

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI

NGUYỄN THỊ MAI PHƯƠNG

THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN
VIỆT NAM

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội – 2021

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI

NGUYỄN THỊ MAI PHƯƠNG

**THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN
VIỆT NAM**

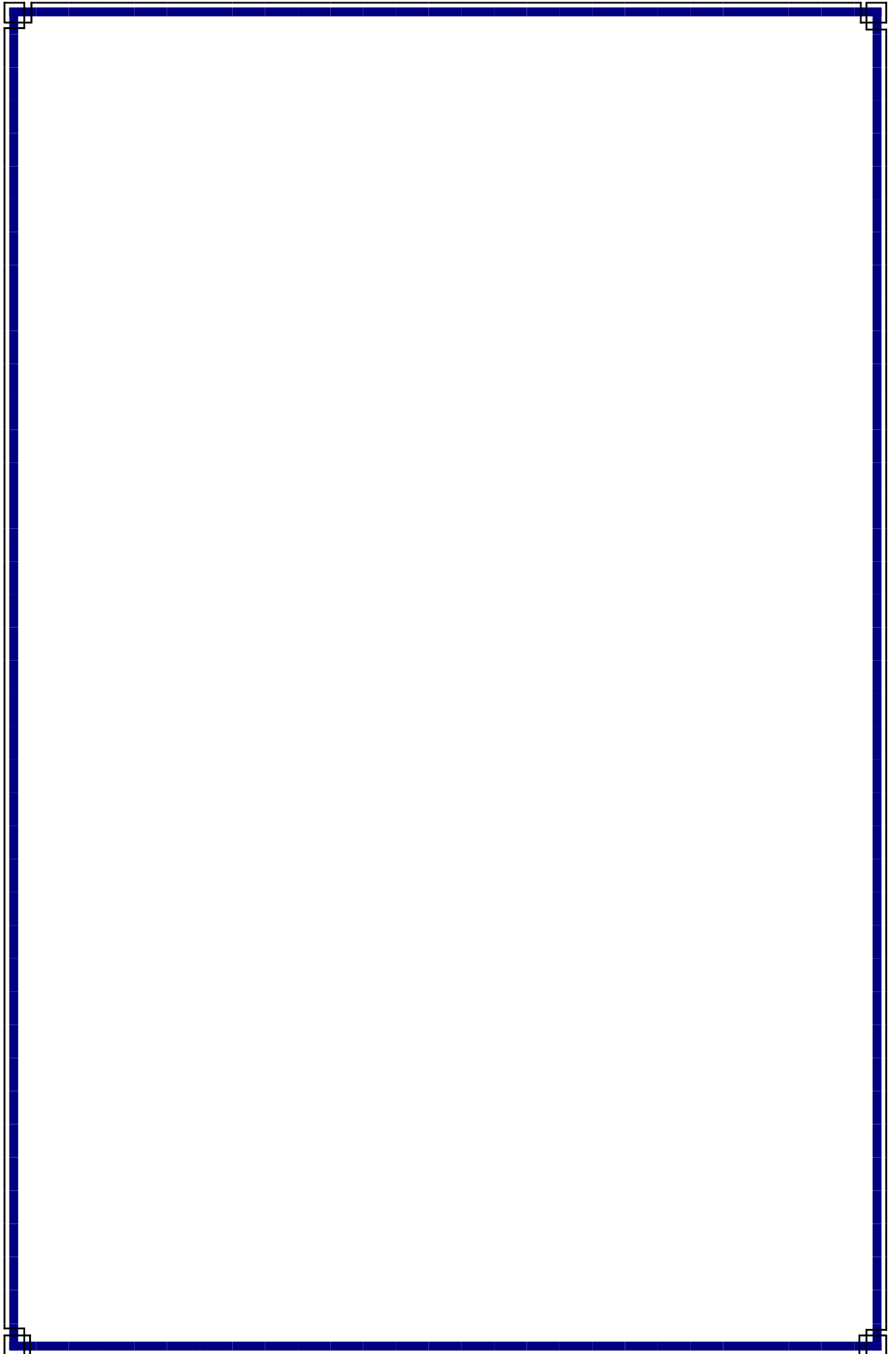
Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐỖ THỊ TƯƠI

Hà Nội - 2021



LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn tốt nghiệp là công trình nghiên cứu của riêng bản thân tôi, các số liệu, bảng biểu sử dụng trong luận văn là trung thực, được Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam cho phép sử dụng. Các kiến nghị, đề xuất được rút ra từ quan sát thực tiễn, kiến thức, kinh nghiệm của bản thân.

Tác giả

Nguyễn Thị Mai Phương

LỜI CẢM ƠN

Đề tài “**Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam**”, được hoàn thành với sự hướng dẫn và giúp đỡ nhiệt tình của quý thầy cô Trường Đại học Lao động Xã hội.

Xin chân thành cảm ơn TS. Đỗ Thị Tươi đã tận tình hướng dẫn trong quá trình thực hiện luận văn này.

Xin chân thành cảm ơn Lãnh đạo Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam đã tạo mọi điều kiện thuận lợi, hỗ trợ và góp ý trong quá trình thu thập số liệu và thực hiện đề tài.

Hà Nội, ngày tháng năm 2021

Học viên

Nguyễn Thị Mai Phương

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	
MỤC LỤC	I
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT	IV
DANH MỤC BẢNG, HÌNH	V
MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	6
5. Phương pháp nghiên cứu	6
6. Đóng góp mới	8
7. Cấu trúc của luận văn	8
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THÙ LAO TÀI CHÍNH TRONG	
DOANH NGHIỆP	10
1.1. Khái niệm về thù lao lao động và thù lao tài chính trong doanh	
nghiệp	10
1.1.1. Khái niệm thù lao lao động	10
1.1.2. Khái niệm thù lao tài chính	11
1.2. Nội dung của thù lao tài chính trong doanh nghiệp	12
1.2.1. Tiền lương và phụ cấp lương	12
1.2.2. Khuyến khích tài chính	16
1.2.3. Phúc lợi tài chính	18
1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp	20
1.3.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	20
1.3.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp	21

1.4. Kinh nghiệm của một số công ty về thù lao tài chính và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	23
1.4.1. Kinh nghiệm của Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam.....	23
1.4.2. Kinh nghiệm của Công ty Cổ phần Chứng khoán SSI (SSI-HOSE)...	26
1.4.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	28
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM.....	29
2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	29
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty.....	29
2.1.2. Tổ chức bộ máy.....	33
2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh	34
2.1.4. Đặc điểm về lao động của Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	35
2.2. Phân tích thực trạng thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	36
2.2.1. Thực trạng tiền lương tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	37
2.2.2. Thực trạng tiền thưởng trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	46
2.2.3. Thực trạng các phúc lợi trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	49

2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính tại Công ty	57
2.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài Công ty	57
2.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong Công ty.....	58
2.4. Đánh giá chung về thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	62
2.4.1. Những mặt đã đạt được	62
2.4.2. Những hạn chế	62
2.4.3. Một số nguyên nhân chủ yếu	63
CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM	65
3.1. Phương hướng phát triển của Công ty và thù lao tài chính của Công ty trong thời gian tới	65
3.1.1. Phương hướng phát triển của Công ty trong thời gian tới.....	65
3.1.2. Phương hướng thực hiện thù lao tài chính của Công ty trong thời gian tới.....	68
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	70
3.2.1. Giải pháp hoàn thiện cách tính trả lương trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam ..	70
3.2.2. Giải pháp hoàn thiện tiền thưởng trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	72
3.2.3. Giải pháp hoàn thiện phúc lợi tài chính trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	75
3.2.4. Hoàn thiện các giải pháp hỗ trợ khác có liên quan	76
KẾT LUẬN	84
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	85
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp
BHYT	Bảo hiểm y tế
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
HDQT	Hội đồng quản trị
NLĐ	Người lao động
NSDLĐ	Người sử dụng lao động
SP	Số phiếu

DANH MỤC BẢNG, HÌNH

Danh mục bảng

Bảng 2.1: Tình hình kinh doanh của Công ty	35
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	36
Bảng 2.3: Dải, cấp độ lương theo điểm đánh giá.....	39
Bảng 2.4: Mức tiền lương của một điểm đánh giá và các mức lương cao nhất, thấp nhất tại Công ty trong các năm 2018-2021	40
Bảng 2.5: Mức độ đánh giá về tiền lương của CBNV tại Công ty	44
Bảng 2.6: Mức độ đánh giá về tiền thưởng của CBNV Công ty	49
Bảng 2.7: Chi phí thanh toán đi taxi	54
Bảng 2.8: Phụ cấp điện thoại di động	55
Bảng 2.9: Mức độ đánh giá về phúc lợi tài chính của CBNV Công ty	56
Bảng 2.10: Mức độ ảnh hưởng của môi trường bên ngoài đến thù lao tài chính tại Công ty	57
Bảng 2.11: Mức độ ảnh hưởng của môi trường bên trong đến thù lao tài chính tại Công ty	59
Bảng 2.12: Năng lực của đội ngũ làm công tác thù lao lao động tại Công ty	61
Bảng 3.1: Bảng xếp hạng tương ứng với số điểm.....	74

Danh mục hình

Hình 1.1: Quy trình tiến hành trả lương theo vị trí, chức danh công việc	13
Hình 1.2: Quy trình tiến hành trả lương theo năng lực người lao động	14
Hình 1.3: Quy trình tiến hành trả lương theo đánh giá thực hiện công việc.....	15
Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy của Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam	33

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Một trong những yếu tố hàng đầu tạo nên hiệu quả trong hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp hiện nay đó chính là số lượng và chất lượng đội ngũ người lao động. Trong đội ngũ người lao động thì trình độ và sự tâm huyết (kiến thức, kỹ năng, thái độ...) là yếu tố cơ bản và trực tiếp quyết định đến hiệu quả sản xuất kinh doanh, vị thế và thương hiệu của một doanh nghiệp.

Nâng cao trình độ, sự gắn bó tâm huyết của đội ngũ người lao động chính là mục tiêu mà các nhà lãnh đạo và quản lý của doanh nghiệp cần phải chú trọng thực hiện. Phương thức cơ bản để thực hiện mục tiêu đó chính là tạo động lực làm việc tích cực ngày càng cao của đội ngũ cán bộ công nhân viên nói chung cũng như toàn thể người lao động nói chung của doanh nghiệp đó.

Được thành lập và đi vào hoạt động từ năm 1999, trải qua hơn 21 hình thành và phát triển, vượt lên những khó khăn và thách thức đến nay, Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam đã trở thành doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực chứng khoán... có thể được coi là doanh nghiệp lớn nhất nhì và có uy tín nhất tại thị trường Việt Nam. Một trong những nguyên nhân cơ bản của những thành tựu do đội ngũ người lao động đem lại cho công ty đó là nhờ những chế độ thù lao lao động của công ty đã đem lại động lực làm việc cho đội ngũ người lao động tại Công ty. Trong quá trình làm việc tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, tác giả nhận thấy chế độ thù lao lao động cho người lao động tại công ty hiện tại vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như:

- Chính sách trả lương, thưởng và các chế độ phúc lợi xã hội hiện tại của Công ty còn chưa được người lao động đánh giá cao và hài lòng, cụ thể mức lương của Công ty hiện nay trả cho người lao động còn khá thấp, chưa phù hợp với công sức mà người lao động đã bỏ ra để đóng góp cho Công ty.

- Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty còn nhiều hạn chế: lãnh đạo Công ty còn thờ ơ và thiếu sự quan tâm đến công tác đào tạo; việc đánh giá năng lực, trình độ của người lao động để có kế hoạch tổ chức đào tạo chưa được thực hiện đúng và sát với tình hình thực tế, người được chọn đi đào tạo chủ yếu do quen biết, cả nể... thậm chí nhiều người khi được cử đi đào tạo còn mang tâm lý học để có bằng cấp để được tăng lương, chứ chưa chủ động tích cực học tập để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng nhu cầu công việc tại Công ty.

- Việc đánh giá người lao động nhằm đề bạt, thăng tiến chưa được chú trọng, cụ thể: thực tế có nhiều lao động giỏi, siêng năng nhưng còn chưa được lãnh đạo quan tâm đề bạt và cân nhắc lên vị trí cao hơn, nhiều lao động do quen biết được bố trí vị trí các vị trí quản lý...

- Môi trường làm việc tại Công ty còn chưa mang lại sự hài lòng cho người lao động: lãnh đạo công ty còn ít có sự giao lưu với nhân viên, các hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ giữa các phòng ban trong Công ty còn hạn chế, nhiều sự cạnh tranh thiếu lành mạnh trong các bộ phận tại Công ty, điều này làm cho người lao động ít có sự phấn khởi trong công việc.

Xuất phát từ những lý do đó, tôi lựa chọn đề tài: “***Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam***” để làm tài luận văn thạc sĩ của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Thù lao tài chính là một thuật ngữ đã được các nhà kinh tế, các nhà quản trị nhân lực tại các nước có nền kinh tế thị trường phát triển nghiên cứu và triển khai ứng dụng từ những thập niên cuối của thế kỷ 20. Nhưng tại Việt Nam, thuật ngữ thù lao lao động, thù lao tài chính vẫn còn ít được sử dụng, thay vào đó là các thuật ngữ đãi ngộ lao động, hoặc các thuật ngữ, từng thành phần của thù lao tài chính như tiền lương, tiền thưởng, hay thu nhập nói chung thì đã có rất nhiều các nghiên cứu của các tác giả. Vì vậy, việc xây dựng được hệ thống thù lao tài chính khoa học, đủ sức giữ chân được người lao động nhưng vẫn phù hợp với tình hình công ty và pháp luật nhà nước là một cần được nghiên cứu và hoàn thiện.

Như đã đề cập ở trên, các nghiên cứu trong nước về thù lao lao động còn rất hạn chế, chủ yếu chỉ được đề cập đến trong các giáo trình giảng dạy về Quản trị nhân lực của các trường đại học. Tuy nhiên, nghiên cứu về đãi ngộ, hoặc tiền lương, thu nhập, thành phần chính của thù lao lao động thì có một số tác giả tiêu biểu cụ thể như sau:

Ở phạm vi trong doanh nghiệp, các nghiên cứu cũng chỉ quan tâm nhiều đến tiền lương thu nhập, cách tính trả lương để thu hút và giữ chân người lao động tại doanh nghiệp. Đề tài "**Cơ chế trả công lao động và tiền lương, thu nhập trong các lâm trường quốc doanh**", do TS. Nguyễn Tín Nhiệm làm chủ nhiệm và được tiến hành nghiên cứu năm 2002. Tác giả đã phân tích những đặc thù trong quản lý lao động, tiền lương, thu nhập và tổ chức sản xuất của các nông, lâm trường quốc doanh, từ đó đề xuất cơ chế trả lương cho người lao động trên cơ sở khoán sản phẩm. Luận án tiến sỹ "**Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội**" được NCS Vũ Hồng Phong thực hiện năm 2011. Luận án đã hệ thống hóa một số vấn đề lý luận về tiền lương, thu nhập của người lao động trong doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp ngoài nhà

nước nói riêng. Phân tích thực trạng tiền lương, thu nhập của người lao động trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội, cũng như các nhân tố ảnh hưởng đến tiền lương, thu nhập của người lao động trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước để từ đó đề xuất những quan điểm và giải pháp nhằm nâng cao đến tiền lương, thu nhập của người lao động trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước và các giải pháp nhằm trả lương đúng với từng vị trí công việc, đúng với sự đóng góp, cống hiến của người lao động trong công việc. Hoặc đề cập đến cách tính trả lương đảm bảo mục tiêu công bằng, thu hút và giữ chân người lao động, Đỗ Thị Tươi (2015), Phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong doanh nghiệp”, đã đề cập đến các cách tính trả lương theo vị trí, chức danh công việc, theo kết quả công việc, theo đặc tính cá nhân người lao động và các phương pháp trả lương hỗn hợp như phương pháp trả lương 3P. Các nghiên cứu trên mới chỉ đề cập đến tiền lương thu nhập, đây là thành phần quan trọng trong thù lao tài chính, còn phúc lợi tài chính một thành phần nữa của thù lao tài chính thì chưa được đề cập đến. Các bài viết nghiên cứu về đãi ngộ còn rất hạn chế, chỉ có một số bài viết trên các tạp chí, như: Hoàng Văn Hải (2011) Tạp chí khoa học của trường Đại học Quốc gia Hà Nội về: “Đổi mới chính sách đãi ngộ nhân sự của các Doanh nghiệp Việt Nam thời kỳ hậu gia nhập WTO”. Bài viết đã trình bày thực trạng chính sách đãi ngộ nhân sự của các doanh nghiệp Việt Nam, đồng thời chỉ ra những thách thức mà các doanh nghiệp phải đối mặt trong lĩnh vực quản trị nhân sự trong tiến trình thực hiện các cam kết với WTO. Trên cơ sở phân tích đó, bài viết còn chỉ ra một số gợi ý cho các doanh nghiệp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự hướng tới mục tiêu sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực trong bối cảnh cạnh tranh phát triển bền vững trên thị trường, ngoài ra thay đổi các triết lý đãi ngộ nhân sự, thay đổi cách thiết kế hệ thống lương thưởng và áp dụng các hình thức đãi ngộ tài chính hiện đại. Ngoài ra, còn một số ít luận văn nghiên cứu về vấn đề này trong doanh nghiệp, như: Cao Vũ

Dũng (2014), Hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân lực tại Chi nhánh giải phóng Công ty Cổ phần Ô tô Trường Hải; Hoàng Thị Minh Phương (2015), Đãi ngộ người lao động tại Công ty Cổ phần Thiết bị Việt”; Dương Quý Dương (2012), Hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân sự ở Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Nhà nước Một thành viên Xây dựng và Cấp nước Thừa Thiên Huế”;...

Có thể nói những đề tài được liệt kê và phân tích sơ bộ như trên đã khái quát sơ bộ về cơ sở lý luận về đãi ngộ lao động cho người lao động cũng như tiền lương, tiền thưởng, thu nhập ... cho thấy thực trạng công tác đãi ngộ lao động cho người lao động trong từng doanh nghiệp cụ thể. Ở mỗi đề tài đều nêu rõ những mặt ưu điểm, những hạn chế và nguyên nhân hạn chế trong đãi ngộ lao động cho người lao động trong doanh nghiệp nghiên cứu. Tuy nhiên, việc sử dụng thuật ngữ đãi ngộ vẫn mang tính "ban phát" hay "ban ơn" của doanh nghiệp; nhưng thực chất đó lại không hoàn toàn như vậy. Bởi vì người lao động phải có công hiến cho doanh nghiệp, phải tạo ra giá trị cho doanh nghiệp thì doanh nghiệp mới có sự chi trả lại cho người lao động. Vì vậy, đề tài nghiên cứu về thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam sẽ là đóng góp mới trong việc đưa ra và củng cố các thuật ngữ về thù lao lao động, thù lao tài chính và các giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính cho Công ty.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

- Mục đích nghiên cứu:

Đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

- Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa các lý luận về thù lao tài chính trong doanh nghiệp.

Phân tích, đánh giá thực trạng thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

Từ đó rút ra những điểm tích cực, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế và đề xuất một số biện pháp nhằm hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu

Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu

+ Về mặt nội dung: nghiên cứu những vấn đề cơ bản về thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

+ Về mặt không gian: Nghiên cứu tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

+ Về mặt thời gian: Nghiên cứu từ 2018 – 2020 và định hướng giải pháp đến năm 2025

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp thu thập số liệu

Thu thập số liệu thứ cấp từ Phòng Tổ chức Hành chính tại Công ty và các tài liệu kham khảo khác.

Thu thập số liệu sơ cấp sử dụng phương pháp điều tra xã hội học

+ Để thu thập số liệu sơ cấp, tác giả đã phát phiếu điều tra (bảng mẫu ở phụ lục 1), nhằm có được thông tin tin cậy nhất về thực trạng thù lao tài chính tại Công ty.

+ Số liệu: Thu thập thông tin qua điều tra, mẫu điều tra được chọn theo phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên thuận tiện theo các bộ phận phòng ban và được xác định theo tỷ lệ cụ thể như sau:

Tỷ lệ lao động được áp dụng quy chế trả lương theo KPI chiếm khoảng 40% lực lượng lao động hiện tại toàn công ty; còn lại là bộ phận Sale, tư vấn chứng khoán (còn gọi chung là hoạt động môi giới chứng khoán), số này chiếm khoảng 60% lực lượng lao động toàn công ty. Do vậy, số phiếu điều tra được tác giả phân bổ như sau:

40 phiếu cho các bộ phận được áp dụng quy chế trả lương theo KPI;

60 phiếu cho các đối tượng áp dụng quy chế trả thu nhập cho hoạt động môi giới chứng khoán.

Như vậy, tổng số phiếu phát ra là 100 phiếu;

Số phiếu thu về đầy đủ thông tin và sử dụng được là 98 phiếu.

+ Nội dung phiếu điều tra gồm 2 phần chính: phần 1 gồm những thông tin chung về cá nhân và công việc của từng nhân viên được khảo sát.

Phần 2 gồm những câu hỏi để nhận dạng hệ thống thù lao tài chính đang thực hiện tại Công ty. Phần này sẽ cung cấp cho tác giả những đánh giá của cán bộ nhân viên về thù lao tài chính đang thực hiện tại Công ty.

Bảng câu hỏi được thiết kế qua hai giai đoạn: Giai đoạn 1: Xây dựng bảng câu hỏi dựa trên các nội dung của đề cương, sau đó điều tra thử; Giai đoạn 2: Chỉnh sửa và hoàn tất bảng câu hỏi trước khi tiến hành điều tra chính thức.

+ Tiến hành điều tra: Tại các bộ phận của Công ty, tác giả phát phiếu trực tiếp, một số người thuộc hoạt động môi giới chứng khoán không điều tra trực tiếp được thì tác giả đã điều tra online. Các phiếu thu về được đưa vào xử lý là 98 phiếu.

5.2. Phương pháp phân tích, xử lý số liệu

Trên cơ sở của phương pháp luận nghiên cứu gồm phương pháp duy vật lịch sử và phương pháp duy vật biện chứng, luận văn sử dụng kết hợp các phương pháp khác như: phương pháp so sánh, phương pháp phân tích tổng hợp, phương pháp thống kê – phân tích,...

Phương pháp so sánh: Phân tích số liệu thực tế của Công ty về thù lao tài chính so sánh với các công ty khác, so với các quy định của Nhà nước

Phương pháp phân tích tổng hợp: Để khái quát tình hình nghiên cứu, hình thành cơ sở lý luận, phân tích các thông tin thu thập được từ các báo cáo của Công ty và các tài liệu khác.

Phương pháp thống kê – phân tích: Từ những số liệu thu thập được qua các năm, tác giả thống kê theo các nhóm, các tiêu chí để xây dựng các bảng số liệu và phân tích để đưa ra các đánh giá, từ đó đưa ra các giải pháp giải quyết vấn đề.

Các số liệu thu thập được xử lý bằng Excel để đưa ra các bảng số liệu theo từng nội dung cần phân tích.

6. Đóng góp mới

Về mặt lý luận: Hệ thống hóa và làm rõ một số lý luận cơ bản về thù lao tài chính trong doanh nghiệp.

Về thực tiễn: Phân tích, đánh giá thực trạng thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam. Từ đó rút ra những điểm tích cực, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế để đề xuất một số biện pháp nhằm hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

7. Cấu trúc của luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận luận văn gồm 3 chương

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

Chương 2: Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Chương 3: Hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

CHƯƠNG 1

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

1.1. Khái niệm về thù lao lao động và thù lao tài chính trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm thù lao lao động

Có nhiều quan điểm và cách tiếp cận về thù lao lao động. Theo Lê Thanh Hà, trong giáo trình Tiền lương – Tiền công Trường Đại học Lao động – Xã hội (2011), thù lao lao động bao gồm mọi hình thức lợi ích về tài chính, phi tài chính và những dịch vụ đích thực mà người lao động được hưởng trong quá trình làm thuê[8].

Theo Đỗ Thị Tươi (2018), "Thù lao lao động là tất cả những lợi ích mà người lao động nhận được thông qua mối quan hệ thuê mướn giữa họ và doanh nghiệp"[20]. Người lao động có thể nhận được các lợi ích khi họ tham gia làm việc trong doanh nghiệp như tiền lương, tiền thưởng, các chế độ phúc lợi, cơ hội thăng tiến,...

Bên cạnh thuật ngữ “thù lao lao động”, một số tác giả còn sử dụng thuật ngữ “đãi ngộ lao động” để chỉ các khoản lợi ích mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động thông qua mối quan hệ lao động. Xét trong phạm vi quan hệ lao động giữa người lao động và người sử dụng lao động, hai thuật ngữ này về bản chất là như nhau.

Như vậy, với mỗi cách tiếp cận khác nhau, thù lao lao động có thể chia làm các phần cơ bản khác nhau. Qua các khái niệm trên, với đề tài nghiên cứu trong luận văn này, tác giả sẽ tiếp cận thù lao lao động gồm thù lao tài chính và thù lao phi tài chính. Do đó, tác giả thấy rằng: thù lao lao động có thể được hiểu là tất cả các khoản tài chính và phi tài chính mà người lao động được

nhận trên cơ sở hợp đồng lao động giữa họ và doanh nghiệp. Nói cách khác, thù lao lao động là tất cả những gì người lao động nhận được bao gồm cả những khoản tài chính hay phi tài chính khi họ tham gia vào quan hệ lao động.

1.1.2. Khái niệm thù lao tài chính

Theo Lê Thanh Hà (2011), các khoản thù lao tài chính bao gồm các khoản thù lao cơ bản, các khuyến khích tài chính, các phúc lợi tài chính[8].

Trong cuốn “Quản trị nguồn nhân lực” xuất bản năm 2006, với cách tiếp cận khác, Nguyễn Quốc Tuấn cho rằng thù lao tài chính còn được gọi là thù lao vật chất. Thù lao vật chất trực tiếp bao gồm lương công nhật, lương tháng, tiền hoa hồng và tiền thưởng. Thù lao vật chất gián tiếp bao gồm chính sách mà công ty áp dụng như: Bảo hiểm nhân thọ, y tế, các loại trợ cấp xã hội; các loại phúc lợi bao gồm các kế hoạch về hưu, an sinh xã hội, đền bù cho công nhân làm việc trong môi trường độc hại, làm việc thay ca, làm việc ngoài giờ làm việc vào ngày nghỉ lễ...; các trợ cấp giáo dục, trả lương trong trường hợp vắng mặt vì nghỉ hè, nghỉ lễ, ốm đau, thai sản...

Theo Đỗ Thị Tươi (2018), "Thù lao tài chính là các khoản thù lao được doanh nghiệp thực hiện thông qua các công cụ bằng vật chất, giúp người lao động tái sản xuất sức lao động. Nó bao gồm các khoản như lương cơ bản, phụ cấp lương, tiền thưởng, hoa hồng, phân chia năng suất, lợi nhuận, bảo hiểm, trợ cấp xã hội, phúc lợi tài chính... Trong đó, lương cơ bản là nền tảng của hệ thống thù lao"[20].

Như vậy, theo quan điểm này thù lao tài chính bao gồm các khoản tiền lương và phụ cấp lương; các khoản tiền thưởng và các khoản phúc lợi tài chính. Các khoản tiền thưởng đây là những khuyến khích tài chính ngoài tiền lương mà người lao động nhận được, đó là khoản tiền trả cho sự nỗ lực tăng thêm của họ trong quá trình làm việc, có thể hiểu là các khoản tiền khi người

lao động hoàn thành tốt, vượt mức yêu cầu. Các khoản phúc lợi tài chính là các khoản hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. Bao gồm các khoản thù lao bắt buộc theo quy định của pháp luật hiện hành và thù lao tự nguyện từ quỹ phúc lợi của doanh nghiệp.

Như vậy, thù lao tài chính là các khoản lợi ích vật chất thể hiện bằng tiền mà người lao động nhận được từ doanh nghiệp. Các khoản này bao gồm tiền lương (tiền công) và phụ cấp lương, tiền thưởng và các phúc lợi tài chính mà người lao động nhận được từ việc hao phí sức lao động của mình cho doanh nghiệp.

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

1.2.1. Tiền lương và phụ cấp lương

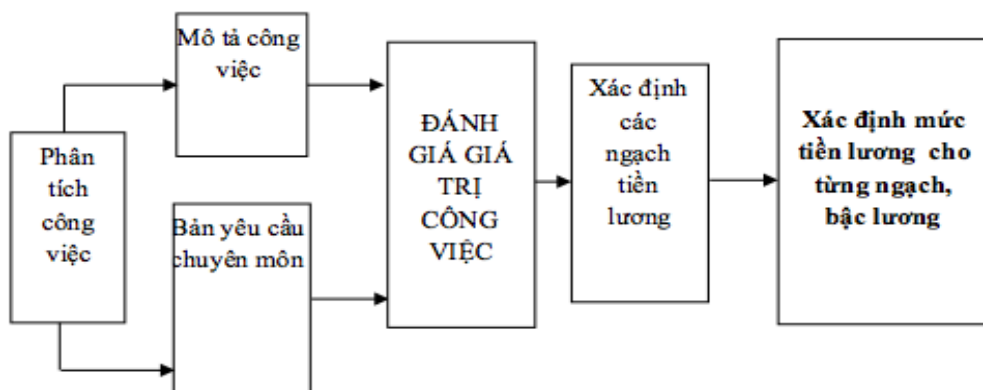
Với doanh nghiệp, tiền lương là một chi phí đầu vào trong quá trình sản xuất kinh doanh, nó cấu thành giá trị sản phẩm, nó góp phần quyết định hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Trong nền kinh tế thị trường, tiền lương là giá cả sức lao động được hình thành trên cơ sở giá trị sức lao động và do cung cầu sức lao động trên thị trường lao động quyết định, tuy nhiên phải tuân thủ các quy định của pháp luật. Còn phụ cấp lương là khoản tiền lương bổ sung mà khi các chế độ tiền lương chưa tính hết các yếu tố không ổn định so với điều kiện làm việc và sinh hoạt bình thường. Như vậy, nếu các chế độ tiền lương đã tính hết các yếu tố này trong tiền lương thì không còn các chế độ phụ cấp lương nữa. Đối với các doanh nghiệp nói chung, tùy thuộc vào mục tiêu ưu tiên và định hướng phát triển của doanh nghiệp, có thể quy định các chế độ phụ cấp đặc thù; ví dụ phụ cấp ngoại ngữ, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp ý thức... Trong khu vực kinh tế Nhà nước có rất nhiều loại phụ cấp: Phụ cấp trách nhiệm công việc; phụ cấp độc hại, nguy hiểm; phụ cấp lưu động, phụ cấp thu hút, phụ cấp khu vực... Trong khu vực kinh tế ngoài Nhà nước, các doanh nghiệp thường ít quan tâm đến các loại phụ cấp này. Khi trả lương cho

người lao động theo từng thỏa thuận cụ thể, người sử dụng lao động thường tính luôn các yếu tố không ổn định vào tiền lương.

Theo Điều 90 Luật Lao động "Tiền lương là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động để thực hiện công việc theo thỏa thuận" và "Tiền lương trả cho người lao động căn cứ vào năng suất lao động và chất lượng công việc". Theo cách hiểu này, tiền lương có thể được trả dựa trên kết quả thực hiện công việc, theo vị trí chức danh công việc.

Theo Đỗ Thị Tươi (2015), trên quan điểm của thù lao lao động, có thể trả lương theo kết quả thực hiện công việc; theo đặc tính cá nhân người lao động; theo vị trí, chức danh công việc và trả lương hỗn hợp[18]. Các phương pháp trả lương này nằm trong các chính sách tiền lương của doanh nghiệp, gồm trả lương theo kết quả thực hiện công việc, trả lương theo người, trả lương theo vị trí công việc và trả lương hỗn hợp. Cụ thể như sau:

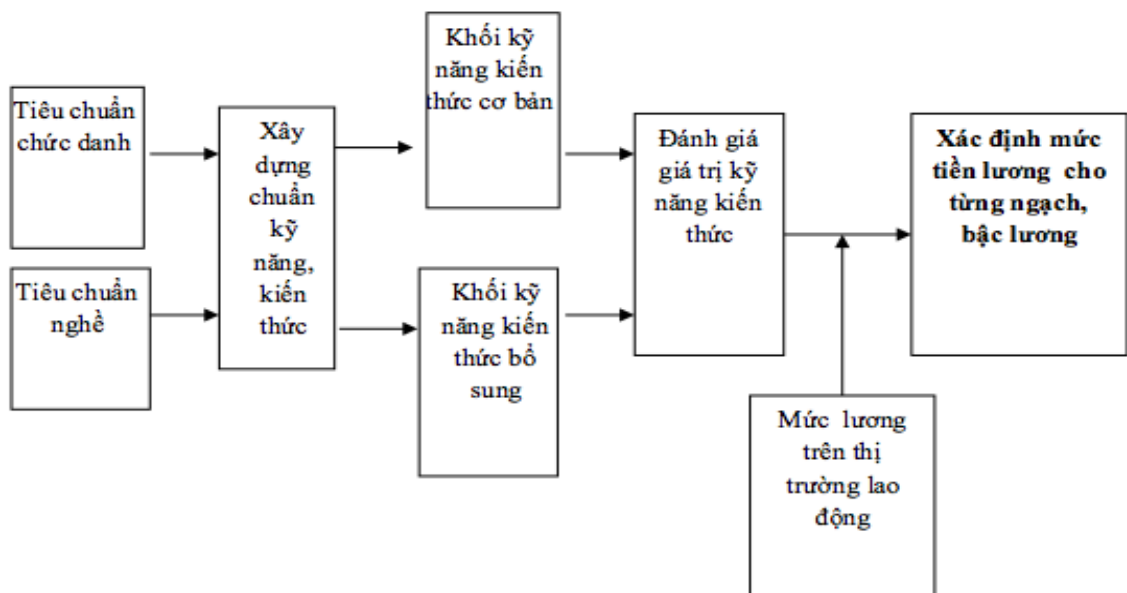
***Trả lương theo vị trí công việc** là chính sách trả lương cho người lao động được xây dựng dựa trên vị trí, chức danh công việc trong hệ thống, bộ máy tổ chức của doanh nghiệp [20]. Mục tiêu của chính sách trả lương này là hướng đến sự công bằng dựa trên đánh giá giá trị công việc hay còn gọi là định giá công việc để trả lương. Quy trình trả lương như sau:



Hình 1.1: Quy trình tiến hành trả lương theo vị trí, chức danh công việc

Nguồn: Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp, Trường ĐH LDXH

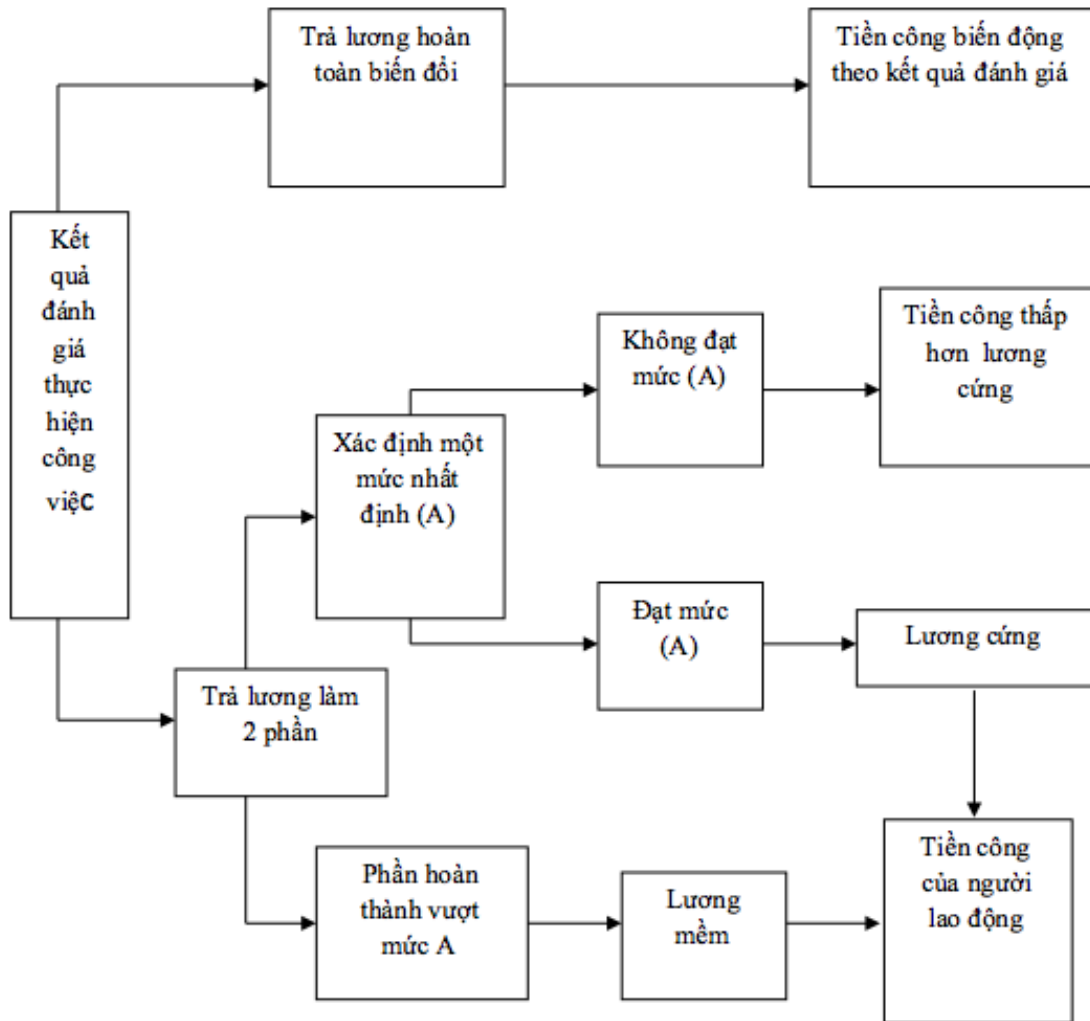
***Trả lương theo người lao động**, hay còn gọi là trả lương theo đặc tính cá nhân người lao động tức là tiền lương dựa vào kiến thức, kỹ năng, năng lực của cá nhân cũng như tính linh hoạt nhạy bén của cá nhân người lao động trong việc thực hiện các nhiệm vụ khác nhau. Phương pháp trả công theo đặc tính cá nhân người lao động tức là trả công theo kiến thức hoặc kỹ năng của người lao động, theo các công việc người lao động có thể đảm nhận hoặc trả công theo tài năng mà họ có. Đặc tính của cá nhân là điểm khởi đầu cho việc trả lương.



Hình 1.2: Quy trình tiến hành trả lương theo năng lực người lao động

Nguồn: Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp, Trường ĐH LDXH

***Trả lương theo kết quả thực hiện công việc**, đây là một chính sách tiền lương hướng đến mục tiêu kết quả thực hiện công việc hay mức độ đóng góp của người lao động. Kết quả thực hiện công việc có thể được xác định dựa trên năng suất lao động của từng cá nhân người lao động, hoặc của một tập thể người lao động (nhóm, tổ, đội,...) hay của toàn thể doanh nghiệp. Do vậy, chính sách tiền lương này còn có tên gọi khác là chính sách tiền lương thành tích.



Hình 1.3: Quy trình tiến hành trả lương theo đánh giá thực hiện công việc

Nguồn: Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp, Trường ĐH LDXH

***Trả lương hỗn hợp** đây là chính sách tiền lương có sự kết hợp của các chính sách tiền lương với nhau để đạt được nhiều mục tiêu khác nhau trong quản trị tiền lương tại doanh nghiệp. Chính sách tiền lương hỗn hợp vừa đảm bảo các yếu tố của tính cạnh tranh với bên ngoài đồng thời đảm bảo được các yếu tố tạo động lực lao động trong nội bộ doanh nghiệp. Có thể kết hợp các kỹ thuật tính lương 2P hoặc 3P.

Kết hợp 2P gồm: Kết hợp giữa trả lương theo công việc với trả lương theo kết quả thực hiện công việc, trả lương theo đặc tính cá nhân người lao

động với trả lương theo kết quả thực hiện công việc, hoặc kết hợp giữa trả lương theo công việc với trả lương theo đặc tính cá nhân người lao động.

Kết hợp 3P gồm: Kết hợp giữa trả lương theo công việc với trả lương theo đặc tính cá nhân người lao động (theo kỹ năng, năng lực) với trả lương theo kết quả thực hiện công việc.

1.2.2. Khuyến khích tài chính

Khuyến khích tài chính là khoản tiền doanh nghiệp trả cho những nỗ lực tăng thêm của người lao động sau khi họ đã đáp ứng được yêu cầu chuẩn của doanh nghiệp. Các khuyến khích tài chính trong phạm vi luận văn này đề cập đến chính là các chế độ thưởng mà doanh nghiệp xây dựng. Các tiêu chuẩn ở đây chính là các tiêu chuẩn thưởng. Khi người lao động đạt được các tiêu chuẩn thưởng thì họ sẽ được xét thưởng và nhận được một mức thưởng xứng đáng.

Tiền thưởng là một loại khuyến khích vật chất được chi trả một lần (thường vào cuối quý hoặc cuối năm) hoặc đột xuất (thưởng thành tích) để ghi nhận sự xuất sắc trong quá trình thực hiện công việc của người lao động.

Tiền thưởng thực chất là khoản tiền bổ sung cho tiền lương. Cùng với tiền lương, tiền thưởng góp phần thỏa mãn nhu cầu vật chất cho người lao động và trong chừng mực nhất định được người sử dụng lao động sử dụng như biện pháp khuyến khích vật chất có hiệu quả đối với người lao động, nhằm tác động đến động cơ, thái độ, năng suất và hiệu quả làm việc của người lao động.

Có rất nhiều hình thức và chế độ thưởng. Mỗi doanh nghiệp có thể lựa chọn cho mình các hình thức và chế độ thưởng phù hợp nhất với tình hình sản xuất kinh doanh. Thông thường chế độ thưởng được sử dụng trong doanh nghiệp như sau:

- Thưởng cuối năm

- Thưởng tuần
- Thưởng ngày lễ 30/4 & 1/5, ngày quốc khánh, tết dương lịch
- Thưởng thâm niên
- Thưởng đạt doanh thu
- Thưởng năng suất, chất lượng.
- Thưởng tiết kiệm.
- Thưởng sáng kiến.
- Thưởng theo kết quả lao động kinh doanh chung của doanh nghiệp.
- Thưởng tìm được nơi cung ứng, tiêu thụ, ký kết hợp đồng mới
- Thưởng đảm bảo ngày công.

Để thực hiện các hình thức, chế độ thưởng, doanh nghiệp cần xây dựng chính sách tiền thưởng và tổ chức thực hiện trả thưởng. Chính sách tiền thưởng là chính sách của doanh nghiệp đề cập đến mục tiêu, tiêu chí, cách thức, biện pháp thưởng và quy trình tổ chức trả thưởng. Việc tổ chức thực hiện trả thưởng được thực hiện theo quy định trong chính sách thưởng do doanh nghiệp, cơ quan xây dựng.

Khi xây dựng các phương án thưởng, doanh nghiệp có thể đề ra các tiêu chí thưởng phục vụ cho việc thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội của doanh nghiệp. Động lực vật chất sẽ thúc đẩy người lao động phấn đấu thực hiện tốt các tiêu chí thưởng. Qua đó, mục tiêu của doanh nghiệp sẽ được thực hiện rất hiệu quả.

Cách tính tiền thưởng rất đa dạng. Thông thường, các loại tiền thưởng được xác định bằng tỉ lệ phần trăm so với phần lợi ích mà nhân viên mang lại cho doanh nghiệp.

Tiền thưởng hiện nay được xem như một phần quan trọng trong việc thúc đẩy mọi người, mọi thành phần trong xã hội thi đua lao động sản xuất, sáng tạo,... Nhiều nhà lãnh đạo, thủ trưởng cơ quan, đơn vị đã coi trọng đến

các chế độ thưởng bởi đây là một trong những biện pháp quản lý, điều hành cơ quan, đơn vị có hiệu quả, thực sự có tác dụng động viên công nhân viên chức và người lao động hoàn thành những nhiệm vụ được giao. Nhờ vậy, ngày càng xuất hiện nhiều đơn vị, tập thể sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả cao và ngày càng phát triển mở rộng.

1.2.3. Phúc lợi tài chính

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng hỗ trợ cuộc sống của người lao động. Phúc lợi thường được biểu hiện dưới các dạng như: Bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm xã hội, lương hưu, các chế độ thai sản, ốm đau, tiền trả cho ngày nghỉ Lễ, nghỉ Tết.

Khi thực hiện quản trị nhân lực, các nhà quản lý nhận thấy sự cần thiết phải quan tâm đến sức khỏe, sự an toàn và các lợi ích khác cho người lao động. Để làm được điều đó, tổ chức phải chi phí một khoản tài chính để thực hiện những chương trình hỗ trợ người lao động. Những chương trình đó được gọi là các phúc lợi cho người lao động. Có thể người lao động không nhận được trực tiếp những khoản tiền nào từ phía doanh nghiệp nhưng họ lại nhận được những lợi ích từ các chương trình đó mang lại.

Người lao động nhận được nhiều phúc lợi từ phía doanh nghiệp sẽ cảm thấy mình quan trọng đối với tổ chức và sẽ nỗ lực hết mình vì tổ chức. Tuy nhiên, doanh nghiệp cần cân đối tỷ trọng phúc lợi – tiền thưởng – tiền lương sao cho hợp lý nhằm đảm bảo thu nhập cho người lao động cân đối với các lợi ích khác.

Có thể chia phúc lợi thành 2 loại như sau:

- *Phúc lợi bắt buộc* là các khoản phúc lợi tối thiểu mà doanh nghiệp phải cung cấp cho người lao động theo quy định của pháp luật, như: BHYT, BHXH, BHTN, bệnh nghề nghiệp, thai sản... Tất cả đều tổ chức hoạt động trong môi trường pháp luật nhất định, được điều tiết bởi các quy chế, quy định

nhằm đảm bảo lợi ích dân sinh. Doanh nghiệp và người lao động có trách nhiệm nghiêm túc chấp hành quy định của pháp luật về các loại phúc lợi này.

- *Phúc lợi tự nguyện* là những phúc lợi mà tổ chức đưa ra nhằm thu hút, duy trì và động viên người lao động, tùy thuộc vào khả năng kinh tế và sự quan tâm của lãnh đạo đối với nhân viên. Có các loại phổ biến sau:

+ Nhóm các phúc lợi dịch vụ cho người lao động: các dịch vụ tài chính, các dịch vụ xã hội, các dịch vụ nghề nghiệp, các dịch vụ về giải trí, các dịch vụ về nhà ở và phương tiện đi lại...

+ Nhóm các phúc lợi về bảo hiểm: ngoài các chế độ bảo hiểm bắt buộc theo quy định của pháp luật, các doanh nghiệp có thể áp dụng các hình thức bảo hiểm như: Bảo hiểm về sức khỏe, bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm mất khả năng lao động...

Việc doanh nghiệp đảm bảo các phúc lợi cho người lao động sẽ mang lại nhiều ý nghĩa cho cả người lao động, cho doanh nghiệp và xã hội.

Đối với người lao động, phúc lợi đóng vai trò quan trọng trong việc bảo đảm cuộc sống cho người lao động như: Sức khỏe, nhà ở, phương tiện đi lại, các dịch vụ giải trí và đào tạo... Đó là những nhân tố cấu thành nên cuộc sống vật chất và tinh thần cho bản thân người lao động và gia đình của họ.

Đối với doanh nghiệp, phúc lợi làm tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường. Việc chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động tạo ra cho người lao động lòng trung thành với tổ chức, tạo cho họ ý thức nỗ lực làm việc góp phần tăng năng suất lao động và lợi nhuận của tổ chức. Doanh nghiệp cũng sẽ thu hút và gìn giữ được đội ngũ nhân viên giỏi, tận tâm với công việc.

Đối với xã hội, phúc lợi góp phần làm giảm bớt gánh nặng xã hội trong việc chăm lo cho người lao động thông qua BHYT, BHXH, BHTN... Một bộ

phận lao động xã hội được đảm bảo về cuộc sống kéo theo sự phát triển của các dịch vụ xã hội toàn diện.

1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp

1.3.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Thị trường lao động

Tình hình cung, cầu lao động, thất nghiệp trên thị trường là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến số lượng tiền công mà doanh nghiệp lựa chọn chi trả để thu hút và gìn giữ người lao động có trình độ. Sự thay đổi cơ cấu đội ngũ lao động, các chế định về giáo dục và đào tạo cũng ảnh hưởng đến mức lương của doanh nghiệp

Khu vực địa lý

Sự khác biệt của mỗi khu vực địa lý về mức sống, chi phí sinh hoạt, chi phí học tập dẫn đến sự khác nhau về mức lương lựa chọn chi trả cho mỗi vùng địa lý khác nhau với cùng một công việc. Trong khu vực địa lý mà mọi chi phí đều cao như các vùng đô thị hay các thành phố lớn thì chi phí nhân công sẽ cao hơn ở các vùng khác. Vì vậy, khi doanh nghiệp tham gia đầu tư vào vùng nào thì cũng phải khảo sát chi phí nhân công của vùng đó.

Các tổ chức công đoàn

Công đoàn được biết đến là tổ chức bảo vệ quyền của người lao động. Công đoàn là một thế lực rất mạnh mà các cấp quản trị phải thoả thuận trong các lĩnh vực như thù lao tài chính, điều kiện lao động,.. Doanh nghiệp có được tổ chức Công đoàn hoạt động mạnh mẽ, có hiệu quả thì quyền lợi của người lao động được đảm bảo hơn so với doanh nghiệp có tổ chức công đoàn mang tính hình thức. Do vậy thù lao lao động, đặc biệt là về phúc lợi và các

yếu tố thù lao phi tài chính giữa các loại hình doanh nghiệp sẽ có sự chênh lệch khác nhau

Các quy định của pháp luật

Mỗi một tổ chức được hình thành, hoạt động và được điều tiết trong môi trường pháp luật. Vì vậy, hệ thống thù lao của doanh nghiệp cũng phải được tuân thủ các quy định của pháp luật hay các chính sách Nhà nước đề ra. Cụ thể như các điều khoản trong bộ luật lao động, các văn bản Luật và dưới Luật quy định về mức lương tối thiểu chung, mức lương tối thiểu vùng, thang bảng lương, mức phụ cấp cho người lao động... Thù lao tài chính được xây dựng sẽ không được thực hiện nếu vi phạm các quy định của pháp luật.

Tình trạng của nền kinh tế

Tình trạng của nền kinh tế đang suy thoái hay tăng trưởng sẽ tạo cho doanh nghiệp khuynh hướng hạ thấp hoặc tăng lương cho người lao động. Bởi vì lúc này tình hình cung, cầu và thất nghiệp trên thị trường có sự biến động.

1.3.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp

Loại hình doanh nghiệp

Loại hình của doanh nghiệp có ảnh hưởng đến các khoản thù lao mà người lao động nhận được. Loại hình doanh nghiệp cũng gắn liền với mục đích của doanh nghiệp đó, và các yếu tố gắn với công việc cũng khác nhau, điều này tác động trực tiếp tới mức thù lao trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp có tổ chức công đoàn thì quyền lợi của người lao động được đảm bảo hơn so với doanh nghiệp không có tổ chức công đoàn. Do vậy thù lao lao động đặc biệt là về phúc lợi và các yếu tố thù lao phi tài chính của các doanh nghiệp có tổ chức công đoàn thường tốt hơn các doanh nghiệp không có.

Quy mô doanh nghiệp khác nhau cũng dẫn đến thù lao khác nhau. Doanh nghiệp có quy mô lớn thì thường đòi hỏi thù lao tài chính phải hoàn

thiện hơn. Vì quy mô doanh nghiệp có tác động trực tiếp tới cơ cấu của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có cơ cấu tổ chức nhiều cấp bậc trung gian trong bộ máy lãnh đạo sẽ làm cho chi phí quản lý lớn, do ảnh hưởng đến thù lao của các nhân viên thừa hành.

Lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh

Lĩnh vực kinh doanh khác nhau cũng ảnh hưởng đến thù lao tài chính. Có rất nhiều lĩnh vực kinh doanh đạt lợi nhuận cao như ngân hàng tài chính, chứng khoán... họ thực hiện trả thù lao cao, ngược lại, những lĩnh vực đạt lợi nhuận không cao thì bắt buộc họ phải duy trì một hệ thống thù lao khác để đảm bảo sản xuất kinh doanh diễn ra bình thường. Do đặc thù của từng lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh có năng suất lao động cao thì tiền lương cao, các khoản khuyến khích tài chính và phúc lợi cũng cao, ngược lại, có lĩnh vực sản xuất kinh doanh có năng suất lao động thấp nên tiền lương, các khoản tiền thưởng cũng thấp.

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

Các tổ chức kinh doanh thành công thường có khuynh hướng trả mức lương cao hơn mức lương trung bình của thị trường lao động bên ngoài và ngược lại. Những doanh nghiệp hoạt động sản xuất kinh doanh trong trong kỳ không tốt thì thù lao của người lao động có thể bị giảm, đặc biệt về các khoản phúc lợi. Và thời gian chi trả lương cũng sẽ bị ảnh hưởng bởi yếu tố này.

Quan điểm, triết lý của lãnh đạo doanh nghiệp về thù lao lao động và đội ngũ làm công tác quản trị nhân lực

Doanh nghiệp chủ trương đề ra mức lương cao hay thấp so với mức lương trên thị trường. Có những doanh nghiệp muốn đứng đầu trong việc trả lương cao hơn những tổ chức khác trong cùng lĩnh vực kinh doanh. Các doanh nghiệp này muốn thu hút nhân tài, bởi mức lương cao hơn các tổ chức

khác sẽ thu hút được những người có khả năng làm việc cao hơn. Nhưng có doanh nghiệp lại áp dụng mức lương hiện hành trên thị trường. Vì họ cho rằng vẫn thu hút được lao động lành nghề mà không ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm hay chi phí dịch vụ. Và cũng có doanh nghiệp lựa chọn mức lương thấp hơn mức hiện hành trên thị trường vì nhiều lý do: hoặc doanh nghiệp đang gặp khó khăn về tài chính, hoặc ngoài lương người lao động còn nhận được các khoản trợ cấp khác. Vì vậy, quan điểm, triết lý của doanh nghiệp về thù lao cũng ảnh hưởng nhiều đến thù lao của người lao động.

Từ quan điểm của lãnh đạo, cán bộ tiền lương phúc lợi phải là nhà tư vấn, tham mưu cho lãnh đạo để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp trong hệ thống tiền lương tiền thưởng và phúc lợi. Để từ đó xây dựng một hệ thống thù lao lao động nói chung và hệ thống thù lao tài chính nói riêng đảm bảo được mục tiêu của doanh nghiệp và đáp ứng các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong hiện tại và tương lai. Đồng thời họ là bộ phận chịu trách nhiệm chính trong công tác tổ chức thực hiện các chế độ thù lao lao động nói chung và thù lao tài chính nói riêng.

Như vậy, số lượng và chất lượng của đội ngũ làm công tác quản trị nhân lực nói chung và công tác thù lao lao động nói riêng trong doanh nghiệp có ảnh hưởng trực tiếp đến công tác tiền lương, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi.

1.4. Kinh nghiệm của một số công ty về thù lao tài chính và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

1.4.1. Kinh nghiệm của Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam

Tiền thân của Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam là Công ty TNHH Chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam, công ty thành viên trực thuộc Ngân hàng Công thương Việt Nam, được thành lập ngày 01/09/2000. Ngành nghề kinh doanh: môi giới chứng khoán, tự doanh chứng khoán; bảo lãnh phát hành; tư vấn tài chính doanh nghiệp, tư vấn đầu tư chứng khoán; lưu ký chứng khoán và thực hiện các nghiệp vụ khác phù hợp với quy định của Pháp luật.

Là một thành viên trong hệ thống ngân hàng Vietcombank, với gần 20 năm gắn bó với thị trường chứng khoán Việt Nam, vì Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam đã nỗ lực không ngừng và thực hiện thành công nhiều thương vụ với quy mô lớn, tiêu chuẩn quốc tế, bao gồm nhiều thương vụ liên quan tới các yếu tố nước ngoài. Trong năm 2020 Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam tiếp tục khẳng định vị trí, vị thế trên thị trường về lĩnh vực bảo lãnh phát hành trái phiếu doanh nghiệp với hàng loạt thương vụ phát hành thành công cho các doanh nghiệp lớn trên thị trường chứng khoán thuộc nhiều lĩnh vực kinh doanh khác nhau phát hành. Bên cạnh đó, lĩnh vực bán lẻ vẫn được Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam duy trì và phát triển đặc biệt là tập trung nguồn lực phát triển bán lẻ từ ngân hàng mẹ. Những thành tựu đã đạt được trong năm 2020 là minh chứng cho sự quyết tâm và nỗ lực không ngừng vươn lên của tập thể cán bộ nhân viên trong toàn công ty và cũng là động lực để VCBS phát triển mạnh mẽ hơn nữa trong tương lai. Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng Công thương Việt Nam sẽ không ngừng nỗ lực đóng góp tích cực vào sự phát triển của thị trường chứng khoán Việt Nam, luôn cam kết là đối tượng đáng tin cậy đối với cộng đồng nhà đầu tư, các doanh nghiệp, tổ chức định chế tài chính trong nước và quốc tế. Trong năm 2021 VCBS tiếp tục duy trì mục tiêu trở thành ngân hàng đầu tư

hàng đầu trên thị trường chứng khoán Việt Nam để hoàn thành mục tiêu đề ra công ty xác định các hướng phát triển trọng tâm trong thời gian tới bao gồm nâng cao tiềm lực tài chính từ việc gia tăng vốn điều lệ, tạo nguồn lực, điều kiện tham gia các thương vụ lớn, khẳng định vị thế trên thị trường.

Để đạt được các thành quả trên công tác thù lao lao động đặc biệt được quan tâm, đặc biệt các chế độ thù lao tài chính như tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi xã hội được đảm bảo và không ngừng nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho người lao động. Với quan điểm đó, năm 2018, mức lương bình quân tại VCBS ước tính đạt hơn 41,6 triệu đồng/tháng. Mức lương bình quân 3 năm từ năm 2018 đến năm 2020 tại VCBS bình quân khoảng 37,1 triệu đồng/người/tháng. Có thể thấy, nguồn thu nhập chủ yếu không đến từ lương mà đến từ thưởng doanh số, và các khoản tiền thưởng khác cũng như các chế độ phúc lợi.

Quy chế trả lương của Công ty luôn được chỉnh sửa, bổ sung và hoàn thiện hàng năm. Công ty lại tiến hành lấy ý kiến dân chủ về việc nghiên cứu chỉnh sửa, bổ sung, hoàn thiện Quy chế trả lương và Công ty tiến hành ban hành Quy chế trả lương để áp dụng cho năm tiếp theo.

Nội dung của Quy chế lương đầy đủ các phần bao gồm các quy định chung, nguồn hình thành quỹ tiền lương, phân phối tiền lương cho người lao động, tổ chức thực hiện và điều khoản thi hành. Quỹ tiền lương được xác định cụ thể về quỹ tiền lương kế hoạch và quỹ tiền lương thực hiện cho lao động quản lý thuộc bộ phận lao động gián tiếp và cho công nhân trực tiếp sản xuất. Quỹ lương của bộ phận quản lý được tính dựa trên quỹ tiền lương của bộ phận trực tiếp sản xuất. Hàng tháng đều tính Quỹ lương thực hiện của từng bộ phận. Việc tính trả lương cho lao động quản lý, bộ phận gián tiếp được tính trên kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh chung của toàn Công ty. Công ty

đã xây dựng hệ số lương chức danh cho từng vị trí quản lý và chức danh chuyên môn nghiệp vụ. Hệ số lương chức danh không xác định dựa trên bằng cấp, trình độ mà dựa trên việc chấm điểm cho từng vị trí chức danh. Công ty cũng có mẫu chấm điểm và quy định quy trình chấm điểm xác định mức độ đóng góp của cán bộ công nhân viên hàng tháng để làm căn cứ trả lương theo kết quả thực hiện công việc. Đây cũng là yếu tố để xác định tiền lương hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh hàng tháng của Công ty.

1.4.2. Kinh nghiệm của Công ty Cổ phần Chứng khoán SSI (SSI-HOSE)

Công ty Cổ phần Chứng khoán SSI (SSI – HOSE) được thành lập vào tháng 12 năm 1999, là một trong những Công ty hoạt động lâu đời nhất tại Thị trường Chứng khoán Việt Nam. Sau 20 năm vận hành theo cơ chế thị trường, Công ty đã phát triển trở thành một định chế tài chính lớn nhất trên thị trường, có tốc độ phát triển nhanh nhất với mức vốn điều lệ tăng hơn 1000 lần. Bằng tiềm lực tài chính vững mạnh, hoạt động quản trị doanh nghiệp theo tiêu chuẩn quốc tế, đội ngũ nhân sự hùng hậu và chuyên nghiệp, SSI luôn cung cấp cho khách hàng những sản phẩm, dịch vụ vượt trội và toàn diện, đảm bảo tối đa lợi ích cổ đông. Hiện nay, Công ty có mạng lưới hoạt động rộng rãi tại những thành phố lớn trên cả nước như Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, Hải Phòng.

Công ty Cổ phần Chứng khoán SSI (SSI) hoạt động dựa trên tầm nhìn “Chúng ta cùng thành công”. Thành công của SSI chính là được tận tâm, tận lực đem lại hiệu quả tối ưu cho Khách hàng, Cộng sự, Đối tác, Cổ đông và Cộng đồng. Chúng tôi phát hiện những cơ hội đầu tư mới trong thị trường tài chính và biến những cơ hội này thành lợi nhuận trong tầm tay. SSI luôn xác định rằng hoạt động quản trị doanh nghiệp tốt là một trong những yếu tố quan trọng nhất đảm bảo sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp, giúp mang lại

niềm tin và tối đa hóa lợi ích của nhà đầu tư, từ đó đóng góp vào sự phát triển chung của toàn thị trường, của cộng đồng và xã hội. Công tác quản trị của SSI được xây dựng và từng bước hoàn thiện dựa trên những thông lệ quản trị công ty tốt nhất trong khu vực và trên thế giới như thể điểm quản trị công ty khu vực ASEAN, song song với việc tuân thủ chặt chẽ quy định của Pháp luật Việt Nam về quản trị công ty đại chúng. Hoạt động quản trị rủi ro và kiểm soát tuân thủ cũng được chú trọng, tạo nên một cơ chế quản trị thống nhất và xuyên suốt, nhằm giám sát, điều chỉnh hoạt động của doanh nghiệp một cách chuyên nghiệp, minh bạch và hiệu quả.

Khi đề cập đến sự thành công của các doanh nghiệp, không thể thiếu sự đóng góp của các nhân viên. Vậy, những năm qua SSI đã chi cho nhân viên bao nhiêu? Số liệu các khoản chi lương, thưởng, các khoản thù lao của SSI như sau:

Năm 2017, SSI đã chi khoảng 358,3 tỉ đồng để chi trả lương, thưởng hiệu quả công việc và các phúc lợi khác cho nhân viên. Trong năm này, với số lượng nhân sự 887 người, ước tính mức lương tối thiểu ở SSI là 33,6 triệu đồng/tháng.

Năm 2018, trong bối cảnh thị trường chứng khoán rơi vào downtrend (chỉ số VN-Index giảm hơn 9,5%) sau khi chạm đỉnh hồi tháng 4, mức lương bình quân ở SSI vẫn diễn biến theo hướng tích cực. Tại thời điểm cuối năm 2018, số lượng nhân sự ở SSI tăng lên mức 1.026 người, tăng 15,7% so với năm 2017.

Trong năm 2018 này, SSI đã chi hơn 457,2 tỉ đồng cho nhân viên. Ước tính mức lương bình quân của nhân viên SSI giai đoạn này đạt hơn 37,1 triệu đồng/tháng.

Năm 2019, thị trường bắt đầu hồi phục khi VN-Index tăng bình quân 6,8% trong năm. Dầu vậy, trải qua giai đoạn downtrend năm 2018, số lượng nhân sự ở SSI đã giảm hơn 5,8% trong năm 2019 này. Trong năm, SSI đã chi hơn 402,2 tỉ đồng để chi trả lương và thưởng cũng như phúc lợi khác cho nhân viên. Ước tính mức lương bình quân trong năm này đạt hơn 34,7 triệu đồng/tháng

Năm 2020, trong bối cảnh thị trường chứng khoán diễn ra sôi động, các công ty chứng khoán gần như đều tăng lớn thì mức lương, thưởng của nhân viên được dự báo tích cực hơn các năm trước.

1.4.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Thứ nhất, phải chỉnh sửa, bổ sung, hoàn thiện và sớm ban hành quy chế trả lương áp dụng hàng năm. Đây là căn cứ pháp lý quan trọng trong việc trả lương tại Công ty giữa Ban lãnh đạo Công ty với cán bộ công nhân viên trong công ty. Và là cơ sở cho việc kiểm tra, giám sát các khoản chi cho người lao động.

Thứ hai, rà soát, bổ sung lại hệ số lương chức danh để trả lương cho bộ phận quản lý, hỗ trợ trong Công ty hàng năm.

Thứ ba, Xây dựng lại cách tính tiền thưởng theo hệ số đánh giá kết quả thực hiện công việc và đánh giá kết quả nội bộ để xét thưởng cuối năm. Đồng thời nên xây dựng quy chế thưởng riêng, quy chế thưởng có thể không nằm trong quy chế lương.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển của công ty*

Tên giao dịch: CÔNG TY CỔ PHẦN CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

Tên viết tắt: BSC

Giấy phép thành lập và hoạt động Công ty chứng khoán số: Giấy phép thành lập và hoạt động số 111/GP-UBCK ngày 31 tháng 12 năm 2010 do Ủy Ban Chứng khoán Nhà nước (UBCKNN) cấp; Giấy phép điều chỉnh Giấy phép thành lập và hoạt động công ty chứng khoán số 24/GPĐC-UBCK do Ủy ban Chứng khoán Nhà nước cấp ngày 06/4/2011; Giấy phép điều chỉnh Giấy phép thành lập và hoạt động số 43/GPĐC-UBCK do UBCKNN ngày 12 tháng 12 năm 2016; Giấy phép điều chỉnh Giấy phép thành lập và hoạt động số 30/GPĐC-UBCK do UBCKNN cấp ngày 19 tháng 07 năm 2017; Giấy phép điều chỉnh Giấy phép thành lập và hoạt động số 56/GPĐC-UBCK do UBCKNN cấp ngày 27 tháng 11 năm 2017; Giấy phép điều chỉnh Giấy phép thành lập và hoạt động số 15/GPĐC-UBCK do UBCKNN cấp ngày 08 tháng 02 năm 2018, Giấy phép điều chỉnh Giấy phép thành lập và hoạt động công ty chứng khoán số 49/GPĐC-UBCK do UBCK cấp ngày 13 tháng 7 năm 2018.

Vốn điều lệ tại ngày 30/09/2019: 1.220.700.780.000 VND

Vốn chủ sở hữu 30/09/2019: 1.441.857.603.628 VND

Trụ sở chính: Tầng 1, tầng 10, tầng 11, Tháp BIDV số 35 Hàng Vôi, Phường Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội.

Chi nhánh: Tầng 9, Tòa nhà 146 Nguyễn Công Trứ, Quận 1, TP.Hồ Chí Minh

Số điện thoại: 84-24 39352722 / 84-28 38128885

Số fax: 84-24 22200669 / 84-28 38128510

Website: www.bsc.com.vn

Mã cổ phiếu: BSI niêm yết trên sàn giao dịch chứng khoán Hồ Chí Minh

Ngành nghề: BSC là tổ chức kinh doanh chứng khoán hoạt động với đầy đủ các nghiệp vụ:

- + Môi giới chứng khoán;
- + Tự doanh chứng khoán;
- + Bảo lãnh phát hành chứng khoán;
- + Tư vấn đầu tư chứng khoán;

+ Kinh doanh và môi giới chứng khoán phái sinh: Giấy chứng nhận đủ điều kiện kinh doanh chứng khoán phái sinh số: 03/GCN-UBCK ngày 19/05/2017 do Ủy ban chứng khoán Nhà nước cấp và Giấy chứng nhận đủ điều kiện cung cấp dịch vụ bù trừ, thanh toán giao dịch chứng khoán phái sinh số: 39/GCN-UBCK ngày 26/07/2019 do Ủy ban chứng khoán Nhà nước cấp.

Năm 1999: Được thành lập vào ngày 18/11/1999, với tên giao dịch là Công ty TNHH Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BSC) – có trụ sở tại Hà Nội, là Công ty chứng khoán đầu tiên trong ngành ngân hàng tham gia kinh doanh trong lĩnh vực chứng khoán và cũng là một trong hai Công ty chứng khoán đầu tiên được thành lập, đặt nền móng đầu tiên cho thị trường chứng khoán Việt Nam.

Ngành nghề kinh doanh: Dịch vụ Môi giới, Lưu ký chứng khoán, Bảo lãnh phát hành chứng khoán, Tư vấn tài chính và Đầu tư chứng khoán, các dịch vụ khác.

Năm 2000: Chi nhánh công ty tại TP.Hồ Chí Minh được thành lập ngày 11/7/2000.

Năm 2002: Công ty thành lập phòng Giao dịch 20 Hàng Tre vào ngày 15/6/2002.

Năm 2003: Công ty được nhận chứng chỉ hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 vào ngày 27/11/2003.

Sau 10 năm xây dựng và phát triển, vốn điều lệ của công ty BSC đã được tăng lên 700 tỷ đồng và giá trị tài sản đạt hơn 3.500 tỷ.

Năm 2010: Ngày 17 tháng 11 năm 2010, Công ty đã thực hiện thành công việc chào bán cổ phần lần đầu ra công chúng với số lượng cổ phần bán đấu giá thành công 10.274.670 cổ phần trong số 86.500.000 cổ phần của Công ty. Đây là một bước ngoặt lớn đánh dấu sự trưởng thành của Công ty và cũng mở ra một chặng đường đầy thách thức với toàn thể Ban lãnh đạo cũng như cán bộ nhân viên khi Công ty chuyển đổi mô hình hoạt động kinh doanh từ Công ty TNHH Nhà nước một thành viên sang mô hình Công ty cổ phần.

Năm 2011: Từ 01/01/2011 Công ty đổi tên thành Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam với số vốn điều lệ là 865 tỷ đồng, đi vào hoạt động với mô hình mới. Ngày 19/07/2011, Công ty chính thức niêm yết tại Sở giao dịch chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh với mã cổ phiếu là BSI.

Năm 2013: TOP10 thị phần môi giới cổ phiếu của hai sàn (giữ vị trí thứ 9 trong TOP10 thị phần môi giới cổ phiếu trên cả hai Sở giao dịch Chứng khoán Hà Nội và Hồ Chí Minh). Năm 2013 cũng là một năm ghi nhận nỗ lực

của BSC trong hoạt động môi giới trái phiếu, Công ty đã vươn lên giữ vị trí dẫn đầu thị phần môi giới trái phiếu Sở Giao dịch chứng khoán Hà Nội.

Năm 2014 & 2015: Hoạt động tư vấn tài chính đã đạt được các thành tựu nổi trội với các thương vụ gây tiếng vang trên thị trường đặc biệt là thương vụ như tư vấn IPO cho Tổng Công ty Cảng Hàng Không Việt Nam; Tư vấn phát hành 3.000 tỷ đồng trái phiếu Vinacomin; Tư vấn IPO cho Vinatex và Vietnam Airlines.

Năm 2016: TOP 7 trên sàn HOSE, TOP 9 sàn UPCOM các công ty chứng khoán có thị phần môi giới CP/CCQ lớn nhất, đồng thời, tiếp tục giữ vững vị trí TOP 1 thị phần môi giới trái phiếu chính phủ sàn HNX. Nâng tổng mức vốn điều lệ lên 902 tỷ đồng, đáp ứng điều kiện cung cấp nghiệp vụ chứng khoán phái sinh.

Năm 2017: Trở thành một trong 05 công ty chứng khoán đầu tiên tham gia cung cấp dịch vụ giao dịch hợp đồng tương lai. Hoàn thành các thủ tục cần thiết chuẩn bị nâng vốn điều lệ lên 1.076 tỷ đồng, sẵn sàng tham gia thị trường chứng quyền có đảm bảo với vai trò là nhà phát hành.

Năm 2018: Là 01 trong số các công ty Chứng khoán đầu tiên trên thị trường tham gia triển khai nghiệp vụ mới Phát hành Chứng quyền có đảm bảo.

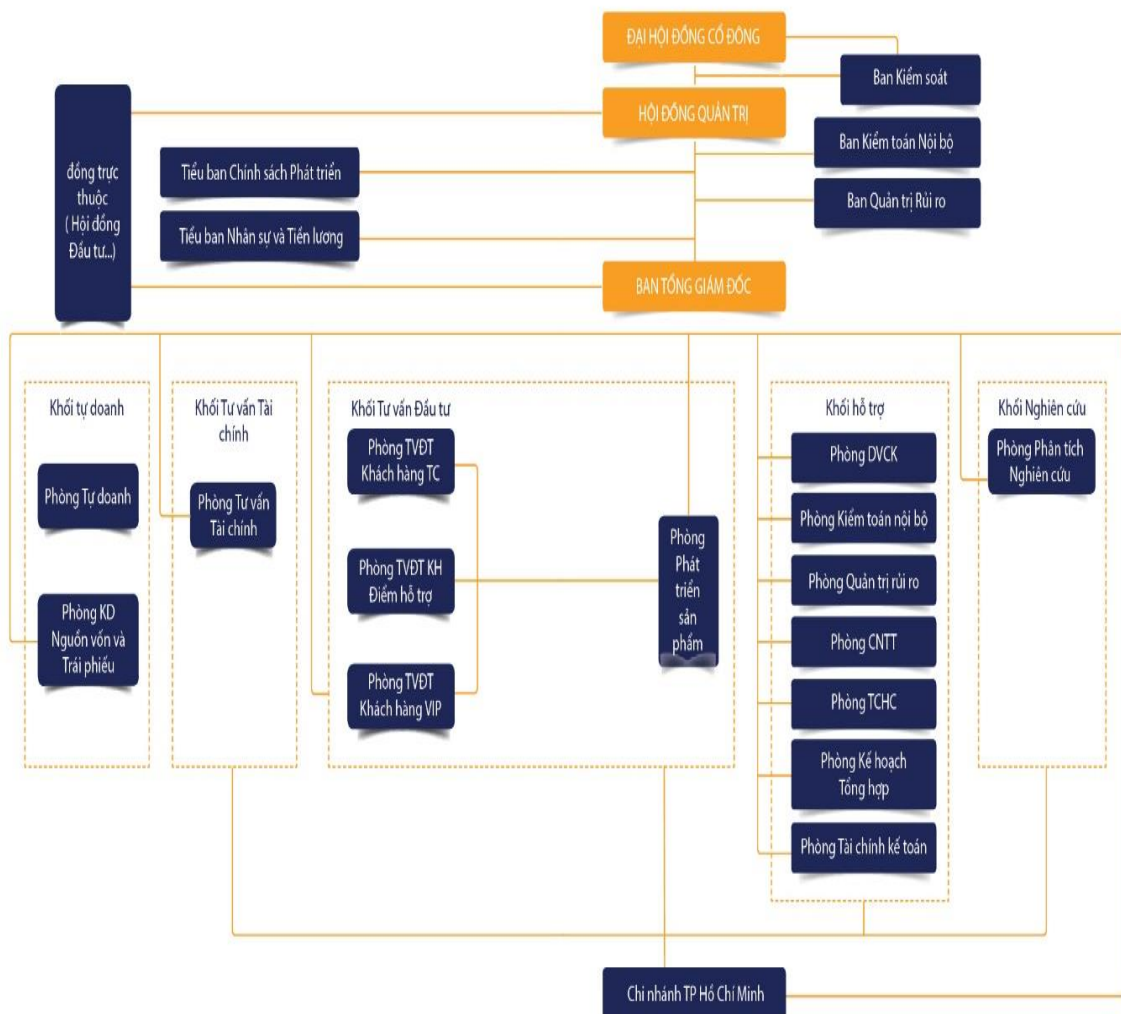
Năm 2019: BSC đã vinh dự là công ty đầu tiên trong số 4 công ty được Ủy ban chứng khoán nhà nước cấp giấy phép phát hành chứng quyền có đảm bảo vào ngày 07/06/2019 và đã triển khai thành công trong đợt IPO lần đầu.

Ngày 11/7/2019, BSC đã được Ủy Ban chứng khoán Nhà nước chấp thuận cấp giấy phép điều chỉnh nâng vốn điều lệ lên 1.220.700.780.000 đồng.

Năm 2020: BSC nhận giải "Công ty chứng khoán có dịch vụ ngân hàng đầu tư tốt nhất Việt Nam năm 2020" do Tạp chí Global Banking and Finance trao tặng.

Trong hơn 20 năm đồng hành cùng với sự hình thành và phát triển của thị trường chứng khoán, tập thể cán bộ nhân viên BSC đã luôn nỗ lực cố gắng, phấn đấu vượt qua những giai đoạn khó khăn cũng như thăng trầm của thị trường, đóng góp không nhỏ vào sự phát triển vượt bậc của thị trường chứng khoán Việt Nam trong giai đoạn từ năm 2000 đến năm 2019.

2.1.2. Tổ chức bộ máy



Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy của Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính, BSC

Mô hình tổ chức của BSC được cơ cấu theo các phòng ban nghiệp vụ riêng biệt tại Hội sở và chi nhánh theo mô hình các khối kinh doanh dưới sự điều hành của Ban Điều hành và Hội đồng quản trị. Trong đó Hội đồng quản trị thành lập các tiểu ban trực thuộc phụ trách các vấn đề theo quy định của pháp luật. Bên cạnh đó, BSC cũng thành lập Ban kiểm soát, có chức năng thay mặt ĐHCĐ giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị công ty hàng năm.

Tại Hội sở chính của công ty gồm có:

- Hội đồng Quản trị;
- Ban Điều hành (01 Giám đốc, 02 Phó Giám đốc, 01 Kế toán trưởng, 01 Phó Giám đốc Chi nhánh)
- Các phòng ban chức năng: BSC có 15 phòng chức năng, bao gồm:
 - **Khối TỰ doanh:** Phòng TỰ Doanh, Phòng Kinh doanh nguồn vốn và Trái phiếu.
 - **Khối TỰ vấn Tài chính:** Phòng TỰ vấn tài chính;
 - **Khối TỰ vấn đầu tư:** Phòng TỰ vấn đầu tư Khách hàng Tổ chức; Phòng TỰ vấn đầu tư VIP; Phòng TỰ vấn đầu tư Điểm hỗ trợ.
 - **Khối nghiên cứu:** Phòng Phân tích nghiên cứu.
 - **Khối hỗ trợ:** Phòng Phát triển sản phẩm; phòng Dịch vụ Chứng khoán; phòng Kiểm soát nội bộ; phòng Pháp chế Quản trị Rủi ro; phòng Công nghệ thông tin; phòng Tổ chức hành chính; phòng Tài chính kế toán; phòng Kế hoạch tổng hợp.

Mạng lưới hoạt động: BSC có 1 Chi nhánh tại TP.Hồ Chí Minh;

2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

Dưới đây là các số liệu tình hình tài chính chi tiết của BSC:

Bảng 2.1: Tình hình kinh doanh của Công ty*Đơn vị: triệu đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Tỉ lệ %
Doanh thu hoạt động	412.893	566.870	911.959	61
Chi phí hoạt động	(153.489)	(210.986)	(541.956)	157
Doanh thu hoạt động tài chính	4.228	2.626	3.106	18
Chi phí tài chính	(55.878)	(55.091)	(49.167)	(11)
Chi phí quản lý	(75.714)	(95.551)	(85.591)	(10)
Lợi nhuận hoạt động	132.040	207.867	238.351	15
Thu nhập khác và chi phí khác	(25)	(1.582)	162	(110)
Lợi nhuận trước thuế	132.015	206.285	238.513	16
Chi phí thuế	(11.594)	(38.177)	(45.000)	18
Lợi nhuận sau thuế	120.421	168.108	193.513	15

Nguồn: Báo cáo tài chính, kiểm toán BSC các năm

2.1.4. Đặc điểm về lao động của Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Tổng số cán bộ nhân viên tại Công ty tính đến thời điểm 31/12/2020 là 241 người, tăng 8,1% so với năm 2019 và tăng 17,6% so với năm 2018.

Xét về cơ cấu lao động theo giới tính, năm 2020 tỷ lệ nam có thay đổi tăng lên so với năm 2019 và 2018. Năm 2020, nam giới chiếm là 51%, còn nữ giới chiếm 49%, trong khi đó năm 2018 và 2019 nam giới chỉ chiếm 49% và nữ giới chiếm 51%. Như vậy, hiện tại nam đang nhiều hơn nữ một ít, không đến nỗi mất cân bằng giới tính.

Xét theo trình độ của người lao động tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, hiện tại, trình độ sau đại học có 53 người chiếm 21,76%, trình độ đại học 183 người chiếm 76,15%; trình độ cao

đẳng là 5 người chiếm 2%. Từ năm 2018 đến 2020 Công ty không có lao động trung cấp và phổ thông. Đây là một lực lượng lao động có trình độ chuyên môn được đánh giá cao về trình độ đào tạo.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Chi tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Người	Tỷ lệ %	Người	Tỷ lệ %	Người	Tỷ lệ %
Tổng số lao động	205	100,0	223	100,0	241	100,0
<i>Theo giới tính</i>						
Nam	101	49	109	49	122	51
Nữ	104	51	114	51	118	49
<i>Theo trình độ</i>						
Sau đại học	59	29	49	22	53	21,8
Đại học	140	68	156	70	183	76,2
Cao đẳng	6	3	18	8	5	2

(Nguồn: Báo cáo thường niên của công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam năm 2018, 2019, 2020)

2.2. Phân tích thực trạng thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Hiện tại Công ty chia thành hai quy chế trả lương, riêng khối Sale (khối môi giới có quy chế trả lương riêng).

Khối xác định theo KPI, cơ cấu thù lao của người lao động trong Công ty được xác định như sau:

$$\mathbf{TN = Lcd + Lkk + Pc + Lhs + Lhsc + Tt + Pl}$$

Trong đó:

+ Lcd: Lương chức danh (bao gồm cả lương cơ bản);

+ Lkk: Lương khuyến khích;

+ Pc: Phụ cấp;

+ Lhs: Lương hiệu suất, gồm lương hiệu suất độc lập và lương hiệu suất phụ thuộc;

+ Lhsc: Lương hiệu suất cao;

+ Tt: Tiền thưởng, gồm Thưởng kết quả kinh doanh và thưởng thành tích;

+ Pl: Phúc lợi

Khối sale, các chuyên viên tư vấn, trưởng nhóm sale, thu nhập xác định như sau:

$$TN = Lcd (Lvt) + Pc + Tt$$

Trong đó:

Lvt: Lương vị trí hay lương chức danh

Tt: Tiền thưởng = Phí giao dịch ròng * Tỷ lệ thưởng; Hoa hồng (nếu có) gồm hoa hồng tuyển mới, hoa hồng nhân viên tư vấn mới.

2.2.1. Thực trạng tiền lương tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Tiền lương ở đây bao gồm:

+ Lcd: Lương chức danh (bao gồm cả lương cơ bản);

+ Lkk: Lương khuyến khích;

+ Pc: Phụ cấp;

+ Lhs: Lương hiệu suất, gồm lương hiệu suất độc lập và lương hiệu suất phụ thuộc;

+ Lhsc: Lương hiệu suất cao;

2.2.1.1. Tiền lương cơ bản của lãnh đạo và cán bộ công nhân viên

Tiền lương cơ bản là khoản lương cố định được ký kết tại hợp đồng lao động và là căn cứ để đóng BHXH, BHYT, BHTN cũng như giải quyết các chế độ liên quan đến người lao động theo quy định của pháp luật. Trong trường hợp lương cơ bản thấp hơn lương tối thiểu theo quy định của Nhà

nước thì lương cơ bản được xác định bằng mức lương tối thiểu vùng I theo quy định của Nhà nước. (Bảng lương cơ bản theo phụ lục đính kèm). Cách tính lương cơ bản hàng tháng được xác định như sau:

$$\mathbf{Lcbtt} = \frac{\mathbf{Lcb}}{\mathbf{Ntc}} \times \mathbf{Ntt}$$

Trong đó:

- + Lcbtt: Tiền lương cơ bản thực nhận hàng tháng;
- + Lcb: Lương cơ bản;
- + Ntc: Số ngày công chế độ tháng.
- + Ntt: ngày công làm việc thực tế trong tháng bao gồm cả số ngày nghỉ phép theo tiêu chuẩn.

2.2.1.2. Lương chức danh

Tiền lương chức danh hàng tháng được tính căn cứ vào số ngày làm việc tiêu chuẩn trong tháng của người lao động. Công thức tính như sau:

$$\mathbf{Lcdtt} = \frac{\mathbf{Lcd}}{\mathbf{Ntc}} \times \mathbf{Ntt}$$

Trong đó:

- + Lcdtt: Tiền lương chức danh thực nhận hàng tháng của người lao động trong trường hợp đạt mức năng suất tối thiểu theo quy định của Công ty
- + Lcb: Lương chức danh;
- + Ntc: Số ngày công chế độ tháng.
- + Ntt: ngày công làm việc thực tế trong tháng bao gồm cả số ngày nghỉ phép theo tiêu chuẩn.

Lương chức danh được chi trả cho người lao động có kết quả làm việc ở mức năng suất tối thiểu theo quy định của Công ty đối với các vị trí công

việc và chức danh tương ứng. Trong trường hợp không đạt mức năng suất tối thiểu theo quy định tại Quy chế giao và đánh giá KPI của Công ty thì sẽ không được hưởng toàn bộ mức lương chức danh; mức lương chức danh cụ thể sẽ được tính toán và quyết định trên cơ sở mức độ hoàn thành công việc của người lao động.

Lương chức danh được xác định theo dải lương và cấp lương. Dải lương được xác định dựa trên nhóm điểm đánh giá vị trí công việc theo vị trí chức danh và tầm quan trọng của vị trí công việc trong việc thực hiện chiến lược của Công ty. Cấp độ lương thể hiện năng lực của mỗi cá nhân khi đảm nhiệm một vị trí công việc. Trong cùng một dải, người lao động có năng lực khác nhau thì có cấp độ lương khác nhau.

Bảng 2.3: Dải, cấp độ lương theo điểm đánh giá

TT	Dải	Cấp độ				
		1	2	3	4	5
1	Cán sự hoặc nhân viên có trình độ dưới ĐH khối Back-office, Middle, Front	110	116	122	128	134
2	Nhân viên lái xe, nhân viên trình độ ĐH trở lên khối BO dưới 2 năm kinh nghiệm làm việc	129	136	144	152	160
3	Nhân viên trình độ ĐH khối F&M dưới 2 năm kinh nghiệm làm việc	144	154	165	176	189
4	Nhân viên khối BO L1&Middle L1	144	154	165	176	189
5	Nhân viên khối BO L2&Middle L2 &Front L1	187	200	214	229	245
6	Nhân viên khối Front L2	238	256	275	296	319
7	Nhân viên cao cấp khối BO; Phó phòng BO; Trưởng nhóm BO	268	299	333	372	415
8	Nhân viên cao cấp khối M; Phó phòng khối M; Trưởng nhóm khối M	312	348	389	434	484

TT	Dải	Cấp độ				
		1	2	3	4	5
9	Nhân viên cao cấp khối F; Phó phòng khối F; Trưởng nhóm khối F	334	373	416	464	518
10	Chuyên gia khối BO; Trưởng phòng khối BO	332	373	420	472	531
11	Chuyên gia khối M; Trưởng phòng khối M	432	486	546	614	691
12	Chuyên gia khối F; Trưởng phòng khối F	549	617	694	781	878
13	Chuyên gia cao cấp; giám đốc chức năng khối BO; M; phó GD chi nhánh	694	804	931	1078	1248
14	Phó giám đốc; GD chi nhánh	810	938	1087	1259	1458
15	GD chức năng khối F	810	938	1087	1259	1458
16	Giám đốc	1087	1282	1488	1726	2002

L1 là chuyên viên bậc 1; L2 là chuyên viên bậc 2; L1, L2 được đánh giá theo vai trò, mức độ ảnh hưởng và năng lực.

Nguồn: Quy chế trả lương Khối KPI tại BSC

Quy định mức lương cho từng điểm đánh giá được quy định cho từng năm tùy vào khả năng tài chính. Cụ thể từ năm 2018 đến nay như sau:

Bảng 2.4: Mức tiền lương của một điểm đánh giá và các mức lương cao nhất, thấp nhất tại Công ty trong các năm 2018-2021

STT	Năm	Mức lương (đồng/điểm)	ML thấp nhất (đồng/tháng)	ML cao nhất (đồng/tháng)
1	2018	53.000	5.803.000	106.106.000
2	2019	85.000	9.350.000	170.170.000
3	2020	83.000	9.130.000	166.166.000
4	2021	80.000	8.800.000	160.160.000

Nguồn: Quy chế trả lương khối KPI của BSC

Xem xét định kỳ về khung lương chức danh. Định giá công việc mới và định giá lại vị trí công việc cũ.

Định giá vị trí công việc mới. Trong trường hợp phát sinh những vị trí công việc mới, bộ phận liên quan sẽ chịu trách nhiệm xây dựng bản mô tả công việc và gửi về bộ phận nhân sự phòng tổ chức hành chính để trình cấp thẩm quyền xem xét và quyết định việc đánh giá giá trị công việc cho vị trí, chức danh đó. Việc định giá giá trị công việc sẽ áp dụng theo tiêu chí chung của công ty.

Định giá lại vị trí, chức danh công việc hiện tại. Vị trí, chức danh công việc hiện tại chỉ được thực hiện đánh giá lại khi có sự thay đổi đáng kể, hơn 30 % về chức năng nhiệm vụ của vị trí, chức danh đó. Nếu việc đánh giá lại vị trí, chức danh công việc làm thay đổi giá trị điểm lương thì cả cá nhân đang giữ vị trí, chức danh này sẽ được điều chỉnh mức lương phù hợp. Thay đổi khung lương chức danh. Định kỳ hai năm công ty xem xét lại hệ thống các vị trí, chức danh công việc, mức đóng góp cho công ty của từng vị trí, chức danh công việc, hiệu quả hoạt động, khả năng chi trả của công ty, mặt bằng lương trên thị trường cùng ngành nghề để xác định nhu cầu thay đổi lại hệ thống lương. Công ty có thể thay đổi hoặc giữ nguyên khung lương chức danh nhưng phải đảm bảo mức lương của người lao động cạnh tranh được với mức lương trên thị trường và tương xứng với khả năng, công sức đóng góp của người lao động.

Căn cứ xếp lương chức danh cho nhân viên. Lương chức danh của người lao động được xếp theo vị trí, chức danh công việc, kết quả đánh giá KPI cá nhân và năng lực phát triển của nhân viên hằng năm. Lương chức danh có thể tăng, hoặc giảm, hoặc giữ nguyên tùy theo kết quả đánh giá của cá nhân. Mức tăng hoặc giảm có thể từ một đến hai cấp độ tùy theo kết quả đánh giá. Công ty định kỳ tổ chức việc đánh giá xếp lương chức danh vào tháng một và tháng bảy hằng năm ngay sau khi có kết quả thực hiện KPI của 12 tháng trước đó.

2.2.1.3. Tiền lương hiệu suất (Lhs)

Căn cứ đánh giá trả lương hiệu suất gồm:

KPI hiệu suất cá nhân (KPIhscn) bao gồm định mức tối thiểu và kỳ vọng (mục tiêu). Định mức KPI tối thiểu là chỉ tiêu mà người lao động phải hoàn thành để được hưởng 100% mức lương chức danh và nếu thấp hơn mức đó thì lương hiệu suất cá nhân bằng không (0). Định mức KPI kỳ vọng mục tiêu là chỉ tiêu tại mức đó người lao động nhận được đủ quỹ lương hiệu suất cá nhân.

Cách xác định quỹ lương hiệu suất cá nhân (Qlscn): Quỹ lương hiệu suất cá nhân được xác định dựa vào mức lương chức danh của mỗi cá nhân theo tỷ lệ quy định của Công ty.

$$Qlscn = Lcd * y/x$$

Trong đó: x là tỷ lệ % của Lcd và y là tỷ lệ % lương hiệu suất; $(x+y) = 100\%$

Tỷ lệ lương chức danh: lương hiệu suất (x:y) được xác định cụ thể cho từng vị trí chức danh công việc khác nhau (phụ lục)

Bên cạnh sự phụ thuộc vào KPI cá nhân, Lương hiệu suất còn phụ thuộc vào kết quả KPI của bộ phận (a%) và phụ thuộc vào KPI lợi nhuận của công ty b%. Tỷ lệ này có thể từ 0%-100% tùy vào từng vị trí.

Quỹ lương hiệu suất sẽ được trả 100% cho người lao động nếu bộ phận hoàn thành 100% chỉ tiêu KPI bộ phận được giao và Công ty hoàn thành 100% chỉ tiêu KPI lợi nhuận (KPI lnct).

Công thức tính lương hiệu suất:

$$Lhscn = (Qlscn * 5\%) / 1\% * (KPI cn - 80\%) * ((100\% - a\% - b\%) + a\% * KPI bp + b\% * KPI lnct)$$

Do công ty quy định cách tính kết quả hoàn thành KPI tối thiểu tương ứng với 80% và KPI mục tiêu là 100% nên mỗi 1% KPI hoàn thành trên mức tối thiểu tương ứng với 5% lương hiệu suất.

Đối với cá nhân vi phạm nội quy lao động, quy chế của Công ty bị xử lý kỷ luật thì Lương hiệu suất sẽ bị giảm trừ tương ứng theo mức độ kỷ luật theo 4 cấp A, B, C, D.

Loại A giảm trừ lương hiệu suất 0%

Loại B giảm trừ lương hiệu suất 25%

Loại C giảm trừ lương hiệu suất 50%

Loại D giảm 100%

Nhận xét: Việc xác định lương hiệu suất đã gắn năng suất lao động cá nhân với năng suất lao động của bộ phận và năng suất lao động của toàn công ty. Lợi ích của cá nhân gắn với lợi ích của bộ phận và lợi ích của toàn Công ty. Các quy định về trả lương hiệu suất rõ ràng và gắn với cả ý thức tổ chức kỷ luật, thái độ của người lao động trong quá trình làm việc.

2.2.1.4. Lương hiệu suất cao

Lương hiệu suất cao được chi trả cho các cá nhân, các trưởng bộ phận đạt hiệu suất rất cao (vượt KPI kỳ vọng đề ra) và chỉ được tính khi kết thúc năm tài chính với điều kiện KPI lợi nhuận công ty thực hiện lớn hơn mức lợi nhuận kỳ vọng.

Trong trường hợp công ty không có quỹ lương hiệu suất cao do không đạt KPI lợi nhuận cao thì có thể trích từ quỹ lương hiệu suất độc lập và phụ thuộc chưa chi hết từ nguồn của các cá nhân, bộ phận không hoàn thành KPI.

Do quỹ lương hiệu suất cao không hoạch định trước cho từng cá nhân nên Giám đốc sẽ quyết định chi lương năng suất cao nhằm động viên và khuyến khích những lao động đạt kết quả KPI xuất sắc.

- Các trường hợp khác do Giám đốc xem xét quyết định.

Nói tóm lại, công thức tính lương tại Công ty đã tạo động lực lao động đối với các đối tượng lao động trong Công ty, việc trả lương đã có sự gắn kết giữa hệ số chức danh, vị trí công việc và hệ số kết quả thực hiện công việc của từng vị trí đề trả lương, tuy nhiên, cách xác định các hệ số này chưa thực sự khoa học và khách quan, chưa gắn với kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh kinh doanh của đơn vị. Do vậy, không phản ánh hết mức độ tham gia lao động của mỗi nhân viên cũng như chất lượng, kết quả công việc mà nhân viên thực hiện. Từ đó, việc trả lương được đánh giá là chưa thật sự khách quan, công bằng và đúng với năng lực của từng người.

Đánh giá về tiền lương theo các tiêu chí đánh giá: tiền lương đảm bảo công bằng, tỷ lệ đánh giá có mức công bằng cao là 22,4%, còn rất cao là 18,4%, mức trung bình là 54,1%, vẫn có 5,1% đánh giá ở mức thấp; Tiền lương trả gắn với giá trị công việc đang đảm nhiệm, cũng được đánh giá cao là 26,5%, rất cao là 16,3%, tuy nhiên tỷ lệ đánh giá thấp và rất thấp thì lại cao hơn tính công bằng, các tỷ lệ này là 15,3% và 5,1%.

Bảng 2.5: Mức độ đánh giá về tiền lương của CBNV tại Công ty

Nội dung	Mức độ đánh giá									
	1		2		3		4		5	
	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
Tiền lương đảm bảo công bằng	0	0	5	5,1	53	54,1	22	22,4	18	18,4
Tiền lương trả gắn với giá trị công việc đang đảm nhiệm	5	5,1	15	15,3	36	36,7	26	26,5	16	16,3
Kết quả thực hiện công việc được đánh giá chính xác, công bằng để trả lương	15	15,3	21	21,4	38	38,8	16	16,3	8	8,2
Tiền lương được trả gắn với năng lực của người lao động	6	6,1	9	9,2	64	65,3	11	11,2	8	8,2

(1: rất thấp; 2: thấp; 3: trung bình; 4: cao; 5: rất cao)

Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả

2.2.1.5. Thực trạng phụ cấp lương trong Công ty

Hiện tại Công ty đang áp dụng các chế độ phụ cấp sau đây: Phụ cấp điều động, phụ cấp kiêm nhiệm, phụ cấp thu hút.

Phụ cấp điều động

Áp dụng đối với người lao động được điều động đến làm việc thường xuyên tại một địa điểm thuộc tỉnh thành phố khác ngoài địa điểm làm việc cũ có thời hạn từ 30 ngày đến dưới 180 ngày.

Mức phụ cấp điều động được tính bằng 10% lương chức danh và chỉ được hưởng trong thời gian thực hiện nhiệm vụ điều động.

Mức vụ cấp điều động không được sử dụng để tính quỹ lương hiệu suất. Phụ cấp được trả trùng với thời điểm nhận lương cơ bản.

Phụ cấp kiêm nhiệm

Do yêu cầu công việc, công ty có thể giao cho người lao động kiêm nhiệm thêm một hay nhiều vị trí công việc, chức danh khác. Thời hạn kiêm nhiệm không quá 180 ngày.

Khi thực hiện nhiệm vụ kiêm nhiệm, nếu Công ty giao bổ sung KPI cho người lao động theo vị trí kiêm nhiệm mới thì được hưởng phụ cấp kiêm nhiệm. Nếu không giao bổ sung KPI, hoặc điều chỉnh giảm chỉ tiêu KPI cũ, tăng chỉ tiêu KPI mới thì không được hưởng phụ cấp kiêm nhiệm.

Mức phụ cấp kiêm nhiệm được tính bằng 5% lương vị trí chức danh và chỉ được hưởng trong thời gian kiêm nhiệm.

Phụ cấp kiêm nhiệm được sử dụng để tính quỹ lương hiệu suất.

Hết thời hạn 180 ngày do yêu cầu công việc mà người lao động vẫn được giao thực hiện kiêm nhiệm công việc đó thì Công ty tiến hành đánh giá lại vị trí công việc và xếp lương theo vị trí công việc mới.

Phụ cấp thu hút

Để đảm bảo thu hút những người lao động giỏi về làm việc với công ty trong khi bậc lương chức danh của dải lương đó hạn chế, công ty được áp dụng chế độ phụ cấp thu hút dành cho những người đó.

Mức phụ cấp thu hút tối đa không quá 50% bậc lương chức danh cao nhất trong dải lương đó. Tỷ lệ cụ thể từng trường hợp do Giám đốc công ty trình hội đồng quản trị quyết định.

Mức phụ cấp thu hút được sử dụng để tính quỹ lương hiệu suất.

Người lao động được hưởng các khoản phụ cấp trên theo quy định của các cấp có thẩm quyền trong từng trường hợp cụ thể.

2.2.2. Thực trạng tiền thưởng trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Hiện tại Công ty đã áp dụng hai hình thức thưởng là thưởng theo kết quả kinh doanh và thưởng thành tích.

Thưởng theo kết quả kinh doanh

Quỹ tiền thưởng kinh doanh được chi như sau: (1) nhóm người lao động được chi thưởng theo thứ tự ưu tiên là lãnh đạo công ty, giám đốc, các trưởng bộ phận kinh doanh hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, giám đốc, trưởng các bộ phận Middle và bộ phận back-office, các nhân viên chủ chốt trong bộ phận Front&Middle và Back-office, một số cá nhân xuất sắc bị ảnh hưởng trong một tập thể không hoàn thành KPI bộ phận; (2) những nhóm cá nhân đã có cơ chế khuyến khích đặc biệt như lương năng suất độc lập cao, có lương hiệu suất cao sẽ kém ưu tiên thưởng hơn các nhóm khác.

Tỷ lệ cho từng nhóm đối tượng, mức chi, thời điểm chi cho từng cá nhân sẽ do Giám đốc công ty quyết định.

Nguồn chi tiền thưởng kinh doanh là quỹ tiền thưởng kinh doanh của công ty. Những cá nhân bị kỷ luật từ khiển trách trở lên hoặc bị sa thải, nghỉ việc, chấm dứt hợp đồng lao động trong năm không được chi thưởng từ quỹ thưởng của cả năm đó.

Tính thưởng kinh doanh trong một số trường hợp đặc biệt. Người lao động ký hợp đồng lao động chính thức trong năm tức là thời gian làm việc

chính thức chưa đủ 12 tháng thì thời gian được tính thưởng từ ngày ký hợp đồng lao động chính thức và chỉ tính tròn tháng không tính số ngày lẻ, số ngày lẻ được xác định là sau mười lăm ngày của tháng.

Người lao động nghỉ thai sản, ốm đau, tai nạn trên 15 ngày thì trong thời gian nghỉ không được tính thưởng.

Thời gian được tính thưởng là khoảng thời gian có làm việc thực tế trong năm và chỉ tính tròn tháng không tính số ngày lẻ.

Người đang thử việc không được tính thưởng. Thời gian tính thưởng chỉ tính kể từ ngày ký hợp đồng lao động chính thức. Người lao động bị sa thải hoặc nghỉ việc hoặc chấm dứt hợp đồng lao động trong năm thì không được tính thưởng.

Đối với người lao động chuyển chuyên nội bộ. Chuyển chuyên, điều động giữa các phòng ban bộ phận trong công ty theo quyết định của Giám đốc thì được bảo lưu thời gian tính thưởng. Thời gian làm việc tại bộ phận nào thì được tính thưởng dựa trên thành tích làm việc tại bộ phận đó. Các trường hợp chuyển chuyên trong nội bộ giữa các đơn vị thành viên BIDV theo các hình thức khác nhau thì giải quyết như trường hợp chấm dứt hợp đồng lao động. Các trường hợp đặc biệt khác, Phòng Tổ chức Hành chính trình Giám đốc xem xét quyết định cụ thể.

Thưởng thành tích

Nguồn chi thưởng thành tích. Chi thưởng thành tích đột suất được trích từ quỹ lương khuyến khích hoặc quỹ khen thưởng phúc lợi của công ty nếu có. Quỹ này được chi cho các tập thể, cá nhân đạt thành tích xuất sắc trong năm hoặc được bình xét tại các danh hiệu vào các dịp sơ kết, tổng kết. Định mức và hình thức khen thưởng được quy định chi tiết trong quy chế thi đua khen thưởng của công ty và do Giám đốc quyết định.

Đối tượng và các thành tích được chia thưởng.

Thưởng cho các thành tích đột xuất: về ký hợp đồng lớn, hoàn thành doanh số cao, hoàn thành xuất sắc dự án công việc trong kỳ...

Thưởng cho các cá nhân, tập thể đạt các danh hiệu hàng năm thông qua việc bình xét theo quy chế thi đua khen thưởng của Công ty. Mức thưởng cá nhân như sau:

Đạt mức Xuất sắc: 5.000.000 đồng

Đạt mức Tốt: 3.000.000 đồng

Đạt mức Trung bình: 1.000.000 đồng

Những trường hợp không được xếp loại trong năm do nghỉ thai sản hoặc do thời gian làm việc tại Công ty chưa đủ thời gian xét thưởng thì cũng được thưởng 1.000.000 đồng

Những trường hợp không đạt thành tích thì không xét thưởng.

Thưởng cho các ý tưởng sáng tạo, sáng kiến, cải tiến kỹ thuật dịch vụ, đạt các giải thưởng cao do BIDV hoặc công ty tổ chức, hoặc tham gia hoặc tập, đào tạo đạt kết quả xuất sắc.

Các chế độ thưởng của Công ty được xây dựng dựa trên các quy định chung của BIDV (Ngân hàng Mẹ) và còn phụ thuộc nhiều và quy chế thi đua khen thưởng của BIDV. Nói chung các chế độ thưởng còn sơ sài, chưa đưa ra cách xác định cụ thể, chỉ đưa ra các nguyên tắc chung để xác định.

Trong các tiêu chí đánh giá tiền thưởng, tiêu chí “Các chế độ thưởng được xây dựng minh bạch, rõ ràng”, kết quả điều tra thu được 20,4% đánh giá thấp và 9,2% đánh giá rất thấp, chỉ có 8,2% đánh giá rất cao và 15,3% đánh giá cao về tính minh bạch, rõ ràng của các chế độ thưởng trong Công ty. Các tiêu chí còn lại đều có kết quả tích cực hơn thể hiện ở tỷ lệ đánh giá ở mức cao và rất cao.

Bảng 2.6: Mức độ đánh giá về tiền thưởng của CBNV Công ty

Nội dung	Mức độ đánh giá:									
	1		2		3		4		5	
	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
Tiền thưởng gắn với thành tích cá nhân, phòng ban và toàn Công ty	4	4,0	15	15,3	48	49,0	18	18,4	13	13,3
Các chế độ thưởng được xây dựng minh bạch, rõ ràng	9	9,2	20	20,4	46	46,9	15	15,3	8	8,2
Mức thưởng kích thích được người lao động	4	4,0	8	8,2	43	43,9	21	21,4	22	22,5

(1: rất thấp; 2: thấp; 3: trung bình; 4: cao; 5: rất cao)

Nguồn : Kết quả điều tra của tác giả

2.2.3. Thực trạng các phúc lợi trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Tại Công ty chi quỹ phúc lợi cho người lao động được thực hiện theo quy chế chi tiêu nội bộ của Công ty được ban hành theo Quyết định Số 588/QĐ-BSC ngày 8/8/2017. Trong trường hợp Công ty có kết quả lợi nhuận thấp dẫn đến quỹ phúc lợi chung của Công ty giảm đi thì Giám đốc báo cáo Hội đồng quản trị xem xét bổ sung từ nguồn khác để chi phúc lợi cho người lao động. Có hai hệ thống quỹ phúc lợi tại Công ty, đó là các phúc lợi bắt buộc và các phúc lợi tự nguyện.

- Các phúc lợi bắt buộc

Công ty tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật về phúc lợi cho người lao động. Tất cả các cán bộ được ký hợp đồng chính thức đều được tính

bảo hiểm xã hội bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp. Các loại phúc lợi đang áp dụng cụ thể là BHXH, BHYT, BHTN, các ngày nghỉ hưởng nguyên lương theo quy định của pháp luật.

BHXH: Việc đóng bảo hiểm cho người lao động tại Công ty được tuân thủ đúng theo quy định của pháp luật. Lương đóng BHXH là mức lương theo bảng lương chức danh.

BHYT: tương tự BHXH, quyền lợi và nghĩa vụ tham gia BHYT và phí Công đoàn phát sinh khi họ được tiếp nhận chính thức.

BHTN: hiện nay công ty vẫn tiếp tục duy trì việc đóng bảo hiểm thất nghiệp cho người lao động với mức đóng dành cho cả người sử dụng lao động và người lao động là 1%.

Như vậy, các chế độ BHXH, BHYT, BHTN có tổng chi phí đóng bảo hiểm cho nhân viên là 32% trên tổng lương của người lao động, trong đó công ty đóng 21,5% và người lao động đóng 10,5%.

Các ngày nghỉ hàng năm: Người lao động có những ngày nghỉ hàng năm được hưởng nguyên lương theo quy định là: kết hôn: 3 ngày; con kết hôn: 1 ngày; bố mẹ cả hai bên vợ hoặc chồng chết; vợ chết, chồng chết, con chết: 3 ngày; Tết dương lịch: 1 ngày; Tết âm lịch: 5 ngày; Giỗ tổ Hùng Vương: 1 ngày; Ngày chiến thắng 30/4: 1 ngày; Ngày Quốc tế lao động 1/5: 1 ngày; Ngày Quốc khánh: 2 ngày. Người lao động hàng năm được nghỉ phép 12 ngày trong năm.

Nếu nhân viên làm việc liên tục cho công ty, mỗi năm làm việc liên tục được cộng thêm một ngày phép.

Qua đó có thể thấy các phúc lợi bắt buộc trên được thực hiện hoàn toàn phù hợp và có tính chất kích thích người lao động. Nguồn chi trả được trích và chi ra từ quỹ lương của Công ty.

- Các phúc lợi tự nguyện

Tiền lương làm việc vào ban đêm, làm thêm giờ được tính theo số giờ thực tế làm việc vào ban đêm xuống số thực tế làm thêm. Số giờ thực tế làm thêm là số giờ ngoài giờ tiêu chuẩn trên cơ sở thoả thuận với người lao động riêng đối với thời gian làm thêm ngoài giờ ngày thường được xác định sẵn tiếng đủ sáu mươi phút mới thanh toán tiền làm thêm là một tiếng không thực hiện làm tròn. Nghiêm cấm việc làm thêm giờ đối với các trường hợp ở lại cơ quan làm việc riêng.

*Đối với lao động nữ

Chi bồi dưỡng lao động nữ sau khi sinh con ngoài được hưởng các chế độ theo quy định của bảo hiểm xã hội còn được hưởng các khoản trợ cấp của Công ty như sau trợ cấp một lần khi sinh con hạch toán chi phí với mức chi không quá 500.000 đồng một người một lần. Trợ cấp đối với toàn bộ thời gian nghỉ sinh theo chế độ từ quỹ lương của Công ty. Mức trợ cấp một phần ba tháng lương vị trí hoặc lương cố định trên một tháng nghỉ sinh. Mức lương để tính trợ cấp áp dụng theo quy chế trả thu nhập của Công ty và là mức lương trung bình sáu tháng liền kề trước khi cán bộ nghỉ sinh. Chẳng hạn, đối với nhân viên Mai Thị Thu Hằng phòng VIP2 có mức lương vị trí là 6.000.000 đồng, tiền trợ cấp sinh con do Công ty chi trả là:

$$1/3 \times 6.000.000 \times 6 \text{ tháng} + 500.000 = 12.500.000 \text{ đồng}$$

Nhân viên nữ có nhu cầu trở lại làm việc sớm trước khi hết thời gian nghỉ thai sản và khi cán bộ đã nghỉ thai sản ít nhất bốn tháng cán bộ phải có đơn xin đi làm khi đó ngoài hưởng chế độ thai sản các trợ cấp nêu trên còn được hưởng tiền lương của những ngày làm việc đó.

Chi phụ cấp làm thêm giờ cho lao động nữ trong trường hợp vì lý do khách quan người lao động nữ không nghỉ cho con bú theo chế độ quy định

mà ở lại làm việc thời gian làm thêm được trả trợ cấp theo chế độ phụ cấp làm thêm giờ như quy định tương ứng với thời gian cho con bú.

Chi thêm một lần khám sức khỏe trong năm ngoài lần khám sức khỏe định kỳ theo quy định của công ty đối với khám bệnh nghề nghiệp bệnh mãn tính hoặc phụ khoa đối với phụ nữ.

***Chi trang phục nghề nghiệp**

Đối tượng ký hợp đồng lao động chính thức và cán bộ ký hợp đồng khoán gọn mức chi cụ thể như sau: đối với cán bộ ký hợp đồng lao động chính thức chi bằng tiền không quá 5.000.000 đồng trên người trên năm và chi bằng hiện vật phải có đầy đủ hóa đơn chứng từ.

Đối với cán bộ ký hợp đồng lao động khoán gọn chi bằng tiền hoặc hiện vật nhưng không quá 1.000.000 đồng trên người trên năm.

***Chi tiền ăn giữa ca**

Đối tượng là cán bộ được ký hợp đồng lao động chính thức.

Mức chi do Giám đốc quyết định mức ăn cho một bữa ăn giữa ca nhưng tối đa tiền chi cho bữa ăn giữa ca tính theo ngày làm việc trong tháng không quá mức quy định của Nhà nước hiện nay là 730.000 đồng trên người trên tháng.

Thời gian được hưởng tiền ăn ca là thời gian thực tế làm việc theo bảng chấm công. Ngày không làm việc kể cả nghỉ ốm đau thai sản nghỉ phép nghỉ không hưởng lương những ngày làm việc không đủ số giờ làm việc tiêu chuẩn dưới năm mươi phần trăm số giờ tiêu chuẩn đi học nghỉ bù cho những ngày làm thêm không đủ tám tiếng trên ngày thì không ăn giữa ca và không được thanh toán tiền.

Ngoài ra Công ty còn thực hiện các khoản chi khác theo quy định của pháp luật như chi trợ cấp thôi việc mất việc làm chi bồi dưỡng tai nạn trong khi đang làm nhiệm vụ. Chi bảo hiểm con người cho cán bộ nhân viên đối với

cán bộ có hợp đồng lao động chính thức có thời hạn 12 tháng trở lên và có thời gian làm việc từ một năm trở lên tính từ ngày ký hợp đồng chính thức đến ngày mua bảo hiểm. Trường hợp người lao động chấm dứt hợp đồng lao động, hợp đồng bảo hiểm cũng được thanh lý trước hạn và chấm dứt hiệu lực. Nếu cán bộ có nguyện vọng tiếp tục hợp đồng bảo hiểm thì phải bồi hoàn chi phí mua bảo hiểm cho thời gian còn lại của hợp đồng.

Chi bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp là khoản chi phí mua bảo hiểm nghề nghiệp cho Ban lãnh đạo cán bộ của Công ty. Bao gồm bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp bắt buộc là khoản chi phí mua bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp cho người lao động tại Công ty theo quy định của pháp luật bên cạnh đó còn mua bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp tự nguyện là khoản chi phí Công ty bỏ ra để mua bảo hiểm nghề nghiệp cho người lao động, ban lãnh đạo công ty theo nguyên tắc tự nguyện. Hợp đồng bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp tự nguyện từ 500.000.000 đồng trên hợp đồng do Hội đồng quản trị quyết định còn dưới 500.000.000 đồng trên hợp đồng do Ban giám đốc quyết định. Căn cứ vào tình hình kinh doanh và định hướng dài hạn Ban lãnh đạo sẽ quyết định hạn mức của gói bảo hiểm tuy nhiên không vượt quá 1 % tổng chi phí kinh doanh.

Chi trợ cấp nhà ở cho người lao động, đối tượng được hưởng là cán bộ ký hợp đồng lao động chính thức tại các chi nhánh của Công ty được cử tới làm việc tại hội sở hoặc ngược lại và thời gian công tác từ một tháng trở lên. Mức chi hỗ trợ tiền thuê nhà được Giám đốc phê duyệt theo từng lần nhưng không quá 5.000.000 đồng/tháng. Trường hợp cán bộ tự túc nơi ở thì chỉ hỗ trợ 1.000.000 đồng/tháng.

Chi phúc lợi cho người lao động bao gồm chi đảm bảo sức khỏe của bản thân và gia đình người lao động, chi nghỉ mát, chi hỗ trợ gia đình người lao động bị ảnh hưởng bởi thiên tai địch họa, tai nạn ốm đau; chi khen thưởng con của người lao động có thành tích tốt trong học tập; chi bảo hiểm tai nạn, bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm tự nguyện khác cho người lao động và những khoản chi có tính chất phúc lợi khác. Đối tượng chi là những người có thời gian làm việc thực tế từ một năm trở lên. Mức chi tổng số phúc lợi trong năm không

vượt quá một tháng lương bình quân thực hiện của toàn Công ty. Hằng năm trước 31/1 phòng Tổ chức hành chính phối hợp với phòng Tài chính kế toán và Công đoàn công ty xây dựng dự toán kinh phí hoạt động phúc lợi năm và trình Giám đốc phê duyệt. Cơ sở là quỹ tiền lương được Hội đồng quản trị phê duyệt của năm trước. Kết thúc năm tài chính trước 31/12 trên cơ sở quỹ tiền lương đã thực hiện được Hội đồng quản trị phê duyệt, phòng Tổ chức hành chính phối hợp với phòng Tài chính kế toán và Công đoàn công ty tính lại định mức chi và quyết toán kinh phí hoạt động phúc lợi. Chi khám sức khỏe định kỳ tối đa 1,5 triệu đồng/người/năm. Chi phí công tác phí chi phí đi lại theo tiền taxi, chi phí như sau:

Bảng 2.7: Chi phí thanh toán đi taxi

STT	Đơn vị	Định mức đồng/tháng
1	Giám đốc (GD)	3.000.000
2	Phó GD	2.000.000
3	Phòng tư vấn đầu tư, Điểm hỗ trợ	1.000.000
4	Phòng TVĐT khác hàng tổ chức	1.000.000
5	Dịch vụ chứng khoán	1.000.000
6	Phát triển sản phẩm	1.000.000
7	Trading	1.000.000
8	Kinh doanh nguồn vốn	2.000.000
9	Phân tích nghiên cứu	1.000.000
10	Tổ chức hành chính	500.000
11	Công nghệ thông tin	500.000
12	Tài chính kế toán	500.000
13	Kiểm tra nội bộ	500.000
14	Kế hoạch tổng hợp	500.000
15	Bộ phận pháp chế	500.000
16	Quản trị rủi ro	500.000

Nguồn: Quy chế lương tại BSC

Định mức quản lý Taxi trên chỉ áp dụng đi công tác nội tỉnh. Trường hợp phòng sử dụng vượt định mức do đi công tác thì photo tờ trình đi công tác được phê duyệt để chứng minh.

Chi điện thoại cho cán bộ, nhân viên bao gồm trang bị máy và cước phí hàng tháng.

Bảng 2.8: Phụ cấp điện thoại di động

Đơn vị tính: đồng/tháng

STT	Đối tượng	Điện thoại di động	
		Trang bị máy	Cước phí hàng tháng
1	Hội đồng quản trị	3.300.000	1.000.000
2	Giám đốc	3.300.000	1.000.000
3	Phó giám đốc Công ty, Giám đốc chi nhánh	2.000.000	600.000
4	Phó giám đốc chi nhánh/ Trưởng phòng khối nghiệp vụ khối front tại chủ sở chính và chi nhánh	1.600.000	500.000
5	Trưởng phòng nghiệp vụ khối Mid và Back tại Trụ sở chính và chi nhánh, phó phòng nghiệp vụ khối Front tại trụ sở chính và chi nhánh hoặc trưởng phòng nghiệp vụ khối Front		300.000
6	Phó phòng nghiệp vụ khối Mid và Back tại trụ sở chính và chi nhánh, trưởng bộ phận các nghiệp vụ khối mid và back		200.000
7	Nhân viên các bộ phận nghiệp vụ được Giám đốc phê duyệt, lái xe, trợ lý giám đốc, thư ký Hội đồng quản trị		200.000

Ghi chú: Trường hợp cán bộ kiêm nhiệm nhiều chức vụ thì được trang bị theo chức vụ cao nhất.

Nguồn: Quy chế trả lương tại BSC

Như vậy, có thể thấy ban lãnh đạo Công ty đã khá chú tâm đến công tác phúc lợi cho người lao động. Phúc lợi bắt buộc được thực hiện đúng với quy định của pháp luật, bên cạnh đó, phúc lợi tự nguyện cũng được quan tâm thỏa đáng, giúp tạo động lực cho người lao động cống hiến hết mình và gắn bó lâu dài với tổ chức. Theo quy định của pháp luật cho phép các chế độ phúc lợi tự nguyện, công ty đều có và tuân thủ quy định. Tuy nhiên, các mức cụ thể thì chưa được ghi rõ. Đánh giá về các chế độ phúc lợi được thể hiện ở kết quả bảng sau.

Bảng 2.9: Mức độ đánh giá về phúc lợi tài chính của CBNV Công ty

Nội dung	Mức độ đánh giá:									
	1		2		3		4		5	
	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
Phúc lợi bắt buộc thực hiện đầy đủ theo quy định	0	0	0	0	25	25,5	36	36,7	37	37,8
Phúc lợi tự nguyện được xây dựng phong phú và đa dạng	0	0	25	25,5	41	41,8	12	12,2	20	20,4
Các chế độ phúc lợi được xây dựng dựa trên nhu cầu của NLĐ	9	9,2	13	13,3	30	30,6	20	20,4	26	26,5

(1: rất thấp; 2: thấp; 3: trung bình; 4: cao; 5: rất cao)

Nguồn : Kết quả điều tra của tác giả

Đánh giá về các chế độ phúc lợi bao gồm cả chế độ phúc lợi tự nguyện và phúc lợi bắt buộc tỷ lệ đánh giá ở mức cao và rất cao đều chiếm tỷ lệ cao.

Nếu so với tiền lương và tiền thưởng thì các tỷ lệ đánh giá cao và rất cao ở các chế độ phúc lợi đang áp dụng trong công ty đều có ảnh hưởng tích cực đến người lao động.

2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính tại Công ty

Có hai nhóm nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính, tuy nhiên khi nghiên cứu tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam tác giả xin đi vào phân tích cụ thể như sau:

2.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài Công ty

Có nhiều nhân tố từ môi trường bên ngoài có tác động đến thù lao tài chính của Công ty có thể kể đến như: tiền lương thu nhập trên thị trường lao động, tình trạng của nền kinh tế, các quy định pháp luật và chính sách của Nhà nước. Tuy nhiên, Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam là một công ty hoạt động trong lĩnh vực chứng khoán nên các nhân tố bên ngoài như cung cầu và mức lương thưởng trên thị trường lao động, tình trạng của nền kinh tế đều có mức độ ảnh hưởng lớn đến thù lao tài chính.

Bảng 2.10: Mức độ ảnh hưởng của môi trường bên ngoài đến thù lao tài chính tại Công ty

Nội dung	Mức độ đánh giá:									
	1		2		3		4		5	
	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
Quy định pháp luật, chính sách của Nhà nước	0	0	24	24,5	53	54,1	18	18,4	3	3,1
Tiền lương, thu nhập trên thị trường	5	5,1	14	14,3	54	55,1	10	10,2	15	15,3
Điều kiện kinh tế xã hội, giá cả	5	5,1	11	11,2	43	43,8	20	20,4	19	19,4

(1: rất thấp; 2: thấp; 3: trung bình; 4: cao; 5: rất cao)

Nguồn : Kết quả điều tra của tác giả

Quy định pháp luật về tiền lương có ảnh hưởng đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp, chẳng hạn, như các quy định về tiền lương tối thiểu vùng, xây dựng thang bảng lương, phụ cấp lương... Công ty đóng trên địa bàn vùng I nên luôn phải chú ý đến các quy định về tiền lương tối thiểu vùng, đặc biệt là vùng I. Do đó, đòi hỏi công ty không chỉ phải điều chỉnh mức lương trả cho người lao động mà còn phải thay đổi cả việc đóng bảo hiểm xã hội cho người lao động theo mức lương mới.

Sự ảnh hưởng của các quy định pháp luật và chính sách của Nhà nước cũng được cán bộ nhân viên trong Công ty nhận biết rõ. Kết quả điều tra về mức độ ảnh hưởng của “Quy định pháp luật và chính sách của Nhà nước ảnh hưởng đến thù lao lao động” đại đa số những người được điều tra đều cho rằng mức độ ảnh hưởng ở mức trung bình (mức 3) là 54,1%, mức 4 “cao” là 18,4% và rất cao (mức 5) là 3,1%. Quy định của pháp luật có ảnh hưởng thấp là 24,5%.

Bên cạnh đó nhân tố "Tiền lương thu nhập trên thị trường" có tỷ lệ đánh giá về mức độ ảnh hưởng ở mức cao là 10,2% và rất cao là 15,3%, mức trung bình khoảng 55,1%. Mức độ đánh giá ảnh hưởng thấp 14,3% và rất thấp là 5,1%. nhân tố "Điều kiện kinh tế xã hội, giá cả hàng hoá" có tỷ lệ đánh giá cao là 20,4% và đánh giá rất cao là 19,4%.

2.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong Công ty

Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh, khả năng tài chính của Công ty ảnh hưởng đến thù lao tài chính

Công ty thuộc loại hình doanh nghiệp có cổ phần nhà nước. Thực hiện các chỉ tiêu, nhiệm vụ chính liên quan đến lĩnh vực chứng khoán. Đặc điểm, tính chất công việc, mức độ phức tạp công việc, điều kiện làm việc cũng được đánh giá ở mức cao và rất cao. Kết quả điều tra thu được có 21,4% đánh giá là

có ảnh hưởng cao và 17,3% cho rằng có ảnh hưởng rất cao, số liệu đã phản ánh đúng thực trạng này tại Công ty.

Bảng 2.11: Mức độ ảnh hưởng của môi trường bên trong đến thù lao tài chính tại Công ty

Nội dung	Mức độ đánh giá									
	1		2		3		4		5	
	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
Đặc điểm sản xuất kinh doanh	0	0	7	7,1	53	54,1	21	21,4	17	17,3
Khả năng tài chính	0	0	5	5,1	43	43,9	27	27,5	23	23,5
Quan điểm của lãnh đạo	5	5,1	10	10,2	48	48,9	21	21,4	14	14,3
Đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương	5	5,1	8	8,2	58	59,2	20	20,4	7	7,1

(1: rất thấp; 2: thấp; 3: trung bình; 4: cao; 5: rất cao)

Nguồn : Kết quả điều tra của tác giả

Bên cạnh đó, nhân tố “khả năng tài chính của công ty” cũng có ảnh hưởng lớn đến tiền lương, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi. Tại Công ty, CBNV đánh giá mức độ ảnh hưởng của nhân tố này rất cao có 23 người chiếm 23,5%, nhân tố này có ảnh hưởng cao là 27 người chiếm 27,5%, có ảnh hưởng trung bình là 43 người chiếm 43,9%, mức độ ảnh hưởng thấp là 5 người chiếm 5,1%.

Quan điểm của doanh nghiệp đối với thù lao tài chính và đội ngũ làm công tác Quản trị nhân lực, tiền lương

Thù lao tài chính là một trong những nhân tố quan trọng, giúp tạo động lực cho người lao động để họ nỗ lực làm việc. Nhận thức rõ được điều này, Công ty luôn quan niệm chi trả lương đúng thời điểm, không trả lương chậm.

Các khoản thù lao tài chính lấy từ nguồn hoạt động của đơn vị phải gắn với công sức người lao động đóng góp. Chi phí bỏ ra cho việc thực hiện thù lao tài chính phải được hạn chế ở mức thấp nhất mà ở đó công việc vẫn đạt được hiệu quả, người lao động có động lực để làm việc, cống hiến cho Công ty. Tuy nhiên, mức độ ảnh hưởng của nhân tố “Quan điểm của lãnh đạo công ty” về thù lao tài chính có 14 người chiếm 14,3% đánh giá mức độ ảnh hưởng rất cao; có 21 người chiếm 21,4% đánh giá mức độ ảnh hưởng cao; có 48 người chiếm 48,9% đánh giá ảnh hưởng ở mức trung bình; có 10 người chiếm 10,2% đánh giá ảnh hưởng ở mức thấp và có 5 người chiếm 5,1% đánh giá ảnh hưởng ở mức rất thấp.

Hoạt động quản trị nhân lực của Công ty bao đã có nhiều sự thay đổi khi tham gia vào cơ chế thị trường. Vì vậy, đội ngũ làm công tác quản trị nhân lực của Công ty đều là những người được đào tạo, có năng lực, kinh nghiệm và gắn bó với công ty trong nhiều năm. Một số cán bộ đào tạo không đúng lĩnh vực ngành nghề thì đã chủ động tham gia các lớp tập huấn, các lớp học ngắn ngày về lĩnh vực tiền lương, quản trị nhân lực để tiếp cận công việc được nhanh chóng. Cho nên cán bộ chuyên trách công tác quản trị nhân lực này đều quen công việc nên đã đảm nhiệm và hoàn thành tốt công việc được giao. Tuy nhiên, tiếp cận với kinh tế thị trường, thực tế còn nhiều trở ngại và khó khăn trong công tác quản trị doanh nghiệp nói chung và lĩnh vực quản trị nhân lực nói riêng. Chính vì vậy, đây cũng là nhân tố có số người đánh giá ở mức trung bình (mức 3) cao nhất 58 người chiếm 59,2%; chỉ có 7 người chiếm 7,1% cho là có ảnh hưởng rất cao; đánh giá ở mức thấp và rất thấp cũng chiếm tỷ lệ ít.

Bảng 2.12: Năng lực của đội ngũ làm công tác thù lao lao động tại Công ty

S T T	Họ và Tên	Chức danh	Trình độ chuyên môn	Chuyên ngành đào tạo	Thâm niên (năm)
1	Nguyễn Thị Mai Phương	Phó Trưởng phòng phụ trách phòng TCHC	Cử nhân	Đông Phương học	16
2	Ngô Phúc Tâm	Chuyên viên Nhân sự - Tiền lương	Cử nhân	Quản trị nhân lực	6
3	Trần Ngọc Diệp	Trưởng phòng Kế toán	Cử nhân	Kế toán	16
4	Vũ Minh Nguyệt	Phó phòng kế toán	Cử nhân	Kế toán	14
5	Chu Minh Huế	Chuyên viên kế toán	Cử nhân	Kế toán	14
6	Đỗ Thị Thu Trang	Chuyên viên Nhân sự	Cử nhân	Xuất bản	14
7	Nguyễn Thủy Tiên	Chuyên viên Nhân sự	Thạc sỹ	Quản trị nhân lực	6
8	Tô Vân Thanh	Chuyên viên Nhân sự	Cử nhân Luật	Luật	2
9	Nguyễn Đình Khuyến	Chuyên viên Nhân sự	Cử nhân	Quản trị nhân lực	06
10	Nguyễn Thị Kim Dung	Chuyên viên hành chính	Cử nhân	Văn thư lưu trữ	13
11	Nguyễn Thị Duy Thuyết	Phó Trưởng phòng phụ trách phòng	Cử nhân	Kế toán	09
12	Nguyễn Mai Hồng Hạnh	Chuyên viên Nhân sự	Cử nhân	Quản trị nhân lực	05

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính, BSC, 2021

2.4. Đánh giá chung về thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

2.4.1. Những mặt đã đạt được

Thù lao tài chính của Công ty đã góp phần không nhỏ vào việc thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực. Các mặt ưu điểm của thù lao tài chính có thể kể đến như sau:

Thứ nhất, thù lao tài chính của Công ty phù hợp với các quy định của pháp luật, cụ thể về mức lương tối thiểu, các chế độ bảo hiểm, ngày nghỉ.

Thứ hai, tiền lương của cán bộ công nhân viên trong Công ty được trả là công bằng, do đó có tác động tích cực tới sự ổn định nhân sự. Sự công bằng ở đây mang tính nội bộ. Tiền lương Công ty trả cho người lao động ở mức cao đã góp phần tạo động lực lao động cho người lao động cống hiến hết mình với Công ty.

Thứ ba, các chế độ phụ cấp lương, tiền thưởng và phúc lợi tài chính về cơ bản là đáp ứng yêu cầu người lao động với việc cung cấp đầy đủ các loại phúc lợi bắt buộc cho người lao động. Các chế độ này đã tạo được sự hài lòng đối với người lao động.

2.4.2. Những hạn chế

Mặc dù Công ty đã có những cố gắng trong thù lao lao động nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại một số những hạn chế sau đây:

Thứ nhất, quy chế trả lương còn sử dụng quy chế của năm 2012, trong các năm sau, chỉ ra văn bản chỉnh sửa, bổ sung về hệ thống vị trí lương bảng lương chức danh, còn cách tính trả lương vẫn áp dụng theo cách cũ.

Thứ hai, phân phối tiền lương cho người lao động mặc dù đã xác định theo KPI cá nhân, bộ phận và toàn doanh nghiệp nhưng vẫn chưa phản ánh hết được các yếu tố thuộc về trách nhiệm, thái độ làm việc... ảnh hưởng đến hiệu quả thực hiện công việc.

Thứ ba, phúc lợi tài chính của công ty còn đơn giản, chưa có công thức tính toán rõ ràng, chưa xác định được các mức hưởng cụ thể.

Thứ tư, chế độ thưởng được đưa ra với tiêu chí còn đơn giản nên chưa khuyến khích người lao động một cách toàn diện.

2.4.3. Một số nguyên nhân chủ yếu

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến những hạn chế trong thù lao tài chính của công ty, nhưng chủ yếu là những nguyên nhân chủ quan dưới đây:

Thứ nhất, Từ năm 2012 đến nay, BSC đã áp dụng cơ chế lương KPI. Đây là phương pháp trả lương khá phổ biến và đã được áp dụng ở nhiều doanh nghiệp. Quy chế lương KPI đã tạo bước đột phá trong quản lý hệ thống tiền lương của công ty BSC trong giai đoạn tái cơ cấu từ năm 2012 – 2015. Tuy nhiên, quy chế này đang không còn thực sự phù hợp trong bối cảnh thị trường cạnh tranh gay gắt về nhân sự với thời điểm hiện tại đặc biệt với đặc thù hoạt động của công ty chứng khoán, mức độ biến động về nhân sự là tương đối lớn. Nếu không xây dựng được cơ chế lương phù hợp sẽ rất khó để có thể thu hút và giữ chân nhân viên giỏi nhờ tạo động lực thông qua thực thi sự công bằng khi trả lương tương xứng với năng lực.

- Công ty hiện tại đã tự xây dựng cấp bậc nội bộ theo chức danh;
- Cấp bậc nội bộ chưa được xây dựng dựa theo một phương pháp chuẩn quốc tế;
- Quy chế lương của Công ty do có nhiều yếu tố cấu thành mức lương của người lao động (*chẳng hạn như lương căn bản, lương chức danh, lương hiệu suất..*) nên cơ cấu lương hiện tại không dễ dàng để áp dụng và quản lý;
- Chưa biết được chính xác định vị trả lương của công ty mình so với thị trường;

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

Công ty chưa kịp thời cập nhật xây dựng được bản mô tả công việc chính thức, đầy đủ và chi tiết để bổ sung cho những vị trí mới

Thứ ba, Công ty chưa quan tâm nhiều đến hệ thống thông tin thù lao tài chính.

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

Thứ năm, đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực còn thiếu về số lượng, yếu về mặt chất lượng do trình độ chuyên môn chưa phù hợp, kinh nghiệm thâm niên công tác trong lĩnh vực thù lao, phúc lợi còn ít nên cũng ảnh hưởng lớn đến việc tham mưu cho lãnh đạo những điểm tích cực và tồn tại của chính sách thù lao tài chính hiện tại và cách thức cải thiện những hạn chế trong quá trình thực hiện tại Công ty.

Thứ sáu, tổ chức Công đoàn còn chưa thực sự phát huy được tối đa vai trò và những ảnh hưởng của công đoàn công ty tới Ban lãnh đạo công ty và tới mọi người lao động.

Thứ bảy, trình độ của cán bộ quản lý trong công ty còn chưa đồng đều, bộc lộ nhiều hạn chế. Có những cán bộ mặc dù có thâm niên làm việc lâu năm nhưng tư duy đổi mới còn chậm. Nền văn hoá doanh nghiệp chưa thực sự được chú trọng xây dựng. Ý thức tham gia vào các hoạt động đoàn thể: phong trào văn nghệ, thể dục thể thao của người lao động chưa cao.

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

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN THÙ LAO TÀI CHÍNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHỨNG KHOÁN NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

3.1. Phương hướng phát triển của Công ty và thù lao tài chính của Công ty trong thời gian tới

3.1.1. Phương hướng phát triển của Công ty trong thời gian tới

Trước tình hình kinh tế thế giới và trong nước có sự hội nhập và cạnh tranh khắc nghiệt, Hội đồng quản trị Công ty đã cân nhắc, chỉ đạo Ban giám đốc điều hành tiếp tục nỗ lực hơn nữa, chủ động linh hoạt trong việc tìm kiếm những giải pháp kinh doanh phù hợp với thực lực, nhằm đưa Công ty phát triển ngày càng bền vững với những thế mạnh sẵn có, ổn định và từng bước nâng cao đời sống của cán bộ công nhân viên trong Công ty, phấn đấu trở thành định chế hàng đầu trong lĩnh vực Tài chính – Chứng khoán.

Thị trường chứng khoán năm 2021 được dự báo tiềm ẩn nhiều rủi ro như khả năng duy trì độ bền của dòng tiền sau giai đoạn tăng trưởng nóng, các nguy cơ về dịch bệnh và bất ổn chính trị trên thế giới. Cùng với đó, bối cảnh thị trường trong năm 2021 đặt ra nhiều thách thức cho các Công ty trong lĩnh vực chứng khoán khi Luật chứng khoán sửa đổi có hiệu lực từ 01/01/2021 – đây là văn bản pháp lý cao nhất nhằm hoàn thiện cơ sở pháp lý, tiền đề cho các chính sách phát triển thị trường chứng khoán và tạo cơ hội cho việc nâng hạng thị trường; Việc triển khai cơ chế thanh toán, bù trừ CCP mở đường cho giao dịch T0 và Nghị định 153/2020/NĐ-CP quy định mới về phát hành riêng lẻ trái phiếu doanh nghiệp cũng sẽ tác động mạnh mẽ tới tình hình thị trường chung và hoạt động kinh doanh của các công ty chứng khoán bao

gồm cả BSC. Như vậy, có thể nói, năm 2021 được xem như một BƯỚC NGOẶT, bắt buộc các công ty trong lĩnh vực chứng khoán phải thay đổi để đáp ứng yêu cầu giai đoạn phát triển mới của thị trường. Trong bối cảnh đó, để đạt được mục tiêu chiến lược dài hạn, các nhóm kế hoạch hành động năm 2021 được xây dựng nhằm phát huy các sức mạnh nội tại, khắc phục nhược điểm để bứt phá và hoàn thành kế hoạch kinh doanh được giao.

Công ty đề ra phương hướng và các nhiệm vụ cơ bản, cần tập trung trong thời gian tới cũng như kế hoạch hành động 2021 đối với từng nhóm giải pháp như sau:

* Nâng cao năng lực tài chính của Công ty: Hoàn thành tìm kiếm nhà đầu tư tài chính/cổ đông chiến lược, sẵn sàng đàm phán, nhằm mục tiêu tăng vốn; đồng thời xem xét các điều kiện thị trường và nhu cầu hoạt động kinh doanh, huy động nguồn vốn vay đáp ứng năng lực tài chính cho năm 2021 qua đó đảm bảo lợi thế cạnh tranh.

- Thúc đẩy hoạt động bán chéo với BIDV: Liên kết chặt chẽ với BIDV, tập trung mở rộng quy mô và mạng lưới bán lẻ nhằm nâng cao hiệu quả hợp tác với BIDV, khai thác sức mạnh hệ thống về thương hiệu và khách hàng, thúc đẩy sự hợp tác toàn diện công tác bán chéo sản phẩm dịch vụ chứng khoán.

- Cung cấp các sản phẩm theo chuỗi: BSC cần tạo ra lợi thế cạnh tranh trong việc triển khai các giao dịch cấu trúc tài chính, cung cấp các sản phẩm phức hợp, chuỗi dịch vụ nhằm tạo giá trị gia tăng khác biệt trên thị trường. Tăng cường công tác phối hợp giữa các phòng ban để tạo ra các sản phẩm phức hợp, có khả năng cung ứng một hệ sinh thái sản phẩm dịch vụ đa dạng cho khách hàng.

- Nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ: nghiên cứu chính sách sản phẩm, chính sách phí linh hoạt, cân bằng giữa tính cạnh tranh và quản trị rủi

ro; ứng dụng công nghệ trong phát triển sản phẩm dịch vụ, trong tác nghiệp và quản trị.

- **Đẩy mạnh hoạt động Tư vấn tài chính:** Cơ cấu lại hoạt động bao gồm mô hình tổ chức, đội ngũ nhân sự, cơ chế vận hành là nền tảng đảm bảo hoạt động hiệu quả và bền vững; đẩy mạnh hoạt động tư vấn tài chính trên cả 02 thị trường vốn chủ và thị trường vốn nợ.

- **Hoạt động đầu tư:** Bám sát diễn biến thị trường để lựa chọn quy mô và cơ cấu danh mục đầu tư phù hợp; chuyển dịch sang mảng dịch vụ mang lại nguồn thu bền vững và đa dạng hóa nguồn thu. Các công tác quản trị điều hành:

- Hoàn thiện cơ chế quản trị thống nhất và xuyên suốt để kiểm soát, giám sát hoạt động của các phòng ban minh bạch và hiệu quả, góp phần đảm bảo lợi ích của cổ đông và sự hài hòa với lợi ích của bên liên quan

- Xây dựng chiến lược quản trị rủi ro, áp dụng nguyên tắc quản trị rủi ro theo thông lệ quốc tế.

- Củng cố, nâng cao kỷ luật lao động, tính tuân thủ quy trình, quy chế trong các hoạt động.

Các công tác hoàn thiện hệ thống:

- **Mô hình tổ chức và cơ chế chi trả thu nhập:** Nâng cao sức mạnh thể chế thông qua hoàn thiện mô hình tổ chức và chính sách động lực. Thực hiện rà soát, cải tiến đồng bộ hệ thống chính sách nhân sự, chính sách động lực gắn với thực tiễn và tạo động lực thúc đẩy hiệu quả kinh doanh, sử dụng lợi ích làm thước đo, đảm bảo công bằng và thu nhập.

- **Phát triển đội ngũ:** Tăng cường đào tạo nhân sự nhằm phát triển và bồi dưỡng nguồn nhân lực, sẵn sàng cho sự đổi mới và sáng tạo.

- Đầu tư và nâng cấp hệ thống Công nghệ thông tin: Tăng cường số hóa trong quản lý khách hàng cũng như quản trị điều hành qua việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng, cải tiến các công cụ tư vấn trực tuyến, xây dựng lại hệ thống tổng đài, hệ thống văn phòng điện tử. Đầu tư, nâng cấp hệ thống giao dịch, tích hợp các công cụ phân tích và tư vấn đầu tư, đảm bảo hoạt động ổn định và kiểm soát các lỗi phát sinh. Hoạt động quản lý thương hiệu:

- Đẩy mạnh và phát triển nghiệp vụ Marketing: xây dựng chiến lược Marketing toàn diện, kết hợp các hình thức digital marketing và các kênh truyền thống nhằm nâng cao hình ảnh, uy tín của BSC trong mắt công chúng, qua đó tạo điều kiện trong việc phát triển khách hàng và bán hàng.

- Nghiên cứu, triển khai xây dựng lại nhận diện thương hiệu BSC.

3.1.2. Phương hướng thực hiện thù lao tài chính của Công ty trong thời gian tới

Thực hiện cải cách tiền lương theo Nghị quyết 27 của Đảng “trong khu vực doanh nghiệp, tiền lương là giá cả sức lao động, hình thành trên cơ sở thoả thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động theo cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước. Nhà nước quy định tiền lương tối thiểu là mức sàn thấp nhất để bảo vệ người lao động yếu thế, đồng thời là một trong những căn cứ để thoả thuận tiền lương và điều tiết thị trường lao động. Phân phối tiền lương dựa trên kết quả lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh, bảo đảm mối quan hệ lao động hài hoà, ổn định và tiến bộ trong doanh nghiệp”. Đối với doanh nghiệp nhà nước, “Nhà nước quy định nguyên tắc chung để xác định tiền lương và tiền thưởng đối với doanh nghiệp nhà nước gắn với năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh, hướng đến bảo đảm mặt bằng tiền lương trên thị trường. Thực hiện giao khoán chi phí tiền lương, bao gồm cả tiền thưởng trong quỹ lương gắn với nhiệm vụ, điều kiện sản xuất kinh doanh, ngành nghề, tính chất hoạt động của doanh nghiệp; từng

bước tiến tới thực hiện giao khoán, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh gắn với kết quả, hiệu quả quản lý và sử dụng vốn nhà nước của doanh nghiệp”[1].

Thực hiện nghị quyết Đảng, cùng với nhận định được vai trò quan trọng của thù lao lao động trong quản trị nhân lực, Ban quản trị Công ty cần định hướng thù lao tài chính trong thời gian tới như sau:

Trước hết, khi xây dựng và thực hiện công tác thù lao lao động Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam cần xác định rõ mục tiêu của thù lao lao động. Nhận thấy được tầm quan trọng của công tác thù lao lao động, Công ty cần phải lên kế hoạch cho mình dần dần hoàn thiện các chính sách thù lao và thực thi chính sách cho đảm bảo tính kịp thời, công bằng, khách quan, công khai của chính sách. Trước tiên, Công ty cần phải xác định được mục tiêu của chính sách thù lao như sau:

- Cần phải xác định mục tiêu của hệ thống thù lao. Đầu năm là thời điểm tốt để đề ra mục tiêu. Các mục tiêu này cần phải cụ thể, không xa vời và gắn liền với sự phát triển kinh doanh của Công ty.

- Cùng nhân viên xác định mục tiêu: Nhân viên thường là nguồn thông tin tốt nhất về những mục tiêu gắn với công việc cụ thể nhằm góp phần làm tăng năng suất chung, khả năng đáp ứng hay các mục tiêu kinh doanh khác. Nhờ tham gia vào quá trình xác định mục tiêu, họ sẽ gạt bỏ đi sự không hài lòng do việc áp đặt mục tiêu từ phía những người quản lý.

- Thường xuyên đánh giá lại các mục tiêu để đảm bảo các mục tiêu vẫn còn ý nghĩa và nhân viên vẫn đang đi đúng hướng. Xác định được mục tiêu của chính sách thù lao, công ty bước vào quá trình xây dựng chính sách thù lao của mình. Hiểu được nhu cầu của nhân viên là cơ sở để Công ty xây dựng cơ chế thù lao thoả đáng, đáp ứng những nguyện vọng của cán bộ nhân viên trong khả năng tối đa cho phép. Rõ ràng, nhu cầu của con người là vô cùng

phong phú và nhiều khi rất phức tạp. Chính vì lý do này mà không ít quan điểm cho rằng việc tìm hiểu và đáp ứng những nhu cầu của người lao động là không thể. Song, để giữ được nhân viên và đặc biệt là các nhân tài trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt, đây là một việc làm vô cùng cần thiết. Các công ty sẽ khắc phục được tình trạng suy nghĩ chủ quan cho rằng tăng lương là biện pháp hiệu quả nhất để giữ chân người lao động.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

3.2.1. Giải pháp hoàn thiện cách tính trả lương trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Hiện nay, vấn đề về thu nhập là vấn đề cơ bản đối với mỗi người lao động, họ hy vọng việc làm của mình mang lại một nguồn thu nhập tương đối, phù hợp với năng lực, trình độ của họ và đáp ứng được nhu cầu cuộc sống. Và trong các khoản thu nhập thì lương được coi là thu nhập chính của người lao động. Theo phân tích các mặt hạn chế ở trên thì mức thu nhập của người lao động vẫn còn ở mức thấp và còn nhiều vấn đề bất cập trong quá trình trả lương, vì vậy, Công ty cần có chính sách chi trả lương hợp lý, để thúc đẩy sự phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và thỏa mãn nhu cầu của người lao động.

Việc nâng mức lương hiện trả hàng tháng cho cán bộ lên một mức cao so với lương hiện hành dẫn đến áp lực về chi phí bảo hiểm xã hội mà công ty phải trả cho cơ quan bảo hiểm hàng tháng rất lớn. Điều này gây sức ép cho kế hoạch chi phí cũng như gây ảnh hưởng đến việc mở rộng quy mô nhân sự của BSC trong tương lai. Đồng thời, BSC đã dự kiến xây dựng chính sách bảo hiểm nhân thọ dạng hưu trí như một kênh phúc lợi trong việc giữ chân nhân tài dựa vào kết quả phân loại cán bộ. Do đó, BSC đã thực hiện xây dựng, cập nhật bổ sung các quy định mang tính kỹ thuật để đáp ứng được ba (03) yêu cầu:

(i) Giữ nguyên phương pháp luận về trả lương của Mercer như Talenent tư vấn;

(ii) Thiết kế được quy chế theo hướng giảm áp lực về chi phí bảo hiểm xã hội cho BSC mà vẫn đảm bảo tuân thủ pháp luật (từ năm 2018 BSC đã chạy chương trình bảo hiểm nhân thọ cho cán bộ, phần chênh lệch từ BHXH này sẽ dùng để bù đắp chi phí cho Bảo hiểm nhân thọ).

(iii) Thiết kế được nội dung thu nhập mà BSC có thể thực hiện trừ thu nhập của cán bộ trong trường hợp cán bộ vi phạm ý thức kỷ luật lao động để nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự và kỷ luật điều hành cho BSC thông qua công cụ phụ cấp chất lượng công việc.

Thực hiện trả lương tương xứng với vị trí làm việc, chức danh nghề nghiệp, chức vụ quản lý và kết quả thực hiện công việc của người lao động. Đồng thời, thực hiện điều chỉnh tăng lương cho người lao động, đảm bảo không ngừng tăng mức thu nhập bình quân cho người lao động qua các năm.

Bên cạnh đó, Công ty cần quán triệt thực hiện nghiêm chỉnh các chính sách nâng lương cho người lao động theo đúng các chính sách đã đề ra. Ngoài ra, Công ty chưa có chính sách trả lương nhằm mục đích giữ chân nhân tài hoặc thu hút nhân tài. Có thể, trong giai đoạn hiện nay, Công ty còn chưa nghĩ tới điều này, nhưng trong những năm tới, Công ty cần triển khai thực hiện tốt mục tiêu này. Bởi vì, ngày nay sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp là vô cùng gay gắt, việc có được và giữ chân được nhân tài là vấn đề thiết yếu, bởi vì họ chính là những thành viên cốt cán, là nòng cốt của Công ty. Thực hiện trả lương nhằm giữ chân nhân tài, thì mức lương trả cho người lao động sẽ phải cao hơn mức lương so với các doanh nghiệp khác cùng ngành.

Tùy vào chiến lược cạnh tranh mà mỗi công ty sẽ xây dựng và áp dụng các loại phụ cấp khác nhau. Việc áp dụng phụ cấp trong các doanh nghiệp

hiện nay đã được quan tâm, tuy nhiên các loại phụ cấp và các mức phụ cấp vẫn còn ít ỏi, chỉ dừng lại ở mức đáp ứng đúng luật. Vì vậy, để phát huy hiệu quả cao của phụ cấp trong vấn đề trả lương thì cần bổ sung và nâng mức phụ cấp nhiều hơn nữa. Trước hết, Công ty cần cập nhật thông tin về các loại và các mức phụ cấp phù hợp với môi trường làm việc và chi phí sinh hoạt tại vùng mà đơn vị kinh doanh. Đối với các công việc có điều kiện làm việc có yếu tố nguy hiểm, độc hại, cần xây dựng phụ cấp rõ ràng và quy định thành mức cụ thể để người lao động có thể biết và tự tính được phụ cấp cho mình. Có thể bổ sung thêm một số loại phụ cấp mà trong quá trình xây dựng tiền lương chưa tính hết được như phụ cấp thâm niên, phụ cấp ưu đãi ngành... Công ty cần cân đối với quỹ phụ cấp để có thể điều chỉnh các mức phụ cấp hợp lý với từng vị trí công việc, điều kiện làm việc để tăng thêm thu nhập và bù đắp cho người lao động. Để làm được điều này, đơn vị cần nắm rõ được điều kiện làm việc của từng nhân viên và tìm hiểu kỹ những biến động của nền kinh tế thị trường để điều chỉnh mức phụ cấp cho hợp lý với từng thời kỳ.

3.2.2. Giải pháp hoàn thiện tiền thưởng trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Có thể thấy rằng, công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam đã triển khai chính sách tiền thưởng cho nhân viên toàn công ty, tuy nhiên theo như điều tra và phân tích thực tế thì mức tiền thưởng được đánh giá là còn chưa hợp lý. Chính vì vậy, Công ty cần phải thay đổi cho phù hợp hơn với tình hình thực tế.

Hiện nay, Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam đang thực hiện chính sách thưởng theo năm, giành cho các đối tượng như: tập thể lao động xuất sắc, tập thể lao động tiên tiến, lao động tiên tiến, chiến sỹ thi đua cấp cơ sở, giấy khen của Chủ tịch Hội đồng quản trị công ty cho cá nhân xuất sắc, mà chưa có các chính sách thưởng theo quý,

theo tháng nhằm thúc đẩy lòng say mê hoạt động và nhiệt tình của cán bộ nhân viên. Do đó, chưa tạo được điều kiện thúc đẩy, chưa tạo ra động lực để người lao động làm việc. Công ty nên thực hiện thưởng theo tháng, theo quý để việc thưởng có ý nghĩa hơn. Hơn nữa, công ty khi xét thưởng cán bộ công nhân viên nên kèm theo giấy khen, trong đó có ghi rõ công lao mà người lao động đạt được, giấy khen là một hình thức thù lao về tinh thần, có giá trị lớn lao, nó có thể trở thành tấm gương, có thể trở thành động lực, niềm phấn khởi tự hào của mỗi nhân viên. Vì vậy, kết hợp giữa thù lao tài chính và thù lao phi tài chính là một hình thức mà Công ty nên thực hiện trong trường hợp này. Công ty cần xây dựng quy chế rõ ràng trong việc thực hiện chính sách tiền thưởng cho nhân viên, từ đó làm căn cứ tạo sự công bằng, công khai trong quá trình triển khai.

Các quy chế về khen thưởng khuyến khích của Công ty nên được quy định một cách rõ ràng, cụ thể. Vì vậy, dựa vào việc đánh giá thực hiện công việc hàng tháng Công ty nên có kế hoạch xét thưởng đúng người, đúng việc trong từng tháng. Hình thức thưởng tháng cần được ban hành thành quy chế đầy đủ để người lao động nắm bắt được một cách rõ ràng. Như vậy hình thức thưởng này sẽ đạt được hiệu quả cao nhất, mang tính kịp thời nhanh chóng tạo tính chất kích thích động lực cho người lao động. Cách tính này có ưu điểm lớn là nó dựa được trên cả tình hình kinh doanh của tháng, của năm, của đơn vị, của cá nhân để tính thưởng. Khi đó tạo ra sự liên kết lớn giữa các thành viên trong tổ chức nỗ lực vì kết quả cuối cùng mà họ nhận được.

Hàng tháng Ban lãnh đạo Công ty, công đoàn trong Công ty, đại diện các đơn vị Ban, Chi nhánh sẽ cùng họp để đưa ra hệ số thưởng chung của tháng dựa trên kết quả kinh doanh của tháng đó. Sau đó sẽ đánh giá các đơn vị để đưa ra hệ số thưởng phù hợp với từng đơn vị trong tháng kinh doanh. Công ty xác định mức hệ số cho phù hợp. Và cũng không qua nhiều cấp độ

xét thưởng. Ở đây, tác giả đề nghị đưa ra tiêu chí đánh giá từng bộ phận, phòng ban dựa trên chức năng nhiệm vụ. Ví dụ như:

Tiêu chí 1: Mức độ hoàn thành chức năng nhiệm vụ, chỉ tiêu của bộ phận phòng ban

Tiêu chí 2: Mức độ chấp hành nội quy, quy định của các thành viên trong toàn bộ phận

Tiêu chí 3: Mức độ quan trọng của từng bộ phận trong Công ty

Các tiêu chí này cũng được cụ thể hóa theo điểm và xác định như mức độ đóng góp của người lao động (Hi) vào kết quả chung của toàn Công ty. Các đơn vị hoàn thành công việc chưa tốt, nhưng cũng cần động viên để cố gắng, tùy vào mức độ hoàn thành mà hệ số quy định thấp hay cao. Hệ số thưởng này có thể được đưa ngay vào công thức tính lương hàng tháng cùng với hệ số tham gia lao động của từng người.

Sử dụng các tiêu chí này đánh giá để tránh trường hợp xét Xuất sắc, Tốt, Trung bình như hiện nay Công ty đang áp dụng mang màu sắc cảm tính.

Đối với chế độ thưởng cuối năm và thưởng tháng lương thứ 13 thì dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc hay mức độ tham gia lao động hàng tháng và được cộng dồn vào cuối năm.

Bảng 3.1: Bảng xếp hạng tương ứng với số điểm

KPI	Xếp hạng	Hệ số thưởng quy đổi theo tháng dựa trên điểm Hi
Đạt 100% KPI cá nhân và đạt 100% KPI bộ phận	A+	4
Đạt 100% KPI cá nhân và từ 75% đến dưới 100% KPI bộ phận	A	3
Đạt 100% KPI cá nhân và từ 50% đến dưới 75% KPI bộ phận	B	2

Đạt 100% KPI cá nhân và dưới 50% KPI bộ phận	C	1
Dưới định mức KPI tối thiểu	D	0

Nguồn: Đề xuất của tác giả

Hệ số thưởng được đánh giá hàng tháng nhưng để cuối năm mới cộng dồn các tháng trong năm lại để tính thưởng.

Tiền thưởng của người lao động được tính theo công thức sau:

$$TT_i = \frac{\text{Tổng quỹ khen thưởng}}{\text{Tổng hệ số thưởng của toàn Công ty trong năm}} \times T_i \text{ năm}$$

Trong đó: TT_i là tiền thưởng của người thứ i

T_i năm: Hệ số thưởng của người thứ i trong năm

Việc sử dụng luân bảng điểm đánh giá mức độ đóng góp của người lao động để đánh giá và quy đổi ra hệ số xét thưởng nhằm giảm bớt các bảng biểu đánh giá, tránh trùng lặp, đơn giản hóa cách xác định giúp người lao động dễ dàng tự đánh giá và xác định được hệ số thưởng hàng tháng và có kế hoạch tích lũy hệ số thưởng để cuối năm nhận được số tiền thưởng lớn dựa trên số điểm tích lũy được nhiều.

3.2.3. Giải pháp hoàn thiện phúc lợi tài chính trong thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Các chế độ phúc lợi tài chính cần được quy định rõ và cụ thể trong Quy chế trả lương. Chẳng hạn như tiền ăn ca nên quy định cụ thể là bao nhiêu tiền một ngày và quy định thêm các điều kiện được hưởng chế độ tiền ăn ca này. Quy định về giá trị quà cho ngày nghỉ theo quy định, ngày lễ tết hàng năm, các chế độ thưởng cho con cái người lao động khi các cháu có thành tích

trong học tập, và vào các ngày lễ của các cháu (Rằm trung thu, Tết Thiếu nhi,...) ít nhất là bao nhiêu.

Chế độ công tác phí được thực hiện thay cho phụ cấp lưu động khi cán bộ công nhân viên phải thay đổi chỗ ở và nơi làm việc. Chế độ này hưởng theo quy định của Nhà nước nhưng theo tôi, Công ty cần cập nhật thông tin về các loại và các mức phụ cấp phù hợp với môi trường làm việc và chi phí sinh hoạt tại vùng mà đơn vị kinh doanh.

Công ty nên xây dựng và bổ sung thêm các chế độ phúc lợi tài chính, đặc biệt là các phúc lợi tự nguyện lấy từ hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

3.2.4. Hoàn thiện các giải pháp hỗ trợ khác có liên quan

*Thực hiện theo nguyên tắc công bằng, bình đẳng trong doanh nghiệp Công ty cần đảm bảo nguyên tắc về sự công bằng và minh bạch trong việc thực hiện các hình thức thù lao. Người lao động sẽ có phản ứng tiêu cực ở mức cao hơn nếu cho rằng họ được đối xử không công bằng so với trường hợp họ nhận được mức thù lao thấp nhưng công bằng. Nguyên tắc công bằng đòi hỏi cơ chế thù lao phản ứng đúng sự đóng góp của cá nhân người lao động đối với hoạt động của công ty. Người lao động có đóng góp nhiều hơn đối với sự thành công của Công ty cần nhận được mức thù lao cao hơn. Các công việc và vị trí có trách nhiệm và độ phức tạp trong thực hiện các nhiệm vụ tương tự như nhau, đòi hỏi kỹ năng, trình độ và kinh nghiệm tương tự nhau cần nhận được các hình thức thù lao, phúc lợi tương tự. Các hình thức thưởng, ghi nhận sự thành công của cá nhân cần phải được thực hiện một cách thống nhất và liên tục. Trình tự để thực hiện các chức năng này cũng cần được xem xét một cách cẩn thận để đảm bảo sự công bằng. Người lao động cần phải được thông tin đầy đủ, rõ ràng về các tiêu chí để đánh giá sự thành công của họ. Đồng thời việc thực hiện các hình thức thù lao phải kịp thời để động viên khuyến

khích người lao động đúng thời điểm. Thực hiện triển khai nguyên tắc công bằng, bình đẳng trong doanh nghiệp, các nhà quản trị phải thông báo tất cả các vấn đề, các quy tắc, chính sách trên bảng thông báo của Công ty hoặc trên trang thông tin điện tử của Công ty để mọi người đều biết rõ. Nguyên tắc công bằng, bình đẳng chỉ được thực hiện khi bản thân nhà lãnh đạo là người công minh chính trực và các quy định, quy tắc của Công ty phải rõ ràng, cụ thể, để làm căn cứ cho người lao động nhìn nhận, đánh giá các sự việc cũng như hoạt động của Công ty.

* Hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng lao động: Từ điều kiện thực tế cho thấy công tác bố trí và sử dụng lao động của Công ty còn nhiều bất cập, việc phân công công việc vẫn gây ra những bất bình đẳng. Việc triển khai chính sách thù lao nhân lực của Công ty chưa phù hợp với kế hoạch đã được xây dựng. Do vậy, việc hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng lao động trong tình hình hiện nay là việc làm cần thiết.

- Công ty cần thực hiện chính sách luân chuyển cán bộ khi xét thấy họ có khả năng và trình độ phù hợp với vị trí khác hơn nhằm tạo điều kiện cho họ phát huy các điểm mạnh và khắc phục điểm yếu của mình.

- Khi phân công nhiệm vụ, công việc phải phù hợp với ngành nghề, lĩnh vực hoạt động của họ.

- Không phân công nhiệm vụ, công việc chồng chéo giữa người này với người kia hoặc những công việc khác nhau của một người.

- Giữa các phòng ban cần phân tách nhiệm vụ, công việc rõ ràng giúp cho việc bố trí lao động được dễ dàng. Cần thường xuyên đánh giá năng lực, phẩm chất của cán bộ công nhân viên tạo điều kiện cho những người có khả năng phát huy được hết năng lực của mình.

- Có một số cán bộ đã yên vị quá lâu tại một số vị trí, cần được giao thêm nhiệm vụ, thay đổi vị trí để họ có thể phát hiện được thêm các khả năng

tiềm tàng đồng thời để tránh cho họ rơi vào tình trạng lười sáng tạo. Mặt khác, khi bố trí công việc cần xem xét theo nguyện vọng của nhân viên, bởi vì những người mong muốn thực hiện công việc họ sẽ có tâm huyết và nhiệt tình, cũng như am hiểu về công việc, nhờ đó công việc sẽ được thực hiện tốt hơn khi giao cho người khác. Chỉ có làm đúng việc, đúng trình độ chuyên môn, đúng với năng lực, sở thích thì người lao động mới phát huy hết khả năng của mình.

* Hoàn thiện tổ chức bộ máy quản trị nguồn nhân lực Dựa trên những hạn chế của công tác thù lao lao động, công ty cần tiếp tục xây dựng, phát triển, tổ chức lại bộ máy quản trị nguồn nhân lực và đội ngũ chuyên gia về phát triển nguồn nhân lực đủ mạnh để thực hiện nhiệm vụ một cách hiệu quả nhất. Nâng cao toàn diện chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao tỷ lệ lao động được qua đào tạo, nhằm tạo ra một bước phát triển mới về chất, trong đó:

+ Nâng cao kiến thức và kỹ năng quản trị doanh nghiệp cho lãnh đạo, quản lý các cấp nhằm xây dựng một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có đủ năng lực và bản lĩnh giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra trong tiến trình hội nhập bằng cách thực hiện các chương trình đào tạo về nhân lực cho cán bộ.

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

+ Phân việc theo chuyên môn của từng người: người chuyên đảm trách về bảo hiểm, người chuyên thực hiện chấm công và tính lương cho người lao động, người chuyên làm công tác giải quyết các chế độ phúc lợi, trợ cấp,... cho người lao động. Để thực hiện tốt hơn nữa công tác quản trị nguồn nhân lực cũng như công tác thù lao lao động thì công ty nên mạnh mẽ trong việc hoàn thiện tổ chức bộ máy quản trị nhân lực, khi cần có thể loại bỏ các bộ phận không cần thiết gây chồng chéo cho công tác quản lý, ngược lại nếu cần

phải bổ sung thì cần kịp thời bổ sung nhằm đảm bảo công tác quản lý nhân lực được thông suốt.

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

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

* Nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý Người lãnh đạo, quản lý bao giờ cũng đóng một vai trò quan trọng trong sự phát triển của một công ty hay một doanh nghiệp. Đó là tấm gương, là phương hướng soi sáng đường giúp nhân viên học tập và noi theo. Vì vậy, nếu một bộ máy mà trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý mà yếu kém, thì các hoạt động khác của doanh nghiệp sẽ không thể hoàn thành và thực hiện trọn vẹn được. Do đó, để công tác thù lao tài chính thực sự đạt hiệu quả thì trước hết những người vạch ra kế hoạch, chính sách phải là người có trình độ cao, am hiểu rõ tình hình cụ thể của doanh nghiệp, nắm bắt rõ những quy định của Nhà nước, những văn bản hướng dẫn thi hành về các chế độ tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi... dành cho người lao động, để từ đó xây dựng chính sách thù lao hợp lý, vừa đảm bảo đạt được mục tiêu của công ty, tuân thủ những quy định của Nhà nước, vừa đảm bảo quyền lợi của người lao động. Đội ngũ cán bộ quản lý là những người đi đầu trong việc thực thi các chính sách trên. Ngoài kiến thức về xây dựng, thực thi chế độ thù lao nhà quản trị cần nâng cao trình độ về công tác quản lý. Khi đó nhà quản trị sẽ dễ dàng chỉ đạo cấp dưới thực hiện những chính sách mà mình xây dựng một cách nhiệt tình và đạt kết quả cao. Thực hiện điều này, công ty cần triển khai như sau:

- Công ty cần trích từ lợi nhuận hàng năm một khoản nhất định đầu tư cho công tác đào tạo cán bộ quản lý, đào tạo trình độ nâng cao tay nghề cho công nhân viên, sử dụng quỹ trong việc gặp mặt trao đổi kinh nghiệm, mời chuyên gia về đào tạo để nhân viên trong công ty trau dồi kiến thức và hiểu nhau hơn. Đặc biệt, Công ty có thể xây dựng hệ thống đánh giá sau đào tạo nhằm rút kinh nghiệm về chương trình đào tạo, chất lượng, đánh giá học viên sau khóa đào tạo.

- Thường xuyên tổ chức đánh giá trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ quản lý bằng cách tổ chức các kỳ thi hoặc kiểm tra bằng hình thức đột xuất thông qua công việc.

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

- Phải thực hiện sát sao việc sử dụng quyền hạn đi đôi với trách nhiệm của cán bộ, xây dựng các bảng đánh giá kết công việc để xác định mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý.

* Giữ vững và phát huy nền văn hóa doanh nghiệp Văn hóa doanh nghiệp là cốt lõi tinh thần của một công ty, một nền văn hóa tốt sẽ cho thấy sự phát triển thịnh vượng của công ty và ngược lại. Nó được tạo dựng và phát triển qua năm tháng để trở thành nét truyền thống của doanh nghiệp. Mỗi con người, mỗi cá nhân đều có những cá tính, đặc điểm, tình cảm và lý trí riêng, bởi vậy nếu văn hóa doanh nghiệp không vững vàng, không soi sáng được cho các hành vi của nhân viên thì tập thể sẽ dễ dẫn tới tình trạng hỗn loạn, không thể kiểm soát được. Khi đó, nó sẽ gây khó khăn rất lớn cho công tác quản lý của doanh nghiệp cũng như các công tác khác liên quan. Chính vì

vậy, việc có một nền văn hóa doanh nghiệp bền vững, tốt đẹp là điều rất đáng quý, cần được giữ vững và phát huy hơn nữa.

Để thực hiện được tốt điều này, công ty cần thực hiện một số chính sách như sau:

- Thường xuyên quan tâm đến đời sống người lao động.
- Xây dựng mối quan hệ giúp đỡ lẫn nhau giữa người với người trong toàn công ty.

- Thực hiện các chương trình giao lưu, học hỏi, tạo tinh thần đoàn kết giữa mọi người trong công ty với nhau. Điều này giúp cho các thành viên của doanh nghiệp có ý thức tự giác bảo vệ, duy trì, kế thừa và phát triển nền văn hóa đó, không những thế nó còn giống như sợi dây ràng buộc “vô hình” giúp người lao động thực hiện tốt kỷ cương, pháp luật và các quy chế, quy định của công ty đề ra. Khi đó sẽ thúc đẩy người lao động làm việc hết mình cho sự thành công của doanh nghiệp, tạo dựng một môi trường làm việc thân thiện, lành mạnh, giúp họ gắn bó lâu dài và yêu công việc của mình hơn. Chỉ khi được sống trong một môi trường văn hóa doanh nghiệp tốt, còn người mới có thể khôi phục và tái tạo sức lao động, sáng tạo, phát triển và hoàn thiện nhân cách của mình. Một doanh nghiệp có nền văn hóa tốt sẽ là tiền đề cơ sở để thực hiện tốt những chính sách thù lao.

Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam là một công ty nhà nước. Vì vậy, việc kiểm soát chi phí là rất cần thiết, trong đó có những chi phí cho con người trong Công ty. Nếu Công ty không quản trị thù lao tài chính một cách đồng bộ thống nhất tất cả các yếu tố thì loại chi phí này sẽ có ảnh hưởng tiêu cực rất lớn tới hiệu quả hoạt động của Công ty. Do đó, việc quản trị đồng bộ hệ thống thù lao tài chính là một giải pháp quan trọng đối với Công ty. Trước hết, cần nhanh chóng hoàn thiện các văn bản liên quan đến thù lao tài chính hàng năm. Sau đó, cần thu thập số liệu

để tính hiệu quả về kinh tế của thù lao tài chính như các tiêu chí phản ánh hiệu suất thù lao tài chính nói riêng và các tiêu chí phản ánh hiệu suất thù lao động nói chung. Hiện nay công tác này Công ty chưa tiến hành để đánh giá hiệu quả.

****Hàng năm cần hoàn thiện các văn bản liên quan đến thù lao tài chính***

Cần khẩn trương thu thập thông tin và hoàn thiện Quy chế trả lương vì Công ty đang áp dụng Quy chế lương chính sửa tạm thời từ năm 2014 và Thỏa ước lao động tập thể được chỉnh sửa từ năm 2016. Tiền thưởng được quy định sơ sài trong thỏa ước lao động tập thể.

Hệ thống thông tin thù lao tài chính là một phần quan trọng trong hệ thống thông tin quản trị nhân sự. Đây là việc thu thập, tổ chức sắp xếp, quản lý, lưu trữ và kiểm tra các thông tin về thù lao tài chính liên quan đến từng người lao động. Hệ thống thông tin chia thành nhiều lớp và việc trang thiết bị cho mỗi lớp có thể khác nhau. Nhưng việc quản lý và vận hành thông tin thế nào để nó thông suốt mới là điều quan trọng. Các thông tin trong hệ thống quản lý là các quy định chung về thù lao tài chính, các thông tin cá nhân của nhân viên, các thông tin như ngày giờ làm việc, số công, lương, thưởng, phụ cấp.

Việc thông tin từ các cấp lãnh đạo với bộ phận phòng ban và ngược lại có thể thông qua hệ thống máy tính nội bộ, hay việc hình thành các mạng mở rộng trên toàn Công ty.

Hệ thống này phải được quản lý thông suốt. Và Phòng Tổ chức hành chính có trách nhiệm chính trong việc quản lý hệ thống này.

Ngoài ra, Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam còn phải phổ biến và nâng cao ý thức của toàn bộ cán bộ nhân viên trong Công ty. Đặc biệt những người tham gia thực hiện và hoàn thiện thù lao tài

chính phải nhận thức được rõ vai trò và tác dụng của nó đối với công tác quản lý điều hành doanh nghiệp và hiệu quả kinh doanh của toàn Công ty. Có như vậy các giải pháp mới có thể đi vào thực tiễn, nhận được sự hưởng ứng của toàn bộ lao động trong Công ty. Từ đó phát huy tác dụng, góp phần quan trọng trong việc thực hiện các mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Phòng Tổ chức hành chính phải có trách nhiệm chính trong việc tham mưu cho các cấp lãnh đạo kịp thời chỉnh sửa bổ sung và hoàn thiện các quy chế trả lương trả thưởng trong Công ty. Các văn bản quy định trong việc trả lương, chi trả thù lao lao động cần tập hợp lại, biên soạn, chỉnh sửa lại và tổng hợp trong cùng bảng Quy chế lương của Công ty. Hiện tại Công ty vẫn đang áp dụng Quy chế trả lương ban hành vào năm 2012. Sau 1 năm thực hiện Công ty nên rà soát lại để chỉnh sửa, bổ sung cho hoàn thiện và phù hợp với tình hình mới. Công việc này phải do Phòng Tổ chức hành chính chủ trì và phối hợp với các bộ phận có liên quan, các trưởng phòng ban, chi nhánh.

****Đánh giá hiệu quả của công tác thù lao lao động***

Thù lao lao động là một công tác quan trọng trong toàn bộ quá trình quản trị nhân sự. Nên việc phải thường xuyên đánh giá và hiệu chỉnh nó để hợp lý theo từng giai đoạn sản xuất kinh doanh là rất cần thiết. Đảm bảo có được các chính sách lương, thưởng, phúc lợi đã hợp lý chưa. Dựa trên việc thống kê các khoản thù lao tài chính mà người lao động nhận được trong kỳ. Công ty tiến hành tính toán các chỉ số: hiệu suất của tiền lương, thống kê lao động bỏ việc vì vấn đề thù lao, năng suất lao động... hoặc đánh giá định tính thông qua mức độ hài lòng của người lao động. Điều tra định tính về mức độ hài lòng của người lao động về thù lao nhận được và các chính sách thù lao được phổ biến, hay hiệu quả đối với tổ chức thông qua các chỉ tiêu về lợi nhuận hay doanh thu...

KẾT LUẬN

Thù lao tài chính đóng vai trò then chốt trong việc duy trì và phát huy tối đa hiệu quả nhân lực trong mục tiêu đem lại lợi ích cho cả người sử dụng lao động và người lao động. Vì thế mà hoàn thiện thù lao tài chính có ý nghĩa thiết thực với Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

Trong khuôn khổ phạm vi và mục đích nghiên cứu đề tài “Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam” đã nêu ra và giải quyết những vấn đề sau đây:

Đề tài đã hệ thống và làm rõ những lý luận cơ bản về thù lao tài chính và các nội dung cũng như vai trò của thù lao tài chính trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Thêm vào đó, đề tài đã tiến hành mô tả và phân tích thực trạng thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, trong đó nêu rõ những điểm mạnh, điểm yếu và sự cần thiết phải khắc phục những hạn chế, hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty.

Và cuối cùng đề tài đã tổng hợp định hướng kinh doanh và đề xuất các giải pháp để hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty cùng với các trình tự thực hiện.

Hy vọng rằng, kết quả nghiên cứu của đề tài sẽ góp phần hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, nâng cao khả năng thu hút lao động tài năng và xây dựng nguồn nhân lực dồi dào góp phần vào quá trình phát triển bền vững của Công ty.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

TIẾNG VIỆT

1. Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XII, Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 19/5/2018 về *Cải cách tiền lương*.
2. Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, *Báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018, 2019, 2020*.
3. Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, *Quy chế lương của Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam*, 2012
4. Trần Kim Dung (2008), "*Quản trị nguồn nhân lực*", NXB Giáo Dục
5. Vũ Thuỳ Dương, Hoàng Văn Hải (2010), "*Giáo trình Quản trị nhân lực*", NXB Đại học Kinh tế quốc dân
6. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2012), "*Giáo trình quản trị nhân lực*", NXB Đại học Kinh tế quốc dân
7. Lê Thanh Hà (2011), "*Giáo trình quản trị nhân lực, tập 1*", NXB Lao động xã hội
8. Lê Thanh Hà (2011), "*Giáo trình quản trị nhân lực, tập 2*", NXB Lao động xã hội
9. Hoàng Văn Hải (2010), *Đổi mới chính sách đãi ngộ nhân sự của các doanh nghiệp Việt Nam sau khi gia nhập WTO*, đề tài NCKH cấp trường Đại học Quốc gia.
10. Nguyễn Thị Lan Hương (2004), đề tài "*Nghiên cứu chi phí tiền lương trong giá trị mới sáng tạo ra trong một số ngành kinh tế chủ yếu*", Đề tài cấp Bộ, Bộ LĐTB&XH
11. Trần Thế Hùng (2007), Luận án Tiến sỹ "*Hoàn thiện công tác quản lý tiền lương trong ngành điện lực Việt Nam*", Trường ĐH Kinh tế quốc dân.

12. Nguyễn Tín Nhiệm (2002), "*Cơ chế trả công lao động và tiền lương, thu nhập trong các lâm trường quốc doanh*", 2002.
13. Vũ Hồng Phong (2011), Luận án tiến sỹ "*Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội*", Trường ĐH Kinh tế quốc dân.
14. Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, *Bộ luật Lao động (sửa đổi) 2012*
15. Nguyễn Hữu Thân (2006), "*Giáo trình Quản trị nhân sự*", NXB Thống kê, 2006.
16. Nguyễn Tiệp, Lê Thanh Hà (2011), *Giáo trình tiền lương – Tiền công*, Trường Đại học Lao động – Xã hội, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
17. Nguyễn Tiệp (2009), *Các phương pháp trả lương, trả thưởng cho người lao động trong các doanh nghiệp và cơ quan: sách chuyên khảo*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
18. Đỗ Thị Tươi (2015), *Phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong doanh nghiệp, Sách chuyên khảo dùng cho sinh viên chuyên ngành Quản trị nhân lực*, NXB Khoa học Xã hội.
19. Đỗ Thị Tươi (2016), *Nghiên cứu thù lao tài chính trong doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hà Nội và vận dụng vào giảng dạy học phần Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*, Tạp chí Khoa học dạy nghề, Số 39 tháng 12 năm 2016.
20. Đỗ Thị Tươi (2018), *Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*, Trường ĐHLĐXH.
21. Vụ Tiền lương tiền công (2006), "*Hoàn thiện cơ chế quản lý nhà nước về tiền lương, tiền công trong kinh tế thị trường giai đoạn 2006-2010*" thuộc chương trình nghiên cứu trọng điểm của Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội.

PHỤ LỤC

Phụ lục số 1A:

PHIẾU ĐIỀU TRA VỀ THÙ LAO TÀI CHÍNH TRONG DOANH NGHIỆP

Để phục vụ cho việc thu thập số liệu làm luận văn tốt nghiệp, tôi thực hiện cuộc điều tra nhằm nghiên cứu tình hình tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi của người lao động trong doanh nghiệp. Người trả lời điền thông tin vào chỗ trống và đánh dấu “X” vào mỗi ô trả lời. Thông tin của phiếu điều tra được giữ bí mật.

1. Họ và tên (có thể không ghi):.....

2. Tuổi:

3. Giới tính: a. Nam b. Nữ

4. Vị trí đang đảm nhiệm tại doanh nghiệp là:

a. Quản lý b. Nhân viên phòng, ban

5. Trình độ chuyên môn kỹ thuật:

a. Trình độ cao đẳng

b. Trình độ đại học

c. Trình độ trên đại học

6. Đánh giá của ông (bà) về các nội dung của thù lao tài chính tại Công ty

(1: rất thấp; 2: thấp; 3: trung bình; 4: cao; 5: rất cao)

Stt	Nội dung	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
6.1	Tiền lương đảm bảo công bằng					
	Tiền lương trả gán với giá trị công việc mà ông (bà) đang đảm nhiệm					
	Kết quả thực hiện công việc được đánh giá chính xác, công bằng để trả lương					
	Tiền lương được trả gán với năng lực của người lao động					
6.2	Tiền thưởng gán với thành tích của cá nhân,					

Stt	Nội dung	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
	phòng ban và toàn doanh nghiệp					
	Các chế độ thưởng được xây dựng minh bạch, rõ ràng					
	Mức thưởng kích thích được người lao động					
6.3	Phúc lợi bắt buộc được thực hiện đầy đủ theo quy định					
	Phúc lợi tự nguyện được Công ty xây dựng phong phú và đa dạng					
	Các chế độ phúc lợi được xây dựng dựa trên nhu cầu của người lao động trong đơn vị					

7. Mức độ tạo động lực lao động của tiền lương, tiền công, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi đối với ông (bà)?

Stt	Nội dung	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Tiền lương, tiền công, phụ cấp					
2	Tiền thưởng					
3	Phúc lợi					
4	Toàn hệ thống thù lao tài chính					

8. Yếu tố nào ảnh hưởng đến tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi Công ty của ông (bà)?

Stt	Các yếu tố ảnh hưởng	Mức độ ảnh hưởng				
		1	2	3	4	5
1	Quy định pháp luật, chính sách của Nhà nước					
2	Tiền lương, thu nhập trên thị trường					
3	Điều kiện kinh tế xã hội, giá cả					
4	Đặc điểm sản xuất kinh doanh					
5	Khả năng tài chính					
6	Quan điểm của lãnh đạo					
7	Đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương					
Yếu tố khác, ghi rõ:						

9. Mong muốn của ông (bà) về tiền lương

.....

10. Mong muốn của ông (bà) về tiền thưởng

.....

11. Mong muốn của ông (bà) về phúc lợi

.....

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN ÔNG (BÀ)!

Phụ lục số 1B: KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

STT	Thông tin	Số phiếu	Tỷ lệ %
1	Giới tính		
	Nam	53	54,1
	Nữ	45	45,9
2	Vị trí đang đảm nhiệm		
	Quản lý	20	20,4
	Nhân viên	78	79,6
3	Trình độ CMKT		
	Đại học	79	80,6
	Trên đại học	19	19,4

7. Mức độ tạo động lực lao động của tiền lương, tiền công, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi đối với ông (bà)?

Stt	Nội dung	Mức độ đánh giá									
		1		2		3		4		5	
		SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
1	Tiền lương, tiền công, phụ cấp	0	0	13	13,3	31	31,6	43	43,9	11	11,2
	Tiền thưởng	3	3,1	9	9,2	42	42,9	25	25,5	19	19,4
	Phúc lợi	8	8,2	17	17,3	47	48,0	11	11,2	15	15,3
	Toàn hệ thống thù lao tài chính	3	3,1	15	15,3	39	39,8	28	28,6	13	13,3

Phụ lục số 2
QUY CHẾ LƯƠNG

Hà Nội, ngày 08 tháng 01 năm 2022

**BIÊN BẢN HỌP
HỘI ĐỒNG ĐÁNH GIÁ LUẬN VĂN THẠC SĨ**

Căn cứ Quyết định số 2693/QĐ-ĐHLĐXH, ngày 29/12/2021 của Hiệu trưởng Trường Đại học Lao động - Xã hội về việc thành lập Hội đồng đánh giá luận văn thạc sĩ.

Vào hồi: 10h00 ngày 08/01/2022, tại Phòng họp C, tầng 4, nhà A Hội đồng đánh giá luận văn thạc sĩ đã tổ chức đánh giá luận văn thạc sĩ cho học viên: **Nguyễn Thị Mai Phương**, mã số HV: QT09079

Đề tài luận văn: “Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam”

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Khoá học: 9 (2019-2021)

Các thành viên trong Hội đồng có mặt gồm:

TT	Họ và tên, học vị, chức danh	Trách nhiệm trong HĐ	Chữ ký thành viên HĐ	Ghi chú
1	PGS. TS. Lê Thanh Hà	Chủ tịch HĐ		
2	TS. Lương Xuân Dương	Thư ký		
3	PGS.TS. Nguyễn Chiến Thắng	Phản biện 1		
4	TS. Vũ Hồng Phong	Phản biện 2		
5	PGS.TS. Nguyễn Ái Đoàn	Ủy viên		

Đại biểu đến dự:

Đại diện cơ sở đào tạo:

Người hướng dẫn khoa học:

I. Nội dung chính của buổi bảo vệ:

- Học viên báo cáo tóm tắt luận văn.
- Hội đồng đã nghe nhận xét luận văn của 2 phản biện.
- Hội đồng đã nghe học viên trả lời câu hỏi.
- Đánh giá chung của Hội đồng:

Ưu điểm: - Kế thừa hơn nữa cơ sở tài liệu liên
về thời gian dài trong DN
- Đây là hướng đi đúng để thực hiện
thời gian dài nhất tại Công ty EP của Khu
NH ĐPT Việt Nam
- Để vượt qua cơ chế quản lý nhiều
hơn thời gian dài nhất tại Công ty
EP của NH ĐPT Việt Nam

Nhược điểm: - Phần nội dung: Các nội dung về
mức lương

Chương 1:
- Các nội dung về chi phí quản lý
lao động
- Các nội dung về hệ thống thời gian của
các công ty khi nghiên cứu kết quả để
mức lương học tập nghiên cứu cho BSI

Chương 2:
- Phần tiếp theo trong cơ chế
điều chỉnh, mức lương sẽ được tăng lên
nhưng sẽ có hướng đi về thời gian dài nhất,
- Các nội dung về việc điều chỉnh
- Các nội dung về việc điều chỉnh quản
thời gian dài nhất ở chương 1 để tăng lên ở chương 2.
- Phần tiếp theo các nội dung về hướng
các nội dung về việc điều chỉnh mức lương.

10/02/2011

Chương 3. - Một số giải pháp cơ
chung chung cho các trường

- Hội đồng tri kỷ: Các vấn đề liên quan
vấn đề liên quan theo qui định chung

II. Quyết nghị của hội đồng:

1. Luận văn của học viên Nguyễn Thị Ngọc Phương đáp ứng đầy đủ các yêu cầu về nội dung và hình thức của một luận văn thạc sĩ.
2. Điểm quyết định của Hội đồng (lấy lẻ đến 1 chữ số thập phân): 8,8
3. Học viên chỉnh sửa, hoàn thiện luận văn theo góp ý của Hội đồng.

Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ kết thúc vào hồi....., ngày 15/1/2022

THƯ KÝ

(Ký và ghi rõ họ tên)

Nguyễn Xuân Dương
Ký Xuân Dương

CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG

(Ký và ghi rõ họ tên)

Phạm Thị Lê Thuần Hà
Phạm Thị Lê Thuần Hà



BẢN NHẬN XÉT LUẬN VĂN THẠC SĨ CỦA PHẢN BIỆN

Học viên: Nguyễn Thị Mai Phương

Đề tài luận văn: Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần chứng khoán ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 8 34 04 04

Người nhận xét: PGS.TS. Nguyễn Chiến Thắng

Cơ quan công tác: Viện nghiên cứu châu Âu, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam

NỘI DUNG NHẬN XÉT

I. PHÂN NHẬN XÉT:

1. Tính cần thiết, ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài:

Thù lao tài chính cho người lao động là một trong những công cụ quan trọng trong tạo động lực đối với người lao động và là một nội dung quan trọng của quản trị nhân lực trong bất cứ một tổ chức nào. Công ty Cổ phần chứng khoán ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam trong thời gian qua đã có những nỗ lực nhất định trong thù lao tài chính như một công cụ tạo động lực, tuy nhiên còn những hạn chế, đòi hỏi phải có những giải pháp khắc phục hạn chế đó.

Với tinh thần đó, luận văn của Học viên có ý nghĩa quan trọng về lý luận và thực tiễn.

2. Về độ tin cậy và phù hợp của đề tài:

Sự không trùng lặp của đề tài nghiên cứu:

Theo thông tin tôi được biết, đề tài này không trùng lặp với các nghiên cứu, luận văn đã có trước đây.

Sự phù hợp giữa tên đề tài với nội dung, giữa nội dung với chuyên ngành và mã số chuyên ngành:

Luận văn có sự phù hợp giữa tên đề tài với nội dung, giữa nội dung với chuyên ngành và mã số chuyên ngành

Độ tin cậy và tính hiện đại của phương pháp đã sử dụng để nghiên cứu:

Luận văn đã sử dụng các phương pháp truyền thống như phân tích, tổng hợp từ các nghiên cứu thứ cấp, kết hợp với điều tra khảo sát, vì thế các nhận định của luận văn có tính thực tiễn và có cơ sở khoa học.

3. Đóng góp của luận văn

Luận văn đã có một số đóng góp sau đây:

- Cung cấp một số vấn đề lý luận về thù lao tài chính cho người lao động, trong đó làm rõ khái niệm, nội dung, các nhân tố ảnh hưởng, và kinh nghiệm tại một số công ty chứng khoán, từ đó rút ra bài học cho công ty CPCK NHĐTPT Việt Nam.
- Luận văn đã đánh giá, phân tích thực trạng thù lao tài chính cho người lao động tại công ty CPCK NHĐTPT Việt Nam, các nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính tại công ty, chỉ ra những điểm tích cực, bất cập và những nguyên nhân của bất cập về thù lao tài chính tại công ty.
- Trên cơ sở hai nội dung trên luận văn đã đề xuất hệ giải pháp nâng cao hiệu quả thù lao tài chính cho người lao động tại công ty CPCK NHĐTPT Việt Nam trong giai đoạn tới.

4. Nhược điểm về nội dung, kết cấu và hình thức của luận văn

+ Phần Mở đầu: Mẫu khảo sát nên được trình bày dưới dạng bản để mang tính trực quan hơn và làm nổi rõ tính đại diện, làm rõ hơn nội dung khảo sát sẽ bổ sung như thế nào đối với số liệu thứ cấp; nội dung ý nghĩa lý luận và thực tiễn cần viết sâu sắc hơn.

+ Chương 1:

- Tên chương nên bổ sung thêm “và thực tiễn” vì có tham khảo kinh nghiệm thực tiễn của các công ty khác
- Chương này nên bổ sung Các tiêu chí đánh giá hiệu quả của thù lao tài chính (gắn với hiệu quả làm việc của người lao động cũng như sự gắn bó với DN).
- Kinh nghiệm thực tiễn một số DN cần được phân tích sâu sắc hơn với việc đánh giá hiệu quả của các biện pháp thù lao tài chính.

+ Chương 2:

- Cần bổ sung nội dung đánh giá việc kết nối các biện pháp thù lao tài chính với các kết quả làm việc cũng như tính gắn kết của người lao động với công ty để phản ánh tính hiệu quả của các biện pháp thù lao tài chính.
- Nội dung đánh giá thực trạng chưa có tiêu chí đánh giá nên còn lúng túng. Vì thế cần bổ sung thêm chi tiêu đánh giá ở ch1 để làm cơ sở đánh giá ở ch2.
- Trong đánh giá nguyên nhân các hạn chế mới chủ yếu bản về NN chủ quan, trong khi có đề cập NN bên trong và bên ngoài như khung phân tích chương 1 chỉ ra. Hạn chế và nguyên nhân còn sơ sài, cần có các thống kê hỗ trợ cho các nhận định.

+ Chương 3:

- Cần có sự gắn kết chặt chẽ hơn giữa giải pháp và nguyên nhân ở chương trên.
- Cần nhắc bổ sung giải pháp gắn với các nguyên nhân mang tính khách quan (bên ngoài).

II. PHÂN CÂU HỎI

Theo học viên, trong hệ giải pháp đề xuất, giải pháp nào mang tính đặc thù đối với công ty CP Chứng khoán NHĐT&PT Việt Nam?

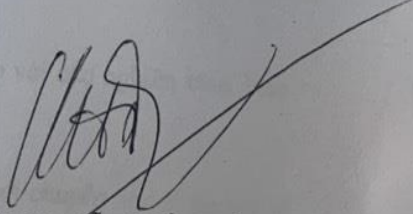
III. KẾT LUẬN:

Mặc dù còn một số khiếm khuyết, luận văn của học viên đã đạt được một số kết quả nhất định, đáp ứng trình độ Thạc sĩ chuyên ngành Quản trị nhân lực.

Đồng ý cho Luận văn có thể đưa ra Hội đồng chấm luận văn.

Hà Nội, Ngày 04 tháng 1 năm 2022

Người nhận xét


PGS.TS. Nguyễn Chiến Thắng

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

---***---

BẢN NHẬN XÉT LUẬN VĂN THẠC SĨ

Tên đề tài: Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam.

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số:60340404

Học viên: Nguyễn Thị Mai Phương

Cơ sở đào tạo: Trường Đại học Lao động – Xã hội.

Phản biện 2: TS. Vũ Hồng Phong

Đơn vị công tác: Trường Đại học Lao động – Xã hội.

Nội dung nhận xét:

1. Tính cấp thiết, ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài luận văn

Để kích thích người lao động làm việc tích cực, nâng cao hiệu quả làm việc, tăng khả năng cạnh tranh của tổ chức thì mỗi tổ chức cần xây dựng được hệ thống thù lao động nói chung và đặc biệt là thù lao tài chính phù hợp, hiệu quả. Do đó, việc nghiên cứu đề tài “Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam” có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn.

2. Sự không trùng lặp của đề tài nghiên cứu so với các công trình khoa học, luận văn đã công bố ở trong và ngoài nước, tính trung thực, rõ ràng và đầy đủ trong trích dẫn tài liệu

Đề tài về thù lao tài chính đã được nhiều tác giả nghiên cứu. Tuy nhiên, theo tôi được biết thì hiện nay chưa có đề tài nào nghiên cứu về Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam. Do đó, đề tài luận văn “Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam” không trùng lặp với các công trình nghiên cứu khoa học đã công bố hay luận văn, luận án mà tôi từng biết.

Các tài liệu, số liệu mà tác giả sử dụng trong luận văn về cơ bản đảm bảo tính trung thực và độ tin cậy. Các bảng số liệu, biểu đồ trong luận văn được tác giả trích dẫn rõ ràng.

3. Sự phù hợp giữa tên đề tài với nội dung nghiên cứu, cũng như với chuyên ngành và mã số đào tạo

Thù lao tài chính là một nội dung quan trọng của ngành quản trị nhân lực do đó, nội dung nghiên cứu của luận văn phù hợp với chuyên ngành và mã số ngành đào tạo.

4. Độ tin cậy và tính hiện đại của phương pháp nghiên cứu đã sử dụng để hoàn thành luận văn

Đề tài đã mô tả nguồn thông tin và số liệu sơ cấp và thứ cấp, chỉ rõ phương pháp điều tra xã hội học để thu thập số liệu sơ cấp. Trong đó, chỉ rõ đã điều tra 100 phiếu và thu về 98 phiếu. Tôi cho rằng phương pháp nghiên cứu như vậy là phù hợp và đảm bảo tính đại diện. Tuy nhiên, trong phần này, tác giả cần phải bổ sung và giải trình rõ về phương pháp phân tích và xử lý số liệu trong luận văn.

5. Kết quả nghiên cứu của tác giả; ý nghĩa khoa học, giá trị và độ tin cậy của những kết quả nghiên cứu

- Về lý luận: Luận văn đã hệ thống được những lý luận cơ bản về thù lao tài chính trong doanh nghiệp.

- Về thực trạng: Luận văn đã phân tích, đánh giá thực trạng Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam bằng hệ thống số liệu đầy đủ và đã chỉ ra được một số ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế về Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam.

- Về giải pháp: Trên cơ sở phân tích thực trạng ở chương 2, tác giả đã đưa ra được một số giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam.

6. Ưu điểm và nhược điểm về nội dung và hình thức trình bày luận văn

* Về ưu điểm

- Luận văn cơ bản đảm bảo tính logic về nội dung giữa 3 chương, đảm bảo cả lý luận cũng như thực trạng và giải pháp về thù lao tài chính.

- Luận văn đã đưa ra được một số giải pháp có tính khả thi.

- Luận văn đã tiến hành điều tra XHH với mẫu (100 phiếu), đảm bảo độ tin cậy. Bên cạnh đó, số liệu thứ cấp cũng khá đầy đủ, cập nhật góp phần phản ánh rõ nét thực trạng Thù lao tài chính tại công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam.

- Luận văn trình bày đảm bảo yêu cầu về hình thức đối với một luận văn thạc sỹ.

*** Về nhược điểm:**

Luận văn sẽ hoàn thiện hơn nếu tác giả cân nhắc, chỉnh sửa những vấn đề sau:

Phần tổng quan tình hình nghiên cứu cần rà soát lược bớt những đề tài cũ, bổ sung những đề tài mới hơn.

Chương 1, phần nhân tố ảnh hưởng nên lược bớt những nhân tố ảnh hưởng không trực tiếp và cần thống nhất với các nhân tố ở chương 2. (Ví dụ có thể bỏ nhân tố khu vực địa lý).

Trong chương 1, tác giả đưa thêm được các tiêu chí đánh giá hệ thống thù lao tài chính, làm cơ sở đánh giá hệ thống thù lao tài chính ở chương 2 thì sẽ thuyết phục hơn nữa người đọc.

Phần nghiên cứu kinh nghiệm cần viết rõ hơn về hệ thống thù lao tài chính của SSI, trên cơ sở đó mới có cơ sở rút ra bài học kinh nghiệm cho công ty chứng khoán ngân hàng đầu tư phát triển Việt Nam.

- Chương 2, cách viết thiên về việc mô tả nên việc đánh giá thực trạng thù lao tài chính chưa phản ánh hết ưu điểm và hạn chế ở chương 2. Do đó, tác giả cần bổ sung hệ thống tiêu chí đánh giá hệ thống tài chính và ứng dụng vào đánh giá hệ thống thù lao tài chính ở chương 2 theo các tiêu chí đó.

Chương 2, cần bổ sung thêm số liệu thứ cấp, ví dụ như phần phụ cấp lương.

- Phần nhân tố ảnh hưởng cần viết rõ theo từng nhân tố tác động đến thù lao tài chính tại công ty và phân tích sâu, có số liệu minh chứng và đánh giá rõ hơn về tác động của nhân tố đó đến hệ thống thù lao tài chính tại công ty.

Chương 3, Giải pháp cần viết cụ thể hơn. Ví dụ giải pháp (1) Hoàn thiện cách tính trả lương trong hệ thống thù lao tài chính nhưng nội dung không đưa ra được cách tính trả lương mới, giải pháp hoàn thiện phúc lợi tài chính còn sơ sài (chỉ có 1/2 trang)

- Hình thức trình bày: Còn lỗi chính tả, lỗi kỹ thuật và trình bày.

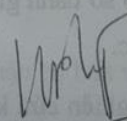
7. Kết luận chung

Mặc dù còn một số hạn chế nhỏ nhưng luận văn đã đáp ứng tốt những yêu cầu của một luận văn thạc sĩ. Luận văn có thể đưa ra bảo vệ trước hội đồng chấm luận văn thạc sĩ của Nhà trường để nhân học vị thạc sĩ.

Câu hỏi: Tác giả hãy đề xuất hệ thống tiêu chí đánh giá hệ thống thù lao tài chính

Hà Nội, ngày 06 tháng 01 năm 2021

NGƯỜI PHẢN BIỆN



TS. VŨ HỒNG PHONG

BỘ LAO ĐỘNG- THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

BẢN TƯỜNG TRÌNH
Về việc chỉnh sửa luận văn thạc sĩ sau bảo vệ

Học viên: Nguyễn Thị Mai Phương **Mã học viên:** QT09079

Tên đề tài: Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực **Mã số:** 8340404

Cơ sở đào tạo: Trường Đại học Lao động – Xã hội

Căn cứ vào biên bản cuộc họp Hội đồng đánh giá luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực ngày 15/01/2022 tại Trường Đại học Lao động – Xã hội và các nhận xét, góp ý của các thành viên hội đồng, tôi đã thực hiện chỉnh sửa các nội dung sau:

- Sửa các lỗi chính tả, lỗi kỹ thuật vi tính, căn chỉnh theo quy định;
- Làm rõ mẫu nghiên cứu;
- Bổ sung thêm số liệu thứ cấp tại Chương 2 và phân tích rõ các nhân tố ảnh hưởng.

Hà Nội, ngày 08 tháng 02 năm 2022

Xác nhận của
người hướng dẫn khoa học

Học viên
(Ký và ghi rõ họ tên)

TS. Đỗ Thị Tươi

Nguyễn Thị Mai Phương

Xác nhận của Chủ tịch Hội đồng đánh giá luận văn

