

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH : QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên :

Bùi Thị Minh Hằng

Giảng viên hướng dẫn :

TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan

HẢI PHÒNG – 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

**CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ CỦA CÔNG TY
TNHH MỘT THÀNH VIÊN KHAI THÁC CÔNG TRÌNH
THỦY LỢI AN HẢI**

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

Sinh viên : **Bùi Thị Minh Hằng**
Giảng viên hướng dẫn : **TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan**

HẢI PHÒNG – 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Bùi Thị Minh Hằng

Mã SV: 1712402009

Lớp: QT2201N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Chính sách đãi ngộ nhân sự của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

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).

Chương 1: Những lý luận cơ bản về đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

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

Khái quát về công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi Hải An: Tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình nhân sự

Chính sách lương bổng đãi ngộ tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn :

Họ và tên: Nguyễn Thị Hoàng Đan

Học hàm, học vị: Tiến sĩ

Cơ quan công tác: Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: ***Chính sách đãi ngộ nhân sự của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải***

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 01 tháng 08 năm 2022.

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 22 tháng 10 năm 2022

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Bùi Thị Minh Hằng

Nguyễn Thị Hoàng Đan

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2022

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên:

Đơn vị công tác:

Họ và tên sinh viên: Chuyên ngành:

Đề tài tốt nghiệp:

Nội dung hướng dẫn:

.....

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

.....

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của đề án/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. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2022

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ LƯƠNG BỔNG VÀ ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP.....	4
1.1.Những vấn đề cơ bản về lương bổng và đãi ngộ.....	4
1.1.1 Khái niệm về quản trị nhân sự và chế độ đãi ngộ.....	4
1.1.1.1 Khái niệm về quản trị nhân sự.....	5
1.1.1.2. Mục tiêu của quản trị nhân sự.....	7
1.1.1.3 Khái niệm về đãi ngộ nhân sự.....	8
1.1.1.4 Vai trò của đãi ngộ nhân sự.....	9
1.1.1.5 Tầm quan trọng của đãi ngộ nhân sự.....	11
1.1.1.6 Các nhân tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự.....	12
1.2. Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp.....	15
1.2.1.Các hình thức đãi ngộ trong doanh nghiệp.....	15
1.3.Đãi ngộ tài chính, phi tài chính trong chế độ đãi ngộ nhân sự của Công ty.....	16
1.3.1 Vai trò của đãi ngộ tài chính.....	16
1.3.2 Các hình thức đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp.....	17
1.3.3 Đãi ngộ phi tài chính trong doanh nghiệp.....	28
1.4 Các yêu cầu khi triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự.....	30
1.4.1 Các nguyên tắc khi triển khai chính sách đãi ngộ nhân sự:.....	30
1.4.2 Triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự.....	31
CHƯƠNG 2: THỰC TẠI CÔNG TÁC LƯƠNG BỔNG VÀ ĐÃI NGỘ TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN THAI KHÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI AN HẢI.....	34
2.1 Giới thiệu Khái quát về công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.....	34
2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển.....	34
2.2 Chức năng, nhiệm vụ của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.....	36

2.2.1 Những thuận lợi của công ty.....	39
2.2.2 Những khó khăn của công ty	39
2.3. Cơ cấu tổ chức	40
2.3.1 Mô hình tổ chức, quản lý của công ty.....	40
2.3.2 Chức năng của từng bộ phận trong công ty	40
2.4 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH một thành viên Tên bảng phải gắn với với, trên cùng 1 trang khai thác công trình thủy lợi An Hải trong 3 năm 2019, 2020,2021	42
2.5 Thực trạng đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.....	44
2.5.1 Giới thiệu công tác quản lý và sử dụng lao động của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải	44
2.5.2 Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải	46
2.5.2.1 Công tác đãi ngộ qua tiền lương	46
2.5.2.2.Tiền thưởng	54
2.5.2.3Phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi	55
2.5.3 Thực trạng đãi ngộ phi tài chính tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải	59
2.5.3.1 Thực trạng đãi ngộ qua môi trường làm việc	59
2.5.3.2 Thực trạng đãi ngộ thông qua tính chất công việc	61
2.5.4 Đánh giá chung về đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An hải	63
2.5.4.1Ưu điểm:.....	63
2.5.4.2Nhược điểm :	64
2.5.5 Những nguyên nhân ảnh hưởng đến chế độ đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải	66
2.5.5.1 Nguyên nhân khách quan:	66
2.5.5.2 Nguyên nhân chủ quan:	66
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI AN HẢI	67

3.1 Mục tiêu phương hướng phát triển của công ty TNHH một thành viên trong thời gian tới.	67
3.1.1 Phương hướng đãi ngộ nhân sự của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.	69
3.2 Giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải	69
3.2.1 Các giải pháp về đãi ngộ tài chính	70
3.2.2 Giải pháp về đãi ngộ phi tài chính	74
3.3. Kết hợp đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính	78

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Yếu tố con người có thể coi là yếu tố quan trọng nhất đối với sự phát triển của một doanh nghiệp. Một doanh nghiệp lớn mạnh phải có 1 đội ngũ cán bộ công nhân viên giỏi, có kiến thức có tâm trong việc xây dựng công ty. Một doanh nghiệp có những đãi ngộ hợp lý mang lại kết quả rất lớn trong việc rèn luyện, sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực. Đứng trước sự thay đổi đầy thách thức của nền kinh tế thị trường thế giới các doanh nghiệp cần nhạy bén chủ động trong kinh doanh tránh tình trạng bị động nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong nước cũng như thị trường quốc tế. Trong đó việc hoàn thiện đãi ngộ nhân sự là yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển một cách toàn diện nhất.

Đãi ngộ nhân sự là một trong những chức năng quan trọng nhất của Quản Trị Nhân Sự. Những yếu tố như ‘tài chính, cơ sở vật chất, tài sản vô hình, nguồn vốn công nghệ và con người’ liên kết chặt chẽ với nhau tạo nên một doanh nghiệp lớn mạnh vững chắc. Trong đó con người là nguồn lực không thể thay thế giúp phát huy hết khả năng công suất của máy móc thiết bị, công nghệ kỹ thuật để cho ra thành phẩm. Mọi quản trị suy cho cùng là quản trị con người vậy nên việc hiểu và hoàn thiện chính sách đãi ngộ là vấn đề các doanh nghiệp nên đặt trên hàng đầu. Việt Nam đang là một đất nước phát triển có nguồn nhân lực nhiều tiềm năng, tuy nhiên mức thu nhập đời sống vẫn ở mức trung bình, vấn đề quản trị nhân sự vẫn còn nhiều hạn chế cũng như tình trạng quản lý còn thiếu sót, chưa tận dụng hết khả năng của nguồn nhân lực gây ra tình trạng chảy máu chất xám ra nước ngoài. Để xây dựng được một chế độ đãi ngộ tốt các yếu tố như Tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi, cổ phần, trợ cấp,.. là những yếu tố quan trọng cần được chú trọng hàng đầu. Chúng là những yếu tố đặc lực không chỉ giúp doanh nghiệp duy trì, phát triển nguồn nhân lực sẵn có mà còn thu hút thêm nguồn lao động có kinh nghiệm và trình độ cao trong và ngoài nước. Một chế độ đãi ngộ tốt sẽ mang lại cho doanh nghiệp sự uy tín xây dựng lòng tin đối với người lao động giúp họ gắn bó lâu dài cũng như mang lại hiệu quả cao trong công việc giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu đề ra.

Trong quá trình thực tập tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải em đã tiếp thu được rất nhiều kinh nghiệm về đãi ngộ nhân sự và công tác trả lương. Tuy nhiên công tác này tại công ty vẫn còn tồn tại một vài hạn chế, vậy nên sau khi thực tập em quyết định thực hiện đề tài tốt nghiệp của mình là ***‘Chính sách đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải’***

2 Mục đích nghiên cứu

- Nghiên cứu thực trạng đãi ngộ nhân sự tại công ty, đánh giá những thành công và hạn chế.
- Đưa ra biện pháp nhằm phát triển yếu tố con người, khuyến khích động viên đội ngũ nhân viên hiện tại cố gắng học tập và phát huy thế mạnh sẵn có.
- Đưa ra các biện pháp thu hút nhân lực, chính sách đãi ngộ, lương bổng phù hợp với công ty, giữ chân người lao động hiện tại, nâng cao vị thế cho công ty.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Nghiên cứu chính sách đãi ngộ và giải pháp hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH Một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Khóa luận được viết theo phương pháp quan sát, so sánh, phân tích và tổng hợp điều tra thu nhập số liệu thông tin về công tác quản lý đãi ngộ lương bổng tại công ty, so sánh số liệu qua dòng thời gian, đánh giá cách thức hoạt động với các doanh nghiệp khác để có cái nhìn tổng thể.
- Phương pháp lý luận nghiên cứu về quản trị nhân sự và quản trị doanh nghiệp.
- Phương pháp điều tra chọn mẫu để tiết kiệm thời gian do phạm vi điều tra nhỏ và sẽ được chuẩn bị số liệu có độ chính xác cao.
- Phương pháp tham khảo tài liệu thu nhập thông tin qua Internet, sách báo và các tài liệu số từ đó suy ra giải pháp giúp hoàn thiện đãi ngộ nhân sự cho công ty.

Kết cấu của bài nghiên cứu

Bài khóa luận gồm ba chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về lương bổng và đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác lương bổng và đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác lương bổng và đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ LƯƠNG BỔNG VÀ ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Những vấn đề cơ bản về lương bổng và đãi ngộ

1.1.1 Khái niệm về quản trị nhân sự và chế độ đãi ngộ

Có rất nhiều khái niệm về quản trị nhân lực tuy nhiên hầu hết các ý kiến đều đúng và chỉ ra một khía cạnh riêng về quản trị nhân lực. Quản trị nhân lực thường được hiểu như sau: quản trị nhân lực là tất cả những chính sách, hoạt động, quyết định quản lý, ảnh hưởng đến quan hệ của doanh nghiệp với toàn thể cán bộ công nhân viên. Nguồn nhân lực là một yếu tố quan trọng là nguồn lực phát ra từ chính bản thân của từng cá nhân con người bao gồm thể lực và trí lực, nhân lực tạo ra sự khác biệt giữa các doanh nghiệp (nguồn vốn, công nghệ kỹ thuật, máy móc...).

Doanh nghiệp được coi là một xã hội thu nhỏ và con người là nguồn lực quan trọng nhất, quý giá nhất. Ở mọi lĩnh vực, mọi thời đại trong nền kinh tế nổi bật của cả Phương Đông và Phương Tây con người luôn là nhân tố quan trọng nhất quyết định mọi sự thành công và thất bại của doanh nghiệp.

Có thể nói quản trị nhân lực là việc khai thác, sử dụng nguồn nhân lực một cách hiệu quả, hợp lý, hay theo giáo sư Felix Migro: 'Quản trị nhân sự là một nghệ thuật chọn lựa nhân viên mới và sử dụng các nhân viên cũ sao cho năng suất và chất lượng công việc của mỗi người đạt mức tối đa có thể'. Hoặc như Ông Matsushita Konosuk – Người sáng lập ra phương thức kinh doanh kiểu Nhật nói “Tài sản quý nhất của các doanh nghiệp chính là con người”.

Với tư cách là một trong những chức năng cơ bản của quản trị doanh nghiệp quản trị nhân lực gồm hoạch định tổ chức, chỉ huy phát triển kiểm soát các hoạt động nhằm thu hút sử dụng và phát triển con người để có thể đạt được mục tiêu của tổ chức.

Trong thời kỳ hiện tại việc được người lao động quan tâm nhất khi tham gia vào một tổ chức, doanh nghiệp là vấn đề chính sách đãi ngộ nhân sự tại công ty đó ra sao, có đáp ứng được những mong muốn cơ bản của người lao động hay không. Chế độ đãi ngộ sẽ quyết định phần lớn năng suất làm việc của người lao động có hiệu quả hay không.

Chế độ đãi ngộ về cơ bản là quá trình doanh nghiệp chăm lo cho người lao động, là những quyền lợi mà người lao động được hưởng tương xứng với sự đóng góp của mình trong quá trình làm việc.

1.1.1.1 Khái niệm về quản trị nhân sự

Các doanh nghiệp đều có các nguồn nhân lực, bao gồm tiền bạc vật chất thiết bị và con người cần thiết để tạo ra hàng hóa và dịch vụ mà doanh nghiệp đưa ra thị trường. Hầu hết các doanh nghiệp đều xây dựng các thủ tục và quy trình cung cấp nguyên vật liệu và thiết bị nhằm đảm bảo việc cung cấp đầy đủ chúng khi cần thiết. Tương tự như vậy, các doanh nghiệp cần quan tâm đến quy trình quản lý con người _ Một nguồn lực quan trọng của họ.

Quản trị nguồn nhân lực bao gồm tất cả những quyết định và hoạt động quản lý ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và đội ngũ nhân viên của doanh nghiệp. Đảm bảo có đúng người với kỹ năng trình độ phù hợp, vào đúng công việc vào đúng thời điểm thích hợp để thực hiện mục tiêu của công ty.

Cho dù ở bất cứ đâu ở xã hội nào thì vấn đề mấu chốt của quản trị vẫn là nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp dù có nguồn vốn dồi dào, nguồn tài nguyên vật tư phong phú, hệ thống máy móc thiết bị đi chãng nữa mà không biết cách sử dụng nguồn tài nguyên nhân sự thì cũng trở nên vô ích. Dựa vào cách quản lý nhân sự các chuyên gia sẽ đánh giá được mức độ uy tín cũng như tiềm năng phát triển của doanh nghiệp.

Chính cung cách quản trị tài nguyên nhân sự sẽ tạo ra cho doanh nghiệp bản sắc văn hóa riêng, tạo ra bầu không khí có sự đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau hay lúc nào cũng căng thẳng bất ổn định.

Nghiên cứu về quản trị nhân sự căn bản cho ta nắm được các chức năng cơ bản của quản trị bao gồm:

- Chức năng hoạch định
- Chức năng tổ chức
- Chức năng lãnh đạo
- Chức năng kiểm tra

Việc cơ bản nhất của quản trị nhân lực là sử dụng một cách hiệu quả nguồn nhân lực, cố gắng duy trì đầy đủ số lượng và chất lượng lao động cần thiết để thực hiện quy trình một cách hiệu quả, ta có thể chia quản trị nhân lực ra ba nhóm chức năng :

- Nhóm thu hút nguồn nhân lực:

Đảm bảo doanh nghiệp có đủ nhân viên về số lượng lẫn trí lực để thực hiện được các mục tiêu đề ra. Muốn vậy, tổ chức phải thông qua quy trình: lên kế hoạch, tuyển chọn, bố trí nhân lực, phân tích thiết kế công việc.

- Nhóm chức năng đào tạo phát triển nguồn nhân lực:

Nhóm này chú trọng vào việc nâng cao trình độ nhân viên trong tổ chức, mở các hoạt động đào tạo, phổ cập kiến thức kỹ năng mới tạo điều kiện để nhân viên phát huy hết khả năng của mình sẵn sàng cho những biến động mới trong môi trường. Đây là nhóm chức năng nên được chú trọng thực hiện thường xuyên và có định hướng lâu dài giúp nhân viên trao dồi kỹ năng và kiến thức cần thiết để đạt năng suất cao.

- Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực :

Nhóm này chú trọng duy trì và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực có sẵn trong tổ chức, nhóm gồm ba hoạt động tiêu biểu là đánh giá năng lực và thù lao cho nhân viên, đánh giá sức khỏe tinh thần lẫn thể chất cho công nhân viên, đảm bảo quan hệ tốt đẹp của doanh nghiệp và người lao động. Đây là nhóm giúp doanh nghiệp giữ chân được người lao động cũng như thu hút thêm nhân tài cho công ty những công việc của hoạt động này là:

- Đánh giá sự thực hiện công việc của nhân viên
- Xây dựng và quản lý hệ thống thù lao lao động
- Thiết lập và áp dụng các chính sách, phúc lợi, phụ cấp, BHXH...
- Ký kết hợp đồng lao động
- Giải quyết các tranh chấp, bất bình, kỷ luật lao động
- Cải thiện điều kiện làm việc

Dễ thấy được trong ba nhóm thì yếu tố đãi ngộ nhân sự có vai trò quan trọng trong quản trị nhân lực.

Ngoài ba nhóm chính được kể trên thuộc về quản về nhân lực thì quản trị còn bao gồm thêm bốn chức năng hoạt động cơ bản: chức năng hoạch định, chức năng tổ chức, chức năng lãnh đạo và chức năng kiểm tra, kiểm soát.

Trong đó chức năng hoạch định nguồn nhân lực là quá trình đánh giá, phân tích nhu cầu của nguồn nhân lực và tổ chức nhằm biết đổi những mục tiêu của doanh nghiệp thành dữ liệu về nhân công nhằm đáp ứng được sự hoàn thiện cho các mục tiêu đề ra. Việc này giúp doanh nghiệp nhìn thấy được tình trạng khó khăn hiện tại và đề ra các giải pháp khắc phục về lâu dài bằng các phương

pháp phân tích xu hướng, phương pháp phân tích hệ số, tương quan, hoặc sử dụng máy tính để xác định nhu cầu về nhân lực ở tương lai,...

Chức năng phân tích và thiết kế công việc: Đây là hành động xem xét, thu nhập, phân tích và sắp xếp một cách hệ thống thông tin và số liệu của một doanh nghiệp, là một công cụ thiết yếu của mọi chương trình quản trị nhân lực thông qua các hoạt động: tuyển dụng, đào tạo và phát triển, đánh giá thành tích, lương bổng,.. Dựa vào kết quả phân tích mà doanh nghiệp có thể tuyển dụng đúng nguồn nhân lực cần có để thực hiện được công việc một cách hiệu quả nhất

Chức năng đánh giá thực hiện công việc: là đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trên cơ sở so sánh kết quả làm việc thực tế và các tiêu chuẩn đã được doanh nghiệp xây dựng từ trước và cung cấp thông tin phản hồi về kết quả đánh giá, các kết quả là bằng chứng để doanh nghiệp xem xét năng lực thật sự của người lao động có phù hợp với yêu cầu của công việc hay không từ đó đề ra các biện pháp mở lớp đào tạo, trau dồi cho nhân viên hoặc tuyển chọn thêm nguồn lao động mới.

Chức năng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là hoạt động có tổ chức, được thực hiện trong một thời gian nhất định. Đảm bảo cho nhân viên kỹ năng, kiến thức trình độ lành nghề cần thiết để thực hiện công việc được giao, khắc phục những thiếu sót để cải thiện năng suất làm việc, ngoài những kỹ năng về công việc doanh nghiệp có thể tập trung bồi dưỡng, phát triển kỹ năng mềm cho đội ngũ nhân sự, giúp họ hòa nhập với văn hóa tổ chức, kết nối với đồng nghiệp và cùng nhau làm việc theo định hướng tương lai của doanh nghiệp. Mục đích cuối cùng của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là sử dụng tối ưu lực lượng lao động hiện có để nâng cao hiệu suất làm việc nhờ chức năng này doanh nghiệp thu được lợi nhuận dài hạn và đứng vững trong thị trường đầy biến động.

1.1.1.2. Mục tiêu của quản trị nhân sự

Đối với Tổ chức: Giúp doanh nghiệp phát huy và củng cố nguồn nhân lực, sử dụng hiệu quả nguồn lực nội bộ của con người, từ đó giúp hoàn thành các chiến lược chiến thuật một cách tốt nhất tiết kiệm thời gian nhất.

Mục tiêu với xã hội: Đề xuất và triển khai các kế hoạch giúp nhân viên nhận thức được trách nhiệm đối với xã hội, tạo công ăn việc làm, giúp xã hội ngày càng văn minh hơn.

Mục tiêu với cá nhân: đảm bảo công nhân viên có được đầy đủ quyền lợi, giúp người lao động phát triển được khả năng của mình, được tuyên dương, khen thưởng khích lệ về mặt tinh thần khi tham gia vào doanh nghiệp.

Mục tiêu kinh tế: quản trị nhân sự là một phần của quản trị nhằm khai thác và sử dụng được tối đa nguồn nhân lực, tận dụng và thu hút nhân tài về cho doanh nghiệp để hoàn thành được các mục tiêu, tăng năng suất lao động, tạo điều kiện tăng thu nhập, mang lại nguồn tài nguyên lớn cho nhà nước và doanh nghiệp.

Mục tiêu thực hiện các chức năng nhiệm vụ tổ chức: Doanh nghiệp nào cũng cần một bộ máy tổ chức quản lý chặt chẽ, thống nhất về mặt tổ chức mà hiệu quả nó đạt được dựa vào các trình độ chuyên môn, năng lực của các nhà quản trị cấp cao, cấp chung và nhân viên thực hiện, thông qua các hoạt động quản trị nhân sự. Dựa vào kết quả của quản trị nhân sự doanh nghiệp sẽ biết được làm sao để cung cấp cho người lao động những nhu cầu cần thiết giúp họ phát triển toàn diện để thực hiện mục tiêu cá nhân về việc làm, thăng tiến, lợi ích kinh tế và phát triển nhân cách.

1.1.1.3 Khái niệm về đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ là quá trình doanh nghiệp chăm lo cho đời sống tinh thần và vật chất của người lao động, đây là yếu tố quan trọng nhất trong quản trị nhân sự do nó ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động của nguồn nhân lực, quyết định phần lớn mục tiêu đề ra có được thực hiện hiệu quả hay không. Ở thời điểm hiện tại đây là vấn đề được các đối tượng quan tâm nhất khi tìm hiểu về một doanh nghiệp. Nên các nhà quản trị cần nhận thức đầy đủ và nhạy bén khi tiến hành triển khai vấn đề đãi ngộ nhân sự.

“Đãi ngộ là sự thừa nhận và nhìn nhận của doanh nghiệp về các nỗ lực của nhân viên. Là quá trình bù đắp các hao phí lao động của người lao động cả về vật chất lẫn tinh thần” (theo Lê Quân- Hoạch định nguồn nhân lực). Có thể nói đãi ngộ là nền tảng đảm bảo sự ổn định của doanh nghiệp, để doanh nghiệp được lớn mạnh các cấp quản trị phải có một quá trình xây dựng và thực hiện chính sách đãi ngộ phù hợp với người lao động và mục tiêu của tổ chức, vào định hướng phát triển của công ty.

Trong một doanh nghiệp môi liên kết giữa người và người, giữa cấp cao và nhân viên dưới quyền được coi là mối quan hệ mật thiết, là quan hệ nhân sự cơ

bản nhất được thể hiện qua quá trình đãi ngộ nhân sự. Đó là mối quan hệ lợi ích vật chất, quan hệ liên quan đến an toàn và bảo vệ sức khoẻ cho người lao động.

Nhà quản trị nhân sự cần phải có trách nhiệm, năng lực, hiểu biết, tinh thần trách nhiệm, sự trung thực tuyệt đối với sự nghiệp được chủ sở hữu giao để xây dựng được chế độ đãi ngộ một cách hợp lý phù hợp với nhu cầu của người lao động cũng như mục tiêu của doanh nghiệp.

Bản thân yếu tố con người vốn không thể thay thế được trong hầu hết mọi lĩnh vực nó liên kết chặt chẽ với sự thành bại của doanh nghiệp. Nên một chế độ đãi ngộ tốt sẽ giúp đóng góp thúc đẩy nguồn lực cho cả Nhà nước lẫn doanh nghiệp.

1.1.1.4 Vai trò của đãi ngộ nhân sự

Do có ảnh hưởng trực tiếp đến nguồn lực nên trong nền kinh tế hiện tại vai trò của đãi ngộ nhân sự là rất cao, Việt Nam đang là một đất nước phát triển với nhiều tiềm năng nhu cầu của người lao động trong doanh nghiệp ngày càng phong phú, Đãi ngộ nhân sự giúp thỏa mãn được nhu cầu đó mà còn là công cụ tạo cho người lao động động lực để cống hiến hết mình vì mục tiêu của doanh nghiệp, đã có không ít trường hợp doanh nghiệp thuê được người có trình độ cao, kinh nghiệm giỏi nhưng lại không tận tụy, không gắn bó lâu dài với công ty do cảm thấy chính sách không thỏa đáng. Nói rộng hơn đãi ngộ nhân sự có thể ảnh hưởng đến tiềm lực của cả một quốc gia. Để đánh giá được vai trò của đãi ngộ nhân sự ta cần xét trên ba khía cạnh:

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

Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp:

Đãi ngộ nhân sự là điều kiện đủ để nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Các chế độ đãi ngộ giúp doanh nghiệp duy trì sự ổn định về nhân lực, thu hút cũng như giữ chân những lao động tài năng ở lại làm việc. Bản thân kế hoạch của công ty có thể thực hiện được hay không tùy thuộc vào việc người lao động có muốn làm việc hay không, có sự tiêu cực nào ảnh hưởng đến suy nghĩ của người lao động hay không. Việc của đãi ngộ nhân sự là đảm bảo nhân viên có được sự kích thích thúc đẩy người lao động hoàn thành công việc được giao một cách tốt nhất do cảm thấy sức lao động họ bỏ là

xứng đáng. Các hình thức đãi ngộ có thể thông qua: tiền lương, thưởng, phúc lợi, tuyên dương khen thưởng,...

Một doanh nghiệp muốn phát triển cần phải có nguồn lực kinh tế dồi dào và bộ máy công nhân viên tiến hành thực hiện đúng và tốt vai trò của mình. Để doanh nghiệp theo đuổi được các mục tiêu đề ra cần có nguồn tiền lớn như: tiền đầu tư, tiền nguyên vật liệu, duy trì cơ sở vật chất, máy móc thiết bị, các khoản thuế,...Đãi ngộ nhân sự sẽ giúp doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí, vì gắn liền với quy trình tuyển dụng, chính sách tiền lương, các khoản đầu tư để đáp ứng được nhu cầu vật chất lẫn tinh thần cho người lao động, khi có được sự đãi ngộ phù hợp tinh thần của người lao động sẽ được tăng lên, môi trường văn hóa doanh nghiệp được củng cố, loại bỏ những tác nhân xấu ảnh hưởng đến năng suất lao động trong công ty. Năng suất tăng mang lại cho công ty nguồn thu nhập ổn định cùng nhiều cơ hội để phát triển hơn.

Đãi ngộ nhân sự giúp thúc đẩy các yếu tố quản trị nhân sự khác trong doanh nghiệp như hoàn thiện chính sách tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, bố trí sử dụng lao động,...mang lại tính tích cực trong doanh nghiệp. Trong một doanh nghiệp sự cạnh tranh là không thể tránh khỏi nếu không cẩn thận bất bình và xung đột sẽ xảy ra, một chế độ đãi ngộ tốt sẽ đảm bảo tính công bằng cho người lao động, khiến người lao động có được mức lương đảm bảo với trình độ và sức lao động của họ khi so sánh với các doanh nghiệp khác, ngoài ra sự khen thưởng, lương thưởng sẽ kích thích tinh thần người lao động không ngừng học hỏi, phát triển tạo ra sự cạnh tranh lành mạnh giữa người lao động với nhau.

➤ Đối với việc thỏa mãn nhu cầu của người lao động:

Để công việc được hoàn thành một cách tốt nhất tinh thần của người lao động là thứ góp phần không nhỏ vào sự thành công đó, đãi ngộ giúp người lao động được đảm bảo về đời sống tinh thần, tạo điều kiện và động lực cho họ hoàn thiện công việc một cách nhanh nhất, người lao động được thỏa mãn nhu cầu vật chất lẫn tinh thần, hưởng thành quả xứng đáng sẽ thúc đẩy họ làm việc năng suất, chất lượng và hiệu quả hơn.

Xã hội ngày càng phát triển nhu cầu được cần được thỏa mãn của con người ngày càng tăng cao. Để giúp người lao động phát huy được hết tiềm năng của mình chỉ đảm bảo riêng về mặt vật chất là chưa đủ, một môi trường làm việc cứng nhắc, giáo điều sẽ khiến người lao động sớm chán nản, giảm đi sự nhiệt

huyết đối với công việc, thậm chí muốn dời sang doanh nghiệp khác, vì vậy các doanh nghiệp cần không ngừng quan tâm, chăm sóc người lao động, tạo ra một môi trường làm việc năng động và sáng tạo, khuyến khích sự đoàn kết. Hợp tác vui vẻ, gắn kết với nhau tạo cho họ niềm tin, cho họ thỏa mãn nhu cầu được thể hiện, tạo ra giá trị riêng cho bản thân.

Đãi ngộ nhân sự là ‘sức mạnh tinh thần’ mang lại cho người lao động niềm tin đối với doanh nghiệp. Ngoài các khoản đãi ngộ về tài chính, những đãi ngộ khác như: điều kiện làm việc, môi trường để phát triển, văn hóa công ty,... sẽ giúp người lao động tìm được niềm vui, say mê trong công việc, và tự giác và nhiệt tình, chủ động sáng tạo hơn giúp mở rộng khả năng tiếp cận thị trường đa dạng hơn. Đãi ngộ nhân sự đảm bảo cho người lao động được phát triển, thể hiện bản thân, kết nối thành tích của nhân viên với mục tiêu của doanh nghiệp, thỏa mãn được các nhu cầu mà người lao động mong muốn.

❖ Đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội:

Đãi ngộ nhân sự không chỉ giúp duy trì sự ổn định và phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp mà còn cung cấp cho quốc gia một nguồn lao động vững chắc đáp ứng được nhu cầu về ‘sức lao động’ phục vụ phát triển kinh tế - xã hội phục vụ cho mục tiêu và quan điểm ‘dân giàu-nước mạnh’. Bản thân đãi ngộ nhân sự giúp con người có môi trường để phát triển, trao dồi kinh nghiệm, đảm bảo vấn đề về tiền lương giúp họ chăm lo cho gia đình, cũng như thỏa mãn các nhu cầu về tinh thần từ đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, thúc đẩy nền kinh tế xã hội phát triển.

Một doanh nghiệp có chế độ đãi ngộ tốt đảm bảo vấn đề an sinh phúc lợi cho người lao động sẽ giúp nhà nước giảm đi chi phí đáng kể cho các chương trình an ninh xã hội, giảm đi tỷ lệ thất nghiệp, thiếu việc làm. Việc tập trung chủ yếu vào phát triển con người sẽ góp phần thúc đẩy nền kinh tế thị trường của quốc gia. Có thể khẳng định đầu tư vào con người là sự đầu tư bền vững nhất. Giáo sư tiến sỹ Robert Reich cho rằng: “Tài nguyên duy nhất thực sự còn có tính cách quốc gia đó là nhân công, năng lực, trí tuệ và óc sáng tạo của họ. Đó là những gì sẽ quyết định sự thịnh vượng của tương lai.”

1.1.1.5 Tầm quan trọng của đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ nhân sự là thứ quyết định phần lớn sự thu hút nhân tài đến với doanh nghiệp và giúp duy trì phát triển nguồn nhân lực hiện có. Việc tạo ra môi trường làm việc lành mạnh giúp con người phát triển góp phần không nhỏ vào

việc đảm bảo tính ổn định cho sự phát triển của nền kinh tế quốc gia, đảm bảo đời sống tinh thần và vật chất cho người lao động, nâng cao chất lượng cuộc sống, giảm tệ nạn xã hội, duy trì được tính ổn định của xã hội.

1.1.1.6 Các nhân tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự

Đối với môi trường bên trong doanh nghiệp:

- *Chính sách công ty:* Đãi ngộ nhân sự là điều kiện đủ để nâng cao chất lượng đời sống và tinh thần cho người lao động, đa số người lao động trước khi tham gia vào làm cho bất cứ doanh nghiệp nào đều sẽ tìm hiểu sâu về chính sách đãi ngộ nhân sự của nơi đó, bản thân doanh nghiệp có vị trí, có nguồn tài chính ổn định, bộ máy quản trị giỏi sẽ cung cấp được cho nhân viên những nhu cầu tối thiểu và duy trì được nguồn nhân lực nó đang có. Một số đãi ngộ mà doanh nghiệp nên cân nhắc: Cung cấp nơi làm việc an toàn, khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình, chu cấp nơi ở và đưa đón nếu doanh nghiệp ở khu vực xa nơi sinh sống của người lao động,...

- *Văn hóa công ty:* Bầu không khí văn hóa trong công ty phát triển và hình thành từ những tấm gương của các cấp quản trị cao, nó xuất phát từ những gì họ làm được chứ không phải là những lời nói suông, tạo ra mối quan hệ tốt đẹp giữa cấp dưới và cấp trên, để người lao động thấy mình có thể được hướng dẫn và học hỏi phát triển hết khả năng của mình, có nhiều công ty đã thành lập được nhiều năm có được phong cách lãnh đạo truyền thống lâu đời, thì thường sẽ có đãi ngộ cho nhân viên hợp lý hơn là những doanh nghiệp mới mở chưa hình thành được một ban quản trị vững chắc.

- *Hiệu quả sản xuất của công ty:* Năng suất của một doanh nghiệp sẽ chứng minh được hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp đó trong sản xuất. Muốn có được sự đãi ngộ đầy đủ và được duy trì lâu dài bản thân doanh nghiệp phải có được một chiến lược kinh doanh cụ thể và thu về nhiều lợi nhuận, mức lợi nhuận tăng cũng đồng nghĩa với khả năng chi trả lương, thưởng, phụ cấp, trợ cấp cũng tăng lên thu hút nhiều lao động tham gia vào doanh nghiệp.

- *Cơ cấu tổ chức của công ty:* thông thường đa số mọi người cho rằng doanh nghiệp có quy mô càng lớn thì trả lương càng cao, tuy nhiên nhiều công ty vì có quá nhiều cấp ban ngành, giai cấp quản trị, nên việc đãi ngộ trong công ty cũng trở nên phức tạp, các cấp quản trị không thể hiểu hết được tâm tư, nguyện vọng của mỗi cá nhân người lao động, sản sinh ra các ‘lợi ích nhóm’ tạo

ra những hệ lụy, hậu quả nặng nề. một doanh nghiệp tuy nhỏ nhưng nếu chú trọng, phát triển vào vấn đề về con người thì sẽ tạo được một nguồn lực lao động vững chắc, đảm bảo cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Đối với bên ngoài doanh nghiệp:

- *Chính phủ:* Pháp luật Việt Nam luôn quy định đảm bảo quyền cho người lao động và được ban hành quản lý một cách rất rõ ràng. về mức lương tối thiểu và mức lương ngoài giờ cần phải được chấp hành một cách nghiêm ngặt đảm bảo cho quyền lợi của người lao động được thực hiện 1 cách đầy đủ, mức lương ngoài giờ cần được trả cao hơn do lúc này sức lao động đã giảm sút. Doanh nghiệp cần chú ý cẩn thận khi đưa ra các chính sách về tiền lương, trợ cấp, phúc lợi đúng như những gì được yêu cầu tránh vướng vào kiện tụng về pháp lý.

- *Thị trường lao động:* Vị trí của doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp đến chế độ, khu vực thành thị thường có mức lương cao hơn khu vực nông thôn, các nhu cầu về cung và cầu, tỷ lệ thất nghiệp, sự thay đổi về cơ cấu tổ chức, văn hóa công ty, cũng ảnh hưởng trực tiếp tới mức lương doanh nghiệp có thể đưa ra, doanh nghiệp có thể xem xét giảm đãi ngộ nhân sự khi nền kinh tế có dấu hiệu suy thoái, nguồn cung lao động tăng,..

- *Chi phí sinh hoạt:* Đối với các lao động không có đủ điều kiện kinh tế đãi ngộ nhân sự cần đảm bảo mức sống tối thiểu cho họ, trợ cấp cho họ chi phí đi lại, nơi ăn ở và sinh hoạt, trợ cấp về bảo hiểm y tế đảm bảo người lao động luôn ở trạng thái ổn định nhất để sẵn sàng cho công việc,... Các cấp quản trị đãi ngộ nhân sự cần quan tâm đến tình hình giá cả thị trường mà đưa ra mức lương hợp lý đảm bảo đời sống vật chất của công nhân viên luôn được đảm bảo. Ví dụ

- *Công đoàn:* Nếu tổ chức công đoàn cơ sở thực sự phát huy được tối đa vai trò và năng lực của mình thì những lợi ích mà doanh nghiệp mang lại thật sự rất lớn cho người lao động và cả doanh nghiệp. Cơ sở công đoàn là nơi giải quyết các khúc mắc ý kiến của người của người lao động đối với doanh nghiệp và tham gia ý kiến với doanh nghiệp về quyền lợi của chính đáng của người lao động, công đoàn còn mang lại lợi ích cho người lao động trong việc giám sát ký kết hợp đồng Lao Động, chủ động phối hợp cùng doanh nghiệp xây dựng thỏa ước lao động tập thể, đón thúc doanh nghiệp mua bảo hiểm y tế cho người lao động,...

- *Trình độ phát triển kinh tế xã hội:* Các doanh nghiệp cần chú ý đến sự tăng giảm của nền kinh tế thị trường, nhu cầu cung-cầu về nguồn lao động thị

trường thay đổi ra sao, sự tiến bộ của khoa học cũng làm tăng sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp, qua nghiên cứu các yếu tố này thì doanh nghiệp sẽ xác định được mức lương phù hợp, cũng như nên tuyển dụng đối tượng nào thích hợp, giúp công ty có thể bắt kịp được với xu hướng của thời đại, ví dụ: như tỷ lệ phụ nữ tham gia vào hoạt động kinh tế ngày càng tăng, chiếm 61,6 % lực lượng lao động xã hội. (Tổng cục thống kê-Thông báo chính tình hình lao động việc làm quý IV năm 2021 và chỉ số phát triển con người Việt Nam năm 2016-2020)

- *Xã hội:* Văn hóa- xã hội của một đất nước có ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong một nền văn hóa có quá nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp với đà phát triển của thời đại, các mặt về giáo dục, giá cả thị trường, an sinh xã hội, sức khỏe y tế không được đảm bảo sẽ kìm hãm không sản sinh ra nhân tài phục vụ cho doanh nghiệp, sự thay đổi về văn hóa lối sống trong xã hội cũng ảnh hưởng đến cấu trúc của công ty. Tại các nước phát triển, lực lượng lao động chuyển từ khu sản xuất sang hàng hóa, sang ngành dịch vụ đó là các ngành giao thông, truyền thông, các dịch vụ kinh doanh.

Đối với bản thân người lao động:

- *Trình độ và năng lực:* Cùng với sự phát triển của khoa học kỹ thuật thì trình độ của người lao động cũng được nâng cao, khả năng nhận thức cũng tốt hơn, nhân viên nào có thành tích xuất sắc hơn thì được trả lương cao hơn, mức đãi ngộ lớn hơn, ngược lại nhân viên nào có ít thành tích hoặc không có thì sẽ nhận mức lương, thưởng ít hơn. Doanh nghiệp có thể mở ra các hoạt động học tập nâng cao kỹ năng, đào tạo cho người lao động, việc học có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày, thậm chí vài năm tùy thuộc vào mục tiêu của doanh nghiệp.

- *Kinh nghiệm thâm niên công tác:* Vấn đề thâm niên trước nay luôn được các doanh nghiệp đề cao, có sức ảnh hưởng lớn đến mức lương thưởng, địa vị của người lao động, nó là minh chứng cho sự gắn bó của người lao động đối với doanh nghiệp. Tuy nhiên giờ đây vấn đề thâm niên cũng không còn là yếu tố quan trọng nhất mà cũng chỉ là một trong nhiều yếu tố để quyết định đề bạt, khen thưởng. Đãi ngộ nhân sự có thể tăng thêm phụ cấp, hỗ trợ các khoản tài chính chứng minh sự ghi nhận của doanh nghiệp với những lao động đã cống hiến vì sự phát triển của công ty.

- *Lòng trung thành:* mỗi cá nhân đều có nhu cầu cần thỏa mãn như nhu cầu được công nhận, quyền sở hữu và lòng tự trọng,..Các cấp quản trị cần xem xét

chú ý đến những yếu tố này làm sao để người lao động thấy được thỏa mái nhất hài lòng và gắn bó với công ty, bản thân một người lao động nhiệt huyết có thể đem lại nhiều thành tích đáng giá hơn là một tập thể luôn có những xung đột và mâu thuẫn, sự gắn bó lâu dài còn tạo một văn hóa riêng giúp người lao động vui vẻ yên tâm lao động sản xuất, giảm tỷ lệ bỏ việc và chuyển công tác.

Đối với công viên được giao:

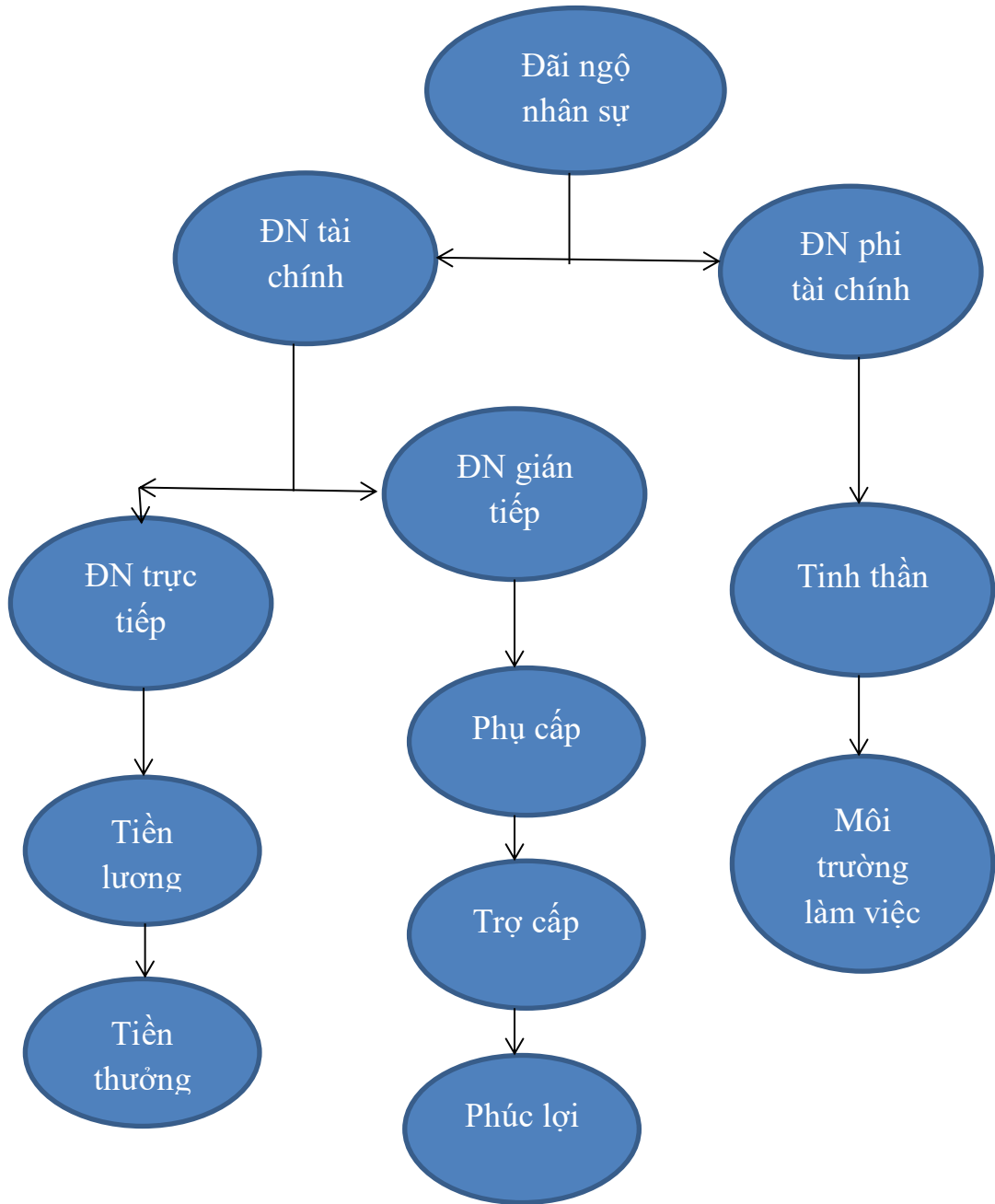
- *Điều kiện làm việc:* Với những người lao động phải chịu rủi ro khi làm việc trong môi trường độc hại, nguy hiểm, tổn hại đến sức khỏe, tinh thần sẽ nhận được mức trợ cấp, phụ cấp cao hơn, Doanh nghiệp cũng dựa vào tình hình địa lý mà xác định mức lương tối thiểu, ví dụ mức lương ở thành thị thường sẽ cao hơn ở nông thôn, người lao động trong vùng sâu vùng xa, địa hình hiểm trở công ty có thể xem xét hỗ trợ chi phí đi lại, bảo hiểm y tế,...

- *Tính chất công việc:* Đãi ngộ nhân sự có cao hay không phụ thuộc nhiều vào tính chất của công việc như thế nào phức tạp hay không, đối với những công việc yêu cầu trình độ chuyên môn cao, chịu trách nhiệm lớn thì sẽ có mức đãi ngộ cao hơn, trợ cấp đầy đủ hơn là những công việc đơn giản đòi hỏi ít về mặt trình độ kinh nghiệm lao động hơn.

1.2. Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

1.2.1. Các hình thức đãi ngộ trong doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự được chia làm hai hình thức cụ thể đó là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính. Trong đó đãi ngộ tài chính là hành động kích lệ người lao động bằng hiện vật như tiền, vàng, tiền lương cơ bản, các khoản trợ cấp tiền, chi phí đi lại, xăng xe,.. Còn đãi ngộ phi tài chính là đảm bảo về mặt tinh thần cho nhân viên như xây dựng môi trường làm việc thân thiện, thời gian làm việc linh hoạt, có các lớp đào tạo kỹ năng nghiệp vụ, đóng bảo hiểm xã hội, y tế cho nhân viên. Đây là khoản thu lao cho nhân viên sau khi họ đã tận dụng sức lực của mình để hoàn thành công việc được giao, không chỉ vậy nó còn tạo ra động lực to lớn khuyến khích người lao động.



Sơ đồ 1.1: sơ đồ hình thức đãi ngộ trong doanh nghiệp

1.3. Đãi ngộ tài chính, phi tài chính trong chế độ đãi ngộ nhân sự của Công ty

1.3.1 Vai trò của đãi ngộ tài chính

a) Vai trò đối với người lao động

Đãi ngộ tài chính là yếu tố tạo động lực kích thích người lao động làm việc tốt hơn, thúc đẩy tính tự giác tinh thần học tập, tăng tinh thần trách nhiệm của người lao động, do nó ảnh hưởng trực tiếp đến quyền lợi cơ bản của họ. Đây là một liều thuốc kích thích tinh thần cực kỳ hiệu quả khi người lao động có đủ

tài chính để lo được các nhu cầu cơ bản như chi trả phí sinh hoạt, nuôi sống gia đình,... họ sẽ cảm thấy công sức mình bỏ ra là xứng đáng và càng chuyên tâm lao động, khi các nhu cầu cơ bản đã được đáp ứng, con người sẽ có càng nhiều tham vọng có được quyền cao hơn như tự do ngôn luận, nâng cao địa vị xã hội, quyền được công nhận. Đãi ngộ tài chính cũng khiến cho người lao động có thêm niềm tin vào công ty để họ gắn bó với doanh nghiệp.

b) Vai trò đối với doanh nghiệp

Đãi ngộ tài chính góp phần không nhỏ vào việc nâng cao đời sống và chất lượng hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Đãi ngộ nhân sự chăm lo, phát triển và duy trì sự ổn định nguồn nhân lực công ty, do gắn liền với đa số hoạt động quản trị khác như tuyển dụng, đánh giá kết quả công việc, đảm bảo sức khỏe cho người lao động. Nếu việc đãi ngộ nhân sự được chú trọng nó giảm đi cho doanh nghiệp một khoản chi phí lớn phải chi cho việc tìm người, đào tạo người mới, còn thu hút người tài và khuyến khích người tham gia cống hiến cho công ty.

c) Vai trò đối với xã hội:

Mỗi doanh nghiệp được coi là một tế bào kinh tế của xã hội, việc đãi ngộ chăm lo, đào tạo, phát triển các kỹ năng cho người lao động, đảm bảo cả về tinh thần lẫn vật chất sẽ tạo ra cho xã hội một nguồn lực lao động dồi dào, chất lượng, góp phần giúp đất nước phát triển kinh tế xã hội, chiến lược phát triển quốc gia.

1.3.2 Các hình thức đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp

a) *Tiền lương*: Theo Quy Định tại điều 90 Bộ Luật Lao động năm 2019, ‘Tiền lương’ là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động theo thỏa thuận để thực hiện công việc, bao gồm mức lương theo công việc và chức danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác, số tiền căn cứ vào năng suất chất lượng, hiệu quả công việc và điều kiện lao động, được xác định theo thỏa thuận hợp pháp giữa hai bên bên trong hợp đồng hoặc theo quy định của pháp luật.

Đây là yếu tố mà đa số người lao động đến nhiều nhất vì tiền là thứ giúp họ giải quyết được các nhu cầu cơ bản như mua bán, nuôi sống bản thân và gia đình, giúp họ có bước đệm để nâng cao đời sống. Tiền lương đã được định nghĩa một cách rõ ràng: Từ góc độ kinh tế tiền lương là biểu hiện bằng tiền của giá trị sức lao động trả cho người lao động khi họ hoàn thành công việc theo thỏa

thuận, tiền lương là một trong những yếu tố đầu vào của ngành sản xuất, cấu thành nên chi phí sản xuất, ở góc độ khái quát nhất định nghĩa về tiền lương, được Tổ chức Lao động quy định trong điều 1 Công ước số 95 năm 1949 về tiền lương “Tiền lương là sự trả công hoặc thu nhập bất luận tên gọi hay cách tính thế nào, mà có thể biểu hiện bằng tiền hoặc được ấn định bằng thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động, bằng pháp luật, pháp quy quốc gia, do người sử dụng lao động phải trả cho người lao động theo một hợp đồng lao động được viết ra hay bằng miệng, cho một công việc đã thực hiện hay sẽ phải thực hiện hoặc cho những dịch vụ đã làm hay sẽ phải làm”. Hay ở Nhật Bản thì xác định ‘Tiền lương là thù lao bằng tiền mặt và hiện vật trả cho người làm công một cách đều đặn, cho thời gian làm việc hoặc cho lao động thực tế, cùng với thù lao cho khoảng thời gian không làm việc như là nghỉ mát hàng năm, nghỉ có hưởng lương hoặc nghỉ lễ’. Việt Nam ta cùng với góc độ tiếp cận, đặc điểm của nền kinh tế và điều chỉnh pháp luật trong những giai đoạn khác nhau mà có những định nghĩa về tiền lương khác nhau. Từ góc độ kinh tế tiền lương được định nghĩa như “tiền lương là giá cả sức lao động được hình thành qua thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động phù hợp với quan hệ cung cầu sức lao động trong nền kinh tế thị trường” .

Tiền lương không chỉ có sức ảnh hưởng đối với người lao động mà còn có ảnh hưởng đến cả doanh nghiệp.

Về mặt sản xuất và đời sống tiền lương giúp đảm bảo sức lao động được ổn định đây là yếu tố quan trọng nhất của lực lượng sản xuất đảm bảo tái sản xuất và sức lao động cũng như lực lượng sản xuất xã hội, để thực hiện được chức năng này tiền lương cần được trả theo giờ chứ không theo số lượng người, mức lương tối thiểu là nền tảng cho chính sách tiền lương và tiền công, có cơ cấu hợp lý về sinh học, xã hội học,... Đồng thời người sử dụng lao động không được trả lương thấp hơn mức lương mà Nhà Nước đề ra. Khi trả lương cho người lao động cần phải có hợp đồng thỏa thuận rõ ràng đúng theo quy định của Nhà Nước. Mức lương cần được xem xét qua các yếu tố như kinh nghiệm, nền kinh tế thị trường tại thời điểm đó, thâm niên công tác,...các công ty cũng phải đảm bảo tính công bằng khi trả lương không có bất cứ sự phân biệt nào tránh xảy ra xung đột giữa những người lao động. Trong doanh nghiệp tiền lương được coi là một bộ phận của chi phí sản xuất, vì vậy chi cho tiền lương là chi

cho đầu tư phát triển. Có thể nói tiền lương là một đòn bẩy quan trọng để nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Hiện nay trên thị trường có hai hình thức trả công đó là trả lương theo giờ và hình thức trả lương theo sản phẩm. Hình thức trả lương theo giờ là hình thức được nhiều doanh nghiệp sử dụng và phổ biến hơn cả và được chia ra thành nhiều loại: lương năm lương tháng, lương tuần, lương ngày và lương giờ, được quy định cụ thể trong hệ thống văn bản lao động Việt Nam. Trả lương theo sản phẩm thì có bốn hình thức là trả lương theo sản phẩm cá nhân, trả lương theo sản phẩm tập thể, trả lương theo sản phẩm có thưởng và trả công khoán.

Lương thời gian là số tiền người lao động phải trả người lao động hưởng lương theo thời gian, căn cứ vào thời gian làm việc theo tháng, tuần, ngày, giờ được xác định trong hợp đồng cụ thể.

Lương tháng là tiền lương trả cho một tháng làm việc của người lao động được xác định theo mức ghi trong hợp đồng lao động hoặc quy định trong thang lương, bảng lương áp dụng cho người lao động đó

Lương ngày, tuần là tiền lương trả cho một ngày, tuần của người lao động

Lương theo giờ là tiền lương trả cho một giờ của người lao động, trường hợp đồng lao động thỏa thuận tiền lương theo tháng, tuần hoặc ngày thì tiền lương giờ được xác định bằng tiền lương ngày chia cho số giờ làm việc bình thường trong ngày theo quy định tại Điều 105 Bộ Luật lao động 2019.

Quy định về hình thức trả lương theo thời gian được quy định tại điều 96 Bộ luật lao động 2019, Điều 54 Nghị định 145/2020/NĐ-CP quy định chi tiết và hướng dẫn một số điều của bộ luật lao động và điều kiện lao động và quan hệ lao động cụ thể:

Người sử dụng lao động và người lao động thỏa thuận về hình thức trả lương theo thời gian, sản phẩm, hoặc khoán. Trước đây, theo bộ luật 2012 quy định người sử dụng lao động có quyền lựa chọn mà người lao động phải tuân theo mà không có quyền thỏa thuận.

Cách tính lương theo thời gian như sau:

$$\text{Lương tháng} = \text{Lương năm} / \text{ngày công chuẩn} * \text{số ngày làm việc thực tế}$$

Lương tháng được doanh nghiệp thỏa thuận với người lao động thông qua hợp đồng, theo quy ước về bảng lương, thang lương áp dụng cho xã hội đó.

$$\text{Lương tuần} = (\text{Tiền lương tháng} * 12 \text{ tháng}) / 52 \text{ tuần}$$

Trường hợp hợp đồng lao động thỏa thuận tiền lương theo tháng thì tiền lương tuần được xác định bằng tiền lương tháng nhân với 12 tháng rồi chia cho 52 tuần

Lương ngày = Tiền lương tháng/ số ngày làm việc bình thường trong tháng

Tính tiền lương tuần được quy định tại Điều 14 Thông tư 47/2015/TT-BLĐTBLĐ xác định bằng tiền lương tháng chia cho số ngày làm việc bình thường trong tháng theo quy định của pháp luật, doanh nghiệp lựa chọn, trong trường hợp hợp đồng thỏa thuận tiền lương theo tuần thì tiền lương ngày được xác định bằng tiền lương tuần chia cho số ngày làm việc trong tuần theo thỏa thuận trong hợp đồng lao động.

$$\text{Lương giờ} = \frac{\text{Tiền lương ngày}}{\text{số giờ làm việc bình thường}}$$

Trường hợp mà hợp đồng lao động thỏa thuận tiền lương theo tháng hoặc theo ngày thì tiền lương giờ được xác định bằng tiền lương ngày chia cho số giờ làm việc bình thường trong ngày theo quy định tại điều 105 Bộ luật Lao động 2019.

Tiền lương theo thời gian trong một số trường hợp đặc biệt:

Làm thêm giờ :

Tiền làm thêm giờ = Tiền lương thời gian thực trả cho công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường * mức tối thiểu 150% hoặc 200% đến 300%* số giờ làm thêm

Về lương giờ, Điều 104, của Bộ luật lao động được quy định không quá 8 tiếng một ngày và 48 giờ trong một tuần. Tuy nhiên chủ doanh nghiệp có thể quy định thời gian làm theo ngày, tuần. Đối với các công việc nặng nhọc, nguy hiểm, độc hại sẽ không được làm quá 6 tiếng một ngày.

Theo quy định Pháp luật thời gian làm việc thêm giờ vào ngày thường nhân với 150%, làm thêm vào ngày nghỉ, cuối tháng là 200% và 300% với giờ làm thêm vào ngày ngày lễ, nghỉ có hưởng lương theo quy định của Bộ luật lao động.

Trong các trường hợp làm thêm giờ được bố trí cho nghỉ bù thì chỉ cần chi trả phần chênh lệch là 50% áp dụng với giờ làm thêm ngày bình thường, 100% với giờ làm thêm vào ngày nghỉ và 200% với ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương theo quy định.

Tiền lương làm buổi đêm theo Điều 105 Bộ luật lao động quy định 'Làm thêm giờ ban đêm được tính từ 22 giờ đến 6 giờ sáng ngày hôm sau'. Người lao động làm việc theo ca được nghỉ ít nhất 12 giờ trước khi chuyển sang ca làm việc khác.

Hình thức trả lương theo giờ có ưu điểm lớn nhất là dễ tính toán, dễ hiểu dễ thực hiện giúp doanh nghiệp quản lý dễ dàng hơn, hình thức này giúp người lao động không cần phải chạy theo số lượng sản phẩm tạo cho họ thời gian để sáng tạo và nghiên cứu tích lũy kinh nghiệm, đầu tư cho chất lượng công việc.

Bên cạnh ưu điểm phương pháp tính lương theo giờ có nhược điểm là không khuyến khích người lao động nâng cao năng suất sản xuất bởi số tiền lương nhận được không liên quan đến số lượng và chất lượng lao động trong quá trình thực hiện lao động, điều này khiến người lao động chỉ làm việc với tâm thế hết giờ thì đi về, có mặt cho đủ thời gian mà không tạo ra động lực sáng tạo thi đua trong môi trường doanh nghiệp. Trong trường hợp tiền lương của người lao động nhận được không liên quan trực tiếp hoặc không xứng đáng đến sự đóng góp lao động của họ trong một khoảng thời gian nhất định, từ đó cho thấy tính không chính xác và công bằng của hình thức trả lương theo thời gian này có thể không đảm bảo, do vậy nhiều doanh nghiệp sử dụng phương pháp trả lương theo thời gian có thưởng là sự kết hợp của trả lương theo thời gian giản đơn với tiền thưởng khi đạt được những chỉ tiêu về số lượng hoặc chất lượng đã quy định giúp người lao động có động lực và tinh thần làm việc hơn.

Hình thức trả lương theo sản phẩm:

Lương theo sản phẩm là hình thức trả lương mà người sử dụng lao động thực hiện cho người lao động căn cứ vào số lượng, chất lượng sản phẩm mà người sử dụng Lao động làm ra và đơn giá sản phẩm được giao. Nếu người lao động làm ra nhiều sản phẩm, đơn giá càng cao thì tiền lương của họ càng cao. Tiền lương theo sản phẩm có thể được trả theo ngày, tháng, hoặc năm, tuy nhiên thông thường là theo tháng làm việc của người lao động.

Ưu điểm của việc trả lương theo sản phẩm là nó kích thích ham muốn về tài chính của người lao động, đặc biệt với những người có nhu cầu được nâng cao đời sống vật chất. Phương pháp có tác dụng ra sự cạnh tranh lành mạnh giúp người lao động có được động lực lao động và học hỏi kích thích tinh thần sáng tạo, tăng năng suất lao động, tạo niềm tin cho nhân viên vào doanh nghiệp. Từ

quá trình học tập và sáng tạo người lao động sẽ biết tận dụng thời gian khi thực hiện các dự án được giao.

Nhược điểm của trả lương theo sản phẩm là nó làm người lao động chỉ biết chú trọng vào số lượng sản phẩm làm ra được mà ít quan tâm đến chất lượng sản phẩm. Dễ tạo ra tâm lý làm việc né tránh khi gặp các công việc đòi hỏi trình độ cao, tốn nhiều thời gian và công sức cho một sản phẩm. Chưa kể đối với việc trả lương theo sản phẩm Nhà nước Việt nam cũng không khuyến khích các doanh nghiệp sử dụng hình thức này. Theo ông Phạm Minh Huân, Thứ trưởng Bộ Lao Động-Thương binh, Xã hội, trả lời báo Dân Trí: “Tuy luật không cấm nhưng cũng không khuyến khích các hình thức thay thế cho việc trả lương, thưởng bằng tiền mặt mà chủ sử dụng lao động phải trả cho người lao động. Trong trường hợp doanh nghiệp gặp khó khăn, không có tiền để trả người lao động, việc trả thay bằng sản phẩm phải có sự đồng ý của bên nhận lương”. Tuy nhiên trong quá trình làm việc nếu không có được sự đa dạng về khen thưởng dễ gây ra sự nhàm chán nhất là với quan niệm người Việt là ‘của cho không bằng cách cho’ qua đó thể hiện thái độ trân trọng, thể hiện tình cảm mà doanh nghiệp dành cho nhân viên của mình. Việc trả lương bằng sản phẩm cần có một hệ thống tính toán tiền lương chính xác, thực hiện tốt công tác kiểm kê, nhiệm vụ thu sản phẩm được sản xuất ra, tránh trường hợp khiến quá trình làm việc bị trì trệ như: các thiết bị máy móc bị hư hỏng, dây chuyền sản xuất bị dừng đột ngột,... Để phát huy được hết khả năng của hình thức trả lương theo sản phẩm, lương theo sản phẩm được tình như sau:

Tiền lương theo SP = số lượng sản phẩm hoàn thành * Đơn giá sản phẩm

Do hình thức này có tác dụng gắn liền người lao động với kết quả công việc, từ đó người lao động sẽ có tinh thần tự giác, nhận thức được trách nhiệm của mình, hiểu được quyền lợi sẽ được hưởng nên nó khuyến khích người lao động tích cực học hỏi, bồi dưỡng trình độ chuyên môn, chăm chỉ tạo ra nhiều sản phẩm để nhận được lương cao hơn. Bên cạnh đó lương theo sản phẩm phản ánh chính xác chất lượng và công bằng, dễ dàng thực hiện hơn so với lương thời gian. Có thể chia lương theo sản phẩm thành 4 loại:

Lương theo SP trực tiếp cá nhân = Đơn giá tiền lương * số lượng sản phẩm
Trong đó: Đơn giá tiền lương = Mức lương cấp bậc của công việc * Mức thời gian (tính theo giờ)

Là hình thức trả lương theo sản phẩm được xác định căn cứ vào số lượng sản phẩm thực tế đã hoàn thành và đơn giá tiền lương cho một sản phẩm được doanh nghiệp quyết định, ưu điểm của hình thức này là khuyến khích tăng năng suất lao động, dễ dàng tính tiền lương, người lao động tự tính được mức lương mình nhận được. Tuy nhiên nhược điểm của hình thức này là nó khiến làm tăng lợi ích cá nhân và hạn chế lợi ích của tập thể.

Lương theo sản phẩm tập thể:

$$\text{Đơn giá bình quân} = \frac{\text{Tổng lương cấp bậc của cả nhóm}}{\text{Mức thời gian của sản phẩm}}$$

Hình thức này được áp dụng trong trường hợp công việc cần nhiều người tham gia thực hiện cùng một lúc hoặc kết quả đạt được không chỉ do riêng một cá nhân. Để áp dụng được hình thức này doanh nghiệp cần xác định được số tiền dành cho cả một đội ngũ thực hiện hoặc đơn giá của sản phẩm họ làm ra. Ưu điểm của cách này xây dựng được tính đoàn kết, giúp nhân viên phối hợp với nhau hiệu quả, tính thống nhất về lương. Nhược điểm là dễ sinh ra lợi ích nhóm, dễ xảy ra mâu thuẫn nếu số lượng công việc không được chia đều cho mỗi cá nhân.

Lương theo sản phẩm gián tiếp: Là hình thức trả lương dành cho những người lao động phụ, số tiền họ nhận được dựa vào kết quả sản xuất của người lao động chính. Lương theo sản phẩm gián tiếp có nhược điểm là người lao động không có sáng tạo, không chủ động trong công việc do phụ thuộc hết vào người lao động chính.

Lương theo sản phẩm có thưởng: hình thức trả lương theo số lượng sản phẩm đã hoàn thành cộng với số tiền thưởng do vượt mức chi tiêu, năng suất cao và chất lượng sản phẩm tốt hoặc tiền phạt khi chất lượng sản phẩm không tốt. Ưu điểm của hình thức này là kích thích tinh thần tạo động lực cho người lao động nâng cao năng suất, kích thích sự sáng tạo, năng lực bản thân, khiến cho sản phẩm có chất lượng cũng như có trách nhiệm với công việc. Nhược điểm là môi trường cạnh tranh cao, dễ sản sinh ra lòng đố kỵ sẵn sàng dẫm đạp lên người khác để đạt được lợi ích cho mình.

b) Tiền thưởng:

Được hiểu là khoản tiền mà người lao động được thưởng dựa vào và kết quả sản xuất kinh doanh hàng năm và mức độ hoàn thành công việc của người lao động. Có thể hiểu tiền thưởng là số tiền thêm vào tiền lương như một dạng

khen thưởng, khích lệ, cải tiến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và người lao động. Qua hình thức này các cấp quản trị có thể xem xét bố trí sắp xếp nguồn nhân sự sao cho hợp lý trao đúng vị trí cho mỗi cá nhân, do có yếu tố kích thích tinh thần nên nó tạo động lực cho người lao động say mê với công việc, tăng hiệu quả năng suất lao động cho công ty. Các cơ chế thưởng do người sử dụng lao động quyết định và được công bố công khai tại nơi trụ sở làm việc. Việc phân chia phần thưởng phải có sự công bằng, hợp lý thông qua đánh giá chất lượng lao động của nhân viên, tránh tuyệt đối tình trạng nhập nhằng lương thưởng gây ra xích mích, xung đột trong nội bộ công ty. Việc thêm tiền thưởng cần phải tuân thủ theo đúng quy định của chính phủ nhằm một mặt bảo toàn và phát triển vốn Nhà nước, tránh tình trạng lợi dụng để tham nhũng, lãng phí chi tiêu cho không hợp lý. Các hình thức của tiền thưởng:

- Thưởng giảm tỷ lệ sản phẩm hỏng
- Thưởng nâng cao chất lượng sản phẩm
- Thưởng hoàn thành vượt mức năng suất lao động
- Thưởng tiết kiệm vật tư, nguyên liệu

c) Cổ phần:

Là một đơn vị biểu hiện quyền sở hữu tài sản trong công ty, nó là căn cứ pháp lý xác định tư cách thành viên của công ty, cho dù không tham gia vào thành lập công ty, người được chia cổ phần là cổ đông của công ty cùng với quyền, nghĩa vụ và lợi ích ngang nhau giữa các cổ đông. Hình thức chia cổ phần được áp dụng khi doanh nghiệp muốn xây dựng mối quan hệ lâu dài với người lao động, dưới dạng ưu tiên mua cổ phần hoặc chia cổ phần cho người lao động.

d) Phụ cấp :

Khi người lao động phải làm việc trong môi trường khắc nghiệt, ảnh hưởng đến sức khỏe, tăng khả năng mắc bệnh làm suy giảm sức lao động, hoặc khi phải gánh vác thêm trách nhiệm không có trong hợp đồng, lúc này doanh nghiệp trao cho người lao động các khoản trợ cấp bù đắp cho họ về mặt kinh tế ví dụ như: Bảo hiểm, trợ cấp y tế, trợ cấp giáo dục, trợ cấp đi lại, trợ cấp nhà ở, trợ cấp đất đai,...Giúp người lao động tránh được những rủi ro không đáng có để họ yên tâm làm việc. Ví dụ như trong thời kỳ bệnh dịch COVID-19 đội ngũ bác sĩ và y tá phải làm việc trong môi trường nguy hiểm, nhiều áp lực, hoàn cảnh gia đình khó khăn, Bộ Y Tế đã đề xuất bổ sung Nghị Định 56/2011/NĐ-CP chế độ

phụ cấp ưu đãi theo nghề về việc tăng mức phụ cấp lên 100% đối với công chức, viên chức thường xuyên, trực tiếp làm chuyên môn y tế.

Phụ cấp là một khoản trong tiền lương cơ bản, chế độ phụ cấp có thể được thỏa thuận trong hợp đồng lao động được ký kết bởi doanh nghiệp và người lao động, thỏa ước lao động hoặc quy định trong quy chế của doanh nghiệp. Cách tính mức phụ cấp trên tiền lương tối thiểu:

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

Đối với phụ cấp tính theo tiền lương cấp bậc :

$$\text{Mức phụ cấp} = \text{Mức lương cấp bậc} * \text{Tỷ lệ phụ cấp}$$

Các hình thức trợ cấp hiện đang được nhiều doanh nghiệp áp dụng:

Phụ cấp trách nhiệm công việc: dành cho các nhân viên phải chịu trách nhiệm cao trong quá trình làm việc, áp dụng đối với người lao động không thuộc Hội Đồng quản trị.

Phụ cấp độc hại, nguy hiểm: Dành cho những người phải làm việc trong môi trường độc hại, ảnh hưởng đến sức khỏe thể chất lẫn tinh thần, mức lương chưa được xác định rõ ràng.

Phụ cấp khu vực: Áp dụng cho những người ở vùng xa xôi, hẻo lánh, khí hậu khắc nghiệt, đời sống thấp.

Phụ cấp làm thêm giờ: Dành cho những người làm việc hơn 8 tiếng một ngày và không quá 12 giờ một ngày. Có ba mức phụ cấp là 150% lương cơ bản cho ngày thường, vào ngày nghỉ hàng tuần tăng 200% lương cơ bản, 300% cho người làm thêm vào các ngày lễ Tết.

Phụ cấp làm ca đêm: Ca đêm được tính từ 10 tối đến 6 giờ sáng hôm sau: có hai mức quy định cho phụ cấp này: 30% cho mức lương cấp bậc hoặc chức vụ đang làm không đòi hỏi phải làm ca đêm thường xuyên, 40% cho việc không làm ca đêm hoặc không theo ca.

e) Phúc lợi:

Phúc lợi là phần thu lao mà các doanh nghiệp trả cho người lao động một cách gián tiếp nhằm hỗ trợ cho người lao động nếu họ gặp phải bất kỳ rủi ro nào trong cuộc sống. Chế độ phúc lợi là một trong những quyền lợi của người lao động được hưởng do Pháp luật bảo hộ, chi phí phúc lợi phải do chính doanh nghiệp chi trả, số tiền được trích từ lương của người lao động. Các hoạt động phúc lợi bắt buộc phải tuân theo quy định của pháp luật và doanh nghiệp cũng có thể tự nguyện cung cấp.

Bên cạnh lương một trong những điều người đi làm quan tâm nhất khi tìm kiếm và quyết định lựa chọn công việc là chế độ phúc lợi của doanh nghiệp đó như thế nào. Nhận ra tầm quan trọng của chế độ phúc lợi các doanh nghiệp hiểu được mình cần phải cung cấp cho người lao động các chương trình phúc lợi như bảo hiểm, y tế, dịch vụ liên quan đến sức khỏe như an toàn. Chế độ phúc lợi cải thiện mọi mặt cả về vật chất lẫn tinh thần được tạo ra nhằm mục đích tăng chất lượng đời sống và hiệu quả làm việc của người lao động, ngoài ra phúc lợi giúp giảm đi gánh nặng cho xã hội do nó chăm sóc cho đời sống của người lao động thực hiện các chức năng xã hội. Phúc lợi có ý nghĩa rất lớn là một phần không nhỏ giúp doanh nghiệp tạo được lòng tin, tăng uy tín trên thị trường, thu hút nhiều người đến xin việc và duy trì quan hệ tốt đẹp với người lao động có trình độ cao để họ gắn bó với doanh nghiệp.

Phúc lợi đóng vai trò cực kỳ quan trọng cả cho người sử dụng lao động lẫn người lao động. Đối với doanh nghiệp phúc lợi giúp tránh các rủi ro cao với chi phí thấp, làm giảm gánh nặng tài chính, phí bảo hiểm được khấu trừ thuế như chi phí trong công ty, giúp tiết kiệm cho doanh nghiệp. Đối với người lao động ngoài lương cơ bản họ được hưởng thêm về phần tài chính qua các khoản tiền trực tiếp hoặc gián tiếp như phí công đoàn, đãi ngộ hàng ngày, bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm tàn tật nếu lỡ có bị bệnh hoặc gặp tai nạn. Người lao động sẽ thấy yên tâm và chuyên tâm làm việc hơn nếu nhận được sự chăm sóc đầy đủ từ doanh nghiệp.

Hiện nay trong doanh nghiệp có hai loại phúc lợi đó là phúc lợi bắt buộc và chế độ phúc lợi tự nguyện. Sự phát triển nhanh chóng của các dịch vụ xã hội các doanh nghiệp có thể phân loại phúc lợi quan trọng nhất thành 5 loại: Chế độ thưởng hấp dẫn, chế độ tiền lương hấp dẫn, tăng lương hàng năm, các loại bảo hiểm và nghỉ phép năm.

Phúc lợi bắt buộc: Đây là khoản quyền lợi người lao động được hưởng theo quy định của pháp luật, doanh nghiệp bắt buộc phải tuân theo và làm đúng quy trình, Theo bộ luật lao động và Luật bảo hiểm, chế độ phúc lợi bắt buộc chia làm năm phần:

- Trợ cấp ốm đau
- Tai nạn lao động hoặc nghề nghiệp
- Thai sản
- Hưu trí

- **Tử tuất**

Đây là những khoản nhằm bảo vệ vật chất lẫn tinh thần cho người lao động hoặc cho người thân trong gia đình họ nếu có bất trắc gì xảy ra như không may bị ốm, gặp tai nạn, giảm khả năng lao động, hết tuổi lao động hoặc tử vong. Ngoài ra doanh nghiệp phải đóng bảo hiểm y tế cho nhân viên theo quy định của pháp luật qua quyết định 595/QĐ-BHXH ngày 14/4/2017 của BHXH Việt Nam, qui định tỷ lệ đóng, đối tượng tham gia BHXH, BHYT, BHTNLD, bệnh nghề nghiệp cụ thể tính như sau:

Bảng 1.1 các khoản BHXH, BHYT của doanh nghiệp

STT	Các khoản trích theo lương	Tỷ lệ trích vào doanh nghiệp(%)	Tỷ lệ trích vào lương NLD(%)	Tổng cộng(%)
1	BHXH	17,5	8	25,5
2	BHYT	3	1,5	4,5
3	BHTN	1	1	2
4	Tổng cộng	21,5	10,5	32
5	Phí công đoàn	2	-	2

Doanh nghiệp đóng BHXH: 17,5% (trong đó 3% vào quỹ ốm đau và thai sản, 0,5% vào quỹ tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp và 14% vào quỹ hưu trí và tử tuất)

Người lao động đóng BHXH 8% vào quỹ hưu trí và tử tuất.

Phúc lợi tự nguyện: Tự bản thân doanh nghiệp nếu có đủ tài chính và đảm bảo trình độ quản lý tốt có thể tự thêm các khoản phúc lợi tự nguyện. Phần phúc lợi này thể hiện mức độ quan tâm của ban lãnh đạo đối với người lao động và có thể thay đổi một cách linh hoạt tùy vào chính sách của công ty. Có nhiều loại phúc lợi tự nguyện cho doanh nghiệp lựa chọn như: Kiểm tra sức khỏe định kỳ, làm thêm giờ, trợ cấp ăn trưa, nghỉ lễ, Tết, trao cổ phiếu, trợ cấp đi lại, trợ cấp nơi ở...v...v...

Phúc lợi đảm bảo:

- Đảm bảo thu nhập: nếu doanh nghiệp không còn đủ khả năng cần cắt giảm ngân sách người lao động bị cho thôi việc.

- Đảm bảo hưu trí: khi người lao động làm việc đến một số tuổi nhất định rồi nghỉ hưu, các năm làm tại công ty theo số năm quy định.

Phúc lợi bảo hiểm:

Bảo hiểm sức khỏe: các chương trình hoạt động tập thể giúp nhân viên giảm áp lực khi làm việc đồng thời gia tăng tinh thần đoàn kết, chương trình kiểm tra sức khỏe định kỳ, đảm bảo sức khỏe cho người lao động.

Bảo hiểm nhân thọ: nếu người lao động gặp phải rủi ro khi lao động tổn hại sức khỏe, họ sẽ nhận được một khoản trợ cấp kể cả công việc đó không do họ đảm nhiệm.

1.3.3 Đãi ngộ phi tài chính trong doanh nghiệp

Ngày nay với sự phát triển ngày càng nhanh đời sống, nhận thức, quan điểm của con người cũng thay đổi rất nhiều trở nên đa dạng và phức tạp hơn. Đối với nhiều người đi làm không chỉ để có được một mức lương phù hợp là vẫn chưa đủ, chưa đáp ứng được những yêu cầu của họ. Người lao động đòi hỏi thêm về những quyền lợi phi tài chính: như hứng thú say mê trong làm việc, thỏa mãn ước mơ, được là một phần của tập thể tôn trọng ý kiến của họ và cảm thấy thoải mái nhất khi làm việc. Nắm được những mong muốn này của người lao động các doanh nghiệp đã không ngừng đổi mới các chính sách về phúc lợi nhằm theo kịp những nhu cầu ngày càng cao mà người lao động đòi hỏi. Các chính sách đãi ngộ phi tài chính gồm có bản thân môi trường làm việc và bản thân công việc.

Môi trường làm việc: Tùy thuộc vào tính chất công việc, môi trường làm việc mà văn hóa mỗi doanh nghiệp tác động đến người lao động một cách khác nhau, việc quan trọng nhất các doanh nghiệp phải làm được là tạo một môi trường lành mạnh để người lao động hiểu, thông cảm cho nhau, đoàn kết, giúp đỡ lẫn kích thích tinh thần tính tự giác, sáng tạo trong công việc. Một công việc nhàm chán, đơn điệu hoặc quá áp lực căng thẳng sẽ gây ra ức chế trong suy nghĩ của người lao động gây tổn thất lớn cho hiệu quả của năng suất lao động.

Các hình thức đãi ngộ thông qua môi trường làm việc:

- Xây dựng không khí làm việc
- Khuyến khích tạo điều kiện đặt ra các luật về ứng xử khi làm việc
- Điều kiện vệ sinh và an toàn lao động
- Tổ chức các hoạt động giải trí, văn hóa, văn nghệ
- Sắp xếp thời gian làm việc và nghỉ ngơi hợp lý
- Hỗ trợ hoạt động tập thể
- Tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Với những đãi ngộ trên doanh nghiệp sẽ ra được một môi trường mà nhân viên có thể phát huy hết khả năng của mình. Một môi trường tích cực sẽ mang lại cho người lao động cảm giác an tâm khi mọi họ cần phải lo lắng vì có quá nhiều các khoản thu chi, lẩn lo sợ môi trường độc hại ảnh hưởng đến sức khỏe tinh thần. Trong quá trình làm việc, doanh nghiệp nên khéo léo trong cung cách ứng xử quan hệ với nhân viên, đưa ra những lời khen đúng lúc, tổ chức các buổi sinh nhật, thăm hỏi khi người nhà nhân viên bị đau ốm,... Bản chất mối quan hệ giữa nhân sự và doanh nghiệp là mối hợp tác làm ăn khi nhân viên đã làm đủ trách nhiệm với phần việc của mình các doanh nghiệp không nên tạo áp lực thành tích, không nên thúc ép nhân viên một cách quá sức không ép họ phải tăng ca quá nhiều tạo ra sự tiêu cực giữa người sử dụng lao động và người lao động. Luật lao động đã quy định rõ mốc thời gian làm ngoài giờ tối đa một tháng và mức phí phải chi trả thêm cho những giờ làm đó, đặc biệt các ngày lễ Tết.

Đãi ngộ về tinh thần: Các khoản đãi ngộ này không sử dụng các hiện vật, vật chất như tiền mặt, lương thưởng nhưng lại đem lại hiệu quả về tinh thần rất lớn vì nó mang lại nhiều ý nghĩa quan trọng trong cuộc sống của họ. các hình thức được tiến hành bằng cách cho người lao động được làm các công việc phù hợp, đúng với sở thích của họ, cho họ quyền được nêu lên ý kiến, đóng góp ý tưởng, quyết định việc gì đó quan trọng trong công việc,...

Để các phúc lợi trên được áp dụng một cách có hiệu quả nhất các nhà quản và doanh nghiệp phải thật sự quan tâm đến người lao động của mình, hiểu họ cần gì, có gì và thiếu gì, không nên để khoảng cách giữa các cấp cao và người lao động trở nên quá xa cách tạo cảm giác lạnh nhạt, hờ hững giữa các quan hệ trong công ty. Một tập thể không có sự đoàn kết sẽ dễ xảy ra mâu thuẫn, xung đột hoặc họ sẽ nhanh chóng rời bỏ doanh nghiệp khi thấy các nhu cầu không được quan tâm đúng mực. Để duy trì được nguồn nhân lực mà mình đang có doanh nghiệp cần xây dựng một hệ thống phúc lợi hợp lý, thậm chí quan tâm đến hoàn cảnh của người lao động để có thể chăm lo cho họ cách đầy đủ nhất. Bằng các phúc lợi trên doanh nghiệp sẽ tạo dựng được không khí làm việc, đảm bảo các vấn đề về vệ sinh an toàn lao động, khi đã gắn bó với nhau như một gia đình người lao động sẽ nâng cao được tính tự giác, mang hết khả năng của mình ra để làm việc và cống hiến.

Với các hình thức đãi ngộ phi tài chính và đãi ngộ tài chính doanh nghiệp sẽ mang lại cho nhân viên của mình điều kiện tốt nhất trong quá trình làm việc. Không chỉ vậy còn xây dựng được một đội ngũ nhân sự giỏi, tận tâm và biết quan tâm. Tuy nhiên do nhu cầu của mỗi cá nhân là khác nhau, việc kết hợp hài hòa được cả hai đãi ngộ phi tài chính và đãi ngộ tài chính vẫn còn nhiều khó khăn đối với các doanh nghiệp.

1.4 Các yêu cầu khi triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự

Vai trò của đãi ngộ nhân sự là rất lớn trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, nó góp phần tăng uy tín tạo dựng được vị trí vững chắc cho doanh nghiệp trên nền kinh tế thị trường. Mỗi doanh nghiệp sẽ có những quy mô, tính chất và đặc thù riêng nên việc xây dựng chế độ nhân sự của mỗi công ty là khác nhau, tuy nhiên cho dù có xây dựng sáng tạo theo phương án nào đi nữa các doanh nghiệp vẫn cần chú ý những yêu cầu cơ bản.

1.4.1 Các nguyên tắc khi triển khai chính sách đãi ngộ nhân sự:

Doanh nghiệp cần đảm bảo các nguyên tắc :

Tập trung dân chủ: Người được hưởng chế độ đãi ngộ không ai khác ngoài người lao động, muốn làm cho họ hài lòng doanh nghiệp cần tham khảo ý kiến khảo sát ý kiến của người lao động thường xuyên.

Kết hợp khoa học và thực tiễn: Các doanh nghiệp có thể nghiên cứu vận dụng các kiến thức khoa học và quy luật khách quan và quá trình xây dựng chính sách đảm bảo tính khả thi của chính sách khi thực hiện.

Tuân theo quy định của pháp luật: Những vấn đề liên quan đến pháp luật là cực kỳ quan trọng, vì nó ảnh hưởng cực lớn đến uy tín của doanh nghiệp, phải chắc chắn làm đúng và đầy đủ các quy định mà nhà nước đề ra tránh những trường hợp không hay xảy ra.

Luôn cập nhật và thay đổi: Những chính sách đãi ngộ cần thường xuyên cập nhật tình hình cung-cầu của đời sống xã hội để có thể điều chỉnh chế độ kịp thời trong đãi ngộ nhân sự giúp nhân viên làm việc một cách hiệu quả nhất.

Các yêu cầu khi triển khai chế độ đãi ngộ nhân sự:

Công khai: các hình thức khen thưởng, tuyên dương cần phải được thực hiện công khai giữa các nhân viên với nhau, việc này giúp nhân viên thỏa mãn được nhu cầu được công nhận từ mọi người, thúc đẩy họ làm việc một cách hiệu quả hơn.

Công bằng: một môi trường có thể duy sự ổn định rất cần tính công bằng phân minh để tạo không khí tích cực không xảy ra sự ghen ghét, hơn thua nhau giữa các nhân viên. Doanh nghiệp cũng sẽ khẳng định khả năng của các cấp quản trị qua kỹ năng đối nhân xử thế của mình tăng sự uy tín, tạo niềm tin cho người lao động.

Kịp thời: doanh nghiệp cần chú ý tới những thay đổi của tình hình thực tế để thay đổi, bổ sung, chỉnh sửa các chính sách sao cho đáp ứng được kịp thời nhu cầu của người lao động. Tránh trường hợp đi chậm hơn thực tế khiến các chính sách trở nên lỗi thời, lạc hậu.

Có tình, có lý: Tùy vào tình hình tài chính và nguồn nhân lực doanh nghiệp đang có các chính sách nhân sự cần được đảm bảo nằm trong khả năng thực hiện của công ty, phù hợp với trình độ của nhân viên, của các cấp quản trị. Cần bám sát thực tế không nên triển khai những chính sách quá xa vời mà công ty không đủ khả năng thực hiện được lâu dài, làm người lao động chán nản mà bỏ việc.

Rõ ràng, dễ hiểu: việc đãi ngộ cần đơn giản dễ hiểu để người lao động có thể tự theo dõi, đánh giá được, họ sẽ tự giác hiểu được mình cần thay đổi cái gì, bồi dưỡng những yếu tố nào để có thể phù hợp với đãi ngộ doanh nghiệp đề ra.

Khuyến khích, cạnh tranh: nhu cầu khẳng định bản thân của người lao động ngày càng lớn, việc có sự cạnh tranh về năng lực sẽ giúp người lao động nhìn ra được trình độ của mình so với các nhân viên khác, doanh nghiệp cũng nên có một mục tiêu ưu đãi rõ ràng để nhân viên thấy được họ cần phấn đấu cố gắng ở điểm nào để đạt được thành tích họ mong muốn.

1.4.2 Triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự

Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả công việc: Là quá trình xem xét hiệu quả làm việc của nhân viên dựa trên các quy chuẩn do doanh nghiệp đặt ra nhằm khuyến khích, công nhận sự nỗ lực của người lao động, dựa vào kết quả đánh giá mà doanh nghiệp có thể xây dựng được chính sách phù hợp với nhân viên, xác định được đâu là người cần được cải thiện, đâu là điểm mạnh điểm yếu của mỗi cá nhân để đưa ra các phương án điều chỉnh thích hợp. Mức lương thưởng đãi ngộ phúc lợi, phụ cấp,... cũng sẽ được điều chỉnh chính xác hơn với bản đánh giá năng lực của nhân viên.

a) Các phương pháp đánh giá nhân viên phổ biến:

Phương pháp thẻ điểm cân bằng: đây là phương pháp hệ thống xây dựng kế hoạch quản trị chiến lược nhằm định hướng hoạt động kinh doanh theo tầm nhìn chiến lược. Nâng cao hiệu quả truyền thông nội bộ và bên ngoài, theo dõi hiệu quả hoạt động so với mục tiêu đề ra. Phương pháp này thiết lập hệ thống đo lường thành quả lao động hoạt động trong doanh nghiệp trên các khía cạnh: tài chính, khách hàng, hoạt động kinh doanh nội bộ, đào tạo và phát triển.

Phương pháp đánh giá xếp hạng danh mục: Mức độ thực hiện công việc được đánh giá bằng một danh sách được chuẩn bị trước, liệt kê các hành vi thể hiện hiệu quả hoặc không tương tác trong công việc.

Đánh giá theo thang đồ thị: đây là phương pháp xuất hiện từ lâu giúp nhà quản trị đánh giá được năng lực của nhân viên thông qua các mức độ: kém, rất kém, bình thường, tốt, rất tốt.

Phương án xếp hạng hiệu suất: Đây là phương pháp đánh giá hiệu quả công việc từ tốt nhất đến kém nhất. Nhà quản lý sẽ theo dõi so sánh sự thể hiện của nhân viên với nhau dựa trên một tiêu chí nhất định thay vì so sánh từng người với một phép đo tiêu chuẩn.

Quản lý, đánh giá theo mục tiêu: đây là phương pháp mà doanh nghiệp đặt ra mục tiêu nhất định cho nhân viên, định kỳ đánh giá hiệu suất và khen thưởng kết quả, phương pháp này tập trung vào những gì phải hoàn thành thay vì cách thức và phương pháp thực hiện.

Ngoài các phương pháp trên doanh nghiệp có thể tự mình đưa ra các danh sách, phương pháp đánh giá dựa vào tính chất công việc hoặc kết hợp các phương pháp đánh giá với nhau để ra được kết quả nhanh nhất, chính xác nhất để đưa ra định hướng rõ ràng cho nhân viên biết được mình cần nỗ lực hơn ở khía cạnh nào.

b) Nguyên tắc khi đánh giá thành tích nhân viên:

Để đảm bảo được tính công bằng và chuẩn xác và đi đúng hướng trong đánh giá thành tích nhân viên cần phải tuân thủ theo một số nguyên tắc như sau:

Tính nhất quán: Sự nhất quán ở đây là là một tiêu chuẩn chung để đánh giá nhân viên ở mọi phòng ban, các cấp, các ngành, một cách đồng đều, nhất quán về phương pháp đánh giá về tiêu chuẩn đánh giá, về cách thức đánh giá,...

Tính phù hợp: Tùy vào mỗi doanh nghiệp, mỗi vị trí mà có những tính chất riêng, đặc điểm riêng, không thể sử dụng đánh giá nhân viên truyền thống với các nhân viên y tế, hoạt động xã hội được. Vì vậy trong cách đánh giá thành

tích nhân viên cũng phải phù hợp với vị trí công việc nhân viên đang đảm nhiệm.

Hạn chế tư lợi: Nên hạn chế những yếu tố gây ra lợi ích nhóm, qua mối quan hệ mà sếp chỉ ưu tiên người này lơ là người kia, gây ra sự thù ghét, hơn thua không đáng có trong nội bộ công ty. Nhà quản lý cần hạn chế tối đa tư lợi để có thể đánh giá nhân viên một cách công tâm chính xác nhất.

CHƯƠNG 2: THỰC TẠİ CÔNG TÁC LƯƠNG BỔNG VÀ ĐÃI NGỘ TẠİ CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN THAI KHÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI AN HẢI

2.1 Giới thiệu Khái quát về công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải tiền thân là trạm Thủy Nông An Hải được thành lập vào năm 1970, trực thuộc công ty quản lý thủy nông Hải Phòng.

Thực hiện quyết định số 166/QĐ-TCCQ ngày 1 tháng 3 năm 1982 của UBND thành phố Hải Phòng, xí nghiệp Quản lý Thủy Nông An Hải thành lập trên cơ sở bộ máy tổ chức của trạm thủy nông An Hải, Xí nghiệp trực thuộc UBND huyện An Hải.

Thực hiện QĐ số 188/QĐ-UB ngày 1 tháng 4 năm 1986 của UBND thành phố Hải Phòng quyết định thành lập công ty Thủy lợi An Hải trên cơ sở sát nhập Xí nghiệp quản lý Thủy nông An Hải, xí nghiệp xây dựng Thủy Lợi An Hải và phòng thủy lợi An Hải.

Ngày 2 tháng 7 năm 1991 Ủy Ban Nhân Dân thành phố có quyết định số 166/QĐ-UB tách công ty Thủy lợi An Hải thành xí nghiệp thủy nông An Hải và xí nghiệp xây dựng Thủy lợi An Hải.

Ngày 22 tháng 11 năm 1995 Chủ Tịch UBND thành phố Hải Phòng đã có quyết định 1926/QĐ-TCCQ thành lập công ty khai thác công trình thủy lợi An Hải

Ngày 6 tháng 5 năm 1998 UBND thành phố có quyết định số 688/QĐ-UB xếp hạng II cho doanh nghiệp khai thác công trình thủy lợi An Hải.

Địa chỉ số 781, Tôn Đức Thắng, Phường Sở Dầu, quận Hồng Bàng, thành phố Hải Phòng Việt Nam

Điện thoại: 0225.3835795

Fax 031.700543

Tài khoản: 421101000012 Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn huyện An Dương

E-Mail: Ctthuyloihai@gmail.com

Website: <http://thuyloianhai.com.vn>

Đại diện theo pháp luật:

Họ và tên: Trần Quang Hoạt

Ngày, tháng, năm sinh: 18/04/1965

Chức vụ: Chủ tịch Công ty

Dân tộc: Kinh

Quốc tịch: Việt Nam

Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải do nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ, hoạt động theo luật doanh nghiệp và các quy định khác liên quan.

Công ty có đầy đủ tư cách pháp nhân theo quy định của pháp luật Việt Nam, có vốn, con dấu và tài sản riêng, có trách nhiệm với các khoản nợ bằng toàn bộ tài sản của mình.

Vốn của doanh nghiệp được Nhà nước hỗ trợ hoặc bản thân doanh nghiệp tự thu về qua các hoạt động sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp có trách nhiệm bảo toàn vốn, theo giấy Chức nhận đăng ký kinh doanh thay đổi lần thứ 2 ngày 10/4/2019 vốn điều lệ của công ty là 399.000.000.000 đồng.

Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty :

Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải là công ty trực thuộc nhà nước với nhiệm vụ chính là đề ra kế hoạch phát triển thủy lợi theo hướng hiện đại linh hoạt, đảm bảo cấp thoát nước cho dân sinh, các thành phần kinh tế, bảo đảm an ninh nguồn nước, lợi ích quốc gia, quốc phòng, an ninh.

Chủ động phòng chống các thiệt hại do thiên tai gây ra, ứng phó với trường hợp bất lợi nhất, nâng cao mức bảo đảm tiêu thoát nước, phòng chống lũ ngập lụt, hạn hán, xâm nhập mặn, bảo vệ môi trường, thích ứng với biến đổi khí hậu, và phát triển thượng nguồn các lưu vực sông.

Thực hiện tốt công tác quy hoạch hệ thống tưới tiêu, vùng tưới chuyên canh phù hợp với định hướng phát triển chung của huyện và từng địa phương, bảo vệ nguồn nước và công trình đặc biệt là công tác chống lấn chiếm công trình và chống ô nhiễm nguồn nước.

Đầu tư nâng cấp, cải tạo các công trình, thay thế máy móc thiết bị xuống cấp, đẩy mạnh chương trình kiên cố hóa kênh tưới cấp 1 sau trạm bơm nhằm nâng cao hiệu quả phục vụ công trình, đảm bảo cho sản xuất và giảm thiểu thiệt hại do thời tiết gây ra.

Tìm kiếm việc làm nhằm cải thiện đời sống cho người lao động, đặc biệt tìm hướng phát triển mới trong lĩnh vực xây dựng cơ bản trên cơ sở phát huy của công ty.

Công ty dự kiến tích cực mở rộng sản xuất kinh doanh, thường xuyên phân tích và đánh giá hiệu quả, kết quả thực hiện sản xuất kinh doanh, điều chỉnh kịp thời việc đầu tư kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế, công ty chỉ tiêu hoạt động dịch vụ thủy lợi thực hiện theo định mức kinh tế kỹ thuật phù hợp với các khoản mục chi phí tại Nghị định số 96/2018/NĐ-CP ngày 30/6/2018 và các thông tư hướng dẫn, quyết định số 1890/2012/UBND/QĐ-UB ngày 13/7/2012 của Ủy Ban Nhân Dân thành phố ban hành định mức kinh tế kỹ thuật cho công tác quản lý các công trình thủy lợi.

2.2 Chức năng, nhiệm vụ của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

Bảng 2.1: Các lĩnh vực ngành nghề kinh doanh của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

Stt	Ngành nghề kinh doanh	Mã ngành
1	Khai thác xử lý, cung cấp nước	3600
2	Hoạt động xây dựng chuyên dụng khác: Chi tiết nạo vét sông ngòi, đắp đê,,sửa chữa các công trình kỹ thuật công nghiệp, giao thông thủy lợi, tiêu thoát nước	4390
3	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ kinh doanh còn lại chưa được phân vào đâu: Chi tiết: Vận hành hệ thống thủy lợi tưới tiêu thoát nước	8299
4	Hoạt động dịch vụ trồng trọt	0161
5	Hoạt động dịch vụ chăn nuôi	0162
6	Hoạt động dịch vụ sau thu hoạch	0163
7	Khai thác Thủy sản biển	0311
8	Khai thác thủy sản nội địa	0312
9	Nuôi trồng thủy sản biển	0321
10	Nuôi trồng thủy sản nội địa	0322
11	Gia công cơ khí, xử lý và tráng phủ kim loại Chi tiết: Gia công các sản phẩm cơ khí	2592
12	Sửa chữa máy móc, thiết bị	3312
13	Sửa chữa các sản phẩm kim loại đúc sẵn	3311
14	Lắp đặt máy móc thiết bị và thiết bị công nghiệp Chi tiết: lắp đặt, máy móc thiết bị	3320
15	Thoát nước và xử lý nước thải Chi tiết: thoát nước	3700
16	Xây dựng nhà để ở	4101
17	Xây dựng nhà không để ở	4102
18	Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác: Chi tiết: xây dựng công trình công nghiệp, giao thông, thủy lợi, thoát nước, xây dựng công trình hàng hải, hạ tầng kỹ thuật, dân dụng	4299
19	Xây dựng công trình cấp thoát nước	4291

Stt	Ngành nghề kinh doanh	Mã ngành
20	Xây dựng công trình đường thủy	4222
21	Xây dựng công trình đường bộ	4212
22	Xây dựng công trình công ích khác	4229
23	Chuẩn bị mặt bằng	4321
24	Lắp đặt hệ thống điện	4322
25	Lắp đặt hệ thống cấp thoát nước, lò sưởi và điều hòa không khí, Chi tiết: Lắp đặt hệ thống cấp thoát nước	4653
26	Bán buôn máy móc, thiết bị, phụ tùng máy công nghiệp	4773
27	Bán lẻ hàng hóa khác mới trong các cửa hàng chuyên doanh Chi tiết: Bán lẻ máy móc, Thiết bị và phụ tùng máy nông nghiệp thủy lợi	7110
28	Hoạt động kiến trúc và kỹ thuật có liên quan: Chi Tiết: Khảo sát, thiết kế công trình thủy lợi, khảo sát địa hình công trình xây dựng, tư vấn đầu thầu xây lắp công trình thủy lợi, tư vấn phương pháp tưới tiêu khoa học, giám sát công tác và hoàn thiện công trình thủy lợi, giám sát thi công xây dựng dân dụng và công nghiệp, hạ tầng kỹ thuật và giao thông vận tải, tư vấn, thẩm tra hồ sơ thiết kế công trình thủy lợi, tư vấn thẩm tra hồ sơ thiết kế công trình dân dụng, đường thủy nội địa, hàng hải, tư vấn thẩm tra tổng mức đầu tư, tổng dự toán dự toán công trình, dự toán công trình xây dựng,	7110
29	Hoạt động tư vấn quản lý: Chi tiết: Tư vấn lập hồ sơ dự án đầu tư, tư vấn quản lý dự án(nhóm B), Tư vấn lập hồ sơ mới thầu, hồ sơ dự thầu các công trình xây dựng, tư vấn lập báo cáo đầu tư, dự án đầu tư, báo cáo kinh tế kỹ thuật đầu tư xây dựng công trình, dịch vụ tư vấn đánh giá hồ sơ dự thầu	7020
30	Hoạt động thiết kế chuyên dụng: Chi tiết: Thiết kế công trình thủy lợi, thiết kế công trình xây dựng dân dụng, hàng hải, đường thủy nội địa, hạ tầng kỹ thuật và công nghiệp	7410

(Nguồn: Thông tin cơ bản về doanh nghiệp và Điều lệ Công ty)

2.2.1 Những thuận lợi của công ty

Công ty có bộ máy quản lý gọn nhẹ phù hợp với đặc điểm kinh doanh của công ty, các phòng ban hoạt động nhanh chóng, kịp thời đưa ra các thông tin chính xác.

Công Ty do nhận được nhiều sự quan tâm chỉ đạo từ phía UBND thành phố, sở Nông nghiệp và PTNT Hải Phòng, sự kết phối hợp của các Sở, Ban ngành thành phố, Huyện Ủy, HĐND, UBND huyện An Dương trong công tác quản lý, khai thác và công trình. Thực hiện quyết định số 1037/QĐ-UBND ngày 21/4/2020 của UBND về việc phê duyệt kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển năm 2020, Quyết định 3278/QĐ-UBND ngày 27/10/2020 về việc bổ sung kế hoạch đầu tư phát triển giai đoạn 2016-2020 để tạo tiền đề và cơ sở cho công ty tiếp tục khai thác các kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển trong năm.

Cán bộ, công nhân lao động trong công ty có tinh thần đoàn kết khắc phục những khó khăn , hoàn thành tốt các nhiệm vụ.

2.2.2 Những khó khăn của công ty

Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty chịu ảnh hưởng trực tiếp từ thiên nhiên và các tác động biến đổi khí hậu.

Địa bàn hoạt động của công ty rộng và phân tán, tình hình phát triển đô thị nhanh dẫn đến nhiều vụ vi phạm Luật Thủy lợi, phá vỡ các công trình thủy lợi, gây ách tắc hoặc làm mất tác dụng tưới tiêu của một số công trình kênh.

Công ty phải cân đối các khoản chi thường xuyên theo nguồn thu của đơn vị trên nguyên tắc tiết kiệm hiệu quả để đảm bảo đáp ứng kịp thời yêu cầu tưới, tiêu nước phục vụ sản xuất nông nghiệp.

Công tác ký hợp đồng cung cấp sản phẩm, dịch vụ cấp tưới nước cho sinh hoạt và công nghiệp, khu kinh tế, khu công nghệ cao gặp nhiều khó khăn do giá dịch vụ thủy lợi khác năm 2020 không được phê duyệt.

Bộ máy của công ty vẫn có những chỗ chưa được tối ưu như một nhân viên kế toán nhiều khi phải phụ trách nhiều công việc dễ dẫn đến xảy ra sai sót trong quá trình làm việc.

Một số nội dung của bộ định mức KTKT theo Quyết định 1890/2012/QĐ-UBND ngày 05/11/2012 của UBND thành phố Hải Phòng không còn phù hợp. Theo chỉ đạo của UBND thành phố và Sở Nông nghiệp và PTNT

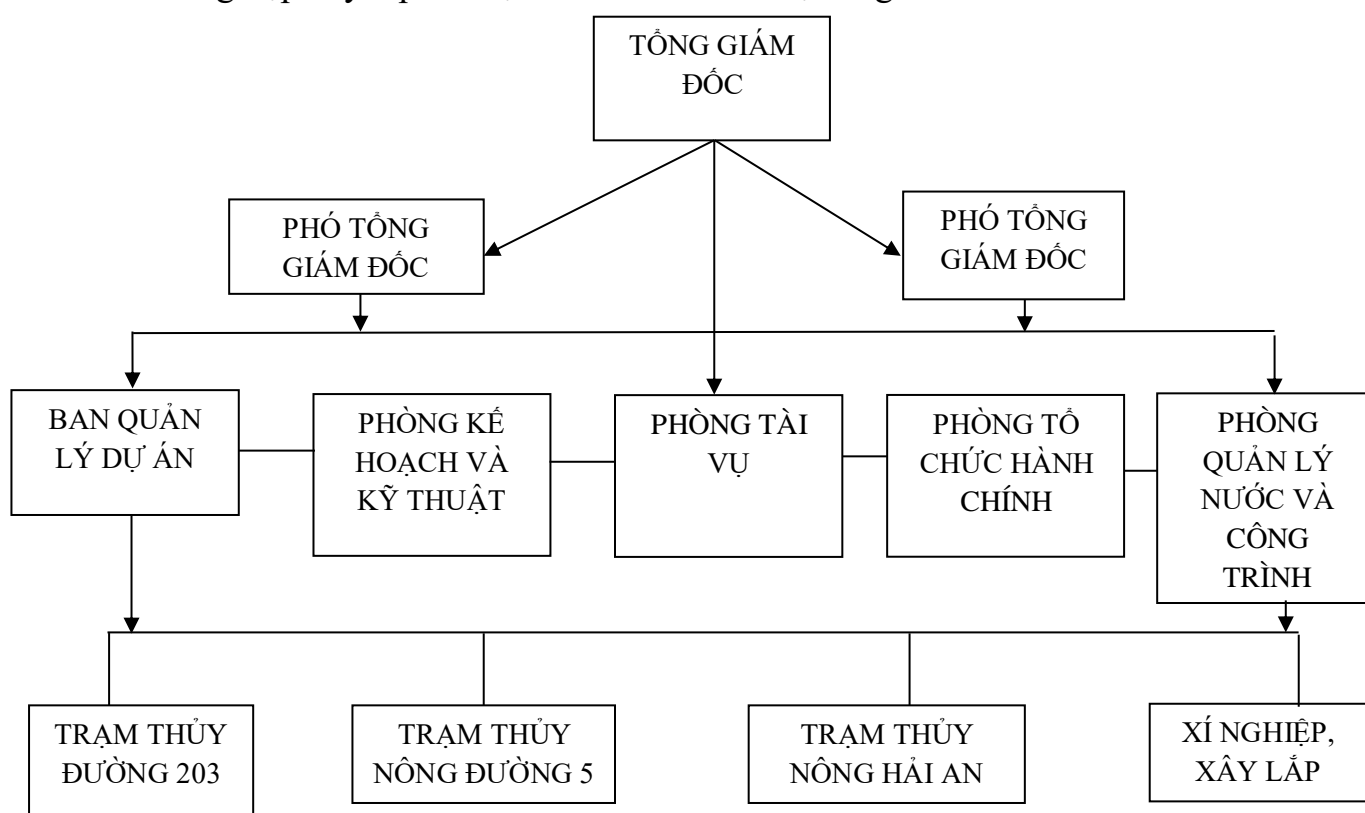
Hải Phòng, công ty đã sửa đổi bổ sung định mức kinh tế kỹ thuật nay đang trong thời gian thẩm định.

2.3. Cơ cấu tổ chức

2.3.1 Mô hình tổ chức, quản lý của công ty

Công ty được tổ chức theo mô hình: Chủ tịch công ty, Tổng giám đốc công ty và Kiểm soát viên.

Cơ cấu tổ chức quản lý: Chủ tịch công ty, tổng giám đốc, Kiểm soát viên và bộ máy giúp việc của công ty, gồm: Các phó tổng giám đốc, kế toán trưởng, các phòng ban chuyên môn nghiệp vụ, Ban quản lý dự án, các trạm Thủy nông, xí nghiệp xây lắp và Đội kiểm tra và bảo vệ công trình.



Sơ đồ 2: Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.3.2 Chức năng của từng bộ phận trong công ty

Tổng giám đốc:

- Chỉ đạo, điều hành chung công việc của công ty;
- Quyết định chiến lược, chịu trách nhiệm kế hoạch kiểm soát kinh doanh và kế hoạch đầu tư hàng năm, kế hoạch trung, dài hạn của công ty sau khi được chủ sở hữu phê duyệt.

- Đề nghị chủ sở hữu điều chỉnh vốn điều lệ, sửa đổi, bổ sung Điều lệ công ty, làm chủ tài khoản của công ty, nhân danh công ty ký kết các loại hợp đồng kinh tế, quyết định việc góp vốn, tăng giảm, vốn công ty tại các doanh nghiệp khác, tiếp nhận công ty con, xí nghiệp khác sau khi được Chủ sở hữu phê duyệt.

Ban Tổng giám đốc và kế toán trưởng:

- Tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả thực hiện các nghị quyết, quyết định của chủ tịch công ty và các cơ quan đại diện Chủ sở hữu công ty;
- Tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch đầu tư phát triển của Công ty;
- Chỉ đạo, điều hành các vấn đề liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty;
- Đề xuất với chủ tịch công ty bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý công ty;
- Khen thưởng, kỷ luật, chấm dứt hợp đồng lao động với người lao động trong công ty, trừ chức danh Chủ tịch công ty quyết định;
- Các nhiệm vụ và quyền hạn khác theo quy định của pháp luật hiện hành.

Kế toán trưởng:

- Kế toán trưởng giúp Chủ tịch, Tổng giám đốc công ty chỉ đạo, tổ chức, thực hiện công tác tài chính kế toán, thống kê của Công ty, quyền hạn và trách nhiệm của kế toán trưởng tuân theo quy định của pháp luật.

Kiểm toán viên:

- Kiểm soát mọi hoạt động của công ty theo quy định;
- Thẩm định báo cáo tài chính, tình hình kinh doanh, đánh giá công tác quản lý và các báo cáo khác trước khi trình lên ban Tổng giám đốc, Chủ sở hữu.

Bộ máy giúp việc:

- Gồm các đơn vị, phòng, ban chuyên môn: Phòng tổ chức Hành chính, phòng Tài chính-Kế toán, phòng Kế hoạch- Kỹ thuật, Phòng quản Lý nước và công trình, Phòng quản lý dự án, Trạm Thủy nông đường 203 và Trạm thủy nông Đường 5, Xí nghiệp Xây lắp và Đội kiểm tra bảo vệ công trình;
- Bộ máy giúp việc có chức năng, nhiệm vụ tham mưu kiểm tra giúp việc cho công ty, giúp Chủ tịch công ty, Tổng giám đốc trong việc quản lý, điều hành công việc công việc theo chức năng và nhiệm vụ ở đơn vị mình phụ trách.

Người lao động:

- Thực hiện đúng hợp đồng lao động đã ký, thực hiện nội quy lao động, thỏa ước lao động tập thể và các quy định khác về lao động đã được Hội Nghị người lao động Công ty thông qua hàng năm.

- Không ngừng học tập, nâng cao trình độ chuyên môn tay nghề để hoàn thành công việc được giao. Trường hợp Công ty thực hiện sắp xếp lao động, tổ chức lại sản xuất kinh doanh dẫn đến Công ty có lao động dôi dư thì việc giải quyết đối với lao động dôi dư sẽ được thực hiện theo quy định của pháp luật hiện hành.

2.4 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH một thành viên Tên bảng phải gắn với với, trên cùng 1 trang khai thác công trình thủy lợi An Hải trong 3 năm 2019, 2020,2021

Bảng 2.2 : tình hình sản xuất kinh doanh của công ty trong ba năm 2019, 2020,2021

Nội dung	Đơn vị	Kế hoạch 2019	Thực hiện năm 2019	% thực tế	Kế hoạch 2020	Thực hiện năm 2020	% thực tế	Kế hoạch 2021	Thực hiện năm 2021	% thực tế
Sản phẩm chủ yếu sản xuất										
Diện tích tưới cho cây trồng và cấp nước cho nuôi trồng thủy sản	Ha	9.614	9.592	100%	9.586	9.574	100%	9.574	7.627	80%
Tiêu thoát nước khu vực nông thôn và đô thị trừ vùng nội thị	Ha	6.207	6.197	100%	6.197	6.198	100%	6.197	6.587	106%
Cấp nước cho sinh hoạt và công nghiệp	Triệu m3	59.000	61.042	103%	63.868	63.924	100%	62.020	65.315	105%
Tiêu thoát nước khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghiệp cao và khu kinh tế	Ha	1.347		0%	1.347		0%	1.200		0%
Tổng doanh thu	Triệu đồng	150.000	154.675	103%	155.000	193.897	125%	160.072	100.868	63%
Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	3.000	6.975	233%	4.000	7.856	196%	4.000	3.291	82%
Lợi nhuận sau thuế	Triệu đồng	2.127	5.817	273%	3.438	6.894	201%	3.515	3.075	87%
Thuế và các khoản đã nộp	Triệu đồng	2.127	3.686	173%	2.000	2.544	127%	2.000	1.845	92%
Tổng số lao động	Người	204	189	93%	206	194	94%	198	189	95%
Tổng quỹ lương của người LĐ	Triệu đồng	19.584	20.913	107%	21.012	21.411	102%	22.334	19.395	87%
Quỹ lương bình quân	Triệu đồng/người /tháng	8	9,2	115%	8,5	9,2	108%	9,4	8,5	90%

(Nguồn: kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển năm 2019,2020,2021)

Công ty thực hiện đúng quy định pháp luật về thuế, các khoản mục thuế đã phát sinh và đã nộp nhà nước như thuế GTGT đầu ra, thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế thu nhập cá nhân, thuế tài nguyên, thuế khác với tổng số thuế đã nộp tăng 1,129 tỷ đồng .

Giai đoạn 2019-2020, Công ty đã xây dựng phương án giá sản phẩm, dịch vụ thủy lợi khác nhưng chưa được phê duyệt giá nên sản phẩm này công ty chưa hoặc không ký được hợp đồng với các đơn vị theo kế hoạch. Doanh thu tăng so với kế hoạch và chủ yếu từ hoạt động xây dựng cơ bản, tăng 38 tỷ đồng, bằng 124,5% so với kế hoạch.

Cung cấp nguồn nước thô cho công ty Cổ phần cấp nước sạch Hải Phòng, công ty Cổ phần kinh doanh nước sạch số 2 Hải Phòng, Chi nhánh cấp nước Hải Phòng 3, Công ty Cổ phần khu công nghiệp Sài Gòn-Hải Phòng và các nhà máy mini trên địa bàn sản xuất nước sạch phục vụ dân sinh Thành phố, khối lượng nước năm 2020 đã tăng so với kế hoạch 56,232%, bằng 100,09% so với kế hoạch.

Công ty không ngừng phối kết hợp với các địa phương trong công tác tưới tiêu nước kịp thời cho nhân dân sản xuất, mặt khác tiếp tục đầu tư sửa chữa, nâng cấp cải tạo hệ thống công trình thủy lợi đảm bảo sản xuất an toàn hiệu quả. Năm 2021 một số địa phương thực hiện việc chuyển đổi cơ cấu cây trồng theo hướng phù hợp với các mô hình kinh tế nên tổng diện tích giảm 1,922ha so với kế hoạch.

Tình hình nguồn nhân lực trong công ty thường có sự thay đổi, trong năm 2021 để đảm bảo mục tiêu tăng thu nhập cho người lao động công ty đã thực hiện biện pháp giảm lao động và tăng năng suất lao động.

2.5 Thực trạng đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.5.1 Giới thiệu công tác quản lý và sử dụng lao động của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

Tổng số cán bộ công nhân viên trong công ty hiện nay gồm 189 người, trong đó có 100 nam và 89 nữ. Doanh nghiệp có nhiệm vụ cung cấp nước thô đến các nhà máy nước để sản xuất nước sạch phục vụ đời sống sinh hoạt của nhân dân và các dịch vụ tưới tiêu nước hỗ trợ cho sản xuất nông nghiệp, tưới tiêu phục vụ đời sống, sinh hoạt cho nhân dân và tích cực đầu tư, sửa chữa, nâng

cấp, cải tạo hệ thống các công trình thủy lợi đảm bảo sản xuất nguồn nước an toàn và hiệu quả. Công việc chính của nhân viên gồm báo cáo, thống kê số liệu, dự đoán kết quả và quan sát thực tế các công trình thủy lợi. Nên chênh lệch giới tính trong công ty không quá lớn do công việc đòi hỏi về trình độ học vấn nhiều hơn là sức khỏe.

Bảng dưới đây cho ta thấy tình hình biến động về nhân lực của công ty trong vòng 3 năm 2019-2021.

Bảng 2.4: Tình hình nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

Năm	2019	2020	2021	2020/2019		2021/2020	
				SL	%	SL	%
Tổng số nhân viên	204	183	189	21	-10,3	6	-3,17
Theo giới tính							
Lao động Nam	114	102	100	-12	-10,5	-2	-1,9
Lao động Nữ	90	80	89	-10	-11,11	-9	11,25
Theo trình độ							
Đại Học và trên đại học	106	104	109	-2	-1,8	-2	4,8
Cao đẳng	50	53	55	-3	6	-2	3,7
Trung cấp	48	37	25	-11	-22,9	-12	-32,4

(Nguồn: Báo cáo đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 theo nội dung quy định tại Biểu số 3 Phụ lục II)

Có thể thấy sự dao động của cả ba năm không quá nhiều nguồn nhân lực được duy trì ở mức ổn định. Nguyên nhân do bản thân công ty muốn đảm bảo tương lai lâu dài về chất lượng làm việc của người lao động cũng như muốn giảm chi phí dành cho tuyển dụng đào tạo lại người mới. Công ty tập trung phát triển và giữ chân người lao động ngay khi họ bước chân vào công ty. Trong số ba năm trên 2019 là duy trì được số người lao động không tăng hay giảm so với kế hoạch. Để đảm bảo được mục tiêu đảm bảo tăng thu nhập cho người lao động nên công ty đã thực hiện các biện pháp giảm lao động và tăng năng suất lao động nên thực tế năm 2020 lao động là 183 người giảm 21 lao động so với năm 2019, đến năm 2021 công ty tăng thêm 6 lao động bù vào số thành viên đã nghỉ hưu hoặc chuyển việc.

Trình độ học vấn trong công ty xét ở mức cao, số lượng cán bộ nhân viên tốt nghiệp đại học chiếm đa số. Trình độ Cao đẳng, Trung cấp chiếm tỷ lệ rất thấp. Do các hoạt động chính của công ty đa số là về nghiên cứu, thiết kế các công trình thủy lợi, khảo sát địa hình công trình xây dựng, tư vấn đấu thầu xây lắp công trình thủy lợi, báo cáo thống kê số liệu, báo cáo kinh tế,... Đây đều là những công việc đòi hỏi phải hoạt động trí óc thường xuyên người lao động vận dụng những kiến thức về quản trị, tính toán, lập kế hoạch đầu tư,... Những lao động này có thể đã được chọn ngay khi đang theo học tại các trường Đại học, Cao đẳng do công ty muốn đảm bảo chất lượng về trình độ cũng như kỹ năng của các ứng viên. Các công trình thủy lợi của doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp đến đời sống của người dân nên được Đảng, UBND thành phố giám sát chặt chẽ nên những người lao động trong công ty phải có khả năng chịu được áp lực lớn cũng như đảm bảo về mặt đạo đức, chính trực không sa vào tham nhũng, tệ nạn.

Do doanh nghiệp tập trung vào việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực vốn có, số lượng người lao động không có sự thay đổi quá nhiều qua các năm. Đa số những người trong công ty đều có nhiều năm kinh nghiệm làm việc. Các ban ngành cấp cao của doanh nghiệp đa số đều có độ tuổi trên 50 với kinh nghiệm trong nghề từ 20 năm trở lên. Tầng lớp lao động này tuy sức khỏe đã giảm sút nhiều song ở họ có trình độ chuyên môn cao, những kinh nghiệm và kiến thức của họ là không thể thay thế được. Tầng tuổi trẻ 30 trong công ty chiếm số lượng ít họ có sức khỏe, ý chí, có tham vọng, sáng tạo, nhưng vẫn chưa có nhiều kinh nghiệm, họ chủ yếu làm các công việc như: soạn thảo văn bản, sắp xếp lịch làm việc, lịch họp cho các ban, phòng làm việc, trả lời thắc mắc của nhân dân. Họ đều là các nhân tố mới nên công ty thường xuyên mở các đợt đào tạo, khảo sát thực tế các công trình giúp họ tích lũy thêm kinh nghiệm đảm bảo chất lượng lao động cho doanh nghiệp trong tương lai.

2.5.2 Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.5.2.1 Công tác đãi ngộ qua tiền lương

Tiền lương là nguồn thu nhập chính của người lao động, nó ảnh hưởng trực tiếp đến quyền lợi của người lao động. Mục đích của người lao động là bán sức lao động của mình để được trả công. Tiền lương thu hút được sự chú ý của

tất cả mọi người, nó là một trong những công cụ để thu hút nguồn lao động. Nó là yếu tố giúp cho công tác quản trị nhân sự được thực hiện một cách có hiệu quả nên các vấn đề về tiền lương cần được quan tâm một cách thích đáng.

Nếu có thể làm tốt được công tác đãi ngộ về lương thì doanh nghiệp sẽ đảm bảo được cho sự uy tín của mình cũng như để người lao động hăng say trong làm việc, ngược lại nếu tiền lương không đảm bảo được mức sống tối thiểu cho người lao động họ cũng nhanh chóng rời bỏ công ty hoặc trì trệ không làm đủ việc được giao. Vậy nên việc lập ra chính sách tiền lương hợp lý là rất quan trọng. Mức lương phù hợp với trình độ cũng như năng suất sản xuất của từng người lao động. Để làm được việc đó công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải đã thực hiện theo đúng quy định về lương do Chính phủ đề ra đảm bảo tính dân chủ, công bằng, công khai, minh bạch.

Việc phân phối tiền lương và các khoản khác của người lao động gắn liền với năng suất, chất lượng hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty đảm bảo theo đúng chế độ chính sách của nhà nước. Hàng năm căn cứ vào kết quả thực hiện sản xuất kinh doanh của năm trước và thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của năm sau công ty báo cáo quỹ tiền lương, các khoản tiền được ghi bảng, thống kê trình lên cho chính phủ để rà soát và kiểm tra.

Ở Việt Nam lương tối thiểu được phân biệt theo vùng và phân biệt theo doanh nghiệp trong nước hay doanh nghiệp có vốn nước ngoài. Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải là công ty do Nhà Nước nắm giữ 100% vốn nên thù lao đối với người quản lý công ty không chuyên trách tại công ty được tính theo công việc và thời gian làm việc, nhưng không vượt quá 20% tiền lương của người quản lý công ty chuyên trách; đối với người quản lý công ty được cử đại diện vốn góp ở nhiều công ty, doanh nghiệp khác thì khoản thù lao do công ty, doanh nghiệp khác trả được nộp về công ty để chi trả theo mức độ hoàn thành nhiệm vụ, nhưng tối đa không vượt quá 50% mức tiền lương thực tế được hưởng tại công ty. Phần còn lại (nếu có) được hạch toán vào thu nhập khác của công ty.

Căn cứ thực hiện thông tư 27/2016/TT-BLĐTBXH ngày 1/09/2016 của bộ Lao Động Thương Binh và Xã Hội, công ty xác định mức tiền lương của người quản lý công ty căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và mức lương cơ bản quy định tại phụ lục số II ban hành theo nghị định số 52/2016 ND-CP ngày 13 tháng 6 năm 2016 của Chính Phủ.

- Đối với chức vị Tổng giám đốc, Chủ tịch công ty, Kiểm soát viên, Các Phó Tổng giám đốc, kế toán trưởng sẽ được tạm ứng số tiền lương tạm tính của tháng đó số còn lại được quyết toán và chi trả vào cuối năm.

- Hàng năm Tổng giám đốc, Chủ tịch công ty, Kiểm soát viên, các Phó Tổng giám đốc được tạm ứng tổng số tiền thưởng của năm, số còn lại được quyết toán và trả khi kết thúc nhiệm kỳ.

- Người quản lý công ty và các chức danh quản lý khác đều được thưởng thêm tiền lương, tiền thưởng theo hiệu quả đạt được trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Tiền lương của tất cả người lao động trong Công ty được thực hiện theo quy định hiện hành, Công ty đăng ký tiền lương tiền công với cơ quan có thẩm quyền theo quy định của pháp luật.

- Tổng giám đốc, Chủ tịch công ty, Kiểm soát viên, các Phó Tổng giám đốc, Kế toán trưởng và các chức danh quản lý khác của công ty không được tăng lương, thưởng khi công ty đang không có khả năng thanh toán các khoản nợ đến hạn.

- Quỹ tiền lương, thù lao của người quản lý công ty được xác định theo năm, tách riêng với quỹ tiền lương của người lao động, do công ty xây dựng và trình chủ sở hữu phê duyệt. Hàng tháng, người quản lý công ty được tạm ứng bằng 80% của số tiền lương, thù lao tạm tính cho tháng đó; số 20% còn lại được quyết toán và chi trả vào cuối năm.

- Quỹ tiền lương được trao trực tiếp cho người lao động trong công ty, không sử dụng cho bất kỳ hoạt động nào khác.

Căn cứ và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh nguồn hình thành quỹ tiền lương của công ty được hình thành từ ba nguồn:

- Quỹ tiền lương từ hiệu quả và công việc hoàn thành
- Quỹ dự phòng từ năm trước chuyển sang
- Quỹ tiền lương đoàn thể và các tổ chức khác chuyển đến

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

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

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

Hình thức trả lương:

- Hưởng lương theo kế hoạch công việc
- Hưởng lương theo thời gian

Tiền thưởng, tiền lương và các lợi ích khác người lao động được công ty thông qua kế hoạch làm việc của từng năm, việc trả lương dựa vào theo nguyên tắc người làm việc gì, chức vụ thì trả lương theo công việc, chức vụ đó. Khi kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh tăng thì mức lương cơ bản của người lao động tăng, đảm bảo mức tiền lương cơ bản tăng thấp hơn mức tăng năng suất lao động, và quỹ tiền lương thực hiện, kế hoạch quỹ tiền lương do Giám đốc công ty quyết định.

Hiện nay công ty đang thực hiện chính sách trả lương cho người lao động vào ngày 5 hàng tháng. Những ai có nhu cầu ứng trước lương có thể đăng ký với phòng kế toán và nhận số tiền còn lại vào cuối năm. Bảng chấm công được cán bộ quản lý gửi đến cho phòng tài chính kế toán xem xét và trả lương cho nhân viên đúng hạn.

Trên cơ sở xây dựng phương pháp đơn giá tiền lương trong doanh thu trong công ty quỹ tiền lương của công ty được áp dụng theo công thức sau:

$$\text{Lương cơ bản} = \frac{\text{mức lương tối thiểu} * \text{hệ số lương cấp bậc}}{\text{Ngày công thực tế (trừ ngày nghỉ)}} * \text{ngày NLD đi làm thực tế}$$

Ví dụ: Anh A là nhân viên kế toán của công ty trong tháng 5 anh nghỉ mất hai ngày trong đó một ngày anh ốm do mắc mưa nên không hưởng lương theo quy định tại điều 116 Bộ Luật Lao Động. Ngày còn lại là 1/5 hưởng nguyên lương theo quy định tại khoản 1 điều 115 Bộ Luật lao động. Năm 2021 mức lương tối thiểu mà Nhà nước quy định cho toàn công ty là 4,180,000,đ cùng với việc anh A đang hưởng hệ số lương của kế toán viên trung cấp là 1,85. Tháng năm có 31 ngày trừ đi 1 ngày lễ và 8 ngày thứ 7 chủ nhật, vậy là 22 ngày đi làm. Áp dụng công thức ta có :

Trường hợp không nghỉ

$$\text{Lương tháng} = \frac{4,180,000 * 1,85}{22} * 22 = 7,733,000đ$$

Trường hợp nghỉ hai ngày lễ và ngày ốm:

$$\text{Lương tháng} = \frac{4,180,000 * 1,85}{22} * 21 = 7,381,500đ$$

Người lao động có thể ứng trước tiền lương miễn không vượt quá mức 70% tiền lương cơ bản (ngày 15 hàng tháng), được thanh toán tiền lương theo công thức trên (ngày 5 tháng sau). Ngoài ra người lao động có thể hưởng lương theo ngày công chế độ (nếu có) theo quy định của Pháp Luật. Ngoài tiền lương cơ bản người lao động có thể hưởng thêm lương năng suất, tiền lương được tính theo năng suất hoạt động trong tập thể của một kế hoạch. Số tiền được tính cho cả một tập thể, vì vậy ta cần tính được tiền năng suất của tập thể rồi mới suy ra được tiền năng suất của một cá nhân. Công thức tính tiền lương năng suất của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi được tính như sau:

Qũy:

$$\text{Qũy lương tháng của đơn vị} = \frac{\text{Qũy tiền lương kế hoạch của đơn vị}}{3 \text{ tháng} * 70\%}$$

$$\text{Tiền lương năng suất} = \text{Qũy lương tháng cơ bản đơn vị} - \text{quỹ lương cơ bản}$$

Tiền lương năng suất của các đơn vị cũng được xác định như sau :

Quỹ tiền lương năng suất của đơn vị là:

$$\frac{\text{Qũy tiền lương năng suất công ty}}{\left[\sum \left[(\text{ngày công thực tế} (\text{trừ ngày nghỉ}) * \text{hệ số trách nhiệm}) \right] \right]} * \sum \left[(\text{ngày công thực tế} (\text{trừ ngày nghỉ}) * \text{hệ số trách nhiệm}) \right]$$

Sau khi đã xác nhận được tiền năng suất của từng phòng, ban rồi thì ta có thể tính được tiền năng suất của từng cá nhân

$$\text{Tiền lương năng suất cá nhân} = \text{Ngày công thực tế} (\text{trừ ngày nghỉ}) * \text{hệ số trách nhiệm} * \text{hệ số hoàn thành kế hoạch} * \text{hệ số tính toán chung của công ty}$$

Hệ số tính toán chung của công ty

$$= \frac{\text{Qũy tiền lương năng suất của đơn vị}}{\text{Ngày công thực tế} (\text{trừ ngày nghỉ}) * \text{hệ số trách nhiệm} * \text{hệ số hoàn thành kế hoạch}}$$

Trong đó Hệ số trách nhiệm được xác định dựa trên chức vụ, mức rủi ro mà người lao động phải chịu.

Hệ số hoàn thành kế hoạch được dựa vào tiến độ, chất lượng sản phẩm mà người lao động đạt được.

Tiền lương năng suất của mỗi người lao động sẽ được trả sau khi công ty đã tổng kết thông qua quá trình họp xét lương cho các phòng ban đơn vị, các bộ phận trực thuộc.

Ngoại trừ ngày công thực tế thì người lao động cũng được đảm bảo số tiền từ việc làm thêm giờ, các ngày nghỉ, Lễ Tết, mức lương khi thử việc 85%, ...Được doanh nghiệp chấp hành thực hiện tính toán theo đúng quy trình mà Nhà nước đưa ra. Khi công ty có việc cần tăng giờ làm người lao động được hưởng lương theo chế độ làm thêm giờ. Bộ luật lao động quy định như sau:

Vào ngày thường người lao động được thêm ít nhất 150%

$$\text{Tiền lương làm thêm giờ} = \text{Tiền lương (theo giờ)} * 150\% * \text{số giờ làm thêm}$$

Ngày nghỉ cuối tuần ít nhất là 200%

$$\text{Tiền lương làm thêm giờ} = \text{Tiền lương (theo giờ)} * 200\% * \text{số giờ làm thêm}$$

Các ngày nghỉ Lễ, Tết, ngày nghỉ được hưởng lương là 300%

$$\text{Tiền lương làm thêm giờ} = \text{Tiền lương (theo giờ)} * 300\% * \text{số giờ làm thêm}$$

Ví dụ: trong thời kỳ dịch Covid-19 đang hoành hành, nhiều người mắc bệnh phải cách ly khiến nhiều cán bộ phải tăng ca, Trong đó có chị N đang hưởng lương cơ bản 4,180,000,0đ.

Thời gian làm việc của công ty tuân theo quy định của pháp luật không quá 8 tiếng một ngày, 48h một tuần.

Sáng: 7h-11h, chiều: 14h-17h.

Làm từ thứ hai đến thứ 6, nghỉ thứ 7, CN.

Trong tháng 5 có 31 ngày trừ đi 8 ngày t7, CN thì số ngày công thực tế của chị N trong một tháng là 23, ngày trừ một ngày lễ là 22 ngày.

- Ngày t2: làm thêm từ 18h-20h(2h).
- Ngày CN: làm thêm từ 7h-11h(4h).
- Ngày nghỉ Lễ 1/5 được nghỉ hưởng lương, làm thêm từ 7h-11h(4h)

Cách tính lương cho chị N vào tháng 5 là như sau:

Tiền lương trả cho ngày công thường:

$$\frac{4,180,000}{22} = 1,900,00\text{đ/ngày}$$

Tiền trả theo giờ cho ngày công thường:

$$\frac{1,900,00}{8} = 23,750\text{đ/giờ}$$

Tiền lương làm thêm giờ vào thứ 2 (ngày công thực tế)

$$23,750 * 150\% * 2 = 71,250\text{đ}$$

Tiền lương làm thêm vào CN (ngày nghỉ hàng tuần)

$$23,750 * 200\% * 4 = 1,900,00\text{đ}$$

Tiền lương làm thêm vào ngày 1/5 (nghỉ Lễ Quốc tế Lao động)

$$23,750 \times 300\% \times 4 = 285,000\text{đ}$$

Do ngày 1/5 là ngày lễ được hưởng lương nên chị N vẫn được hưởng nguyên lương một ngày là 1,900,00đ cộng thêm 285,000đ tiền làm thêm giờ.

⇒ Tổng số tiền lương mà chị N nhận được trong tháng 5 là:

$$= 4,180,000 + 71,250 + 1,900,00 + 285,000 = 4,726,250\text{đ}$$

Phòng kế toán của công ty cũng phải tính riêng các khoản trả cho Giám Đốc, phó giám đốc, phó giám đốc, kế toán trưởng người hưởng lương theo mức, chức danh quản lý theo quy định của Nhà nước đối với doanh nghiệp hạng hai. Tiền lương của người quản lý công ty sẽ được hạch toán vào giá thành và chi phí kinh doanh được trình bày vào một bản báo cáo tài chính hàng năm của công ty.

Bảng 2.3: Tiền lương thưởng của những người quản lý công ty năm 2021

TT	Họ và tên	Chức vụ	Mức lương	Hệ số	Tiền thưởng /năm	Tiền thưởng, thu nhập khác
1	Trần Quang Hoạt	Chủ Tịch công ty	25.000.000	6,64	300.000.000	94.307.000
2	Nguyễn Trí Dũng	Tổng giám đốc công ty	24.000.000	5,98	288.000.000	32.664.800
3	Vũ Xuân Hạnh	Phó giám đốc công ty	21.000.000	5,32	252.000.000	27.349.400
4	Nguyễn Thị Bích Diệp	Phó giám đốc công ty	21.000.000	5,32	252.000.000	23.869.500
5	Nguyễn Thị Phan Hiên	Kiểm soát viên	21.000.000	5,65	252.000.000	23.244.100
6	Lê Thị Thanh Dương	Kế toán trưởng	19.000.000	4,99	228.000.000	24.049.700

(Nguồn: Phụ Lục II- Biểu số 6 báo cáo thực trạng quản lý và cơ cấu tổ chức của công ty 2021)

Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội đánh giá, các doanh nghiệp trả lương cho người lao động rất khác nhau tùy theo vị trí công việc, ngành nghề sản xuất, kinh doanh. Mức tiền lương cao chủ yếu tập trung vào các ngành có lợi thế, ít chịu ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 như tài chính - ngân hàng, hóa mỹ phẩm, điện tử - công nghệ thông tin, y tế...cụ thể, ở nhóm công ty TNHH một

thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ, mức tiền lương bình quân đạt 9,13 triệu đồng/tháng, bằng 100% so với năm 2020 (9,1 triệu đồng/tháng), giảm 2,2% so với năm 2019 (9,34 triệu đồng/tháng). Tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải tình hình tiền lương của cán bộ, nhân viên trong công ty đã có thể coi là đảm bảo được cho đời sống sinh hoạt thường ngày trong thị trường giá cả ở Việt Nam. Đa số cán bộ nhân viên hài lòng với mức lương mình nhận được.

Bảng 2.4: Tiền lương, thưởng của phòng Ban quản lý dự án Công ty

TT	Chức vụ	Mức Lương	Hệ số	Tiền thưởng/năm	Thu nhập khác
1	Trưởng phòng	14.970.000	4,99	20.000.000	3.000.000
2	Phó phòng	11.900.000	3,99	18.000.000	2.000.000
3	Nhân viên 1	11.000.000	3,66	15.000.000	500.000
4	Nhân viên 2	11.000.000	3,66	15.000.000	500.000
5	Nhân viên 3	11.000.000	3,66	15.000.000	500.000
6	Nhân viên hợp đồng	8.000.000	-	5.000.000	-

(Nguồn: báo cáo thực trạng quản lý và cơ cấu tổ chức của công ty 2021)

Bảng 2.5: Tiền lương thưởng của xí nghiệp, xây lắp của công ty

TT	Chức vụ	Mức Lương	Hệ số	Tiền thưởng/năm	Thu nhập khác
1	Trưởng phòng	16.290.000	5,42	20.000.000	3.000.000
2	Phó phòng	15.270.000	5,08	15.000.000	1.000.000
3	Nhân viên 1	11.000.000	3,66	15.000.000	500.000
4	Nhân viên 2	10.000.000	3,33	15.000.000	500.000
5	Nhân viên 3	7.390.000	2,46	15.000.000	500.000
6	Nhân viên hợp đồng	6.000.000	-	5.000.000	-

(Nguồn: báo cáo thực trạng quản lý và cơ cấu tổ chức của công ty 2021)

Có thể nói hình thức trả lương của công ty khá rõ ràng, minh bạch, dễ tính toán người lao động hoàn toàn có thể tự mình xem xét các số liệu và suy ra được mức lương mình đạt được, ngoại trừ các khoản lương cơ bản công ty còn có các khoản trả lương cho các công trình đầu tư, dự án kinh doanh không tính được theo thời gian. Tuy nhiên mức lương giữa ban Giám đốc, Chủ tịch công ty và người lao động ở các cấp dưới vẫn có sự chênh lệch cao có thể gấp 3-4 lần

nên điều này gây bất lợi cho doanh nghiệp khi tuyển dụng người mới cũng như khuyến khích anh em nhân viên phấn đấu hơn. Công ty nên tăng thêm mức lương cơ bản hoặc bổ sung các khoản tiền thưởng, đãi ngộ đi kèm... Các quy định về lương của công ty được phòng kế toán đảm bảo mức chính xác cao nhất, đúng với các tiêu chuẩn của Bộ Luật Lao Động không vi phạm bất cứ sai sót nào. Các công thức tính đều có cơ sở và dựa trên văn bản pháp lý đang hiện hành trên thị trường lao động do Nhà nước đề ra cho doanh nghiệp. Hàng năm, công ty soạn thảo báo cáo về quỹ tiền lương, tiền thưởng cho UBND thành phố, Sở kế hoạch đầu tư xem xét và kiểm tra.

2.5.2.2. Tiền thưởng

Nguồn tiền thưởng của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải gồm các khoản trích ra từ lợi nhuận mà hoạt động đầu tư, sản xuất kinh doanh thu được, việc phân phối dựa vào năng suất, tiến độ hoàn thành công việc của mỗi cá nhân. Thưởng dựa vào sự tận tâm với doanh nghiệp hoặc thưởng cho các hành vi xuất sắc áp dụng khi người lao động có những hoạt động rõ ràng làm tăng uy tín hoặc làm tăng lợi ích của doanh nghiệp như tham gia hiến máu, đi lên các vùng xa xôi hiểm trở giúp đỡ các hoàn cảnh khó khăn, tham gia lao động công ích vì cộng đồng. Việc thưởng tiền này giúp người lao động có thêm động lực làm việc, tăng khả năng hoàn thành các kế hoạch đề ra hiệu quả và nhanh chóng. Do công ty đầu tư nhiều về các mảng dân sự như công tác tưới tiêu, hoạt động phòng chống bão lũ, khai thác các mạch nước ngầm phục vụ cả về thủy sản, nông nghiệp cho bà con nhân dân. Công việc của đa số cán bộ công nhân viên thường sẽ phải tính toán, đối phó với các rủi ro về cả thiên nhiên lẫn con người. Ngoài ra, nguồn tiền thưởng của công ty tuy rằng cao hơn đa số các doanh nghiệp khác tuy nhiên hình thức thưởng có phần lạc hậu hơn so với các doanh nghiệp khác. Đa số các hình thức thưởng thường chỉ được làm qua loa, đơn giản. Nên phần lớn người lao động làm chỉ được một thời gian là chán nản, không chịu được trách nhiệm quá lớn mà bỏ đi để làm ở các doanh nghiệp khác. Do vậy công ty luôn cố gắng thực hiện, nâng cao các phương pháp lương thưởng, chế độ thưởng tuân theo đúng với quy định của Nhà nước đáp ứng được nhu cầu của người lao động.

Điều kiện để được xét thưởng trong công ty được quy định như sau:

Nhân viên đi làm đầy đủ thời gian quy định của Pháp luật, hoàn thành công việc trong khoảng thời gian đề ra, không sai phạm khoảng thiếu sót số giờ làm sẽ được hưởng điểm chuyên cần 400.000đ.

Khi các phòng, ban, đơn vị đạt được doanh thu mà Ban Giám Đốc đề ra hoặc đạt vượt mức chỉ tiêu thì phòng ban đơn vị đó cần làm bản báo cáo đệ trình lên cho Ban giám đốc để xem xét và duyệt số tiền mà mỗi cá nhân sẽ được nhận tùy vào mức doanh thu, lợi nhuận thực tế của công ty

Ngoài các hoạt động trong công ty các cán bộ nhân viên có thể được xét thưởng khi họ có các thành tích đáng kể khi tham gia các hoạt động công ích cho xã hội vì cộng đồng, xã hội, hoạt động từ thiện,...

Công ty có không ít các thành viên gắn bó từ những ngày đầu mới xây dựng và phát triển để thể hiện sự đoàn kết cũng như khuyến khích người mới, công ty có khoảng tiền thưởng thâm niên dành cho các cán bộ công nhân viên làm việc từ 3 năm trở nên và tăng lên khi Ban lãnh đạo công ty xét duyệt hàng năm, mức tăng có thể trong khoản 10%-20% tùy theo mức thu nhập năm đó công ty đạt được. Ngoài ra còn các khoản thưởng thêm vào cuối năm, tiền Lễ Tết, dựa theo sự đóng góp công sức, chất lượng công tác, chấp hành nội quy của mỗi cá nhân.

2.5.2.3 Phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi

Chế độ phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi được công ty thực hiện theo đúng quy định của Nhà Nước. Dựa vào số lợi nhuận đạt được qua các kết quả kinh doanh hàng năm công ty trích ra một phần để chi trả cho các hoạt động hỗ trợ đời sống cho người lao động gồm phụ cấp, trợ cấp và phúc lợi.

Nguyên tắc phân phối:

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

Phụ cấp:

Do công ty nhiều lĩnh vực đầu tư đi liền với hoạt động sản xuất, đời sống của nhân dân cũng nên hoạt động về phụ cấp trách nhiệm và phụ cấp về chức vụ.

Về phụ cấp trách nhiệm đây là phụ cấp dành cho những người thuộc công tác quản lý, chịu trách nhiệm cao hơn khi thực hiện công tác kiểm tra, rà soát sai phạm, Phụ cấp trách nhiệm được trả vào cuối mỗi tháng cùng với lương, chỉ được trả phụ cấp trách nhiệm khi làm công việc hưởng phụ cấp này trên một tháng. Công thức tính phụ cấp trách nhiệm là:

$$\text{Phụ cấp trách nhiệm} = \text{Mức lương tối thiểu} * \text{hệ số trách nhiệm}$$

Phụ cấp chức vụ dành cho trường hợp người lao động nắm giữ chức danh cao như Trưởng phòng, Phó phòng, so sánh tương quan với công việc chuyên môn, nghiệp vụ để xác định mức phụ cấp, bảo đảm cao nhất không vượt quá 15% mức lương chuyên môn, nghiệp vụ cao nhất trong bảng lương của lao động chuyên môn, nghiệp vụ. Phụ cấp chức vụ được trả cùng kỳ với lương nếu không nắm giữ chức vụ một tháng thì không được hưởng. Công thức phụ cấp chức vụ được tính như sau:

$$\text{Phụ cấp chức vụ} = \text{Mức lương tối thiểu} * \text{hệ số chức vụ}$$

Ngoài hai phụ cấp trên công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi còn có các phúc lợi nhằm đảm bảo người lao động được quan tâm đầy đủ nhất về mọi mặt.

Phúc lợi lưu động dành cho những cán bộ phải thường xuyên di chuyển thay đổi nơi ở để theo dõi các công trình thủy lợi đang xây dựng, hoặc tìm kiếm khai thác mạch nước, theo dõi tình hình bão lũ. Công ty đảm bảo phúc lợi không vượt quá 10% so với lương và được trả hàng tháng kèm theo lương. Công thức tính số ngày công là:

$$= \frac{\text{Mức lương tối thiểu của công ty} * \text{hệ số lưu động}}{23} * \text{số ngày công di động}$$

Bên cạnh các phụ cấp trên công ty còn có thêm các khoản phụ cấp khác ngoài lương và thưởng, như phụ cấp thu hút nội bộ dành cho những người được công ty cử đi công tác ở những vùng miền xa xôi, đường lối hiểm trở, điều kiện sinh hoạt khó khăn, dù ít cán bộ công nhân viên của công ty phải lao động liên tục trong môi trường gây hại những phụ cấp nặng nhọc, độc hại vẫn được thực hiện khi phòng chống bão lũ, đào vét kênh mương,... Có thể nói phụ cấp của công ty được thực hiện một cách linh hoạt và đầy đủ theo từng kế hoạch hàng năm đặt ra. Thay đổi như vậy sẽ giúp người lao động yên tâm hơn nếu có diễn

biến bất chợt xảy ra trong quá trình làm việc thì quyền lợi, công sức của họ vẫn luôn được đảm bảo.

Trợ cấp:

Các khoản trợ cấp của công ty gồm có hai khoản trợ cấp do Nhà nước quy định và trợ cấp tự nguyện do doanh nghiệp tự chi trả.

- **Trợ cấp bằng bảo hiểm xã hội:**

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

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

- **Trợ cấp bảo hiểm y tế:**

Theo quy định của Nhà nước thì bảo hiểm y tế Công ty phải nộp 4,5% mức lương cơ bản, Công ty mua số BHYT cho toàn bộ cán bộ công nhân viên với tỉ lệ đóng góp phía công ty là 3% và phía nhân viên là 1,5% tổng tiền lương. Công ty định kỳ hàng năm tổ chức khám sức khỏe cho toàn bộ công nhân viên, xét trợ cấp nghỉ dưỡng, phục hồi sức khỏe....

- **Trợ cấp bằng bảo hiểm thất nghiệp :**

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

- **Trợ cấp công ty tự nguyện:**

Gồm các khoản phí công đoàn, trợ cấp nơi ở, xăng xe đi lại cho những người gặp hoàn cảnh khó khăn, trợ cấp sinh nhật, hội họp giữa các thành viên, thăm hỏi, viếng thăm khi trong gia đình người lao động có thành viên bị ốm đau hoặc qua đời, không chỉ vậy khi người nhà họ có được thành công, đạt được thành tích nào đó công ty cũng gửi lời chúc mừng tặng quà cáp, chia sẻ niềm vui của họ với toàn thể công ty, trợ cấp định kỳ tổ chức khám sức khỏe cho người lao động mỗi năm một lần. Không chỉ vậy công ty còn có các quỹ ủng hộ người nghèo, các hoàn cảnh khó khăn, ủng hộ và thăm hỏi các Chiến Sĩ Cách Mạng, Bà Mẹ Việt Nam Anh Hùng. Đây đều là các khoản trợ cấp nhỏ nhưng cho thấy tình cảm của công ty với người lao động cũng như mục tiêu hướng về nhân dân và đất nước của doanh nghiệp.

Phúc lợi:

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

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

- Tiền nhà trọ trong năm 2019 là 400.000 VNĐ/tháng và năm 2021 là 500.000 VNĐ/tháng
- Tăng tiền chuyên cần lên 400.000 VNĐ/ năm của năm 2021
- Tăng mức phí tiền ăn trưa thêm 7000 VNĐ/ 1 xuất ăn
- Trong trường hợp cần phải tăng ca để đẩy tiến độ thi công bàn giao công trình, thì bồi dưỡng thêm bữa ăn tối và thưởng theo doanh thu của công trình.
- Các ngày lễ trong năm, các cán bộ công nhân viên cũng như nhân viên công trường đều được thưởng, ví dụ những ngày tết trung thu, tết 1/6, những nhân viên có con nhỏ đều có quà từ 500.000 VNĐ- 1,000,000 VNĐ/cháu. Ngày Tết mọi công nhân đều được thưởng tháng lương thứ 13.
- Đội ngũ nhân viên quét dọn, phục vụ nấu ăn được tuyển chọn cẩn thận, từ những nơi đào tạo uy tín, thực phẩm được kiểm tra, thẩm định kỹ trước khi đưa vào chế biến đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm sức khỏe cho người lao động.
- Những công nhân ốm đau, tai nạn trong sản xuất đều được Công ty chi trả mọi chi phí điều trị. Ví dụ trong thời kỳ dịch bệnh COVID-19 toàn bộ chi phí điều trị của nhân viên cũng như gia đình họ đều được công ty hỗ trợ chi trả 100%.

- Hàng năm Công ty đều tổ chức cho khối văn phòng đi tham quan, du lịch 2 -3 lần trong nước. Công ty lên kế hoạch đầy đủ hỗ trợ toàn bộ chi phí đi lại cũng như ăn ở lẫn hoạt động vui chơi của các nhân viên,

Ngoài ra, quỹ phúc lợi còn được tách ra một phần để cho những công việc sau: cán bộ công nhân viên xây dựng gia đình công ty mừng 500,000VNĐ/người. Thân nhân của cán bộ công nhân viên mất viếng 500,000VNĐ/người. Cán bộ công nhân viên ốm, nằm viện điều trị từ 3 ngày trở lên Công ty thăm hỏi 1,000,000VNĐ/người. Bố mẹ, bên vợ < hay chồng>, vợ hoặc chồng, con cái nằm điều trị dài ngày, Công ty thăm hỏi 2,000,000VNĐ/người.

2.5.3 Thực trạng đãi ngộ phi tài chính tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.5.3.1 Thực trạng đãi ngộ qua môi trường làm việc

Ngày nay đời sống cơ bản của con người được cải thiện hơn trước. Mục đích, quan niệm về công việc của nhiều người cũng thay đổi. Khi xưa khi đối với đại đa số người lao động đi làm chỉ quan tâm đến tiền lương, chỉ cần có thể đủ trang trải cho những nhu cầu tối giản về vật chất như có ăn, có mặc là đủ. Thì giờ đây khi những nhu cầu đó đã dần trở thành lẽ tất yếu, người lao động bắt đầu quan tâm hơn về khía cạnh tâm lý, tinh thần, có nhiều người sẽ lựa chọn, xem xét kỹ hơn khi đánh giá môi trường làm việc của doanh nghiệp có hợp với tính cách, với tư tưởng của họ không, liệu môi trường có phù hợp để họ gắn bó lâu dài, hoặc có giúp họ thêm được các mối quan hệ chất lượng hay không,...Chính vì vậy doanh nghiệp cần nắm bắt được sự thay đổi của xã hội, con người nhất để tạo ra được một môi trường làm việc lành mạnh.

Môi trường làm việc căng thẳng, chịu nhiều trách nhiệm lớn sẽ dễ khiến các cán bộ công nhân viên bị áp lực, suy giảm sức khỏe về tinh thần, đặc biệt công ty luôn có Pháp Luật và Nhà Nước giám sát chặt chẽ phải đảm bảo mức chính xác cao, luôn phải đối mặt và giải quyết những khó khăn của nhân dân lên hàng đầu trong công tác khai thác thủy lợi. Không khí làm việc của công ty thường xuyên ở trong tình trạng căng thẳng do ngoài các hoạt động sản xuất kinh doanh của riêng công ty mà các dự án, kế hoạch hoạt động khác luôn được các cấp Trung Ương, Ủy Ban Nhân Dân Thành Phố chuyển xuống, cộng thêm tình trạng bão lũ thường khó dự đoán khiến công ty vừa phải gấp rút hoàn thành

nhệm vụ được giao vừa phải thực hiện các biện pháp phòng chống cho người dân. Chính việc này khiến cán bộ, nhân viên của công ty luôn phải làm việc hết công suất để hoàn thành công việc một cách tốt nhất. Để khắc phục tình trạng người lao động phải làm việc quá sức dẫn đến căng thẳng, ức chế công ty đã thực hiện công tác đãi ngộ thông qua môi trường làm việc như: tăng cường các mối quan hệ, tạo không gian yên tĩnh, lắp đặt cửa chống ồn, tạo cho người lao động tâm trạng thoải mái nhất có thể.

Các cán bộ cấp cao của công ty luôn nỗ lực thể hiện sự quan tâm hết mình đối với các thành viên qua việc tổ chức các hoạt động văn hóa, đi du lịch trong nước mỗi năm hai lần để anh em trong công ty có thời gian giao lưu, hỗ trợ ngân sách, điều chỉnh thời gian làm việc cho các cán bộ không đủ điều kiện hoặc muốn cho người thân đi cùng. Trong suốt chuyến đi con em cán bộ nào có thành tích học tập tốt sẽ được trao giải và tuyên dương. Công ty luôn chú ý thuê những tour du lịch được đánh giá tốt, chất lượng phục vụ cao đem lại cho nhân viên chuyến đi vui vẻ, thoải mái nhất. Các hoạt động tập thể sẽ giúp người lao động xích lại gần nhau hơn giúp xây dựng lên văn hóa tốt đẹp của công ty.

Công ty luôn khuyến khích người lao động trao dồi thêm về kiến thức, kỹ năng làm việc thông qua việc liên tục mở các lớp đào tạo, huấn luyện phù hợp với trình độ của các cán bộ công nhân viên, thúc đẩy quan hệ giữa các thành viên bằng cách ghép những người mới cùng với các cán bộ có dày dặn kinh nghiệm để họ trao đổi, học hỏi, sửa chữa cho nhau. Sau các khóa đào tạo nhân viên sẽ được nhận một khoản thưởng và chứng chỉ đi kèm cũng như hỏi ý kiến của nhân viên về chất lượng đào tạo, phương pháp ứng dụng đã phù hợp và hiệu quả hay chưa. Công ty đặt ra các hạng mục thi đua kèm theo quy định cụ thể tạo cho người lao động cảm giác hăng say, chứng tỏ bản thân qua sự cạnh tranh lành mạnh. Đối với những cá nhân hoặc tập thể đạt được vượt mức chỉ tiêu hoặc trước thời hạn đều được khen thưởng công khai qua nhiều hình thức đa dạng. Ngược lại những cá nhân, tập thể không đạt đủ chỉ tiêu, chậm trễ thời gian hoặc thậm chí xảy ra xung đột sẽ lập tức bị lập biên bản, gửi lên Ban Giám Đốc truy cứu và đưa ra hình thức phạt. Việc này vừa giúp công ty có được nguồn nhân lực hăng say làm việc vừa giúp người lao động có cơ hội phát triển toàn diện hơn.

Về cơ sở vật chất công ty luôn đảm bảo các thiết bị máy móc, thiết bị, như máy tính, máy in, mạng internet, điện ở trạng thái hoạt động tốt nhất để các

cán bộ yên tâm làm việc không gặp sự cố khi đang thao tác trên các thiết bị điện. Hiện nay phòng tài vụ của công ty được nhận xét là phòng có sự trang bị máy tính, cơ sở vật chất, dữ liệu đầy đủ hiện đại nhất phục vụ cho công tác kế toán. Công ty luôn cập nhật thông tin cũng như tình hình hoạt động sản xuất lên website Cổng thông tin điện tử thành phố Hải Phòng để người dân lẫn các cán bộ có thể theo dõi kiểm tra. Ngoài ra do số liệu, thông tin của công ty cần phải được giữ kín, công tác an ninh mạng cũng được công ty tập trung phát triển, kiểm tra, xóa dữ liệu định kỳ sau khi đã hết thời hạn cần công khai.

Công tác vệ sinh-an toàn của người lao động được công ty đặc biệt lưu ý, đây là yếu tố quan trọng làm nên môi trường công ty. Công ty đặt sức khỏe của người lao động lên hàng đầu. Công tác đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm luôn được công ty thực hiện một cách nghiêm túc. Liên tục kiểm tra nguồn gốc, hạn sử dụng các sản phẩm. Nếu người lao động gặp phải tình trạng liên quan đến ngộ độc thực phẩm, đồ ăn không đảm bảo công ty sẽ có hình thức xử lý, phạt tài chính đối với bên cung cấp thực phẩm đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

Công ty đã thực hiện công tác phổ biến và tuyên truyền về Luật Thủy lợi và các văn bản pháp luật liên quan đến bảo vệ công trình thủy lợi và công việc được giao. Công ty thực hiện các buổi kiểm tra và đi thực tế đến các công trình thủy lợi, phối hợp với các ban ngành có thẩm quyền tổ chức các hoạt động thăm dò ý kiến, hỏi thăm người dân giúp tăng sự liên kết với các cán bộ và thực tế nhiệm vụ cần hoàn thành. Công ty liên kết với các công ty, nhà máy nước mini, chi nhánh khác để tập trung đào tạo nhân viên, tạo sự thống nhất khi xây dựng các kế hoạch, đánh giá hiện trạng công trình, tránh xảy ra nội dung sai lệch thông tin trong quá trình làm việc.

Có thể nói Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải đã xây dựng được môi trường làm việc tương đối ổn định, đảm bảo được nhu cầu cơ bản của người lao động, không gò bó, lạc hậu so với các công ty hiện nay trên nền kinh tế thị trường.

2.5.3.2 Thực trạng đãi ngộ thông qua tính chất công việc

Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải là doanh nghiệp 100% vốn Nhà Nước, công việc được giao là đảm bảo đời sống nhân sinh cho người dân về các phương diện liên quan đến thủy lợi. Cán bộ công nhân viên cần thực hiện công việc một cách kỹ lưỡng, tỉ mỉ, áp dụng và không ngừng nâng cao các kiến thức mình học được thông qua trải nghiệm thực

tế, lẫn ý thuyết. Các ban ngành, phòng của công ty đều có tên, đặc điểm rõ ràng thể hiện chức năng nhiệm vụ của phòng đó. Việc phân chia này giúp doanh nghiệp dễ dàng kiểm soát, rò xét các kế hoạch trao cho nhân viên, cũng như giúp người lao động có sẵn hướng đi để theo đuổi và phát triển. Để có thể trở thành nhân viên chính thức của công ty Người lao động phải trải qua 1 năm thử việc. trong một năm này người lao động sẽ được thử nghiệm hầu hết các công việc, nhiệm vụ mà Ban giám Đốc chỉ đạo.

Công ty tổ chức khảo sát trình độ, hiệu quả lao động của các cán bộ, nhân viên thường xuyên 6 tháng một năm, để xét mức tiền thưởng ưu đãi cho những cá nhân, ban ngành xứng đáng. Khi mới vào người lao động sẽ phải làm những việc nằm ngoài chuyên môn, hoặc chưa được tham gia ngay vào các kế hoạch, hoạt động của công ty. Nhưng những trải nghiệm sẽ giúp người lao động có thêm thời gian quan sát, làm quen với môi trường làm việc, tính chất công việc, tích lũy kinh nghiệm, học hỏi từ nhiều người có thâm niên dài lâu trong công ty, từ đó người lao động sẽ có cơ hội thể hiện mình ở nhiều lĩnh vực, lựa chọn được chỗ đứng phù hợp cho mình tại doanh nghiệp.

Công việc của doanh nghiệp thường chịu áp lực lớn, nên công ty luôn tạo điều kiện cho người lao động có thời gian nghỉ ngơi, giải tỏa sau mỗi đợt lao động thành công do tinh thần tích cực của nhân viên sẽ đem lại càng nhiều lợi ích cho công ty. Tuy nhiên các hoạt động của công ty có ít tính sáng tạo, mới mẻ so với các doanh nghiệp ngoài Nhà Nước, do không nắm được hết tâm sinh lý của lớp lao động trẻ nên ban lãnh đạo chưa thực sự thỏa mãn được hết nhu cầu của họ. Đa số các nhân viên mới vào làm đều ở độ tuổi tầm 25-30 những người đã có được một vài kinh nghiệm đi làm tuy nhiên do họ vẫn còn trẻ, có tinh thần nhiệt huyết nhưng lại dễ thay đổi cả thềm chóng chán, mà tính chất công việc của công ty lại đòi hỏi sự chuyên nghiệp cao cũng như tâm sinh lý phải vững vàng điều này có thể gây ra sự mâu thuẫn khi các ứng viên mới chưa theo kịp được với khối lượng công việc lớn cũng như tốc độ của các cán bộ nhân viên đã có có nhiều năm kinh nghiệm. Mối quan hệ giữa các ban cấp cao đối với đời sống người lao động tuy đã đủ thành tâm và chu đáo nhưng vẫn có sự xa cách trong giao lưu, tương tác. Các ban cấp cao thường chỉ giao công việc qua tin nhắn, thông qua tài liệu, văn bản chỉ đạo mà không có sự giao tiếp, gặp gỡ nhau. Trong các buổi tổ chức chung vui, hoạt động văn hóa, tập thể các ban lãnh đạo ít khi hoặc không tham gia cùng các anh em trong doanh nghiệp. Điều này cùng

khoảng cách tuổi cách biệt khá lớn trong công ty khiến người lao động sinh ra tâm lý xa cách, lo sợ, ngại phải tiếp xúc với các ban lãnh đạo dẫn đến không trình bày được rõ ràng những ý kiến nguyện vọng của mình.

Công ty luôn khuyến khích người lao động tham gia vào các lớp đào tạo, khóa học nâng cao trình độ chuyên môn để họ có thêm cơ hội phát triển thăng tiến hơn trong công việc, cũng như đạt được những đãi ngộ cao hơn xứng đáng với công sức của họ. Các cán bộ rất tích cực trong các khóa đào tạo nâng cao kỹ năng để thêm được điểm chuyên cần, hăng say trong bảng đánh giá, cũng như có thêm được lượng kiến thức mới. Các khóa đào tạo thường diễn ra trong khoảng 3-9 số lượng người là giới hạn tùy theo mức ưu đãi của mỗi khóa. Công ty lập lên các khóa đào tạo bài bản giúp giảm bớt căng thẳng cho các nhân viên mới, giúp họ thoải mái hơn, tiếp thu kiến thức tốt hơn, giúp họ hòa nhập với các nhân viên cũ nhanh hơn.

Bản thân công việc của công ty phải tiếp xúc thường xuyên với số liệu nên hay phải lặp đi lặp lại, đảm bảo tính chính xác cao dù chỉ là một lỗi nhỏ cũng làm cả hệ thống dây chuyền bị hỏng nên tâm lý nhân viên dễ sinh ra cảm giác chán nản, dễ từ bỏ để tránh việc này công ty hay phân bổ thêm nhiều người từ các đại lý liên kết, chi nhánh khác đến giúp hỗ trợ công việc, lắp đặt thêm nhiều phần mềm, công cụ máy tính giúp giảm bớt gánh nặng cho nhân viên hoặc cho các nhân viên được đi trải nghiệm thực tế ở các công trình thủy lợi, giao lưu, trao đổi ý kiến với người dân, cán bộ ở các tỉnh thành khác để họ được thay đổi môi trường, không bị căng thẳng do bị gò bó trong phòng làm việc.

Nhìn chung Công ty thực hiện chính sách đãi ngộ phi tài chính khá tốt đảm bảo được những nhu cầu cơ bản của người lao động, giải quyết được khúc mắc người lao động gặp phải trong quá trình làm việc. Bên cạnh đó có thể do cung cách làm việc của doanh nghiệp còn có phần cứng nhắc, nghiêm túc hơn so với các doanh nghiệp khác nên công ty chưa thỏa mãn được mức đòi hỏi về tinh thần cao hơn nữa của tầng lớp lao động trẻ hiện tại trong doanh nghiệp.

2.5.4 Đánh giá chung về đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.5.4.1 Ưu điểm:

a) Công tác tiền lương: Mức lương của công ty đáp ứng được nhu cầu đảm bảo cuộc sống của người lao động, công ty áp dụng hình thức tính lương cộng thêm cả tiền thưởng, phụ cấp giống như hầu hết các doanh nghiệp trên thị

trường. Cách tính lương đơn giản, dễ hiểu, giúp người lao động tự tính toán được mức thu nhập mình có.

Công ty tuân thủ theo đúng quy định của Pháp luật về cách tính lương, cấp bậc hệ số lương thưởng, đảm bảo uy tín cho người lao động. Mọi quyết toán của công ty được phòng kế toán thực hiện nhanh chóng, và chính xác. Mọi vấn đề về tiền lương đều được công khai, minh bạch vì nó là công cụ đặc lực nhất của công ty để thúc đẩy người lao động làm việc.

b) Chế độ tiền thưởng: Việc trả lương thưởng dựa vào theo nguyên tắc người làm việc gì, chức vụ thì trả lương theo công việc, chức vụ đó. Số tiền thưởng người lao động nhận được sẽ tùy theo mức thành tích đạt được của cá nhân họ hoặc cả một tập thể. Mức tiền thưởng được cộng thêm vào khi kết quả của dự án, kế hoạch đã được Ban giám đốc kiểm tra và phê duyệt. Mức tiền thưởng của công ty khá cao so với mặt bằng chung của các công ty khác thúc đẩy nhân viên làm việc hăng say hơn.

c) Chế độ phụ cấp, phúc lợi, trợ cấp: Công ty chấp hành, thực hiện đúng và đầy đủ các chính sách về phụ cấp, phúc lợi, trợ cấp của Chính phủ mà người lao động được hưởng, ngoài các khoản đó công ty còn có những quỹ tự nguyện sẵn sàng chi trả cho người lao động nếu họ có gặp bất cứ trở ngại nào trong quá trình làm việc. Hầu hết mọi người đều hài lòng với các chính sách trợ cấp, phụ cấp phúc lợi đang được áp dụng tại công ty

d) Đãi ngộ phi tài chính: Công ty hiện nay đã xây dựng được một môi trường làm việc khá ổn định, thông qua các hoạt động khen thưởng, khích lệ công ty đã làm tốt được việc thúc đẩy tinh thần người lao động khi họ hoàn thành tốt được các mục tiêu đề ra, các buổi họp mặt giao lưu, văn hóa du lịch giữa các phòng ban giúp đẩy mạnh mối quan hệ hợp tác, thân thiết hơn giữa các thành viên trong công ty. Để bớt cảm giác nhàm chán, lặp lại trong công việc công ty tích cực cử người tham gia giúp đỡ nhân viên hoặc cho họ thay đổi môi trường đi trải nghiệm thực tế các công trình giúp họ được thoải mái hơn.

2.5.4.2 Nhược điểm :

a) Công tác tiền lương: Hình thức trả lương của công ty tính theo thời gian, phương pháp này chỉ mang tính bình quân, không tạo được động lực cho các cán bộ công nhân viên trong việc nâng cao chất lượng trong quá trình lao động vì không chú trọng vào trách nhiệm của công việc đó, mà chỉ quan tâm tới số lượng thời gian làm được càng nhiều càng tốt do ý thức trách nhiệm của họ

chưa cao. Với phương pháp trả lương này công ty đã lãng phí một nguồn nhân lực chưa được sử dụng với đúng năng lực của từng người để phục vụ cho quá trình kinh doanh.

b) Chế độ tiền thưởng: Do công ty có nhiều ban, ngành khác nhau và hoạt động độc lập với nhau, mỗi phòng, ban có những chỉ tiêu khác nhau, gánh vác những trách nhiệm khác nhau nên họ cũng hưởng những quyền lợi khác nhau. Có thể dễ nhận rằng việc phân phát tiền thưởng cho các ban, ngành nhiều lúc xảy ra những bất cập khó tránh khỏi gây ra mâu thuẫn, so sánh ngầm giữa các phòng, ban. Công ty cũng chưa xây dựng được một hệ thống trao tiền thưởng rõ ràng và nhất quán, làm khó khăn trong việc tính toán lương thưởng thêm cho người lao động.

c) Chế độ phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi: Thời kỳ dịch bệnh COVID-19 ảnh hưởng nặng đến nền kinh tế thị trường gây ra nhiều biến động trong cuộc sống của người dân lẫn các doanh nghiệp. Công ty đã không nhạy bén, không nắm bắt được mức độ nguy hiểm của dịch bệnh, không hỗ trợ kịp thời cho họ những khoản trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi người lao động cần. Đời sống của người lao động gặp nhiều khó khăn khi giá cả tất cả các loại mặt hàng đều tăng cao, cán bộ công nhân viên của công ty gặp nhiều rủi ro trong quá trình làm việc. Qua đây có thể thấy công ty chưa thực sự lo được hết các nhu cầu của người lao động cũng như theo kịp được những biến động trong đời sống-xã hội.

d) Đãi ngộ phi tài chính: Công ty tuy đã thực hiện tốt được các chính sách về khen thưởng đối với người lao động có thành tích tốt những vẫn cần quan tâm hơn đến đời sống của nhân viên. Mối quan hệ giữa các ban cấp cao và nhân viên vẫn chỉ chú trọng nhiều vào vật chất mà chưa thực sự gắn kết với nhau về mặt tình cảm. Khối lượng công việc dày đặc và hoạt động riêng biệt giữa các phòng, ban nhiều khiến nhân viên trong công ty tuy gần nhưng lại trở nên xa cách, lạnh lùng, khoảng cách tuổi giữa nhân mới và nhân viên cũ cũng khá lớn khác biệt thể hệ khiến không chỉ khiến người mới vào e ngại, không dám bày tỏ nguyện vọng dẫn đến các cấp lãnh đạo không hiểu được tâm tư, suy nghĩ của cấp dưới. Không xây dựng được một tập thể lớn đoàn kết và dễ nảy sinh tiêu cực như lợi ích nhóm ngay trong nội bộ. Sự kiểm soát gắt gao, ngột ngạt trong quá trình làm việc cũng là nguyên nhân làm giảm hiệu quả và năng suất lao động của nhân viên tại các phòng, ban của công ty.

2.5.5 Những nguyên nhân ảnh hưởng đến chế độ đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

2.5.5.1 Nguyên nhân khách quan:

Ngành kinh tế nói chung và ngành khai thác công trình thủy lợi nói riêng đều gặp khó khăn. Điều này gây ra những ảnh hưởng rất lớn đối với doanh thu cũng như tiến độ hoàn thành kế hoạch Nhà nước giao cho của công ty. Nếu công ty liên tục đầu tư kinh doanh nhưng không đem lại lợi nhuận mà các chi phí cứ liên tục gia tăng thì các vấn đề liên quan đến tiền lương thưởng, trợ cấp cho nhân viên trong doanh nghiệp sẽ không được đảm bảo. Bên cạnh đó nếu người lãnh đạo cứ liên tục phải đi tìm kiếm, tạo quan hệ với các khách hàng thì sẽ không còn thời gian để quan tâm đến các khó khăn, vướng mắc mà người lao động gặp phải.

2.5.5.2 Nguyên nhân chủ quan:

Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi là công ty thuộc sở hữu vốn 100% của Nhà Nước. Những vấn đề nhân sự tại công ty vẫn chưa được nhận thức một cách đầy đủ, các hình thức đãi ngộ vẫn có phần lạc hậu hơn so các doanh nghiệp khác. Công ty chưa nhạy bén trong việc điều chỉnh, bổ sung các khoản đãi ngộ theo kịp được biến động của thị trường lao động dẫn đến việc không phát huy được hết hiệu quả của công tác đãi ngộ nhân sự tại đây.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN ĐÁI NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI AN HẢI

3.1 Mục tiêu phương hướng phát triển của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải trong thời gian tới.

Trong năm tới công ty Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An hải đặt mục tiêu phấn đấu, phát huy hết khả năng của mình để hoàn thành được mục tiêu, kế hoạch Nhà Nước đề ra cũng như các hạng mục đầu tư kinh doanh trong tương lai. Để làm được điều đó công ty cần đặt ra cho mình kế hoạch thực hiện cụ thể, đề ra phương hướng hợp lý, phù hợp với khả năng và sự nỗ lực của công ty.

Trong giai đoạn 2019-2021 là giai đoạn mà nền kinh tế thế giới bị ảnh hưởng nặng nề bởi đại dịch COVID -19 gây nhiều khó khăn cho hiệu quả sản xuất kinh doanh của hàng loạt doanh nghiệp lớn nhỏ trên thị trường, trong đó có công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải. Đối mặt với thách thức khó khăn này Chính Phủ đã ra yêu cầu, kế hoạch cụ thể chỉ đạo công ty tiếp tục vừa nâng cao chất lượng sản xuất kinh doanh vừa đối phó với những biến động mà đại dịch ảnh hưởng đến quy trình lao động và sản xuất.

Công ty cần đảm bảo cung cấp nguồn nước ổn định, an toàn đáp ứng được nhu cầu phát triển kinh tế, an sinh xã hội thành phố, hoàn thành chỉ tiêu sản xuất kinh doanh do UBND Thành Phố. Bên cạnh đó hoàn thành gấp rút chỉ tiêu và phải đảm bảo an toàn cho người lao động cũng như chất lượng các thiết bị cơ sở vật chất trong quá trình làm việc.

Tiếp tục triển khai các kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển hàng năm. Thực hiện thi công các dự án đầu tư xây dựng cơ bản do công ty trúng thầu đảm bảo đúng tiến độ theo kế hoạch đề ra.

Củng cố các tổ chức các đơn vị, phòng, ban theo hướng gọn nhẹ, hiệu quả, thực hiện hoạt động theo đúng chức năng chuyên môn của đơn vị, phòng, ban đó: kiểm tra quyết toán các công trình, chỉ đạo kỹ thuật vật tư, đảm bảo tiến độ sản xuất kinh doanh hiệu quả, hạch toán kế toán, điều hành phân phối vốn.

Hoàn thiện mô hình triển khai hoạt động, đổi mới công nghệ khoa học kỹ thuật, tối ưu hóa chi phí, đảm bảo nguồn tài chính lành mạnh và phát triển bền vững, nâng cao chất lượng công tác kinh doanh hoạt động sản xuất kinh doanh.

Tiếp tục đổi mới, nâng cao chất lượng công tác kiểm tra và ý thức chấp hành nội quy lao động, quy trình kinh doanh, quy trình công tác quản lý vận hành, quản lý kỹ thuật và quy phạm về an toàn vệ sinh lao động của người lao động.

Công ty tiếp tục thực hiện nghị quyết số 23/NQ-HĐND ngày 12/2/2013 của hội đồng nhân dân thành phố khóa XIV để bảo vệ nguồn nước thô, ngăn ngừa và báo cáo, xử lý các trường hợp để xảy ra tình trạng ô nhiễm nguồn nước.

Công ty tiếp tục duy trì các hoạt động liên quan đến từ thiện, phân phối nguồn vốn tự nguyện giúp đỡ cho những hoàn cảnh khó khăn do thiên tai, dịch bệnh, quỹ xã hội thương binh, liệt sĩ, ủng hộ người nghèo, ...

Cùng với việc cố gắng hoàn thành toàn diện các mục tiêu trên. Công ty cần tiếp tục đẩy mạnh và nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, tối ưu hóa chi phí, tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc chấp hành nội quy lao động, quy trình kinh doanh, công tác quản lý vận hành an toàn lao động trên cơ sở nhiệm vụ được giao. Ban giám đốc công ty cần xây dựng các nghị quyết sát với tình hình thực tế để lãnh đạo các ban ngành trong công ty hoàn thành tốt được các công việc được giao. Đặc biệt công ty cần quan tâm đến chỉ tiêu giảm tổn thất điện năng, quản lý tài chính, đảm bảo công tác đầu tư, chất lượng tiến độ các dự án, công tác quyết toán đi vào nề nếp, hiệu quả đúng quy định của Pháp Luật và quy định của UBND Thành Phố.

Ngoài ra, công ty cần vận động kiểm soát và tiết kiệm chi phí trong sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, tập trung vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh là chính. Công ty cũng giảm tối đa các chi phí như: điện, nước, văn phòng phẩm, hội nghị, tổng kết sơ kết,... để thực hiện tiết kiệm, các cán bộ quản lý tăng cường kiểm tra và tự kiểm tra công tác tài chính kế toán tại công ty được phân cấp (Ban quản lý dự án, xí nghiệp, chi nhánh,..) có hình thức khen thưởng kịp thời các đơn vị cá nhân thực hiện tốt trong công tác quản lý tài chính kế toán: xử lý nghiêm chỉnh đối với các đơn vị, cá nhân buông lỏng quản lý tài chính. Huy động tối đa các nguồn vốn để đầu tư các dự án trọng điểm cấp bách của chính phủ, thành phố.

Trên đây là những phương hướng hoạt động của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải trong giai đoạn 2019-2021. Đó là những mục tiêu đã đặt ra, và cần sự hợp tác phấn đấu của cả ban lãnh đạo lẫn người lao động trong công ty.

3.1.1 Phương hướng đãi ngộ nhân sự của công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.

Bản thân công ty đã có được một nguồn nhân lực tương đối ổn định hoàn thành tốt được những chỉ tiêu mà ban lãnh đạo đề ra. Tuy nhiên để đảm bảo được chất lượng cũng như số lượng tốt nhất công ty đã lên kế hoạch thực hiện các chính sách đãi ngộ nhân sự trong thời gian sắp tới như sau:

Công tác tiền lương: Công ty thực hiện theo đúng những gì Pháp Luật quy định cùng các thỏa thuận với người lao động khi ký kết hợp đồng. Đảm bảo tính chính xác, công bằng tránh xảy ra sai sót trong quá trình thực hiện công tác tiền lương, cần linh hoạt nhạy bén điều chỉnh sao cho phù hợp từng năng suất lao động của mỗi cá nhân người lao động.

Tiền thưởng: Hình thức lương thưởng đa dạng phù hợp với sự linh hoạt của tính chất công việc trong công ty. Công ty cần kịp thời khen thưởng các cá nhân, phòng, ban, đơn vị khi họ hoàn thành xuất sắc chỉ tiêu kế hoạch đề ra để người lao động có thêm động lực cống hiến sáng tạo trong quá trình làm việc.

Trợ cấp: rút kinh nghiệm từ những bất cập gặp phải trong thời kỳ đại dịch COVID-19 công ty sẽ bổ sung, tăng thêm một số khoản trợ cấp cho người lao động, giúp họ giảm bớt những gánh nặng gặp phải trong đời sống sinh hoạt.

Phụ cấp: Mức phụ cấp cũng tiếp tục được nâng cao hơn dựa vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Tăng tính tự giác tinh thần trách nhiệm của người lao động với công việc. Nhất là với những công việc phải đối mặt với nhiều khó khăn, nguy hiểm đòi hỏi tinh thần trách nhiệm cao. Công ty sẽ mở rộng các hình thức phụ cấp đa dạng hơn để thu hút người lao động mới đến công ty.

Phúc lợi: công ty tiếp tục mở rộng các khoản phúc lợi nhằm hỗ trợ cho những người lao động có hoàn cảnh khó khăn cần vay tiền trong một số trường hợp, hoặc các trường hợp tham gia các chương trình giao lưu văn nghệ, thể dục, thể thao,...

3.2 Giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải

Thông qua quá trình thực tập tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải em đã thấy được công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty có nhiều ưu điểm cũng như nhược điểm. Với đề tài yêu cầu hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại đây em xin đưa ra một số ý kiến đóng góp phù hợp với quy

định của Nhà nước, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, cạnh tranh với các doanh nghiệp trên thị trường.

3.2.1 Các giải pháp về đãi ngộ tài chính

❖ Cơ sở của giải pháp:

Đối với người lao động tiền lương là yếu tố cơ bản nhất để thúc đẩy họ tham gia quá trình lao động sản xuất cho doanh nghiệp. Vấn đề tiền lương cần phải được đảm bảo làm đúng, đủ và kịp thời không được có bất cứ sai phạm nào. Theo khảo sát, 87% người lao động tại công ty đạt được mức lương tối thiểu 4,180,000-5,200.000đ đây là mức lương được coi là mức trung bình so với mức trung bình của người lao động tạo một số công ty thuộc vốn sở hữu của Nhà Nước khác. Trong công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải vấn đề về vật chất, tiền bạc được thực hiện khá minh bạch tuy nhiên lại có sự chênh lệch rõ ràng giữa cấp trên và cấp dưới. Cụ thể trong một năm số tiền mà một thành viên trong phòng ban cấp cao có thể gấp nhiều lần so với thành viên của các phòng ban thấp hơn, điều này gây ra ý nghĩ đố kỵ, ghen ghét, sinh ra biểu hiện chống đối, làm việc qua loa, làm cho xong việc rồi về của một vài thành viên.

❖ Nội dung giải pháp:

Qua quan sát có thể thấy thái độ trong công việc ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả mà công ty mong muốn đạt được. Vì vậy, việc xem xét tăng thêm thu nhập cho những người lao động ở các phòng ban cấp dưới cũng như cắt giảm bớt của các phòng ban cấp cao là cần thiết. Công ty cần thực hiện duy trì tính cân bằng trong thu nhập giữa các cán bộ, nhân viên. Từ đó giúp giảm sự xa cách trong quan hệ hợp tác giữa các cấp trên và nhân viên trong công ty.

Để rút ngắn được khoảng cách trong công tác chi trả tiền lương công ty nên có kế hoạch lập ra bảng theo dõi, đánh giá quá trình làm việc của từng nhân viên theo tuần, đợt kế hoạch được triển khai dưới sự giám sát của từng phòng ban. Sau 3-4 tuần thu phiếu hợp và thảo luận phòng ban nộp phiếu đánh giá lên giám đốc, chủ tịch công ty xét duyệt để trao cho người lao động mức lương, thưởng hợp lý, tương xứng với thành tích, nỗ lực mà họ đạt được. Người lao động sẽ được nhận thưởng sau khi toàn bộ cán bộ nhân viên trong công ty đồng tình với phần thưởng các cấp lãnh đạo đưa ra.

Công ty lập bảng báo cáo cần đáp ứng được những câu hỏi sau:

1. Công việc cụ thể là gì?

2. Ai là người làm phần việc gì?
 3. Kết quả cần đạt được là gì ?
 4. Thành tích đạt được có gì khác với đợt trước?
 5. Trưởng phòng ban nào chịu trách nhiệm cho báo cáo này?
 6. Có những ai tham gia vào công việc ?
 7. Cần làm gì để giải quyết vấn đề gặp phải
 8. Khoảng thời gian công việc cần hoàn thành
- Bảng theo dõi có thể trình bày theo mẫu sau:

Công ty TNHH... CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập-Tự do-Hạnh phúc
..., Ngày...Tháng...Năm 20..

Bảng báo cáo kết quả công việc cá nhân

Tuần:.....

Họ và tên:.....

Bộ phận công tác:.....

TT	Tên công việc	Thời gian làm việc	Kết quả đạt được	So sánh với đợt trước	Hướng giải quyết

Trưởng phòng ký tên

Do công ty có quy mô lớn các cấp quản trị thường gặp khó khăn trong việc nắm bắt quy trình làm việc của từng thành viên trong công ty. Điều này dẫn đến việc quy trình đánh giá chỉ làm chung chung tuy rằng việc thưởng cho cá nhân cũng có nhưng không được phổ biến, không chú trọng vào cụ thể từng thành viên một mà thường chỉ đánh giá theo tập thể nhóm, phòng ban. Thành quả mà nhân viên nhận được qua các dự án đồng đều như nhau, việc này dễ khiến các thành viên trong phòng ban cảm thấy bất công, người làm ít lại được hưởng ngang với người bỏ công làm nhiều hơn, hơn nữa các cấp lãnh đạo cũng

không thể nắm được năng lực thật sự của nhân viên cũng như nhân viên nào mới thật sự tâm huyết với công việc được giao. Bảng báo cáo từng cá nhân ở trên sẽ giúp cho các cấp quản lý nhận biết được trình độ, khả năng, ưu điểm nhược điểm của từng cá nhân trong công ty.

Kế hoạch lập Bảng báo cáo nên được xây dựng và thông qua bởi toàn bộ nhân viên của công ty. Sau đó quá trình phân tích cần sự tham gia của các chuyên gia có kinh nghiệm và những thành viên là người có đủ thẩm quyền quy định, những người có trình độ chuyên môn cao, có thâm niên trong công việc... để phân tích công việc được hiệu quả hơn.

Đối với những người có thành tích đặc biệt xuất sắc trong công việc ngoài tiền lương công ty có thể cung cấp thêm một khoản tài chính khác là Tiền Thưởng, công ty nên xây dựng phương án tiền lương với hệ số cao hơn hiện tại. Vấn đề tiền thưởng của công ty vốn đã được phát huy khá tốt tuy nhiên vẫn không bù đắp được khoảng chênh lệch mạnh giữa cấp cao và cấp dưới. Vậy nên công ty cần xem xét phân phát khoảng chi phí thêm này một cách logic hơn.

Trong công ty tiền thưởng hay được giao cho các trưởng phòng ban mà không phải đưa trực tiếp cho từng cá nhân. Tiền thưởng thường được trao cho người lao động sau khi dự án đã được hoàn thành một khoảng thời gian dài và cách xa ngày mà họ nhận tiền lương. Việc giao tiền thưởng không có ngày cụ thể này gây ra nhiều bất cập như nhân viên không tính toán được khoảng thu nhập mình nhận được. Bản thân các cấp lãnh đạo cũng chưa thực sự đầu tư cho việc tuyên dương tinh thần người lao động. Hình thức trao thưởng thường làm qua loa, thiếu sáng tạo, tình trạng này dễ khiến nhân viên cảm thấy môi trường làm việc quá khô khan nhàm chán, mỗi ngày chỉ có đi làm rồi về khiến nhân viên cảm thấy mất đi động lực làm việc, không tìm thấy niềm vui khi tham gia vào quá trình lao động dẫn đến giảm năng suất sản xuất của công ty.

Để cải thiện công tác tiền thưởng công ty cần có một kế hoạch cụ thể, có sự hưởng ứng của nhân viên trong công ty. Việc trao tiền thưởng cần được thực hiện càng sớm càng tốt, ngay khi dự án có được kết quả để nhân viên cảm thấy phấn khởi, vui sướng khi vừa hoàn thành được công việc mà đã có ngay một khoản tiền thưởng cho công sức họ bỏ ra.

Các khoản tiền thưởng dù là bất cứ thành tích nào cũng cần được ghi rõ ràng, để giúp cho các cấp lãnh đạo cũng như chính nhân viên nắm được khi nào mình được nhận khoản tiền thưởng và số tiền đó là bao nhiêu. Sự minh bạch,

công khai cần phải được thực hiện đúng, chính xác tránh xảy ra bất cứ sự nghi ngờ nào trong công tác trao tiền thưởng.

Công tác khen thưởng cần phải được tổ chức hoành tráng hơn, sáng tạo hơn so với trước kia vì các hoạt động giải trí trước kia đã lỗi thời không còn gây được hứng thú cho các nhân viên. Các tiêu thức bình bầu xét thưởng được tiến hành cụ thể hợp lý với từng công việc từng bộ phận được giao, từng cá nhân, cụ thể là tiêu chuẩn theo mức Xuất sắc, tốt, đạt chỉ tiêu,... để xét thưởng cho từng nhân viên. Hình thức khen thưởng có thể được lưu trữ, nhắc lại mỗi khi có dịp đặc biệt như sinh nhật, hội họp gắn kết tình cảm trong nội bộ tạo thành kỷ niệm giúp làm phong phú văn hóa của công ty.

Ngoài các khoản tiền thưởng thông thường công ty cần đưa ra thêm các khoản thưởng khi nhân viên tiết kiệm được chi phí trong quá trình lao động sản xuất. Các khoản chi phí có thể được giảm bớt như chi phí hao mòn trang thiết bị máy móc, chi phí vận chuyển... Những khoản chi phí ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận của công ty. Những cá nhân nào không gây ra sự lãng phí nên được thưởng thêm sau khi hoàn thành dự án.

Qua quan sát có thể thấy được bộ phận Kế Toán của công ty có khối lượng công việc khá lớn, đòi hỏi chịu trách nhiệm cao hơn các phòng ban khác. Công ty cần xem xét tăng cho họ các khoản thưởng thêm, phụ cấp lao động khi họ hoàn thành tốt công việc của mình. Ngoài ra công ty có thể tăng thêm các khoản tiền trợ cấp, phụ cấp đối với những cán bộ, nhân viên phải làm việc có khoảng cách địa lý xa xôi, trắc trở, đặc biệt là trong thời kỳ mưa lũ, thời tiết và dịch bệnh thất thường như hiện nay.

Công ty nên dành ra khoản tiền đầu tư vào các hoạt động liên quan đến sức khỏe tinh thần của người lao động. Như hoạt động vui chơi, giải trí, khu đỗ xe an toàn có lắp camera quan sát, xây dựng phòng ăn thoáng mát, khu căn tin nên có thêm quần nước với menu phong phú hơn, nhà vệ sinh an toàn sạch sẽ có nhiều thiết bị hiện đại như máy sấy tay, quạt gió,... Ngoài ra có thể thành lập nên các nhóm zalo, facebook tập hợp những người có chung sở thích, thói quen trong công ty để giảm đi các khoảng cách giữa các nhân viên phòng ban cấp cao và các nhân viên cấp dưới hoặc ở khảng cách quá xa công ty.

❖ Dự kiến kết quả đạt được:

Với các phương pháp nêu trên đây đãi ngộ về tài chính của công ty sẽ có sự thay đổi theo hướng tích cực hơn khi từng cá nhân sẽ được chú ý hơn trước kia.

Công ty cần dành thêm khoản tiền để đầu tư vào các khoản phúc lợi mới, tài chính của công ty sẽ có sự thay đổi. Công ty sẽ có thêm một bộ phận mới chuyên phân tích quá trình lao động làm việc của mỗi cá nhân trong công ty.

Dự đoán nếu các phương pháp trên được thực hiện kết quả sẽ được biểu hiện qua tinh thần hăng hái làm việc của người lao động khi họ được quan tâm chăm sóc đặc biệt hơn không chỉ về vật chất mà còn về tiền bạc. Năm 2020 là một năm kinh tế thị trường gặp phải nhiều khó khăn do tình hình dịch bệnh COVID-19 quá mức nguy hiểm tác động mạnh đến nền kinh tế toàn cầu, công ty cũng không thoát khỏi sự ảnh hưởng của dịch bệnh. Vậy nên việc tăng thêm các khoản phúc lợi cho nhân viên sẽ gặp nhiều khó khăn, đặc biệt là vấn đề tăng thêm lương thưởng cho từng nhân viên. Tuy nhiên với kế hoạch cải thiện nâng cao chất lượng đãi ngộ nhân sự tại công ty dự báo sẽ đem lại kết quả tốt, tăng năng suất lao động, chất lượng lao động được cải thiện hơn. Với phương pháp trên quỹ tiền lương và tài chính sẽ có sự thay đổi khi đánh giá năng lực lao động của từng nhân viên. Cơ cấu tổ chức cũng sẽ có sự thay đổi khi việc phân tích công việc sẽ gây ra sự tác động đến vai trò của một vài nhân viên trong công ty.

Trên đây là một số phương pháp em đưa ra cho việc đãi ngộ tài chính của công ty. Việc cải thiện công tác này sẽ giúp công ty tăng năng suất sản xuất, thu hút được nhân tài cũng như duy trì được nguồn nhân lực sẵn có khi nó mang lại đãi ngộ mà các cán bộ nhân viên công tác tại đây cần đến.

3.2.2 Giải pháp về đãi ngộ phi tài chính

❖ Căn cứ của giải pháp:

Theo xu thế phát triển của thời đại xã hội ngày càng phát triển thì nhu cầu của con người ngày càng cao. Bản thân các cán bộ công nhân viên trong công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải cũng không nằm ngoài khả năng đó, đối với họ việc được chu cấp đầy đủ về mặt vật chất thôi là chưa đủ họ còn có những nhu cầu về mặt tinh thần cần được đáp ứng, đặc biệt là tầng lớp lao động trẻ của công ty. Chính vì vậy công ty cần phải biết phát triển tư duy tiến bộ hơn nâng sự nhận thức của ban lãnh đạo đối với vấn đề đãi ngộ để hoàn thiện được công tác này một cách tốt nhất.

Hiện nay công ty đang đối mặt với tình trạng có quá nhiều công việc cần phải được hoàn thành trong khi số lượng cán bộ, nhân viên của công ty lại quá ít nhiều khi các nhân viên phải làm việc, tăng ca liên tục mới có thể hoàn thành được dự án kịp với thời gian đề ra. Các kế hoạch nhiều lúc đến một cách quá

đồn dập khiến nhiều nhân viên không chạy kịp theo tiến độ gây ra nhiều tổn thất cho công ty. Việc phải giải quyết phần việc quá lớn cũng như trách nhiệm cao khiến nhiều nhân viên cảm thấy vô cùng áp lực, căng thẳng trong khi làm việc. Thậm chí có không ít trường hợp thấy bản thân không còn đủ khả năng gánh vác mà xin nghỉ việc. Chính điều này tạo ra sự chênh lệch tuổi tác lớn trong công ty khi đa số những người còn đang làm việc đều thuộc về thế hệ lớn tầm tuổi từ 40-50, những người đã quen với công việc lặp đi lặp lại cũng như có sự cô hủ khó tiếp nhận những cái mới trong công việc. Sau đây em xin đưa ra các giải pháp hoàn thiện chế độ đãi ngộ phi tài chính trong công ty để tăng được sự gắn kết trong nội bộ công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải.

❖ Giải pháp đưa ra:

Công ty cần tích cực và cân bằng thời gian làm việc hơn. Việc sắp xếp hợp lý thời gian vào công ty sẽ giúp các giảm bớt khối lượng công việc mà những cán bộ nhân viên đang phải chịu. Việc này giúp cho không khí làm việc được đổi mới, bớt đi tình trạng nhàm chán, khô khan hiện tại của công ty. Công ty cần bố trí chia đều các công việc sao cho phù hợp tránh để nhân viên phải dồn quá nhiều sức lực vào 1 dự án mà trở nên mệt mỏi, căng thẳng kéo dài.

Đối với các cán bộ nhân viên đã có thâm niên trong công ty nhiều năm (từ 5 năm trở lên) có nhiều thành tích tốt, duy trì được thực lực của mình thì công ty nên có hành động khích lệ, cho họ cơ hội được thăng chức, tăng tiền, để họ có được một vị trí vững chắc trong công ty cũng như sự công nhận của mọi người. Ngược lại đối với những người chỉ mong làm ít nhưng hưởng nhiều thì công ty nên có biện pháp mạnh như buộc thôi việc, cho nghỉ hưu sớm, cắt giảm tiền thưởng... Để cơ hội đó cho những người xứng đáng hơn.

Do tính chất công việc vốn đòi hỏi tính chuyên môn hóa và tính chuyên nghiệp cao nên công ty cần xem xét tuyển dụng thêm những nhân viên mới ở độ tuổi trẻ thì nên lựa chọn tầm tuổi từ 30 trở lên, độ tuổi này đa số các ứng viên đã có kinh nghiệm đi làm và tinh thần trách nhiệm đối với suy nghĩ và hành động của mình. Công ty cũng giảm được bớt chi phí khi phải đào tạo các ứng viên trẻ mới ra trường và chưa có kinh nghiệm gì và chưa quen với môi trường làm việc liên tục.

Việc khích lệ nhân viên có thể thực hiện theo các cách như: khi nhân viên hoàn thành công việc được giao hoặc đạt được thành quả vượt chỉ tiêu thì họ sẽ có cơ hội được đề bạt, khen thưởng, tăng chức. Muốn làm được điều đó công ty

cần xây dựng hệ thống xem xét yếu tố năng lực trong tiêu chuẩn tăng chức, tránh đề bạt theo thâm niên. Vì nó sẽ làm cho các nhân viên đặc biệt là các nhân viên trẻ không còn muốn cố gắng nữa, suy nghĩ của họ sẽ sinh ra cảm giác chán nản và điều đó khiến cho hiệu quả công việc không được cao vì cho rằng bản thân không có cơ hội thăng tiến thì không cần cố gắng nhiều.

Công ty cần có chế độ chính sách điều chỉnh khối lượng công việc cũng như sắp xếp người làm việc hơn lý hơn. Điều này là rất quan trọng vì đa số nhân sự trong công ty đã ở độ tuổi già họ không còn nhiều sức lực để tiếp nhận một khối công việc lớn như trước. Công ty nên có một lập kế hoạch chia nhỏ các công việc để giảm nhẹ áp lực cho người lao động. Công ty cần kéo dài khoảng thời gian đến hạn phải hoàn thành của dự án, đầu tư thêm các thiết bị máy móc, phần mềm thông minh để hỗ trợ cho nhân viên trong công việc. Ví dụ trong Bộ phận kế toán công ty có thể kết hợp phần mềm Excel với phần mềm kế toán như MISA, SASINOVA, VACOM, SMART những phần mềm có sẵn trên thị trường hoặc công ty có thể đầu tư liên lạc với đối tác đặt hàng tạo phần mềm phù hợp với đặc điểm kinh doanh của công ty và đặc điểm bộ máy kế toán. Không chỉ vậy công ty cũng nên chú ý đến việc bảo mật thông tin các số liệu, tài liệu bằng việc cài đặt phần mềm bảo mật như Free Firewall, USB Disk Security, Deep Freeze Standard... Nếu công ty muốn đảm bảo hơn có thể tự lập cho mình một đội ngũ bảo mật thông tin riêng điều này sẽ giúp các cán bộ, nhân viên yên tâm hơn khi làm nhiệm vụ của mình.

Bên cạnh yếu tố công việc để cho người lao động có thể toàn tâm toàn ý tập trung vào phần việc của họ hoàn thành nó một cách hiệu quả nhất cũng cần có tác động từ yếu tố từ các môi quan hệ xung quanh, điều kiện làm việc được gọi chung là môi trường làm việc. Em xin đưa ra một số ý kiến hoàn thiện môi trường làm việc ở công ty như sau:

Bản thân công ty có nguồn nhân sự già khi đa số cán bộ nhân viên đều đã ở độ tuổi trung niên nên hầu hết các cán bộ, nhân viên không tìm được tiếng nói chung với nhau, do khoảng cách thế hệ xa nhau điều này gây ra nhiều bất lợi khi các cấp lãnh đạo không hiểu và nắm được hết những suy nghĩ, trăn trở của cấp dưới, của những nhân viên mới vào làm, gây ra không ít lần mất đi những ứng viên tiềm năng. Vì vậy, công ty cần điều chỉnh thái độ, suy nghĩ tiến bộ hơn khi thực hiện các hình thức giao lưu văn hóa, khen thưởng, tăng thêm sự thân thiết trong nội bộ bằng cách tổ chức nhiều hoạt động ngoài trời hơn, hoạt động thiên

về vận động thay vì chú trọng quá vào hình thức như trước, lập nhóm công ty chung trên các trang mạng xã hội để tiếp cận gần hơn với nhân viên. Ngoài ra sau mỗi đợt tổ chức hoạt động tập thể công ty có thể phát cho mỗi cán bộ, nhân viên ý kiến, đánh giá để cải thiện hơn. Mẫu phiếu nhận xét có thể trình bày như sau:

PHIẾU ĐÁNH GIÁ

.....,Ngày...tháng...năm...

Họ và tên:.....

Bộ phận:.....

Đợt du lịch, hoạt động:.....

Khách sạn	Không tốt	Bình thường	Tốt	Xuất sắc
Đi lại				
Ăn uống				
Thái độ phục vụ				

Ý kiến đóng góp:...

Trưởng phòng ký tên

Thông qua việc đánh giá nhận xét các cán bộ nhân viên sẽ thấy được sự tâm huyết của các cấp lãnh đạo, khiến họ cảm thấy mình được quan tâm, có tiếng nói trong các hoạt động của công ty mà quyết định gắn bó lâu dài. Qua hành động này công ty cũng nắm được nhu cầu, suy nghĩ, thắc mắc của nhân viên hiểu được họ cần gì, cần cải thiện hơn ở đâu để giúp cho công ty luôn có được không khí vui vẻ, giúp văn hóa công ty được phong phú hơn.

Như là đã phân tích ở trên, điều này công ty chưa làm tốt. Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên không chỉ dừng lại ở sự hời hợt bên ngoài mà còn cần sự quan tâm thấu hiểu thật sự lẫn nhau. Lãnh đạo nắm được suy nghĩ, tính cách nhân viên của mình là vô cùng quan trọng. Mỗi nhân viên có một tính cách riêng, năng lực sở trường riêng, Việc thấu hiểu sẽ giúp cho các nhà lãnh đạo có cách quản lý nhân viên phù hợp và hiệu quả. Các cấp lãnh đạo cần coi nhân viên như người nhà của mình họ không cần chỉ kinh nghiệm và kiến thức mà còn cần được quan tâm về mặt tinh thần rất lớn. Công ty cần nắm được khi nào thì người nhân viên cần sự hỏi han quan tâm như khi người nhà của họ ốm đau, hay có

được thành công lớn ở lĩnh vực nào đó thì cần thăm hỏi chúc mừng họ, điều này vừa giúp công ty có được ấn tượng tốt vừa giúp nhân viên cảm thấy yên tâm hơn khi làm việc công hiến cho công ty.

❖ Dự đoán kết quả:

Nhờ vào việc tăng thêm người vào làm khối lượng công việc của cán bộ nhân viên sẽ được giảm đi đáng kể, tinh thần được thả lỏng không còn áp lực và căng thẳng như trước, môi trường làm việc có nhiều thay đổi do nhân sự có sự tăng lên đáng kể, các mối quan hệ trong công ty trở lên phong phú hơn. Công ty sẽ cần tăng thêm nhiều khoảng phúc lợi, trợ cấp khi định tăng chức cho các nhân viên, cán bộ xứng đáng. Các phương pháp trên đều nhằm tiến tới mục đích cuối cùng là giúp hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải để công ty đạt được hiệu quả sản xuất kinh doanh cao hơn đạt được vị thế trong thị trường kinh tế nước nhà.

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

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

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

Vậy để phát huy tối đa hiệu quả của chính sách đãi ngộ nhân sự tại công ty TNHH một thành viên khai thác công trình TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải. cần phải kết hợp chính sách đãi ngộ tài chính và phi tài chính sao cho hợp lý, để người lao động luôn cố gắng trong công việc, giữ họ ở lại làm việc lâu dài, thu hút những lao động mới có trình độ tới phục vụ cho công ty.

KẾT LUẬN

Trong đề tài này, em đã nghiên cứu lý thuyết về đãi ngộ trong doanh nghiệp đồng thời phân tích thực trạng đãi ngộ lao động của Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải bằng các phương pháp: quan sát, điều tra và thống kê nhằm phân tích các kết quả điều tra.

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

- Quyết toán lương của Công ty được thực hiện theo kế hoạch, nhanh chóng và chính xác, mọi lao động có thể hiểu về quỹ lương và cách phân phối lương của Công ty.

- Chính sách tiền lương đã tạo ra được động lực cho người lao động

- Công tác chi trả, thực hiện trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi theo chính sách của Nhà nước, được Công ty tiến hành tốt và có tác động lớn tới người lao động.

- Không chỉ quan tâm đến đời sống vật chất của nhân viên mà Công ty còn cố gắng quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động.

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

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

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

- Công ty chỉ chú trọng vào các phần thưởng vật chất, chưa chú trọng khen thưởng về các giá trị tinh thần.

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

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

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

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

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

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải (2021). *Báo cáo thực trạng quản trị và cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp năm 2019 - 2021*.
2. Công ty TNHH một thành viên khai thác công trình thủy lợi An Hải (2021). *Báo cáo, chế độ tiền lương, tiền thưởng doanh nghiệp 2019-2021*.
3. Trần Kim Dung (2018). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Tài chính.
4. Vũ Như Hoa (2018). *Giải pháp hoàn thiện chế độ đãi ngộ tại công ty lưới điện cao thế miền Bắc- chi nhánh lưới điện cao thế Hải Phòng*. Khóa luận tốt nghiệp Đại học, trường Đại học Dân lập Hải Phòng.
5. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2020). *Luật doanh nghiệp*. Nhà xuất bản chính trị quốc gia sự thật Hà Nội 2020
6. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2019). *Bộ luật số 45/2019/QH14, Bộ Luật Lao động*.