264.488.063	-5,48%
5.Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.374.147.998	2.808.398.902	1.434.250.904	104,37%
6.Doanh thu từ hoạt động tài chính	6.578.851.486	1.093.313.195	-5.485.538.291	-83,38%
7.Chi phí tài chính	24.116.613.460	567.788.706	-23.548.824.754	-97,65%
trong đó : Chi phí lãi vay	24.116.613.460	567.635.167	-23.548.978.293	-97,65%
8.Chi phí bán hàng	7.590.910.175	5.614.692.454	-1.976.217.721	-26,03%
9.Chi phí quản lý doanh nghiệp	4.796.234.177	2.870.937.672	-1.925.296.505	-40,14%
10.Lợi nhuận thuần từ hoạt động sản xuất kinh doanh	-28.550.758.328	-5.151.706.735	23.399.051.593	81,96%
11.Thu nhập khác	24.109.849.573	11.487.867.079	-12.621.982.494	-52,35%
12.Chi phí khác	3.938.082.297	5.740.544.136	1.802.461.839	45,77%
13.Lợi nhuận khác	20.171.767.276	5.747.322.943	-14.424.444.333	-71,51%
14.Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	-8.378.991.052	595.616.208	8.974.607.260	107,11%
15.Chi phí thuế TNDN hiện hành		148.904.052	148.904.052	
17.Lợi nhuận sau thuế TNDN	-8.378.991.052	446.712.156	8.825.703.208	105,33%

Nguồn : Phòng tài chính kế toán

Qua bảng hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2010 ta thấy lợi nhuận sau thuế chưa phân phối :

Năm 2010 : 446.712.156

Năm 2009 : (8.378.991.052)

Như vậy lợi nhuận năm 2010 tăng so với lợi nhuận năm 2009, cụ thể là tăng 8.825.703.208 VNĐ tương ứng với tỉ lệ 105,35% đã cho thấy năm 2010 Công ty kinh doanh hiệu quả hơn năm 2009. Nó phản ánh được sự thành công và phát triển của Công ty

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2010 tăng so với năm 2009 là 604.236.387 tương ứng với tỷ lệ là 2,47%.

Lợi nhuận gộp từ bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2010 tăng so với năm 2009 1.434.250.904 VNĐ tương ứng với tỷ lệ 104,37% .

Doanh thu tài chính năm 2010 giảm 5.485.538.291 tương ứng với tỷ lệ 83,38%.

Chi phí tài chính năm 2010 so với năm 2009 giảm 23.548.824.754 tương ứng tỷ lệ 97,65%. Chi phí tài chính trong năm 2010 giảm mạnh đến vậy là do chi phí lãi vay giảm → Doanh nghiệp đã trả bớt được nợ.

Chi phí bán hàng năm 2010 so với năm 2009 giảm 1.976.217.721 tương ứng tỷ lệ 26,03%.

Chi phí quản lý doanh nghiệp năm 2010 giảm đi 1.925.296.505 tương ứng với tỷ lệ 40,14% so với năm 2009.

2.1.5. Tình hình sử dụng lao động của Công ty

Đội ngũ nhân sự là một trong những thế mạnh của công ty. Thông qua việc tuyển dụng theo phương pháp kiểm tra đầu vào bài bản, chặt chẽ đã lựa chọn cho công ty được đội ngũ công nhân viên có năng lực và có trình độ kiến thức chuyên môn, đảm bảo cho hoạt động của công ty được liên tục và không ngừng nâng cao để đảm bảo nhu cầu khách hàng được phục vụ một cách tốt nhất.

Do đặc điểm ngành nghề kinh doanh là thương mại dịch vụ xuất nhập khẩu nên lao động trong doanh nghiệp chủ yếu là lao động gián tiếp. Tổng số lao động hiện có của công ty là 54 người.

Bảng 2.2 : Tình hình nhân lực trong công ty

STT	Phòng ban	Số lượng	
		Năm 2009	Năm 2010
1	Ban giám đốc	4	4
2	Phòng tổ chức hành chính	7	7
3	Phòng kế toán	7	7
4	Phòng kinh doanh đầu tư	8	9
5	Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu	9	11
6	Phòng kế hoạch nghiệp vụ	7	8
7	Phòng kinh doanh kho quan ngoại	6	8

Nguồn : phòng tổ chức – hành chính

- Nhóm lao động quản lý: bao gồm những người làm công tác quản lý kinh doanh. Họ là cầu nối để nối liền các yếu tố bên trong và bên ngoài công ty thành một khối thống nhất. Họ là những người trực tiếp nhận thức các quy luật kinh tế để đưa ra các quyết định hướng dẫn hành động cho công ty cũng như cá nhân họ. Tùy theo chức trách, nhiệm vụ, vị trí của từng người có thể chia thành các nhóm nhỏ : nhóm quản lý cấp cao gồm Tổng giám đốc, các phó tổng giám đốc; nhóm cán bộ quản lý chuyên môn gồm các trưởng phòng, phó phòng.

Nhóm quản lý lao động này đều là những người đã được đào tạo qua các trường đại học, họ đều là những người có trình độ chuyên môn cao.

- Nhóm lao động văn phòng : họ là những người làm những công việc liên quan đến giấy tờ, thủ tục hành chính. Họ nhận lệnh trực tiếp từ nhóm cán bộ quản lý, giúp cán bộ quản lý xử lý các công việc trong phạm vi quyền hạn của mình.

Lực lượng lao động đóng vai trò to lớn như thế cho nên việc sử dụng nguồn nhân lực luôn được công ty quan tâm và chú trọng. Vì nguồn nhân lực đều có hạn nên công ty luôn sử dụng một cách triệt để, tiết kiệm nhất nhưng phải đem lại hiệu quả kinh doanh cho công ty.

Với những lao động tuyển thêm, công ty rất chú trọng đến trình độ và khả năng thích ứng công việc. Với những lao động cũ, công ty tổ chức các lớp tập huấn nghiệp vụ để nâng cao khả năng, hiệu quả công việc của người lao động.

Cơ cấu lao động trong công ty 2 năm gần đây cho thấy sự tăng lên của quân số lao động: năm 2009 tăng lên 3 người so với năm 2008, năm 2010 tăng lên 6 người so với năm 2009. Sự tăng lên về quân số lao động chứng tỏ sự tăng lên về quy mô và sự phát triển của công ty.

Về trình độ lao động: số nhân viên có trình độ đại học và trên đại học chiếm tỷ trọng lớn, lao động chưa qua đào tạo chiếm tỷ trọng nhỏ nhất. Chứng tỏ đội ngũ nhân viên có trình độ khá cao.

Bảng 2.3 : Trình độ lao động.

Trình độ học vấn	Năm 2009	Năm 2010	So sánh	
			Chênh lệch	Tỷ lệ(%)
Đại học	31	36	5	16.13
Cao đẳng	9	11	2	22.1
Công nhân nghiệp vụ	8	7	1	12.5
Tổng	48	54	6	12.5

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Về tuổi tác : lực lượng lao động có tuổi từ 25-45 chiếm tỷ trọng lớn, lực lượng trên 45 tuổi chiếm tỷ trọng nhỏ nhất.

2.2. Phân tích và đánh giá tình hình đãi ngộ nhân sự ở công ty trong thời gian qua.

2.2.1. Thực trạng đãi ngộ tài chính tại Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và XNK HP.

2.2.1.1. Thực trạng đãi ngộ qua tiền lương.

Tiền lương của người lao động do 2 bên thoả thuận trong hợp đồng lao động. Hiện công ty chủ yếu áp dụng hình thức trả lương theo thời gian.

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

Lương thời gian giản đơn được tính như sau :

$$LN = Ltt \times HS/22 \text{ ngày}$$

Trong đó :

LN : Tiền lương một ngày công.

Ltt : Tiền lương tối thiểu chung (1.200.000 VNĐ)

HS : Hệ số.

$$LC = LN \times NCtt$$

Trong đó :

LC : Tiền lương chính hàng tháng.

NCtt : Số ngày công thực tế.

$$\mathbf{Lcb = LC + PC}$$

Trong đó :

Lcb: Lương cơ bản

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

$$\mathbf{LTL= Lcb - BHXH - BHYT}$$

Trong đó :

LTL: Lương thực lĩnh.

BHXH: Bảo hiểm xã hội.

BHYT: Bảo hiểm y tế.

Lương thời gian có thưởng : là sự kết hợp giữa hình thức trả lương theo thời gian giản đơn với tiền thưởng. Lương thời gian có thưởng được tính như sau :

$$\mathbf{Tiền lương = Tiền lương theo thời gian giản đơn + Tiền thưởng}$$

Mức tiền thưởng do Ban giám đốc công ty quyết định dựa trên kết quả hoàn thành và hoàn thành vượt mức kế hoạch đề ra.

Bảng 2.4 : Bảng chấm công của cán bộ phòng tổ chức tháng 3 năm 2011

STT	Họ và tên	Ngày công trong tháng						Tổng số
		1	2	3	4	31	NCtt
1	Trần Văn Đạo	x	x	x	x	x	x	22
2	Đỗ Thị Lương	x	x	x	x	x	x	22
3	Vũ Thị Nhanh	x	x	x	x	x	x	22
4	Trần Thị Kim Anh	x	x	x	x	x	x	22
5	Trần Thị Huyền	x	o	x	x	x	o	20
6	Tô Mỹ Phương	x	x	x	o	x	x	21
7	Nguyễn Thanh Loan	x	x	x	x	x	x	22
8	Nguyễn Quang Huy	o	x	x	x	x	x	21
9	Phạm Thị Thuỷ	x	x	x	x	x	x	22

Nguồn : Phòng lao động tiền lương

Tính tiền lương của Bác Trần Văn Đạo - TGD với các số liệu sau :

Hệ số lương : 7,30

Phụ cấp trách nhiệm : 0,1

Tiền ăn ca : 300.000 đồng.

Trong tháng 3 số ngày công thực tế của bác Đạo là 22 ngày.

Tiền thưởng của tháng này là : 700.000 đồng.

Vậy:

Tiền lương chính hàng tháng : $1.200.000 \times 7.3 = 8.760.000$ đồng.

Tiền phụ cấp trách nhiệm, kiêm nhiệm : $8.760.000 \times 0.1 = 876.000$ đồng.

Lương cơ bản hàng tháng : $8.760.000 + 876.000 = 9.636.000$ đồng.

Đóng BHXH : $6\% \times 8.760.000 = 525.600$ đồng.

Đóng BHYT : $1.5\% \times 8.760.000 = 131.400$ đồng.

Lương thực lĩnh cuối tháng 3 bác Đạo nhận được là:

$9.636.000 + 300.000 - 525.600 - 131.400 + 700.000 = 9.979.000$ đồng

Tương tự ta sẽ tính được lương thực tế của những cán bộ phòng tổ chức.

- **Ưu điểm của hình thức trả lương theo thời gian :**

Có thể nói việc áp dụng các hình thức trả lương theo thời gian cho cán bộ quản lý và một số đối tượng khác đã được nhiều doanh nghiệp áp dụng bởi trước hết nó phù hợp với tính chất công việc là khó có thể định mức và đo lường kết quả thực hiện công việc một cách chính xác. Sau đó nó cũng có những ưu điểm như là : việc tính toán trả lương theo cách này không gây phức tạp và dễ tính. Nhìn vào bảng thanh toán lương sẽ phản ánh được trình độ của người lao động (qua lương cấp bậc), phản ánh được tính chất công việc qua lương chức vụ. Và đặc biệt, nó khuyến khích người lao động đi làm đầy đủ số ngày công trong tháng.

- **Nhược điểm của hình thức trả lương theo thời gian :**

Do việc trả lương chỉ căn cứ vào hệ số lương cấp bậc, ngày công thực tế và phụ cấp trách nhiệm nên thông qua tiền lương của mỗi người nhận được sẽ không phản ánh mức độ hoàn thành công việc, tức là không có sự phân biệt giữa việc hoàn thành công việc ở mức tốt, mức trung bình hay kém. Chính vì vậy có

thể dẫn đến người lao động không thực sự hết lòng, tận tâm, tận lực đối với công việc, không tạo ra động lực khuyến khích họ hăng say làm việc. phát huy sang kiến dẫn đến ảnh hưởng không tốt đến tất cả các khâu và đến năng suất lao động chung của toàn công ty.

2.2.1.2. Thực trạng đãi ngộ qua tiền thưởng :

Tiền thưởng là khoản bổ sung cho tiền lương nhằm khuyến khích người lao động khi họ hoàn thành và hoàn thành vượt mức kế hoạch. Hiện nay mức tiền thưởng mà công ty đang áp dụng được tính như sau :

$$TT = NC \times TTbQ \times TLT$$

Trong đó :

TT: Tiền thưởng được hưởng.

NC: Ngày công làm việc thực tế trong kỳ.

TTbQ: Tiền thưởng bình quân trong kỳ.

TLT: Tỷ lệ thưởng.

Nếu ngày công làm việc < 1/2 ngày làm việc theo chế độ thì bị trừ 100% tiền thưởng. Làm việc không đúng giờ, ngày nghỉ bù không được tính thưởng.

Bảng 2.5 : Bảng tiền thưởng của Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và XNK HP tháng 2/2011.

Đơn vị tính : đồng

TT	Họ và tên	Ngày công	Số tiền thưởng bình quân	Tỷ lệ thưởng	Mức tiền thưởng
1	Bùi Ngọc Lợi	22	1.000.000	3 %	660.000
2	Nguyễn Tiến Dũng	22	1.000.000	3 %	660.000
3	Nguyễn Hồng Việt	22	1.000.000	3 %	660.000
4	Đỗ Văn Nghị	21	1.000.000	3 %	630.000
5	Trịnh Ngọc Bích	20	1.000.000	3 %	600.000
6	Phạm T Kim Thoa	20	1.000.000	3 %	600.000
7	Phạm Văn Hoa	22	1.000.000	3 %	660.000
8	Nguyễn Thị Chi	22	1.000.000	3 %	660.000
9	Bùi Văn Thiêm	19	1.000.000	3 %	570.000
10	Đào Xuân Thành	21	1.000.000	3 %	630.000

Nguồn : Phòng tài chính kế toán

Cuối năm nhân viên được thưởng khoản tiền bằng một tháng lương gọi là tháng lương thứ 3.

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

- Thưởng thi đua :

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

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

2.2.1.3. Thực trạng đãi ngộ qua phụ cấp:

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

- Phụ cấp trách nhiệm :

Đây là khoản phụ cấp áp dụng nhằm trả cho những cán bộ công nhân viên nắm giữ những chức vụ, những công việc đòi hỏi có trách nhiệm cao. Phụ cấp trách nhiệm gồm 4 mức :

- Mức 0,5 : áp dụng đối với Giám đốc, Phó Giám đốc, Kế toán trưởng Công ty và các xí nghiệp.
- Mức 0,3 : áp dụng đối với Trưởng phòng Công ty và các xí nghiệp.
- Mức 0,2 : áp dụng đối với Phó phòng Công ty và các xí nghiệp.
- Mức 0,1 : áp dụng đối với tổ trưởng các tổ sản xuất.

Phụ cấp này được tính như sau :

$$\mathbf{MPC = HSPCTN \times MLTT}$$

Trong đó :

MPC : mức phụ cấp trách nhiệm.

HSPCTN : hệ số phụ cấp trách nhiệm công việc.

MLTT : mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước =1.200.000 đồng.

Bảng 2.6: Bảng Phụ cấp trách nhiệm công việc của Công ty.

Đơn vị tính : đồng

Chức danh	Mức phụ cấp trách nhiệm	
	Hệ số phụ cấp	Số tiền
Giám Đốc, Phó Giám Đốc, Kế toán trưởng	0,5	600.000
Trưởng phòng và tương đương	0,3	360.000
Phó phòng và tương đương	0,2	240.000

Nguồn : phòng tài chính kế toán

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

* Phụ cấp thâm niên : đây là khoản phụ cấp riêng của công ty dành cho những người lao động làm việc lâu năm tại công ty. Việc thực hiện phụ cấp thâm niên của công ty được thực hiện theo quy định sau : Người lao động làm việc cho công ty đủ 15 năm đối với lao động nữ, đủ 20 năm đối với lao động nam thì được hưởng 10%. Cứ thêm 1 năm làm việc thì mức phụ cấp tăng thêm 1% và mức phụ cấp tối đa là 15%.

Mức phụ cấp thâm niên được tính như sau :

$$\mathbf{MPC = HSTN \times HSCB-CV \times MLTT}$$

Trong đó :

MPC : Mức phụ cấp thâm niên

HSTN : Hệ số thâm niên theo quy định của Công ty.

HSCB-CV: Hệ số theo cấp bậc(với công nhân), theo chức vụ (với cán bộ).

MLTT : Mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước =1.200.000 đồng.

2.2.1.4. Thực trạng đãi ngộ qua trợ cấp:

2.2.1.4.1. Bảo hiểm xã hội:

Công ty thực hiện theo đúng quy định của pháp luật về bảo hiểm cho người lao động. Công ty đóng bảo hiểm xã hội cho 100% người lao động thuộc biên chế chính thức và người lao động hợp đồng đã ký hợp đồng lao động từ 3 tháng trở lên. Hàng tháng công ty nộp đủ 22% tiền BHXH cho Nhà nước, 100% các đơn vị trực thuộc công ty đều được duyệt và cấp sổ lao động, sổ BHXH. Việc quyết toán nộp BHXH được công ty thực hiện theo đúng quy định của điều lệ BHXH. Hàng tháng phòng tài chính kế toán lập bảng tăng giảm tiền lương nộp cho ban BHXH. Dựa vào phiếu tăng giảm tiền lương, kế toán tính 22% trên tổng tiền lương của cán bộ công nhân viên trong công ty trong đó : 16% hạch toán vào chi phí kinh doanh, 6% trích từ lương cơ bản của người lao động nộp cho BHXH.

Hằng năm công ty đều trích BHXH để chi trả các chế độ : ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, chế độ hưu trí và tử tuất.

- Chế độ trợ cấp ốm đau:

Đối tượng được hưởng chế độ trợ cấp ốm đau :

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

Người lao động có con dưới 7 tuổi bị ốm đau có xác nhận của cơ sở y tế.

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

- Với người lao động bị ốm:

30 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH dưới 15 năm.

40 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH từ 15-30 năm.

60 ngày trong 1 năm nếu đóng BHXH trên 30 năm.

- Với người lao động nghỉ để chăm sóc con ốm

20 ngày trong 1 năm đối với con dưới 3 tuổi.

15 ngày trong 1 năm đối với con từ 3-7 tuổi.

- Thời gian nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe khi ốm đau.

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

- Mức hưởng trợ cấp ốm đau.

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

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

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

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

- Tỷ lệ hưởng chế độ ốm đau:

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

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

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

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

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

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

KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

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

Bảng 2.7: Bảng thanh toán BHXH tháng 3/2011

Đơn vị tính : đồng

Họ và tên	Phòng	Nghỉ ốm		Nghỉ con ốm		Tổng số tiền	Ký nhận
		S.ngà y	S.tiền	S.ng ày	S.tiền		
Trần Thị Huyền	TCKT	3	579.960			579.960	
Pham Thi T Thuỷ	TCKT			2	286.200	286.200	
Bùi Ngọc Lợi	XNK	4	755.360			755.360	
Trịnh Ngọc Bích	KDVT			3	429.740	429.740	
Nguyễn Kim Tân	LX			7	968.020	968.020	
Hà Văn Thanh	KNQ	3	529.740			529.740	
Tổng cộng		10	1.865.060	12	1.683.960	3.549.020	

Nguồn : Phòng tài chính kế toán

• **Chế độ trợ cấp thai sản:**

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

- Thời gian hưởng chế độ trợ cấp thai sản:

Thời gian nghỉ trước và sau khi sinh : 4 tháng. Nếu sinh đôi trở lên thì từ con thứ 2 trở đi, cứ mỗi con người mẹ được nghỉ thêm 30 ngày. Khi sinh con nếu con dưới 60 ngày tuổi bị chết thì mẹ được nghỉ 90 ngày từ ngày sinh; nghỉ 30 ngày từ ngày con mất nếu con trên 60 ngày tuổi bị chết. Nếu người mẹ qua đời sau khi sinh con thì cha hoặc người trực tiếp nuôi dưỡng được hưởng chế độ thai sản cho đến khi con đủ 4 tháng tuổi.

- Mức hưởng trợ cấp thai sản:

Mức trợ cấp thai sản trong thời gian nghỉ theo quy định bằng 100% mức tiền lương đóng BHXH trước khi nghỉ. Ngoài ra khi sinh con hoặc nhận nuôi con dưới 4 tháng tuổi được hưởng trợ cấp 1 lần bằng 2 tháng tiền lương tối thiểu chung cho mỗi con.

Trợ cấp khi nghỉ đi khám thai, sảy thai = Tiền lương làm căn cứ đóng BHXH/22 ngày x 100% x số ngày.

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

Ví dụ : Chị Trần Thị Huyền có lương cơ bản là 4.296.000 đồng, nghỉ 4 tháng trước và sau khi sinh, dưỡng sức phục hồi sức khỏe tại gia đình. Theo chế độ đi khám thai 3 lần, mỗi lần nghỉ 2 ngày.

Vậy : tiền trợ cấp thai sản mà chị Huyền nhận được gồm :

Tiền trợ cấp khám thai : $4.296.000/22 \times 3 \times 2 = 1.171.636$ đồng.

Một tháng tiền lương : 4.296.000 đồng.

Trợ cấp khi sinh : $2 \times 1.200.000 = 2.400.000$ đồng.

Trợ cấp dưỡng sức, hồi phục sức khỏe : $25\% \times 1.200.000 = 540.000$ đồng.

Tổng số tiền trợ cấp thai sản mà chị Huyền được nhận là:

$1.171.636 + 4.296.000 + 2.400.000 + 540.000 = 8.407.636$ đồng.

• Chế độ tử tuất:

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

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

Tiền mai táng bằng 10 tháng tiền lương tối thiểu.

Tiền tuất hàng tháng đối với mỗi thân nhân bằng 50% mức lương tối thiểu. Trường hợp thân nhân không có nguồn thu nhập nào khác và không có người thân trực tiếp nuôi dưỡng thì mức tử tuất hàng tháng bằng 70% lương tối thiểu.

Mức tử tuất 1 lần đối với gia đình người lao động đang được hưởng lương hưu, trợ cấp, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp hàng tháng qua đời tính theo thời gian đã hưởng lương hưu. Nếu qua đời trong 2 tháng đầu hưởng lương hưu thì tính bằng 48 tháng lương hưu đang hưởng, sau đó cứ thêm 1 tháng hưởng lương hưu thì mức trợ cấp giảm đi 0,5 tháng lương hưu.

2.2.1.4.2. Bảo hiểm y tế :

Công ty nộp bảo hiểm y tế cho 100% cán bộ công nhân viên trong công ty với mức 4,5% theo quy định : trong đó 1,5% trích từ lương cơ bản của người lao động, công ty trợ cấp 3% lương cơ bản và được hạch toán vào chi phí kinh doanh. Người lao động trong công ty được hưởng các chế độ y tế như : cấp phát thuốc khi ốm đau, tai nạn, được chi trả 80% chi phí khám chữa bệnh khi có xác nhận của cơ sở y tế.

2.2.1.4.3. Kinh phí Công đoàn:

Hằng năm công ty trích lập 2% trên tổng số tiền lương thực tế phải trả cho nhân viên để hình thành kinh phí công đoàn theo đúng quy định của Nhà nước, trong đó 1% tính vào tiền lương thực tế của người lao động phải nộp, 1% doanh nghiệp chi trả và tính vào chi phí kinh doanh. Toàn bộ kinh phí Công đoàn được trích 1% nộp lên cơ quan Công đoàn cấp trên, 1% được giữ lại để chi cho các hoạt động đại hội công đoàn tại công ty, mua quà thăm hỏi khi nhân viên ốm đau, gia đình có việc hiếu. hỷ... nhằm chăm lo quyền lợi cho người lao động.

2.2.1.4.4. Trợ cấp giáo dục :

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

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

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

2.2.1.4.5. Các trợ cấp khác:

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

2.2.1.5. Thực trạng đãi ngộ qua phúc lợi:

Phúc lợi vừa là khoản tiền hiện nhiên người lao động được hưởng, nhưng bên cạnh đó nó còn thể hiện sự quan tâm của Công đoàn, của Ban lãnh đạo tới đời sống của cán bộ công nhân viên trong công ty. Được hưởng những khoản phúc lợi chính đáng, người lao động sẽ cảm thấy được đảm bảo về sức khỏe, về thu nhập khi còn đang làm việc cũng như khi nghỉ hưu. Họ sẽ yên tâm và tập trung vào công việc, nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất. Hiện nay công ty đang áp dụng một số loại phúc lợi sau:

2.2.1.5.1. Chế độ hưu trí:

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

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

- **Mức hưởng chế độ hưu trí:**

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

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

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

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

2.2.1.5.2. Quà, tiền nhân dịp lễ Tết:

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

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

2.2.1.5.3. Ngày nghỉ được trả lương:

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

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

Nghỉ 14 ngày đối với người làm việc trong môi trường độc hại/

Số ngày nghỉ hằng năm được tăng thêm theo thâm niên làm việc tại công ty. Cứ mỗi thâm niên làm việc 5 năm được nghỉ thêm 1 ngày.

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

$$\text{LNN} = 100.000 \times \text{HS} \times \text{SNN}$$

Trong đó:

LNN ; mức lương được hưởng trong thời gian nghỉ phép/

HS: hệ số cấp bậc, chức vụ.

SNN: số ngày nghỉ phép.

Bảng 2.8: Bảng tiền lương nghỉ phép năm theo chức vụ.

Đơn vị tính: đồng.

TT	Họ và tên	Hệ số chức vụ	Ngày nghỉ quy định	Ngày nghỉ thâm niên	Tiền lương
1	Giám Đốc	7,3	12	3	10.950.000
2	Phó Giám Đốc	6,31	12	2	8.834.000
3	Kế Toán Trưởng	5,98	12	2	8.372.000
4	Trưởng Phòng	5,65	12	1	7.345.000
5	Phó Phòng	3,89	12	1	5.057.000
6	Chuyên viên	3,27	12	2	4.578.000
7	KSV	2,96	12	1	3.848.000
8	Phục vụ	3,09	12	1	4.017.000

Nguồn: Phòng tài chính kế toán

2.2.1.5.4. Các phúc lợi khác :

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

2.2.2. Thực trạng đãi ngộ phi tài chính tại Công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và XNK HP.

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

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

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

Tạo dựng không khí làm việc là biểu hiện đầu tiên của chính sách đãi ngộ phi tài chính thông qua môi trường làm việc: không khí làm việc tốt sẽ kích thích sự hăng say làm việc của người lao động. Ban lãnh đạo công ty đã xây dựng được không khí làm việc thoải mái, vui vẻ. Tuy nhiên do tính chất công việc, ở một số bộ phận trong công ty không khí làm việc còn nặng nề và nhàm chán. Họ đang cần một sự thay đổi để tạo ra lòng nhiệt tình và hào hứng trong công việc.

Xây dựng các mối quan hệ trong công ty: Ngày nay, khi khối lượng công việc ngày càng nhiều thì sự ức chế tâm lý rất hay xảy ra đối với người lao động. Lúc đó, tình cảm thân thiết của đồng nghiệp, sự quan tâm của các cấp quản lý có thể đem lại cho nhân viên một trạng thái nhẹ nhõm khi làm việc.

Trong công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và XNK HP, các nhà quản lý chiếm được rất nhiều tình cảm của công nhân viên bởi họ luôn gắn bó gần gũi với nhân viên của mình. Hầu hết các cán bộ công nhân viên trong công

ty đều hài lòng trước sự quan tâm của lãnh đạo. Họ quan tâm đến hoàn cảnh gia đình của nhân viên, trao đổi với nhân viên về quan niệm sống, những khó khăn, khúc mắc trong cuộc sống gia đình. Qua trao đổi này, lãnh đạo sẽ hiểu được những khó khăn mà các nhân viên đang gặp phải và sẵn sàng giúp đỡ khi cần thiết. Và qua đây, họ cũng hiểu được suy nghĩ, đặc điểm, tính cách của từng nhân viên để có cách ứng xử phù hợp.

Chính vì mong muốn xây dựng cho nhân viên một môi trường làm việc đoàn kết, thân thiết nên Ban giám đốc đã rất quan tâm đến việc chặn đứng những biểu hiện xung đột cá nhân. Mỗi khi giữa các nhân viên có sự mâu thuẫn nào đó, có thể từ công việc chuyên môn, từ sự không nhất trí với quyết định của cấp trên, các nhà quản trị của công ty đều cố gắng lắng nghe và giải quyết một cách thấu đáo. Họ tạo điều kiện cho mỗi nhân viên được trao đổi thẳng thắn suy nghĩ, ý kiến của mình khi còn bức xúc và mâu thuẫn. Nếu ý kiến đó là đúng thì nhà quản trị chỉ cho nhân viên thấy sự chưa đúng của mình và vui vẻ với quyết định đó. Theo Ban lãnh đạo của công ty thì chính sự trao đổi là cách để cho nhân viên gần gũi và hiểu nhau hơn.

Đảm bảo điều kiện và thời gian làm việc cho nhân viên trong công ty: Đối với người lao động điều kiện làm việc thực sự là yếu tố quan trọng và có ảnh hưởng đến công việc của họ. Nhận thấy được điều này, Ban giám đốc đã có sự quan tâm đến điều kiện làm việc của nhân viên trong công ty. Người lao động đảm bảo đầy đủ các điều kiện làm việc như: ánh sáng, thoáng mát, nhiệt độ không khí. Các phòng ban bố trí rộng rãi (5m²/ người) và được trang bị đầy đủ những phương tiện hiện đại như: vi tính, điện thoại, máy điều hoà, máy photocopy, máy fax...

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

Trong một môi trường mà cán bộ công nhân viên trẻ chiếm đa số, thì công ty luôn có được sự năng động, sáng tạo từ đội ngũ lao động trẻ này. Công ty sử

dụng đội ngũ trẻ do ở họ có đầy đủ sự năng động, nhiệt tình và đầy sáng tạo. Đây cũng chính là cơ hội cho các nhân viên trẻ phấn đấu trong công việc, hết mình vì sự phát triển của công ty.

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

2.2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua công việc:

Đãi ngộ về công việc sẽ là động lực chính tạo sự yêu mến công việc của nhân viên mà không phải sử dụng tiền bạc.

Khi tuyển dụng nhân sự vào một vị trí nhất định, ban giám đốc đều nêu cụ thể yêu cầu công việc, cũng như đòi hỏi người thực hiện công việc đó. Rồi qua xét duyệt, công ty chọn ra ứng viên phù hợp nhất với công việc. Các nhân viên mới đều phải trải qua thời gian thử việc để tự bộc lộ khả năng. Sau đó nhân viên sẽ trải qua một thời gian thử việc khoảng từ 3 đến 6 tháng. Đây là khoảng thời gian cho nhân viên làm quen với công việc và môi trường làm việc mới, học hỏi thêm kinh nghiệm, Công ty luôn tạo môi trường cho nhân viên có điều kiện để phấn đấu và biết được những thành quả tạo ra như thế nào. Hàng năm, công ty có tổ chức đánh giá hoạt động kinh doanh, thái độ làm việc... từ đó tổ chức khen thưởng và việc khen thưởng, lý luật sẽ được cấp lãnh đạo trực tuyến làm. Những việc này có tác dụng rất lớn đối với cán bộ công nhân viên. Những người làm việc tốt kỳ này sẽ cố gắng hơn ở kỳ sau, còn những người làm việc chưa tốt sẽ quyết tâm hơn trong những công việc sắp tới.

Theo quan điểm của ban giám đốc thì công tác giao việc cho nhân viên không chỉ đơn thuần nhằm giải quyết tốt công việc mà trong nhiều trường hợp nó tạo cơ hội để nhân viên chứng tỏ năng lực của mình. Đang làm một công việc bình thường mà được giao đảm nhận một công việc khó khăn hơn, bản thân nhân viên sẽ nghĩ rằng họ có được niềm tin từ nhà lãnh đạo. Chính vì tâm lý này, các nhà quản trị trong công ty luôn tạo điều kiện để nhân viên được thử sức trong công việc mới.

Mỗi phòng thuộc Công ty đều được gắn với tên phù hợp thể hiện chức năng, nhiệm vụ của phòng đó, và trong mỗi phòng mọi người được phân cấp rõ ràng và mỗi người có nhiệm vụ làm một số công việc nhất định mà cấp trên giao cho. Phân cấp gắn liền với việc tạo ra một biểu tượng địa vị cho người lao động và tạo ra ranh giới giữa người có năng lực quản lý với người không có khả năng quản lý hay giữa những người có khả năng về một công việc khác nhau. Chính những tên phòng và biểu tượng địa vị cho mọi cá nhân được công ty đặt ra để tạo cho cán bộ công nhân viên ý thức được trách nhiệm và tầm quan trọng của mình, từ đó họ sẽ cố gắng làm việc đúng với nhiệm vụ đã đặt ra.

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

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

- Tiêu chuẩn trọng tâm:

Tiêu chuẩn ngày công : 15 điểm

Tiêu chuẩn hoàn thành nhiệm vụ: 5 điểm

Tiêu chuẩn tác phong công nghiệp: 4 điểm

Tiêu chuẩn sáng kiến, cải tiến, tiết kiệm: 3 điểm

- Tiêu chuẩn khen thưởng kỷ luật:

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

Khen thưởng cấp 1 được cộng từ 0,5 -> 2,5 điểm

Khen thưởng cấp 2 được cộng từ 3,0 -> 5,0 điểm

Khen thưởng cấp 3 được cộng từ 5,5 -> 7,5 điểm

Khen thưởng cấp 4 được cộng từ 8,0 -> 10 điểm

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

Kỷ luật nhắc nhở cấp 1 bị trừ từ từ 0,5 -> 2,5 điểm

Kỷ luật khiển trách cấp 2 bị trừ từ 3,0 -> 5,0 điểm

Kỷ luật cảnh cáo cấp 3 bị trừ từ 5,5 -> 7,5 điểm

Kỷ luật cảnh cáo nghiêm trọng cấp 4 bị trừ từ 8,0 -> 10 điểm

- Xếp loại đánh giá hàng tháng

Loại xuất sắc đạt từ : 34 điểm trở lên

Loại A đạt từ : 25 -> 33.75 điểm

Loại B đạt từ : 24 -> 24.75 điểm

Loại C đạt từ : 18 -> 21.75 điểm

Loại D đạt dưới 18 điểm

- Xếp loại đánh giá cả năm

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

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

Có một tháng xuất sắc và các tháng còn lại xếp loại A trở lên;

Không bị bất cứ hình thức kỷ luật nào;

Gương mẫu đi đầu về đạo đức, tác phong và trong mọi công việc;

Có nhiều đề xuất sáng kiến đem lại hiệu quả trong công việc được giao.

2.3. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ nhân sự ở Công ty:

2.3.1. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ tài chính ở Công ty:

2.3.1.1. Những thành công đạt được :

- Về tiền lương:

Việc trả lương gắn với ngày công thực tế và hệ số lương tạo ra sự công bằng, khuyến khích cán bộ công nhân viên đi làm đầy đủ hơn. Hình thức trả lương thời gian giản đơn có ưu điểm đơn giản, dễ tính, đem lại thu nhập ổn định cho người lao động. Hình thức trả lương theo thời gian có thưởng vừa phản ánh trình độ thành thạo và thời gian làm việc của người lao động, vừa gắn chặt thành

tích công tác của từng người thông qua các chỉ tiêu xét thưởng đã đạt được. Vì vậy nó khuyến khích người lao động quan tâm đến trách nhiệm và kết quả công tác. Công ty áp dụng chế độ trả lương theo mức lương cứng đảm bảo phân phối tiền lương và thu nhập tương ứng với ngân sách, chất lượng và hiệu quả công việc thực hiện của tập thể, cá nhân người lao động.

- Về tiền thưởng :

Việc công ty áp dụng một mức tiền thưởng dựa trên ngày công lao động thực tế đã khuyến khích cán bộ công nhân viên đi làm đầy đủ hơn. Gắn tiền thưởng với tỷ lệ thưởng chính là công ty đã gắn mức thưởng với kết quả hoạt động kinh doanh, với sự nỗ lực của nhân viên. Điều này khiến người lao động quan tâm đến trách nhiệm và kết quả công tác, phấn đấu nâng cao năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm, đẩy mạnh hoạt động kinh doanh.

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

- Về phụ cấp:

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

Cùng với phụ cấp trách nhiệm, công ty còn áp dụng phụ cấp thâm niên, điều này không chỉ thể hiện sự quan tâm của công ty tới những người đã làm

việc lâu năm, trung thành với công ty mà còn tác động tới mọi thành viên trong công ty, khuyến khích họ làm việc lâu dài, gắn bó với doanh nghiệp.

- Về trợ cấp:

Công ty đóng BHXH cho 100% người lao động. Hàng tháng công ty nộp đủ 22% tiền BHXH cho Nhà nước. Hàng năm công ty đều trích BHXH chi trả các chế độ : ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, chế độ hưu trí, và tử tuất cho người lao động. Công ty nộp bảo hiểm y tế cho 100% cán bộ công nhân viên trong công ty với mức 4,5% theo quy định, cấp phát thuốc khi ốm đau, đóng Bh thân thể tự nguyện cho người lao động. Điều này thể hiện sự chăm lo của công ty tới sức khoẻ của người lao động, khiến người lao động yên tâm, hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Việc trích lập 2% tổng số tiền lương trả cho người lao động để hình thành quỹ Công đoàn, chi cho các hoạt động đại hội công đoàn, quà thăm hỏi nhân viên ốm đau...Tuy chỉ là những lời thăm hỏi, động viên, những món quà nhỏ nhỏ nhưng cũng khiến nhân viên thấy được sự quan tâm, tình cảm ấm cúng của tập thể, của công ty dành cho họ.

Công ty đã quan tâm đến công tác đào tạo. bồi dưỡng đội ngũ nhân sự trẻ thông qua chiến lược đào tạo nguồn nhân lực trẻ, đầu tư trợ cấp kinh phí cho đào tạo cán bộ quản lý, trợ cấp tiền cho những kỹ sư, cử nhân trẻ... Với việc làm này công ty đã khuyến khích động viên được đội ngũ nhân sự trẻ tích cực học hỏi, tìm tòi, nâng cao hơn nữa trình độ tay nghề, dần trẻ hoá đội ngũ nhân sự với tác phong làm việc công nghiệp, tăng năng suất và hiệu quả lao động. Từ đó thúc đẩy sự phát triển của công ty.

Ngoài ra công ty còn thực hiện một số khoản trợ cấp tự nguyện khác : trợ cấp đi lại phục vụ việc đi họp, đi dự hội nghị... của cán bộ quản lý.

- Về phúc lợi :

Công ty đảm bảo chế độ hưu trí cho người lao động để họ có nguồn thu nhập khi nghỉ hưu, tặng quà hay tiền vào các dịp lễ tết, trả đầy đủ lương cho người lao động vào các ngày nghỉ theo đúng quy định.

Ngoài ra công ty còn trang bị các loại sách báo, các tạp chí cần thiết tạo các phòng ban của công ty, hỗ trợ kinh phí để mua sắm trang thiết bị bảo hộ lao động. Hằng năm công ty tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi nghỉ mát, tham quan. Tổ chức các chương trình thể dục thể thao, các chương trình văn nghệ. Tạo điều kiện cho người lao động nghỉ ngơi, vui chơi, giải trí sau những ngày làm việc căng thẳng, giúp họ tái sản xuất sức lao động để tiếp tục làm việc với năng suất và hiệu quả cao hơn.

2.3.1.2. Những hạn chế tồn tại :

- Về tiền lương:

Việc trả lương theo thời gian mang tính bình quân, không gắn liền giữa chất lượng và số lượng lao động nên không mang lại cho nhân viên sự quan tâm đầy đủ đến thành quả lao động của mình, không khuyến khích họ thực hiện chế độ tiết kiệm thời gian. Người lao động đi làm chỉ để đủ ngày công, không quan tâm đến kết quả công việc, thiếu tinh thần trách nhiệm với công việc. Từ đó làm giảm năng suất và hiệu quả lao động.

Công ty cũng chưa xây dựng được hệ thống chỉ tiêu đánh giá cụ thể và khoa học để xác định hệ số lương một cách chính xác nhất. Công ty chưa xây dựng được cho mình bản mô tả công việc chính thức, đầy đủ và chi tiết.

- Tiền thưởng:

Là một công ty có bề dày lịch sử nhưng lại chưa có khoản tiền thưởng cho lòng trung thành của nhân viên, chưa có tiền thưởng do đảm bảo ngày công cho nhân viên. Công ty chỉ chú trọng khen thưởng vật chất, chưa chú trọng khen thưởng về các giá trị tinh thần: cơ hội thăng tiến...

Mặc dù có nhiều hình thức thưởng nhưng phần lớn mức tiền thưởng chưa cao, chưa thực sự phát huy hết tác dụng, kích thích người lao động tích cực làm việc.

- Về phụ cấp:

Trong điều kiện hiện nay mức phụ cấp mà công ty đưa ra còn ở mức trung bình, thấp, chưa đáp ứng được nhu cầu sinh hoạt ngày càng ra tăng. Các hình thức phụ cấp chưa đa dạng, công ty chưa có phụ cấp thu hút, phụ cấp lưu

động... Nguyên nhân không nằm ngoài việc do tình hình kinh doanh của Công ty còn gặp nhiều khó khăn.

- Về trợ cấp:

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

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

- Về phúc lợi:

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

Bên cạnh đó hiện nay công ty chưa tổ chức khám sức khoẻ định kỳ cho cán bộ công nhân viên tại Công ty. Có câu : “không gì quý bằng sức khoẻ”, có

sức khoẻ thì sẽ làm ra của cải vật chất. Vậy việc chăm lo đến sức khoẻ người lao động cần được công ty quan tâm hơn nữa, đặc biệt là công tác khám sức khoẻ định kỳ cho cán bộ công nhân viên.

2.3.2. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ phi tài chính ở Công ty:

2.3.2.1. Ưu điểm:

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

2.3.2.2. Nhược điểm:

Ban lãnh đạo Công ty chưa thực hiện tốt việc động viên nhân viên khi họ chưa hoàn thành tốt công việc được giao. Ngoài ra công ty cần quan tâm hơn nữa đến đời sống nhân viên, để họ cảm nhận được Công ty như ngôi nhà thứ hai của mình. Vì là công ty Nhà nước nên còn chịu ảnh hưởng từ văn hoá cũ đó là: nhà quản lý tại các phòng ban thường lớn tiếng khi nhân viên mắc sai lầm, sự quản lý khắt khe dẫn đến sự ngột ngạt trong 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. Nguyên nhân của những hạn chế tồn tại:

Tình hình kinh doanh trong những năm gần đây của công ty không tốt, công ty thua lỗ trong 2 năm 2008,2009. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty còn thiếu hợp lý, chưa đáp ứng được tình hình kinh doanh hiện nay.

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

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

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

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

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

Nguồn lực tài chính eo hẹp khiến công ty không có điều kiện nâng cao hơn nữa mức lương thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi.

Chương III. Những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ & XNK HP.

3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ tại công ty.

3.1.1. Căn cứ chiến lược kinh doanh của Công ty.

Chiến lược kinh doanh có ý nghĩa quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của công ty. Chiến lược kinh doanh định hướng cho toàn bộ hoạt động kinh doanh, làm cho hoạt động kinh doanh của Công ty diễn ra thống nhất, hợp lý và có hiệu quả. Từ hoạt động nghiên cứu thị trường, Công ty tiến hành đưa ra các chiến lược kinh doanh cụ thể cho từng đối tượng trong từng giai đoạn, từng thời kỳ và tùy theo mục tiêu của Công ty. Chiến lược kinh doanh thường được công ty đề ra trước khi bắt đầu mỗi chu kỳ kinh doanh, mỗi dự án của công ty. Việc xây dựng và đề ra các chiến lược kinh doanh của công ty là do phòng kinh doanh của Công ty thực hiện nhưng người đưa ra quyết định cuối cùng vẫn là ban lãnh đạo của Công ty. Hiện nay, việc đề ra các chiến lược kinh doanh của công ty còn gặp nhiều khó khăn do:

- Sự hữu hạn về nguồn lực vật chất : không thể xây dựng được những chiến lược kinh doanh lớn, đầu tư nhiều vốn, gây nên sự hạn hẹp về ý tưởng kinh doanh.
- Tính linh hoạt trong việc thay đổi mặt hàng, chuyển hướng kinh doanh.
- Do công tác nghiên cứu thị trường chưa đạt được hiệu quả cho nên việc xây dựng chiến lược kinh doanh cũng chưa có được kết quả như mong muốn.

3.1.2. Phương hướng phát triển kinh doanh của công ty:

3.1.2.1. Phương hướng phát triển thị trường đầu vào:

Trong thời gian tới công ty sẽ tìm kiếm các mặt hàng kinh doanh của mình nhằm hoàn thiện sản phẩm kinh doanh của Công ty. Vì công ty luôn lấy việc thoả mãn tốt nhất nhu cầu khách hàng là mục tiêu, mà khách hàng luôn ưa thích các sản phẩm có chất lượng cao nhất, tiện dụng nhất, giá thành hợp lý nhất.

Muốn củng cố các mặt hàng kinh doanh thì công ty cần nâng cao hơn nữa chất lượng của các nhà cung ứng. Công ty cần tìm kiếm và hợp tác với nhiều

nhà cung ứng trên cơ sở đôi bên cùng có lợi. Trong thời gian tới công ty đang dự định tìm kiếm một số nhà cung ứng tại các thị trường khác nhiều tiềm năng hơn.

Để phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh việc cần thiết với công ty là mở rộng vốn. Trong vài năm tới công ty đang có kế hoạch mở rộng thêm vốn kinh doanh bằng các huy động vốn từ nhiều nguồn khác nhau.

Nguồn nhân lực là yếu tố không thể thiếu và vô cùng quan trọng của Công ty. Công tác quản lý nhân sự của công ty chưa thực sự hiệu quả nên trong thời gian tới công ty có kế hoạch phát triển nguồn nhân lực bằng cách tuyển dụng các nhân viên có trình độ nghiệp vụ và bố trí làm việc đúng với lĩnh vực mà họ được đào tạo.

3.1.2.2. Phương hướng phát triển thị trường đầu ra:

Việc tiêu thụ sản phẩm luôn là quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của công ty. Nó quyết định thành quả của cả quá trình hoạt động kinh doanh. Vì vậy cho nên việc phát triển thị trường đầu ra chiếm vai trò quan trọng.

Cần đặc biệt quan tâm tới việc tạo dựng mối quan hệ với khách hàng, để mỗi khách hàng sẽ trở thành những khách hàng trung thành với sản phẩm của công ty. Bên cạnh việc giữ vững mối quan hệ với khách hàng cũ, công ty cần tìm thêm những khách hàng mới để đẩy nhanh hoạt động tiêu thụ sản phẩm.

3.1.3. Mục tiêu phát triển của Công ty:

Thực hiện kế hoạch mở thêm chi nhánh ở khu vực phía Nam, cụ thể là thành phố đầy tiềm năng Hồ Chí Minh. Việc mở thêm chi nhánh này phải đem lại hiệu quả kinh doanh rõ rệt cho công ty, thể hiện ở việc thu hút nhiều khách hàng, doanh thu phải cao.

Tìm kiếm được thêm khách hàng mới sao cho doanh thu của khách hàng mới chiếm 20% tổng doanh thu cả năm, Bên cạnh đó phải giữ vững, thậm chí phát triển doanh thu của khách hàng cũ hay khách hàng truyền thống.

Tìm kiếm được các nguồn hàng mới, chất lượng tốt hơn, phù hợp hơn để giảm thiểu tối đa các chi phí phát sinh, giảm thể bị động hiện nay của công ty trong mối quan hệ với nhà cung ứng.

Tuyển dụng thêm nhiều những nhân viên có trình độ, nghiệp vụ giỏi, trung thành với công ty. Đặc biệt công ty đang hướng tới tuyển dụng những nhân viên kinh doanh giỏi để bố trí làm việc tại các chi nhánh sắp mở.

Thực hiện tốt hơn nữa công tác tổ chức quản lý, nâng cao tối đa hiệu quả hoạt động của bộ máy quản lý, khai thác hợp lý và triệt để được khả năng của đội ngũ lao động, tránh lãng phí hoặc không tận dụng hết khả năng của họ.

Hoàn thiện hơn nữa công tác đãi ngộ nhân sự trong công ty.

3.2. Các giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ của công ty

3.2.1. Giải pháp liên quan đến đãi ngộ tài chính.

Đãi ngộ tài chính góp phần không nhỏ vào việc tăng thêm thu nhập cho người lao động. Hiện nay cán bộ công nhân viên trong công ty ngoài việc được hưởng tiền lương, tiền thưởng hàng tháng còn được hưởng các khoản phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi khá đầy đủ, công tác đãi ngộ tài chính của công ty đã đạt được những thành tựu đáng kể. Nhưng bên cạnh đó cũng còn không ít những hạn chế. Để đáp ứng nhu cầu và mong muốn ngày càng cao của người lao động, Ban Lãnh Đạo công ty cần chú trọng hơn nữa đến công tác đãi ngộ tài chính. Sau một thời gian học tập, nghiên cứu và tìm hiểu thực trạng tình hình đãi ngộ tài chính tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng, em xin đưa ra một số giải pháp như sau:

3.2.1.1. Những giải pháp chung

* Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh : Qua đánh giá thực trạng công tác đãi ngộ tài chính tại công ty cho thấy nguyên nhân chính của hầu hết những hạn chế là do tình hình kinh doanh của công ty gặp nhiều khó khăn. Trong vài năm gần đây công ty liên tục làm ăn thua lỗ, đây là nguyên nhân chính khiến công ty không có điều kiện để nâng cao mức đãi ngộ tài chính và đa dạng hoá các hình thức đãi ngộ cho người lao động. Để tiếp tục tồn tại, đứng vững trên thương trường và cụ thể là để khắc phục hạn chế này, công ty cần không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Đây cũng chính là mục tiêu lâu dài mà mọi doanh nghiệp hướng tới.

* **Đổi mới tổ chức bộ máy quản lý:** Hiệu quả công tác lãnh đạo phụ thuộc cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý. Để quản lý đạt hiệu quả công ty nên đổi mới bộ máy quản lý, tổ chức lại cho phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của công ty. Đặc biệt trong tình hình kinh tế phát triển như hiện nay công ty nên tinh giảm những nhân viên làm việc không hiệu quả, năng lực thấp, ý thức làm việc kém ... Cơ cấu tổ chức hợp lý sẽ giúp cho công tác đãi ngộ tài chính được dễ dàng và hiệu quả, khi đó đãi ngộ tài chính sẽ thực sự phát huy vai trò là công cụ động viên, khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn.

* **Nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý :** Để công tác đãi ngộ tài chính thực sự đạt hiệu quả thì trước hết những người vạch ra kế hoạch, chính sách phải là người có trình độ cao, am hiểu rõ tình hình cụ thể của doanh nghiệp, nắm bắt rõ những quy định của Nhà Nước, những văn bản hướng dẫn thi hành về các chế độ tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi ... dành cho người lao động, để từ đó xây dựng chính sách đãi ngộ hợp lý, vừa đảm bảo đạt được mục tiêu của công ty, tuân thủ những quy định của Nhà Nước, vừa đảm bảo quyền lợi của người lao động. Đội ngũ cán bộ quản lý là những người đi đầu trong việc thực thi các chính sách trên. Ngoài kiến thức về xây dựng, thực thi chế độ đãi ngộ nhà quản trị cần nâng cao trình độ về công tác quản lý. Khi đó nhà quản trị sẽ dễ dàng chỉ đạo cấp dưới thực hiện những chính sách mà mình xây dựng một cách nhiệt tình và đạt kết quả cao. Công ty cần trích từ lợi nhuận hàng năm một khoản nhất định đầu tư cho công tác đào tạo cán bộ quản lý, đào tạo trình độ nâng cao tay nghề cho công nhân viên, sử dụng quỹ trong việc gặp mặt trao đổi kinh nghiệm, mời chuyên gia về đào tạo để nhân viên trong công ty trau dồi kiến thức và hiểu nhau hơn.

* **Xây dựng nền văn hoá doanh nghiệp :** Văn hoá doanh nghiệp là tập hợp các yếu tố: lý trí, tình cảm, truyền thống, cá tính, đặc điểm ... của các tác nhân tạo dựng lên doanh nghiệp. Đó là những yếu tố được mọi thành viên trong doanh nghiệp tự giác thừa nhận, bảo vệ, duy trì và kế thừa như những ràng buộc "vô hình", "bất thành văn". Đó là yếu tố tạo nên phần “ hồn “ của doanh nghiệp,

là động lực thúc đẩy người lao động làm việc hết mình cho sự thành công của doanh nghiệp. Doanh nghiệp không chỉ phải tạo ra một môi trường làm việc tốt mà phải tạo ra môi trường sống “tối ưu “ cho người lao động. Đó chính là môi trường văn hoá nhân văn của doanh nghiệp. Do doanh nghiệp không chỉ là nơi làm việc, là nơi để con người cống hiến, phục vụ mà đó còn là nơi con người sống, khôi phục và tái tạo sức lao động, sáng tạo, phát triển và hoàn thiện nhân cách của mình.

Một doanh nghiệp có nền văn hoá tốt sẽ là tiền đề cơ sở để thực hiện tốt những chính sách đãi ngộ tài chính. Có nhiều cách thức để tạo lập và duy trì môi trường văn hoá nhân văn của doanh nghiệp:

-Tổ chức đi du lịch, dã ngoại, nghỉ mát vào cuối tuần hay vào các dịp nghỉ hè, nghỉ tết, lễ hội.

-Tổ chức các buổi giao lưu văn hoá văn nghệ, mời văn nghệ sĩ, ca sĩ về biểu diễn.

-Tổ chức kỷ niệm ngày truyền thống của doanh nghiệp, ngày sinh nhật của các nhân viên.

-Xây dựng trung tâm thư viện, trung tâm y tế chăm sóc sức khoẻ cho nhân viên.

-Xây dựng căng tin, trang bị các máy bán hàng tự động trong doanh nghiệp.

-Tổ chức các buổi trao đổi giữa nhân viên với cán bộ lao động một cách chân thành và thẳng thắn để nhân viên trực tiếp tham gia vào công tác quản lý của công ty, đề xuất những ý kiến ,nguyện vọng của mình

-Tạo bầu không khí làm việc thoải mái, tin tưởng, luôn sẵn lòng chia sẻ công việc cũng như những khó khăn trong cuộc sống.

... ..

Về phía doanh nghiệp đây cũng là những yếu tố tạo nên năng lực cạnh tranh, thu hút nhân tài, tạo lập lực lượng nhân sự hùng hậu, đưa doanh nghiệp ngày càng phát triển.

3.2.1.2. Những giải pháp cụ thể:

Để nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty nhà quản trị cần linh hoạt, sáng tạo trong công tác đãi ngộ tài chính. Bên cạnh những khoản tiền lương cơ bản, tiền thưởng, trợ cấp, phúc lợi bắt buộc theo quy định của Nhà Nước, công ty nên dành nhiều những khoản lương thưởng, phụ cấp lương, trợ cấp, phúc lợi tự nguyện ...cho cán bộ công nhân viên tại công ty. Không ngừng nâng cao mức tiền lương, tiền thưởng; mức phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi ... Phát triển quỹ phúc lợi, khen thưởng, áp dụng chính sách trợ cấp linh hoạt, tạo điều kiện cho người lao động tăng thu nhập, nâng cao chất lượng cuộc sống, có điều kiện nghỉ ngơi, tái sản xuất sức lao động là giải pháp hữu hiệu động viên kích thích tinh thần làm việc hăng say của người lao động. Và đó là yếu tố quan trọng quyết định sự thành bại của công ty, cũng chính là những giải pháp cụ thể mà em muốn đưa ra nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ tài chính tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng.

3.2.1.2.1. Giải pháp về tiền lương

Chính sách lương bổng phải là chính sách linh động uyển chuyển phù hợp với hoàn cảnh xã hội, với khả năng của công ty, đảm bảo khả năng cạnh tranh với các công ty khác trong cùng một ngành. Không nên áp dụng công thức lương bổng một cách máy móc.

- **Trả lương kích thích lao động**

Khi mức sản xuất đã được tiêu chuẩn hoá và khi đầu ra có thể được đo lường bằng những đơn vị rõ ràng, nhà quản trị nên áp dụng phương pháp trả lương kích thích lao động. Trước hết quyết định mức lương kích thích, sau đó lựa chọn và lập kế hoạch trả lương một cách thích hợp dựa trên kết quả phân tích các điều kiện làm việc. Mức lương phải đảm bảo ổn định, không được tăng hay hạ tiêu chuẩn.

-Với nhân viên lao động gián tiếp: Công ty nên chia lời hoặc cấp phần thưởng cuối năm. Các kỹ sư, cán bộ có sáng kiến mới làm lợi cho công ty nên được thưởng ngay tùy theo giá trị của các phát minh sáng kiến. Để khuyến khích

các cấp quản trị, ngoài mức lương cao trong thang bảng lương thì nên khen thưởng, chia lời, thưởng cuối năm.

Để xác định được mức trích thưởng, phúc lợi, Công ty trước hết tuân thủ trình tự phân chia khoản lợi nhuận sau thuế thu được theo quy định trong luật doanh nghiệp nhà nước. Theo đó, khoản lợi nhuận sau thuế của công ty được dùng để bù đắp các khoản lỗ (nếu có) của các năm trước đã hết thời hạn chuyển lỗ, nhằm bảo toàn vốn nhà nước hiện có tại doanh nghiệp. Tiếp theo, Công ty trích quỹ dự phòng tài chính với mức trích là 10% số lợi nhuận còn lại. Tuy nhiên, quỹ dự phòng tài chính sẽ bị khống chế số dư tối đa là 25% vốn điều lệ của doanh nghiệp, nên khi quỹ đã đạt mức này rồi thì không phải trích lập nữa. Sau khi trích lập các quỹ trên, phần lợi nhuận còn lại của doanh nghiệp sẽ được chia theo tỷ lệ giữa vốn nhà nước và vốn do doanh nghiệp tự huy động. Số lợi nhuận được chia theo vốn doanh nghiệp tự huy động trước hết dùng để trích quỹ đầu tư phát triển với mức trích tối thiểu là 30%, sau đó phần lợi nhuận còn lại được dùng để trích quỹ khen thưởng, phúc lợi. Để khuyến khích những người quản lý, điều hành mang hết khả năng, nhiệt tình đóng góp cho sự phát triển của doanh nghiệp, công ty trích tối đa 5% số lợi nhuận được chia cho doanh nghiệp để trích lập quỹ khen thưởng cho người quản lý, điều hành, các cán bộ có sáng kiến mới làm lợi cho công ty.

- Hoàn thiện phương thức trả lương theo thời gian:

Để khắc phục việc trả lương theo thời gian không gắn với kết quả làm việc của nhân viên và hiệu quả kinh doanh của công ty, ngoài khoản tiền lương phân phối cho người lao động như ban đầu (LCB) tức là căn cứ vào hệ số lương, ngày công làm việc thực tế của người lao động và mức lương tối thiểu do Nhà Nước quy định. Công ty nên trả thêm khoản tiền lương bổ xung (Lbx) được tính dựa trên căn cứ vào kết quả hoạt động kinh doanh của công ty và hệ số lương của mỗi người như sau:

$$\mathbf{Lbx = 20\% (P_1 - P_0)}$$

Trong đó:

Lbx : Tổng quỹ tiền lương bổ xung.

P₁ : Lợi nhuận của công ty kỳ thực hiện.

P₀ : Lợi nhuận của công ty kỳ trước.

- Tiền lương bổ xung của một lao động được tính như sau :

$$\mathbf{Lbxi = Lbx / HS \times HSi}$$

Trong đó :

Lbxi : Tiền lương bổ xung của lao động i.

HS : Tổng hệ số tiền lương của các nhân viên trong công ty.

Hsi : Hệ số tiền lương của lao động i.

Tiền lương của người lao động nhận hàng tháng sẽ được điều chỉnh như sau:

$$\mathbf{Lương\ tháng = Lương\ cơ\ bản + Lương\ bổ\ xung.}$$

3.2.1.2.2. Giải pháp về tiền thưởng

* Bổ sung thêm một số khoản tiền thưởng: Thưởng lòng trung thành(làm việc tại công ty từ 3-5 năm: 5% lương cơ bản, 5- 10 năm: 10% lương cơ bản, trên 10 năm: 15% lương cơ bản), thưởng đảm bảo ngày công, thưởng do chấp hành tốt quy định của công ty ... Thành tích lao động là quan trọng nhưng ý thức chấp hành tốt nội quy, quy định của công ty cũng rất quan trọng. Là một doanh nghiệp Nhà Nước việc đảm bảo giờ giấc, ngày công làm việc đúng quy định là hết sức cần thiết. Vì vậy công ty nên có khoản tiền thưởng đảm bảo ngày công (đủ 22 ngày /tháng), thưởng do chấp hành tốt những quy định của công ty. Áp dụng hình thức thưởng này sẽ khuyến khích nhân viên nâng cao tinh thần trách nhiệm, ý thức tổ chức, kỷ luật, đi làm đầy đủ, đúng giờ giấc quy định. Chấp

hành tốt nội quy, quy chế của công ty, tạo tác phong làm việc công nghiệp, khoa học, góp phần xây dựng văn hoá công ty.

Công ty cần chú trọng khen thưởng về mặt tinh thần, đôi khi chỉ một lời động viên khích lệ của lãnh đạo trong quá trình làm việc lại tạo ra động lực tinh thần vô cùng to lớn giúp nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Cần tạo nhiều cơ hội cho người lao động thăng tiến, phát triển nghề nghiệp của mình ...

* Tăng mức tiền thưởng để tiền thưởng thực sự phát huy tác dụng, là đòn bẩy kích thích tinh thần làm việc của người lao động, là công cụ hấp dẫn người lao động. Trong điều kiện chính sách Nhà Nước còn nhiều hạn chế, đồng lương còn thấp, chưa đủ nuôi sống người lao động và gia đình họ, thì tăng mức tiền thưởng là cần thiết. Khi có thêm tiền thưởng người lao động có thêm thu nhập để ổn định cuộc sống. Họ sẽ yên tâm làm việc, cống hiến sức mình cho công ty, họ tin tưởng công ty sẽ đem lại cho họ cuộc sống tươi đẹp hơn.

Hàng tháng công ty nên thực hiện tổ chức bình bầu và phân loại các mức thưởng tương ứng với các chỉ tiêu cụ thể đối với cán bộ công nhân viên chức trong công ty. Các tiêu thức bình bầu xét thưởng được tiến hành cụ thể phù hợp đối với từng công việc, từng bộ phận lao động, cụ thể là các tiêu chuẩn được xếp hạng A, B, C.

+ Loại A : với những nhân viên có số ngày công ≥ 22 ngày/ tháng. Hoàn thành xuất sắc công việc được giao với thái độ và tinh thần làm việc cao đồng thời chấp hành tốt các nội quy, quy chế của công ty.

+ Loại B : với những nhân viên có số ngày công đạt từ 19-22 ngày/tháng. Mức độ hoàn thành công việc đạt yêu cầu. Thái độ làm việc và tinh thần trách nhiệm khá. Thực hiện tốt các nội quy, quy chế của công ty.

+ Loại C: với những nhân viên có số ngày công từ 17-19 ngày/tháng. Mức độ hoàn thành công việc từ 90-99%. Thái độ làm việc và tinh thần trách nhiệm khá. Thực hiện tốt các nội quy, quy chế của công ty.

Sau khi tiến hành phân loại như trên, công ty tiến hành cho điểm từng mức thưởng và tính tổng số điểm của toàn công ty. Điểm quy định cho từng mức thưởng như sau:

Loại A : 3 điểm, Loại B: 2 điểm, Loại C : 1 điểm.

Từ đó, tiền thưởng trả cho mỗi cá nhân người lao động được xác định như sau:

$$\text{Tiền thưởng của nhân viên thứ } i = \frac{\text{Tổng quỹ tiền thưởng được phân phối}}{\text{Tổng số điểm trong toàn công ty}} \times \text{Số điểm của nhân viên thứ } i$$

Với cách phân phối tiền thưởng như trên, công ty sẽ đảm bảo tính công bằng, hợp lý của công tác trả thưởng cho cán bộ công nhân viên trong toàn công ty. Trả thưởng như vậy tạo điều kiện cho người lao động cải thiện đời sống vật chất của mình ngoài thu nhập là tiền lương, tạo sự cạnh tranh lành mạnh trong quá trình tiến hành các công việc. Khi đạt được mức thưởng, họ cảm thấy năng lực của mình được đánh giá một cách xứng đáng tạo cho họ sự tự tin trong công việc, làm cho cán bộ công nhân viên cố gắng hết năng lực của mình nhằm nâng cao năng suất, tinh thần trách nhiệm đối với công việc được nâng cao.

3.2.1.2.3. Giải pháp về phụ cấp

Đối với các loại phụ cấp thường thì mỗi công ty áp dụng một cách khác nhau, tùy theo chiến lược cạnh tranh của từng công ty. Tại Mỹ các khoản phụ cấp không quá 10% tổng thu nhập của công nhân viên, nhưng lại có công ty áp dụng tỷ lệ 25% hoặc hơn nữa. Các công ty Nhật còn trả thêm khoản phụ cấp về nhà ở ...Vì vậy để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người lao động, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh, công ty cần không ngừng tăng cao mức phụ cấp hơn nữa. Với mức phụ cấp cao là ưu thế để công ty thu hút nhân tài ở khắp mọi nơi.

Công ty nên thường xuyên cập nhật thông tin để có những điều chỉnh về các loại phụ cấp cho phù hợp với thực tế môi trường làm việc và các chi phí sinh hoạt. Cần có những khoản tiền sai biệt do được bố trí làm theo ca không được

thuận lợi với sinh hoạt hàng ngày ... có như vậy mới khuyến khích được người lao động hăng say, tích cực làm việc.

Ngoài ra công ty nên có thêm khoản phụ cấp đất đỏ, phụ cấp nhà ở, phụ cấp đi lại, phụ cấp thu hút, phụ cấp lưu động ...do chi phí sinh hoạt ở các thành phố lớn ngày càng tăng cao. Có những khoản phụ cấp này người lao động sẽ phần nào ổn định cuộc sống, yên tâm làm việc hơn.

3.2.1.2.4. Giải pháp về trợ cấp

Trợ cấp nhằm hỗ trợ các công nhân viên duy trì sức khỏe, an toàn tài chính và sự ổn định cá nhân (Tư vấn về thuốc thang, chăm sóc con cái, hỗ trợ pháp lý) tránh ảnh hưởng đến thành tích lao động. Bởi những công nhân viên không khỏe mạnh, lo lắng hay gặp rắc rối không thể làm việc hết mình và sẽ giảm năng suất lao động. Mặt khác trợ cấp được thiết kế để đối phó với những gì các đối thủ cạnh tranh đưa ra, bằng cách giành cho họ quyền lựa chọn các trợ cấp khác nhau

- Thành lập quỹ trợ cấp khó khăn

Hiện nay công ty chưa có quỹ trợ cấp khó khăn để giúp đỡ những công nhân viên có hoàn cảnh hết sức khó khăn. Với những trường hợp này theo định kỳ hàng năm tổ chức Công Đoàn trích từ quỹ Công Đoàn ra một khoản tiền để thăm hỏi gia đình. Điều này thể hiện sự quan tâm của Công Đoàn nói riêng và công ty nói chung tới người lao động. Tuy nhiên nó chưa thực sự giúp ích được nhiều cho những người thực sự khó khăn. Vì vậy Công Đoàn và Ban Lãnh Đạo công ty nên trích một phần lợi nhuận hàng năm để thành lập quỹ trợ cấp khó khăn nhằm hỗ trợ người lao động có hoàn cảnh sống đặc biệt khó khăn, trợ cấp những trường hợp bất khả kháng, những trường hợp mất việc khi có sự thay thế của máy móc hoặc khi tổ chức bố trí, sắp xếp chuyển chuyên công tác hay do việc giảm biên chế.

Các khoản trợ cấp này tuy không lớn nhưng cũng thể hiện rõ sự quan tâm của công ty đến đời sống của cán bộ công nhân viên, đặc biệt là những người có hoàn cảnh hết sức khó khăn.

3.2.1.2.5. Giải pháp về phúc lợi

Để sử dụng quỹ phúc lợi có hiệu quả hơn nữa, công ty cần phải xây dựng quy chế chi trả phúc lợi một cách rõ ràng, hợp lý. Đa dạng hoá các khoản trợ cấp, phúc lợi. Đối với quỹ phúc lợi chung, công ty ngoài việc duy trì các hình thức phúc lợi như trên nên mở rộng thêm những hình thức khác.

- Mở rộng thêm nhiều dịch vụ cho công nhân viên:

Công ty nên dành một phần nhỏ của quỹ phúc lợi chung đầu tư, sửa chữa, xây dựng các công trình phúc lợi như: nhà ăn, căng tin, câu lạc bộ ... mở rộng thêm các dịch vụ cho nhân viên như: phòng tập thể dục, chỗ đỗ xe, bệnh xá, chiết khấu đối với các sản phẩm của công ty, tư vấn tài chính, hỗ trợ chăm sóc con cái, người già, máy rút tiền tự động tại chỗ... .. Áp dụng chương trình bảo vệ sức khoẻ nhằm ngăn chặn bệnh tật như các chương trình cho người nghiện hút thuốc, chương trình thể dục thể thao để tránh căng thẳng. Các chương trình này không chỉ đem lại cho người lao động nhiều dịch vụ hơn mà còn giúp công ty tiết kiệm được nhiều chi phí.

- Lập quỹ phúc lợi về tài chính.

Nhìn chung thu nhập của người lao động tại công chưa cao. Lực lượng lao động trẻ lại rất năng động, họ tham gia nhiều hoạt động kinh doanh khác: Mở quán cafe, mở cửa hàng hoa, kinh doanh mỹ phẩm ... Để khuyến khích người lao động kinh doanh, tăng thêm thu nhập, có nguồn tài chính vững mạnh, công ty nên có chính sách phúc lợi về tài chính, cho cán bộ công nhân viên vay tiền giảm lãi để họ có vốn làm ăn kinh doanh. Rất nhiều người muốn thực hiện ước mơ khi còn ngồi trên ghế nhà trường của mình, nhưng chỉ vì không có tiền, không có vốn dù đã có việc làm mà ước mơ đành gác lại. Có người đang kinh doanh nhưng do vấp phải một số khó khăn về tài chính mà không thể tiếp tục. Chính sách phúc lợi về tài chính sẽ giúp người lao động giải quyết khó khăn về

tài chính, để công việc kinh doanh phát triển thuận lợi, người lao động sẽ có thu nhập cao và ổn định. Khi đó họ sẽ phấn đấu làm việc vì sự nghiệp của mình để vươn tới những địa vị, những nấc thang cao hơn trong xã hội, thoả mãn nhu cầu được tôn trọng và khẳng định bản thân. Với những trường hợp cán bộ công nhân viên gặp khó khăn hoặc có công việc gia đình đột xuất thì có thể vay vốn từ quỹ này mà không phải trả lãi, hoặc nếu vay với mức cao có thể vay với lãi suất thấp hơn lãi suất ngân hàng.

- Thành lập quỹ khuyến học

Hưởng ứng khẩu hiệu: Tất cả vì tương lai con em chúng ta “Công ty nên trích một phần nhỏ từ quỹ phúc lợi để thành lập quỹ khuyến học giành cho con em cán bộ công nhân viên có thành tích học tập cao. Cuối hoặc đầu năm công ty tổ chức gặp mặt, khen thưởng, động viên, trao tặng quà, tiền thưởng cho các em. Ngoài ra vào các dịp tết Trung Thu, tết thiếu nhi... công ty tặng quà và tổ chức cho các cháu đi chơi, đi tham quan. Việc làm này tuy không trực tiếp tác động vào người lao động nhưng lại tác động gián tiếp thông qua những em nhỏ, nơi mà ba mẹ chúng đặt rất nhiều niềm tin yêu, hy vọng. Khi con em mình được công ty tuyên dương, khen thưởng, người lao động là cha mẹ sẽ thấy tự hào với đồng nghiệp và mọi người xung quanh. Đó là nguồn động viên to lớn giúp họ hăng say, tích cực làm việc và gắn bó với công ty.

- Tổ chức khám sức khoẻ định kỳ

Hiện nay công chưa hề tổ chức khám sức khoẻ cho cán bộ công nhân viên, mà mới chỉ tiến hành mua 100% bảo hiểm y tế và đóng bảo hiểm thân thể cho những lao động mua bảo hiểm thân thể tự nguyện. Đã có nhiều trường hợp người lao động bị mắc bệnh mà không biết, đến khi có triệu chứng tái phát phải đi viện thì đã quá muộn. Để tránh xảy ra những điều đáng tiếc, đồng thời đảm bảo cho người lao động có đủ sức khoẻ để làm tốt công việc được giao thì công ty nên tiến hành 6 tháng một lần mời bác sĩ về khám bệnh cho người lao động tại công ty và các xí nghiệp. Ngoài ra công ty có thể tổ chức khám bệnh tại bệnh viện mà công ty mua bảo hiểm y tế để kịp thời chăm sóc sức khoẻ cho người lao

động, đặc biệt là những lao động làm việc trong môi trường độc hại, họ đều là những đối tượng dễ mắc các bệnh nghề nghiệp.

- Ngoài ra đối với những ngày Lễ, Tết công ty nên nâng cao mức tiền thưởng cho cán bộ công nhân viên. Hàng năm công ty nên trích một khoản quỹ phúc lợi cao hơn để tổ chức nghỉ mát, nghỉ an dưỡng, đi du lịch hè, du xuân đầu năm cho cán bộ công nhân viên của công ty, tạo điều kiện để người lao động có thêm thu nhập, nâng cao đời sống vật chất tinh thần, có điều kiện giải trí, nghỉ ngơi, thư giãn, tạo tinh thần thoải mái, an nhàn trong những ngày Lễ, Tết- sau một thời gian làm việc căng thẳng, để những ngày này thực sự là những ngày nghỉ vui vẻ nhất và đầy ý nghĩa. Ngoài ra hiệu quả của công tác trên là giúp cho người lao động có dịp gần gũi, hiểu biết nhau hơn sau những chuyến du lịch, tạo mối quan hệ chan hoà vui vẻ và thân thiết. Đây còn là dịp để ban lãnh đạo và người lao động có dịp tiếp xúc, gần gũi, là dịp để những lao động mới, những lao động trẻ của công ty hoà nhập với tập thể. Hơn nữa công tác này giúp xây dựng nên văn hoá công ty và hình ảnh công ty một cách hiệu quả, không mất nhiều thời gian mà giúp mọi người trong công ty có mối quan hệ gần gũi, hoà đồng.

Việc quan tâm đến người lao động là cần thiết nhưng như thế vẫn chưa thật đầy đủ. Để người lao động gắn bó với mình, công ty không chỉ cần quan tâm đến họ mà còn cần quan tâm đến gia đình họ. Việc quan tâm thể hiện ở nhiều hình thức, ngoài việc lập quỹ khuyến học cho con em cán bộ công nhân viên, công ty cần động viên thăm hỏi kịp thời những gia đình gặp hoàn cảnh khó khăn, đau ốm, gia đình có việc hiếu. Ban Lãnh Đạo và tổ chức Công Đoàn nên trực tiếp đến thăm hỏi, trích một phần quỹ trợ cấp khó khăn cho người lao động để hỗ trợ một phần kinh phí.

3.2.2. Giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính.

3.2.2.1. Giải pháp đãi ngộ thông qua công việc:

- Hoàn thiện phân công lao động, bố trí lao động cho hợp lý: Rà soát lại các văn bản quy định các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm cũ, sửa

đổi bổ sung cho phù hợp với yêu cầu thực tế, hệ thống hoá chặt chẽ, phổ biến rộng rãi cho cán bộ công nhân viên.

Các phòng ban xây dựng lại quyết định phân giao nhiệm vụ cụ thể, các mối quan hệ của từng thành viên trong nhóm, phòng, quyền hạn và trách nhiệm.

Kiên quyết dùng các biện pháp: thuyên chuyển, cho thôi việc... đối với những vị trí thừa trong các phòng ban.

Cần thường xuyên đánh giá đúng năng lực, phẩm chất cán bộ, bố trí điều hành cho hợp lý để tạo điều kiện cho những người có khả năng phát huy được hết năng lực của mình. Có một số cán bộ đã yên vị quá lâu tại một số vị trí, cần được giao thêm nhiệm vụ, thay đổi vị trí để họ có thể phát hiện được thêm các khả năng tiềm ẩn đồng thời để tránh cho họ rơi vào tình trạng lười sáng tạo.

Thực hiện các biện pháp trên Công ty sẽ giải quyết được tình trạng vừa thừa vừa thiếu trong quản lý cán bộ hiện nay. Mọi người sẽ làm việc đúng chức năng của mình, tránh lãng phí lao động.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động: Sử dụng đúng khả năng của nhân viên, bố trí họ làm những công việc phù hợp với nguyện vọng và năng lực, tạo điều kiện để họ nâng cao trình độ và phát huy khả năng của mình.

Phân công giao trách nhiệm về công việc cụ thể cho từng người, một mặt vừa giúp các nhà lãnh đạo dễ dàng kiểm soát nhân viên của mình, mặt khác nâng cao tinh thần trách nhiệm ở mỗi nhân viên.

Các nhà lãnh đạo phải nắm vững hoàn cảnh của nhân viên, thường xuyên thăm hỏi động viên cấp dưới. Quan tâm chia sẻ công việc với cấp dưới để giảm bớt sự cách biệt giữa cấp trên và cấp dưới, tạo điều kiện để tổ chức sinh hoạt, làm việc, nghỉ ngơi, tạo bầu không khí làm việc thoải mái khi làm việc.

Kịp thời đánh giá những thành tích đạt được của nhân viên, tổ chức khen thưởng động viên. Ngoài việc tổ chức khen thưởng vào cuối năm kinh doanh, nhà lãnh đạo cần theo dõi nhân viên trong quá trình làm việc và khen thưởng họ ngay tại nơi làm việc.

Khích lệ nhân viên khi hoàn thành công việc: Công ty phải làm sao 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 họ ngay sau khi họ hoàn thành công việc được giao và khen trước đông đảo 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 vừa khen vừa 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 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 cố gắng nhiều làm gì?.

3.2.2.2. Giải pháp đãi ngộ thông qua môi trường làm việc

Môi trường làm việc của công ty tập hợp các yếu tố như: quan hệ giữa cấp trên với cấp dưới, quan hệ đồng nghiệp, các điều kiện làm việc, thời gian làm việc, nâng cao chất lượng môi trường làm việc cho nhân viên... Dưới đây là giải pháp đãi ngộ thông qua môi trường làm việc mà công ty cần quan tâm:

- Tổ chức và phục vụ hợp lý nơi làm việc: Nơi làm việc được tổ chức và phục vụ tốt, hợp lý sẽ tăng năng suất lao động cá nhân, do việc sử dụng thời gian triệt để làm công việc, cũng như máy móc thiết bị, sử dụng hiệu quả diện tích nơi làm việc, dẫn đến tăng kết quả hoạt động chung của toàn công ty. Tổ chức phục vụ tốt nơi làm việc còn tạo ra trạng thái tốt đối với lao động, phát huy tài năng sáng tạo, trí tuệ của người lao động trong công việc.

- Xây dựng chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý: Sự luân phiên giữa làm việc và nghỉ ngơi để chống mệt mỏi, nâng cao khả năng làm việc và hiệu quả lao động. Thời gian nghỉ ngơi được quy định chặt chẽ mới có hiệu quả. Nghỉ không lý do, vô kỷ luật, không chỉ làm kém hiệu quả mà còn gây cảm xúc tiêu cực, cảm giác mệt mỏi, uể oải.

- Xây dựng mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới: Trong mỗi một doanh nghiệp, một sự quan tâm dù là nhỏ nhất, một lời khích lệ động viên của

lãnh đạo cũng có ý nghĩa lớn lao đối với nhân viên. Vì vậy, các nhà lãnh đạo hãy quan tâm nhiều hơn nữa đến nhân viên, hãy động viên họ khi giao nhiệm vụ và khen thưởng họ khi hoàn thành nhiệm vụ được giao. Trong việc đánh giá và đối xử với nhân viên các nhà quản trị hãy hạn chế yếu tố tình cảm, chuyện công và chuyện tư luôn tách rời, không để đan xen vào nhau. Tốt nhất các nhà quản trị nên định ra những chuẩn mực rõ ràng, công khai làm căn cứ để nhận xét và đánh giá, sử dụng nhân viên. Không nên ưu ái đối với nhân viên này mà chèn ép nhân viên khác. Bởi những điều đó dẫn đến làm giảm lòng tin của nhân viên đối với các nhà quản trị, mất đoàn kết nội bộ. Quan tâm đến nhân viên các nhà quản trị cũng cần quan tâm phải động viên, thăm hỏi tới hoàn cảnh của nhân viên, đặc biệt khi họ khó khăn và cần giúp đỡ. Bên cạnh đó, các nhà quản trị cũng cần tìm hiểu và ghi nhớ các ngày kỷ niệm, ngày 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 hơn với người coi trọng họ.

- Xây dựng mối quan hệ đồng nghiệp đoàn kết và chan hoà: Thực tế đã cho thấy, nhân viên trong công ty luôn đoàn kết và chan hoà với nhau không những vì văn hoá chung của doanh nghiệp, mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới mà còn là vì lợi ích chung của cả doanh nghiệp. Để cho nhân viên thân thiết và gần gũi với nhau hơn, công ty thường tổ chức các buổi tham quan, picnic và cho các công ty con, gia đình của các thành viên cùng tham gia nữa. Bên cạnh những nỗ lực trên, công ty nên tổ chức thêm các buổi sinh hoạt, văn nghệ và thể dục thể thao vừa giúp cho nhân viên giải trí sau những ngày làm việc mà vừa thu ngắn khoảng cách giữa họ. Có như thế thì bầu không khí làm việc sau khi vui chơi sẽ thoải mái hơn...

3.3. Một số kiến nghị với các cơ quan quản lý nhà nước nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ của công ty.

3.3.1. Kiến nghị với công ty:

Để thực hiện đúng quy định của Nhà Nước về chính sách đãi ngộ dành cho người lao động, công ty cần thường xuyên cập nhật thông tin, các quy định, các văn bản pháp quy của Nhà Nước về đãi ngộ tài chính: Quy định về tiền

lương tối thiểu, tổng quỹ lương, chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế ...trong công ty.

Thường xuyên bổ sung, sửa đổi, hoàn thiện các quy định về đãi ngộ tài chính trong công ty cho phù hợp với quy định của Nhà Nước và thực tế nhu cầu đời sống sinh hoạt của cán bộ công nhân viên.

Tình trạng công nhân viên không quan tâm hay không hiểu rõ có thể dẫn đến những suy nghĩ sai lệch, không đúng đắn, điều đó làm mất đi sự hài lòng về chính sách đãi ngộ của công ty. Để nâng cao chất lượng công tác đãi ngộ tài chính, công ty cần tăng cường trao đổi thông tin, làm cho người lao động hiểu rõ nội dung cũng như thành phần cơ cấu của đãi ngộ tài chính và vị trí của chúng để họ quý trọng và hài lòng với những khoản đãi ngộ nhận được bằng cách gửi cho họ báo cáo hàng năm về kế hoạch và những thông tin có liên quan tới tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi ...của họ. Khi hiểu rõ họ sẽ có nhận thức đúng đắn về chính sách đãi ngộ mà công ty dành cho họ.

Công ty cần xây dựng một hội đồng đánh giá có trình độ cao, trung thực và khách quan, đáng giá đúng năng lực, thành tích làm việc của nhân viên để có những đãi ngộ tài chính phù hợp. Vì đây là căn cứ để nhà quản trị đưa ra những mức đãi ngộ tài chính cho từng nhân viên. Tiêu chuẩn đánh giá thành tích phải cụ thể rõ ràng và công khai. Cho phép nhân viên tham gia vào việc đánh giá qua hoạt động bình bầu, xếp loại trong nhóm, trong tổ hay trong phòng ban mình.

Kết hợp công tác đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính để tạo ra động lực tốt nhất kích thích người lao động làm việc hết mình, phát huy tốt nhất năng lực của người lao động, đưa năng suất lao động tăng cao. Bởi đãi ngộ phi tài chính và đãi ngộ tài chính là hai mảng của công tác đãi ngộ nhân sự, có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Người lao động đi làm không chỉ để kiếm tiền mà họ đi làm còn là để thể hiện năng lực của bản thân, để giao lưu tình cảm. Hơn thế nữa đi làm còn là để thấy mình quan trọng, cần thiết, được tôn trọng và để thăng tiến...Người lao động sẽ không thể có được mức đãi ngộ tài chính như mong muốn nếu doanh nghiệp không tạo cho họ những đãi ngộ phi tài chính.

Tăng cường công tác đào tạo và nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, quản lý: đào tạo tại chỗ tức là đào tạo kỹ thuật trong phạm vi, nhiệm vụ và trách nhiệm của mỗi nhân viên dưới sự chỉ đạo và giám sát của nhân viên hoặc giám sát bộ phận, hoặc mở lớp đào tạo trong công ty, khuyến khích người lao động sử dụng thời gian của mình để tự trau dồi kiến thức,

3.3.2. Kiến nghị với nhà nước:

Chính sách đãi ngộ của Công ty TNHH MTV Thường mại dịch vụ và XNK HP nói riêng và các doanh nghiệp nói chung chịu nhiều ảnh hưởng từ các quy định của Nhà Nước về chính sách đãi ngộ dành cho người lao động: Các quy định về chế độ tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi ...Để đảm bảo quyền lợi cho người lao động, các công ty, các doanh nghiệp phải nghiêm chỉnh chấp hành các quy định đó. Nhưng để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp thực hiện tốt các quy định trên Nhà Nước cần:

Đưa ra những văn bản hướng dẫn thực hiện các quy định đó một cách chi tiết, cụ thể, đặc biệt là các văn bản phải thống nhất và số lượng không quá nhiều. Hiện nay các quy định, các văn bản về chế độ đãi ngộ dành cho người lao động ở Việt Nam rất nhiều, chồng chéo lên nhau, gây khó khăn cho việc xây dựng và thực thi chính sách ở các doanh nghiệp.

Tăng cường cải cách quy chế về tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi ...Do các chế độ đãi ngộ tài chính ít nhiều chịu ảnh hưởng từ mức tiền lương của người lao động. Trong khi đó với mức lương tối thiểu 1.200.000 đồng hiện nay chưa thể đáp ứng được nhu cầu cuộc sống của người lao động, bởi chi phí sinh hoạt ngày càng tăng cao.

Quy định cụ thể về tiền lương tối thiểu, tổng quỹ lương, đánh giá tiền lương với từng công ty.

Thường xuyên bổ sung, sửa đổi, hoàn thiện các văn bản pháp quy về đãi ngộ tài chính cho phù hợp với thực tế. Các văn bản mới phải thực thi đồng bộ và cập nhật đến các doanh nghiệp, các công ty một cách nhanh nhất để các công ty có những thay đổi phù hợp, đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

Tổ chức thường xuyên những buổi hội thảo, hội nghị, thu thập ý kiến từ phía các công ty và người lao động để đưa ra những quy định, những chính sách mới phù hợp với thực tế, có tính khả thi cao.

Nhà Nước cần có biện pháp để hạn chế tình trạng giá cả thị trường tăng trước khi có quyết định tăng lương chính thức. Bởi thực tế mỗi khi Nhà Nước có quyết định chuẩn bị tăng lương thì mặc dù lương tối thiểu chưa tăng nhưng giá cả sinh hoạt trên thị trường đã tăng lên và tăng cao hơn nhiều mức tăng lương.

Nhà Nước cần đưa ra những chính sách vay vốn hợp lý hơn để giúp các doanh nghiệp mở rộng sản xuất, phát triển hoạt động kinh doanh, tạo điều kiện nâng cao hơn nữa mức đãi ngộ tài chính, tạo công ăn việc làm, tăng thu nhập, ổn định đời sống cho người lao động .

Kết luận

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tìm ra lợi thế cạnh tranh cho mình, các doanh nghiệp Việt Nam cần quan tâm tới công tác đãi ngộ nhân sự. Thấy được tầm quan trọng của công tác đãi ngộ nhân sự, sau một thời gian thực tập em quyết định chọn đề tài “ Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH MTV Thương mại dịch vụ và xuất nhập khẩu Hải Phòng” làm khoá luận tốt nghiệp. Với mong muốn góp một phần kiến thức nhỏ hẹp của mình vào nghiên cứu, tìm hiểu thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự, vận dụng những kiến thức mà các thầy cô giáo đã truyền thụ vào nghiên cứu, đưa ra một số biện pháp nhằm cải thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty.

Trong quá trình nghiên cứu và thực tập em đã nhận được nhiều sự giúp đỡ từ phía các thầy cô giáo trong khoa cũng như các thầy cô giáo trong trường. Đặc biệt là có được sự hướng dẫn tận tình của thầy giáo – TS Nguyễn Viết Thái và ban lãnh đạo cũng như các anh chị trong công ty. Đồng thời em cũng nhận được nhiều ý kiến đóng góp từ phía các thầy cô giáo, các anh chị trong công ty. Đó là những ý kiến đóng góp hết sức quý báu giúp em hoàn thiện hơn vài viết của mình.

Em xin chân thành cảm ơn!

Danh mục bảng biểu

Sơ đồ 1.1 : Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đãi ngộ nhân sự	5
Sơ đồ 1.2 : Tổng quát về các hình thức đãi ngộ nhân sự	10
Sơ đồ 1.3: Các hình thức đãi ngộ tài chính	14
Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty	38
Bảng 2.1: Bảng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh	41
Bảng 2.2 : Tình hình nhân lực trong công ty	42
Bảng 2.3 : Trình độ lao động	44
Bảng 2.4 : Bảng chấm công của cán bộ phòng tổ chức tháng 3/2011	45
Bảng 2.5 : Bảng tiền thưởng của công ty tháng 2/2011	47
Bảng 2.6 : Bảng phụ cấp trách nhiệm công việc của Công ty	49
Bảng 2.7 : Bảng thanh toán BHXH tháng 3/2011	52
Bảng 2.8 : Bảng tiền lương nghỉ phép năm theo chức vụ	57

