

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

-----***-----

VŨ THỊ LỢI

THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN
VĂN PHÒNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
PHÂN PHỐI EGAME

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2022

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

-----***-----

VŨ THỊ LỢI

**THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN
VĂN PHÒNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
PHÂN PHỐI EGAME**

Chuyên ngành : Quản trị nhân lực

Mã ngành : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐOÀN THỊ YẾN

HÀ NỘI - 2022

LỜI CẢM ƠN

Tác giả xin trân trọng cảm ơn các Thầy, Cô trong Ban Giám hiệu Trường Đại học Lao động - Xã hội, Phòng Quản lý đào tạo, Khoa Quản lý nguồn nhân lực đã tạo mọi điều kiện để tác giả có thể yên tâm với công việc nghiên cứu. Hơn hết, tác giả xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới TS. Đoàn Thị Yến - người đã hướng dẫn chỉ bảo tận tình, động viên trong suốt quá trình nghiên cứu để hoàn thành Luận văn này.

Tác giả xin chân thành cảm ơn lãnh đạo và nhân viên của Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME đã hỗ trợ cung cấp tài liệu để tác giả có cơ sở thực tiễn bổ sung vào bài viết. Mặc dù đã cố gắng hoàn thành nội dung nghiên cứu bằng tất cả năng lực và sự nhiệt tình của bản thân, tuy nhiên luận văn này không thể tránh khỏi những thiếu sót, tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp quý báu của các thầy, cô và đồng nghiệp để tác giả hoàn thiện hơn nữa nhận thức của mình.

Xin chân thành cảm ơn!

Tác giả luận văn

Vũ Thị Lợi

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
MỤC LỤC	ii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC BẢNG, BIỂU, HÌNH	vii
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THÙ LAO TÀI CHÍNH TRONG DOANH NGHIỆP	6
1.1. Một số khái niệm.....	6
1.1.1. Thù lao lao động.....	6
1.1.2. Thù lao tài chính.....	7
1.1.3 Nhân viên văn phòng	8
1.2. Nội dung thù lao tài chính trong doanh nghiệp.....	8
1.2.1. Tiền lương	8
1.2.2. Khuyến khích tài chính	16
1.2.3. Phúc lợi tài chính.....	18
1.3. Tiêu chí đánh giá hiệu quả của thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp.....	21
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp.....	23
1.4.1. Các nhân tố bên trong	23
1.4.1.1. Quan điểm, phong cách của lãnh đạo	23
1.4.1.2. Năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác quản trị nhân lực.....	24
1.4.1.3. Hiệu quả hoạt động sản xuất – kinh doanh	25
1.4.1.4. Đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.....	26

1.4.1.5. Văn hóa doanh nghiệp.....	26
1.4.2. Các nhân tố bên ngoài	26
1.4.2.1. Các quy định của pháp luật liên quan đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp	27
1.4.2.2. Bối cảnh kinh tế, xã hội.....	27
1.5. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME ...	28
1.5.1. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại một số doanh nghiệp	28
1.5.1.1. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần mWork	28
1.5.1.2. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần giải trí Di động ME Corp.....	30
1.5.2. Bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME	31
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÂN PHỐI EGAME	33
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.....	33
2.1.1. Những thông tin chung về công ty.....	33
2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty.....	34
2.1.3. Sơ đồ tổ chức bộ máy của Công ty	34
Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME	34
2.1.4. Thực trạng nguồn nhân lực của Công ty.....	35
2.1.5 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME giai đoạn 2017-2021	36
2.2. Thực trạng thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.....	40

2.2.1. Thực trạng tiền lương.....	40
2.2.1.1. Lương chức danh.....	40
2.2.1.2. Lương hiệu quả	48
2.2.1.3. Lương làm thêm, chế độ	49
2.2.2. Thực trạng khuyến khích tài chính	51
2.2.2.1. Thưởng theo kết quả kinh doanh	51
2.2.2.2. Thưởng thành tích	52
2.2.2.3. Thưởng Tết.....	54
2.2.3. Thực trạng về phúc lợi tài chính	54
2.2.3.1. Các phúc lợi bắt buộc.....	54
2.2.3.2. Các phúc lợi tự nguyện	55
2.3. Đánh giá hiệu quả của thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp	60
2.4 Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng tới thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME	61
2.4.1. Thực trạng các nhân tố bên trong.....	61
2.4.2. Thực trạng các nhân tố bên ngoài	63
Thực trạng các nhân tố bên ngoài	63
2.5 Đánh giá chung	65
2.5.1. Ưu điểm.....	65
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế	66
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÂN PHỐI EGAME	68
3.1. Chiến lược phát triển và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn năm 2022-2024.....	68
3.1.1. Về chiến lược phát triển của Công ty.....	68

3.1.2 Về kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty	68
3.1.2. Về chính sách thù lao tài chính của Công ty.....	69
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng của Công ty.....	69
3.2.1. Hoàn thiện tiền lương.....	69
3.2.2. Hoàn thiện khuyến khích tài chính	71
3.2.3. Hoàn thiện phúc lợi tài chính	74
3.2.4. Một số giải pháp khác	75
KẾT LUẬN	83
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	84
PHỤ LỤC	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Ý nghĩa
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHNT	Bảo hiểm nhân thọ
BHYT	Bảo hiểm y tế
CP	Cổ phần
NVVP	Nhân viên văn phòng
NLĐ	Người lao động

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1 Kết quả công tác kinh doanh Công ty	38
Bảng 2.2: Các tiêu chí đánh giá giá trị công việc và cho điểm.....	41
Bảng 2.3: Quy định thang điểm có thể chấp nhận	44
Bảng 2.4: Đánh giá và cho điểm một số vị trí chức danh công việc	44
Bảng 2.5: Bảng tổng hợp điểm cho mỗi chức danh.....	45
Bảng 2.6: Bảng các ngạch công việc tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.....	46
Bảng 2.7: Thang bảng lương của công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME	47
Bảng 2.8: Mức độ đánh giá về tiền lương của CBNV tại Công ty	50
Bảng 2.9: Mức độ đánh giá về tiền thưởng của nhân viên Công ty	53
Bảng 2.11: Phúc lợi của nhân viên văn phòng giai đoạn năm 2019- 2021	56
Bảng 2.10: Mức độ đánh giá về phúc lợi tài chính của CBNV Công ty	59
Bảng 2.12: Đánh giá hiệu quả tạo động lực lao động của thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp	60
Bảng 2.13: Mức độ ảnh hưởng của môi trường bên trong đến thù lao tài chính tại Công ty	62
Bảng 2.14: Mức độ ảnh hưởng của môi trường bên ngoài đến thù lao tài chính tại Công ty	65
Bảng 3.1: Bảng xếp hạng tương ứng với số điểm.....	73

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Việt Nam đang bước vào cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và hội nhập kinh tế thế giới sâu rộng, các doanh nghiệp (DN) Việt Nam có nhiều cơ hội phát triển nhưng cũng đối mặt với không ít thách thức. Để tồn tại và phát triển, các DN phải tìm cách nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Mỗi doanh nghiệp được tạo nên và tồn tại bởi nhiều nguồn lực khác nhau trong đó quan trọng nhất là nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực là nguồn lực có thể tạo ra các nguồn lực khác và gắn kết chúng lại với nhau. Do đó, đầu tư vào nguồn nhân lực là yếu tố quyết định đến sự phát triển của doanh nghiệp. Một trong những yếu tố để sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả là các chính sách quản trị nhân lực phải tạo được động lực cho người lao động trong doanh nghiệp, thúc đẩy người lao động (NLD), hăng say làm việc nâng cao năng suất lao động.

Nghiên cứu hệ thống thù lao tài chính trong doanh nghiệp để có các giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính hợp lý là một trong những nội dung quan trọng góp phần giúp doanh nghiệp sử dụng hiệu quả nguồn tài chính. Thù lao tài chính là một trong các đòn bẩy quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động, hiệu quả làm việc, tạo động lực lao động cũng như thu hút và giữ chân người lao động.

Tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME, chính sách thù lao tài chính của Công ty còn nhiều hạn chế. Hệ thống chính sách và các quy định về trả lương, trả thưởng,... đang trong quá trình sửa đổi và hoàn thiện để phù hợp với tình hình cạnh tranh lao động trên thị trường. Do vậy, việc nghiên cứu về thù lao tài chính cho NLD tại Công ty là nhu cầu tất yếu và khách quan.

Xuất phát từ những thực tiễn thiết trên, tác giả đã chọn đề tài: “***Thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME***” cho bài luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

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

Trần Thu Trang (2019), “Thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico”. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Lao động - Xã hội. Luận văn đã phân tích, đánh giá thực trạng thù lao tài chính, làm rõ những ưu điểm, hạn chế, tìm ra nguyên nhân của những hạn chế, đề xuất các giải pháp mới về thù lao tài chính tại Chi nhánh Mở tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico. [13]

Lê Thị Minh Huệ (2016), “Trả lương cho lao động gián tiếp tại Công ty cổ phần xi măng Vicem Bút Sơn”, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Lao động - Xã hội. Hoàn thiện trả lương công bằng đối với mọi chức danh, tạo dựng niềm tin cho người lao động, tạo động lực cho họ hăng say công tác, nhằm thúc đẩy hiệu suất công việc và đạt đến mục tiêu chiến lược của tổ chức, củng cố giá trị văn hóa tổ chức, tạo ấn tượng cho người lao động về giá trị của họ trong tổ chức để tối đa hóa sự đóng góp cho từng người, nâng cao vị thế của Công ty. [8]

Đỗ Thị Tươi (2012), “Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các doanh nghiệp ở Hà Nội”, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế quốc dân. Luận án đã xây dựng mới khái niệm phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường là phương pháp trả công lao động dựa trên giá trị sức lao động và quan hệ cung cầu sức lao động trên thị trường để quyết định mức lương và cách tính trả lương hợp lý đảm bảo tính cạnh

tranh của tiền lương, thu hút và giữ chân người lao động đồng thời doanh nghiệp phải kiểm soát được chi phí lao động. [11].

Đoàn Thị Yến (2018), “Đổi mới quản lý Nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp”, đề tài cấp Bộ - Bộ LĐTBXH. Đề tài đã đánh giá thực trạng Quản lý nhà nước về tiền lương trong doanh nghiệp Việt Nam giai đoạn 2015 - 2018 và đã đề xuất các giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện quản lý nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp (như tiền lương tối thiểu vùng, nguyên tắc xây dựng thang bảng lương,...) thời gian tới. [6]

Vũ Hồng Phong năm (2011), “Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các DN ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội”, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học kinh tế Quốc dân, Hà Nội. Từ lý luận chung về tiền lương, thu nhập của NLĐ trong nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, tác giả đã hệ thống hóa và bổ sung một số nhân tố ảnh hưởng đến mức tiền lương, thu nhập của NLĐ trong DN, trong đó chỉ rõ hai nhân tố công tác tổ chức lao động - tiền lương và hoạt động của ban chấp hành công đoàn cơ sở có ảnh hưởng rất lớn đến tiền lương, thu nhập của NLĐ trong DN. Đồng thời, luận án đã bổ sung hai chỉ tiêu đánh giá mức độ công bằng trong phân phối tiền lương, thu nhập cho NLĐ trong DN, bao gồm quan hệ tiền lương tối thiểu – tối đa; khoảng cách tiền lương tối thiểu – trung bình – tối đa trong DN. [15]

Huỳnh Thị Nhân (2010), “Nghiên cứu chính sách và giải pháp đảm bảo công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập trong các loại hình doanh nghiệp” đề tài cấp Bộ. Đề tài đã đề cập đến vấn đề công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập. Đề tài đã đưa ra hệ thống chỉ tiêu đánh giá công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập, đánh giá thực trạng về đảm bảo công bằng xã hội trong phân phối tiền lương, thu nhập và đề xuất các quan điểm, giải pháp đảm bảo công bằng trong phân phối tiền lương, thu nhập. [7]

Qua việc tổng quan trên cho thấy việc nghiên cứu thù lao tài chính cho một nhóm đối tượng cụ thể là nhân viên văn phòng tại doanh nghiệp ít được các công trình đề cập đến. Đặc biệt, chưa có công trình nào nghiên cứu thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME, đây cũng chính là khoảng trống để tác giả lựa chọn nghiên cứu đề tài Thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu

Nghiên cứu, phân tích thực trạng thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME. Từ đó, đề xuất các giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.

Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về thù lao tài chính trong doanh nghiệp
- Phân tích thực trạng thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.
- Đề xuất giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME trong gian đoạn tới.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu

Thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại doanh nghiệp

Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nội dung: Thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng.

Phạm vi không gian: Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu trên cơ sở các dữ liệu trong khoảng thời gian 3 năm 2019 - 2021 và đề xuất các giải pháp đến năm 2024.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập và xử lý thông tin

Sử dụng phương pháp này, tác giả sẽ thu thập dữ liệu thứ cấp và sơ cấp, tổng hợp, phân tích, so sánh để rút ra các kết luận để phục vụ cho nghiên cứu.

Dữ liệu thứ cấp được tổng hợp từ các báo cáo hoạt động kinh doanh và báo cáo tài chính năm 2019 - 2021 của Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME, và các thông tin, dữ liệu của các công trình có liên quan. Dữ liệu sơ cấp được tổng hợp từ cuộc điều tra xã hội học do tác giả tổ chức.

Phương pháp điều tra xã hội học

- Điều tra nhân viên: 100 phiếu phát ra cho 100 nhân viên văn phòng, số phiếu thu về là 100 phiếu, sau khi lọc kết quả khảo sát, số phiếu hợp lệ: 98 phiếu.
- Địa điểm điều tra: Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.
- Kết cấu của mẫu điều tra trình bày ở phần Phụ lục.
- Thời gian thực hiện điều tra: năm 2022.

6. Kết cấu của luận văn

Bài luận văn ngoài Mở đầu, Kết luận, Danh mục tài liệu tham khảo và Phụ lục, luận văn gồm có 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THÙ LAO TÀI CHÍNH TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm

1.1.1. *Thù lao lao động*

Trong cơ chế kinh tế thị trường, quan hệ thuê mướn lao động được thực hiện trên cơ sở hợp đồng lao động kí kết giữa người sử dụng lao động và người lao động. Mọi điều khoản hai bên kí kết phải phù hợp với Bộ Luật lao động. Trong các điều khoản đó có các quy định về việc doanh nghiệp thực hiện chế độ thù lao lao động đối với người lao động.

Thù lao lao động là "phần" người lao động nhận được do họ tham gia vào quá trình lao động của doanh nghiệp; thù lao lao động thường được biểu hiện ở thu nhập dưới các hình thức tiền lương và tiền thưởng, và các lợi ích phi tài chính.

Còn có thể hiểu, thù lao lao động là tất cả các khoản mang tính chất tài chính và phi tài chính mà người lao động nhận được thông qua mối quan hệ thuê mướn giữa họ với tổ chức.

Về nguyên tắc, thù lao lao động chỉ được trả khi công việc đã hoàn thành.

Ở các nước phát triển người ta dùng khái niệm trả công lao động (hay thù lao lao động) để chỉ các giá trị vật chất và phi vật chất mà người lao động nhận được trong quá trình làm thuê.

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 làm việc giữa họ với tổ chức”. [3].

Có thể tiếp cận kết cấu thù lao lao động theo nhiều cách khác nhau như Thù lao gián tiếp và thù lao trực tiếp; Thù lao cơ bản, khuyến khích tài chính

và phúc lợi; Thù lao tài chính và thù lao phi tài chính. Luận văn tiếp cận kết cấu thù lao lao động gồm thù lao tài chính và thù lao phi tài chính.

1.1.2. Thù lao tài chính

Theo Nguyễn Quốc Tuấn (2006), thù lao tài chính còn được gọi là thù lao vật chất, bao gồm: Thù lao vật chất trực tiếp như 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... [10]

Theo Đỗ Thị Tươi (2018), "Thù lao tài chính là tất cả các lợi ích tài chính mà NLĐ nhận được thông qua mối quan hệ thuê mướn giữ họ và tổ chức. 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" [4].

Như vậy, theo quan điểm này thù lao tài chính bao gồm các khoản tiền lương và phụ cấp lương; các khoản tiền thưởng/khuyến khích tài chính và các khoản phúc lợi tài chính.

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.

Cơ cấu thù lao lao tài chính có thể được tiếp cận theo 3 thành phần: thù lao cơ bản, các khuyến khích tài chính, các phúc lợi tài chính. Trong phạm vi

luận văn này, tác giả tiếp cận thù lao tài chính theo 3 thành phần: Tiền lương, khuyến khích tài chính và phúc lợi tài chính.

1.1.3 Nhân viên văn phòng

Nhân viên văn phòng theo định nghĩa của học viên là những người làm việc tại văn phòng, giữ chức vụ nhân viên của phòng ban cụ thể trong doanh nghiệp, ví dụ như nhân viên hành chính nhân sự, nhân viên kế toán, nhân viên kinh doanh... Một nhân viên văn phòng luôn luôn bận rộn đôi khi phải làm khá nhiều công việc cùng một lúc không giống như nhiều người thường nghĩ. Điều này càng thấy rõ hơn ở các công ty hay doanh nghiệp lớn. Nhân viên văn phòng giỏi là phải có đầy đủ các kỹ năng nghiệp vụ, cũng như chuyên môn thì mới có thể giải quyết công việc tốt nhất.

Trong bài luận văn này, học viên sử dụng thuật ngữ nhân viên văn phòng cho những người lao động đang làm việc thuộc các phòng ban chức năng (phòng tổ chức hành chính, phòng kế toán, phòng kinh doanh, phòng thiết kế) của Công ty, những người lao động không nắm giữ vai trò, chức vụ lãnh đạo quản lý.

1.2. Nội dung thù lao tài chính trong doanh nghiệp

1.2.1. Tiền lương

Trong quan hệ lao động, tiền lương là nội dung các bên đặc biệt quan tâm, quyết định đến sự ổn định, bền vững của quan hệ lao động. Từ góc độ kinh tế, tiền lương là biểu hiện bằng tiền của giá trị sức lao động, là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động khi hoàn thành công việc theo thỏa thuận. Với người sử dụng lao động, tiền lương là một trong những yếu tố đầu vào của sản xuất, cấu thành nên chi phí sản xuất, vì vậy người sử dụng lao động cần cân đối nhằm đạt được mục tiêu lợi nhuận trong hoạt động đầu tư, sản xuất, kinh doanh. Với người lao động, tiền lương là thù lao, là khoản bù đắp hao phí sức lao động mà họ nhận được trong quá trình

tham gia lao động, sản xuất. Đương nhiên, trong tương quan về lợi ích giữa người lao động và người sử dụng lao động, tiền lương vừa có sự mâu thuẫn, vừa có sự thống nhất và đòi hỏi sự điều chỉnh của pháp luật ở những giới hạn nhất định.

Theo Công ước Bảo vệ Tiền lương của Tổ chức lao động quốc tế (ILO), quy định Điều 1 thuật ngữ *“tiền lương”* là sự trả công hoặc thu nhập, bất kể tên gọi hay cách tính mà có thể biểu hiện bằng tiền và được ấn định bằng thoả thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động, hoặc bằng pháp luật quốc gia, do người sử dụng lao động phải trả cho người lao động theo một hợp đồng thuê mướn lao động, bằng viết hoặc bằng miệng, cho một công việc đã thực hiện hoặc sẽ phải thực hiện, hoặc cho những dịch vụ đã làm hoặc sẽ phải làm.”;

Và Điều 12 *“1. Tiền lương được trả một cách đều đặn, trừ phi đã có sự dàn xếp thích hợp khác để bảo đảm trả lương vào những định kỳ đều đặn, những định kỳ để trả lương sẽ do pháp luật hoặc quy định quốc gia ấn định, hoặc do một thoả ước tập thể hay một phán quyết của trọng tài ấn định.*

2. Khi hợp đồng lao động kết thúc, việc thanh toán dứt điểm toàn bộ tiền lương phải trả sẽ được thực hiện theo pháp luật hoặc quy định quốc gia, thoả ước tập thể, hay phán quyết của trọng tài; nếu không có như vậy, thì phải được thực hiện trong một thời hạn vừa phải, theo những điều khoản của hợp đồng.” [12]

Theo Điều 90 Bộ luật Lao động 2019, *“Tiền lương là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động để thực hiện công việc theo thoả 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. [11]

Theo Đỗ Thị Tươi & Đoàn Thị Yến (2020), Tiền lương là giá cả sức lao động, được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa chủ sử dụng lao động (hoặc đại diện của chủ sử dụng lao động) và người lao động, là số tiền mà chủ sử dụng lao động trả cho người lao động khi người lao động thực hiện một công việc nhất định và đảm bảo đúng quy định của pháp luật. [...]

Tiền lương là công cụ quan trọng trong thù lao tài chính. Tiền lương trong doanh nghiệp là số tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động khi người lao động thực hiện công việc.

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

Có 2 hình thức trả lương phổ biến là trả lương theo sản phẩm và trả lương theo thời gian. [5]

*** Hình thức trả lương sản phẩm**

Hình thức trả lương sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào đơn giá tiền lương trên một đơn vị sản phẩm hay một chi tiết công việc và sản lượng thực tế (thể hiện bằng số lượng và chất lượng sản phẩm) do người lao động/nhóm người lao động hoàn thành.

Hình thức trả lương sản phẩm áp dụng chủ yếu đối với công nhân trực tiếp sản xuất trong các doanh nghiệp. Ngoài ra, có thể áp dụng trả lương sản phẩm cho nhân viên kinh doanh, hoặc một số công đơn việc mà kết quả lao động có thể cân, đo, đếm được (định mức, định lượng được). Hình thức trả lương sản phẩm cũng được áp dụng đối với công nhân phụ, mà kết quả hoạt động của công nhân phụ có ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động của công nhân chính. Để hình thức trả lương sản phẩm được chính xác, hiệu quả, phát huy được tối đa tác dụng, cần đảm bảo các điều kiện sau:

- Đơn giá phải được xác định chính xác: Đơn giá là một trong các cơ sở để trả lương sản phẩm. Nếu đơn giá không chính xác, tiền lương sản phẩm của người lao động sẽ không được tính đúng. Nếu đơn giá tính cao, tiền lương sản phẩm trả cho người lao động cao (không phù hợp) sẽ ảnh hưởng đến chi phí của doanh nghiệp, đội chi phí lên cao hơn so với mức cần thiết. Từ đó, ảnh hưởng đến hạch toán thu chi, đến hiệu quả đầu tư vào lương cũng như lợi nhuận doanh nghiệp. Nếu đơn giá tính thấp, tiền lương của người lao động thấp, không được tính đủ, làm giảm động lực lao động của người lao động. Cuối cùng, ảnh hưởng đến kết quả lao động, hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Làm tốt công tác tổ chức phục vụ nơi làm việc: Tổ chức phục vụ nơi làm việc có ảnh hưởng đến tính thuận lợi, thuận tiện trong quá trình sản xuất. Tổ chức phục vụ nơi làm việc thể hiện qua cách bố trí, sắp xếp nguyên vật liệu, máy móc thiết bị, các điều kiện về ánh sáng, độ ẩm, thông gió,... Tổ chức phục vụ tốt nơi làm việc có tác dụng làm giảm các lãng phí không cần thiết trong quá trình lao động, góp phần tăng năng suất lao động, hiệu quả làm việc. Chính vì vậy, để trả lương sản phẩm phát huy được ưu điểm, công tác tổ chức phục vụ nơi làm việc là một trong các nội dung cần được chú trọng, và làm tốt.

- Kiểm tra, nghiệm thu sản phẩm chính xác: Số lượng và chất lượng sản phẩm là một trong các căn cứ quan trọng để tính tiền lương sản phẩm. Vì vậy, để trả lương sản phẩm chính xác cần làm tốt công tác thống kê và nghiệm thu sản phẩm. Nếu thống kê sản phẩm sai, kiểm định chất lượng sản phẩm không đúng, tiền lương của người lao động sẽ bị tính sai. Khi tiền lương tính sai (trả lương thiếu chính xác, không phản ánh đúng theo số lượng và chất lượng sản phẩm thực chất) sẽ làm giảm động lực lao động của người lao động. Hình thức trả lương sản phẩm do vậy không phát huy được tác dụng, hay không thực hiện được mục tiêu tạo động lực lao động cho công nhân trực sản xuất của doanh nghiệp. Năng suất lao động của doanh nghiệp cũng bị ảnh hưởng. Vì vậy, doanh nghiệp cần xây dựng bộ công cụ để thống kê và kiểm định chất lượng sản phẩm hợp lý, chính xác, đồng thời tổ chức triển khai tốt công tác này.

Có nhiều công thức tính tiền lương sản phẩm, dạng cơ bản nhất, tiền lương sản phẩm được tính chỉ dựa trên đơn giá và sản lượng thực tế, cụ thể:

$$TL_{sp} = DG \times SL_{tt}$$

Trong đó:

TL_{sp} : Tiền lương sản phẩm

DG : Đơn giá tiền lương trên một đơn vị sản phẩm hay một chi tiết công việc (gọi là đơn vị sản phẩm)

SL_{tt} : Sản lượng thực tế do người lao động hoặc tập thể người lao động hoàn thành, được xác định bằng công tác nghiệm thu sản phẩm trong doanh nghiệp.

Trong hình thức trả lương theo sản phẩm có trả lương sản phẩm trực tiếp cá nhân, trả lương sản phẩm tập thể, trả lương sản phẩm có thưởng, trả lương sản phẩm lũy tiến, trả lương sản phẩm gián tiếp. Tùy theo tình hình

thực tế ở doanh nghiệp mà doanh nghiệp lựa chọn chế độ trả lương sản phẩm nào cho hợp lý.

*** Hình thức trả lương theo thời gian**

Hình thức trả lương thời gian là hình thức trả lương căn cứ vào thời gian làm việc thực tế của người lao động và mức lương theo vị trí công việc (hoặc mức lương theo ngạch, bậc của người lao động). thường được quy định trong thang, bảng lương.

Thời gian để tính trả lương có thể xác định theo tháng, tuần, ngày, giờ.

- Tiền lương tháng là số tiền trả cho một tháng làm việc của lương theo lao người lao động, được xác định trên cơ sở hợp đồng lao động, thang bảng lương của đơn vị, doanh nghiệp hay của nhà nước.

- Tiền lương tuần là số tiền trả cho một tuần làm việc của người lực lao động, được xác định trên cơ sở tiền lương tháng nhân với 12 tháng dư và chia cho 52 tuần.

- Tiền lương ngày là số tiền trả cho một ngày làm việc của người lao động, được xác định trên cơ sở tiền lương tháng chia số ngày làm việc bình thường (hay còn gọi là ngày làm việc chế độ) trong tháng mà đơn vị, ngày công chế độ tháng của doanh nghiệp do doanh nghiệp lựa chọn nhưng bảo đảm bảo đúng quy định của pháp luật.

- Tiền lương giờ là số tiền trả cho một giờ làm việc của người lao động, được xác định trên cơ sở tiền lương ngày chia số giờ làm việc bình thường trong ngày (hay số giờ làm việc chế độ) do đơn vị, tổ chức, doanh nghiệp lựa chọn, đảm bảo đúng quy định của pháp luật.

Hình thức trả lương thời gian trong doanh nghiệp áp dụng chủ yếu đối với:

- Bộ phận gián tiếp

- Công nhân trực tiếp sản xuất làm các công việc không thể định mức được, khó định mức hoặc vì lý do đặc biệt mà không nên áp dụng hình thức trả lương sản phẩm.

Để áp dụng hình thức trả lương thời gian khoa học, cần đảm bảo các điều kiện sau:

- Phải xác định mức lương theo vị trí công việc hoặc mức lương theo năng lực của người lao động hợp lý, khoa học. Để xác định mức lương thời gian làm căn cứ tính lương cho người lao động chính xác, các tổ chức, doanh nghiệp phải xây dựng thang bảng lương phù hợp trên cơ sở:

+ Đánh giá đúng giá trị của vị trí công việc (hay vị trí việc làm), tầm quan trọng của các vị trí, cũng như độ phức tạp về kỹ thuật và điều kiện lao động.... đánh giá đúng năng lực cần có, năng lực chuyên sâu,... của người lao động để thực hiện công việc. Từ đó, xây dựng mức lương hay thang, bảng lương hợp lý làm cơ sở trả lương theo thời gian;

+ Đánh giá đúng năng lực thực tế của người lao động để phân công, bố trí công việc hợp lý, xếp lương phù hợp. Mức lương được xây dựng cần đảm bảo tính tương quan hợp lý trên thị trường lao động. Có tác dụng thu hút, và giữ chân được nguồn nhân lực có chất lượng, phù hợp với doanh nghiệp.

Phải chấm công (xác định thời gian) người lao động tham gia lao động chính xác. Tiền lương phụ thuộc vào độ dài, số lượng đơn vị thời gian làm việc. Chính vì vậy, công tác chấm công, thống kê thời gian làm việc thực tế của người lao động (ngày, giờ,...) là yếu tố quan trọng cần phải được thực hiện nghiêm túc, chính xác. Trên cơ sở đó, nếu cùng đảm nhận một vị trí công việc (vị trí việc làm), cùng xếp bậc lương, người lao động nào làm nhiều thời gian hơn sẽ được hưởng lương nhiều hơn. Trả lương theo thời gian cũng cần kiểm soát giờ đến làm việc, giờ ra về, giờ nghỉ giữa ca của người lao động. Đảm

bảo không lãng phí thời gian làm việc, sử dụng có hiệu quả hơn thời gian làm việc, cũng như các nguồn lực khác của cơ quan, đơn vị, doanh nghiệp.

$$TL_{tg} = ML_{cv} \times TL_{vtt}$$

Trong đó:

- ML_{cv} : Mức lương theo vị trí công việc (hay vị trí việc làm) người lao động đảm nhận. ML_{cv} cũng có thể là mức lương theo ngạch bậc của người lao động. Tùy theo chính sách tiền lương của từng doanh nghiệp, cơ quan, tổ chức hay chính sách tiền lương của Nhà nước từng thời kỳ mà mức lương làm căn cứ để trả lương cho người lao động có thể khác nhau.

- TL_{vtt} : Thời gian làm việc thực tế của người lao động hưởng lương thời gian. Thời gian này có thể tính bằng giờ, ngày, tuần, tháng,...

Ưu điểm của hình thức trả lương thời gian là đơn giản, dễ tính toán; Hình thức này khuyến khích người lao động đi làm việc đầy đủ. Nếu hình thức trả lương thời gian căn cứ vào mức lương theo vị trí công việc (vị trí việc làm) thì còn có ưu điểm là tiền lương gắn với vị trí công việc (vị trí việc làm). Điều này thể hiện người lao động làm các công việc quan trọng hơn được trả lương cao hơn, đây là một trong các yếu tố thể hiện tính công bằng trong trả lương. Nếu phân công, bố trí lao động hợp lý, hình thức trả lương này còn thể hiện được trả lương theo năng lực cá nhân của người lao động.

Nhược điểm của hình thức trả lương thời gian là chưa gắn tiền lương của người lao động với kết quả thực hiện công việc, mức độ đóng góp của từng người. Từ đó, không khuyến khích người lao động cố gắng, nỗ lực để tăng năng suất lao động, tăng hiệu quả làm việc. Trong trường hợp, mức lương dùng để tính trả lương thời gian không được xây dựng theo vị trí công việc (vị trí việc làm), mà xây dựng dựa trên trình độ của người lao động theo bằng cấp chính người lao động đã đào tạo, thì hình thức này còn bộc lộ thêm

nhược điểm: trả lương thiếu sự công bằng, mới chỉ chú trọng đến bằng cấp, chưa chú trọng đến năng lực thực tế, và vị trí công việc (vị trí việc làm) người lao động đảm nhận. Người lao động sẽ chỉ chú ý đến hoàn thiện bằng cấp để được tăng lương. Mục đích sử dụng lao động trong đơn vị, doanh nghiệp chưa được kết nối tốt với tiền lương, tiền lương cũng không phát huy được vai trò là công cụ trong quản lý lao động.

Do đó, đối với bộ phận gián tiếp, các doanh nghiệp thường kết hợp trả lương thời gian có gắn với kết quả thực hiện công việc (trả lương hỗn hợp), hoặc trả lương thời gian có thưởng.

***Trả lương hỗn hợp** đây là trả lương có sự kết hợp một cách hợp lý của các yếu tố như vị trí công việc, năng lực của người lao động và kết quả thực hiện công việc để đạt được nhiều mục tiêu khác nhau trong quản trị tiền lương tại doanh nghiệp. Trả 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

Theo Đỗ Thị Tươi (2018) Khuyến khích tài chính là những khoản tiền trả cho người lao động ngoài tiền lương (thù lao cơ bản), khuyến khích tài chính là khoản tiền doanh nghiệp trả cho các nỗ lực tăng thêm của người lao

động sau khi người lao động đã đáp ứng được yêu cầu chuẩn của doanh nghiệp.

Khuyến khích tài chính bao gồm tiền thưởng, tiền chia hoa hồng, cổ phần cổ phiếu,... Khuyến khích tài chính trong phạm vi luận văn chủ yếu đề cập đến là các chế độ thưởng mà doanh nghiệp xây dựng. 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 tài chính 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. [4]

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: Thưởng cuối năm, thưởng tuần, thưởng vượt thành tích, thưởng đạt/vượt doanh thu, thưởng năng suất, chất lượng, thưởng tiết kiệm nguyên vật liệu, thưởng sáng kiến cải tiến, 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.

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 người lao động thi đua lao động sản xuất, sáng tạo,... Nhiều nhà lãnh đạo doanh nghiệp đã coi trọng đến các chế độ thưởng bởi đây là một trong những biện pháp giúp quản lý, điều hành doanh nghiệp có hiệu quả, thực sự có tác dụng động viên người lao động hoàn thành những nhiệm vụ được giao. Nhờ vậy, đã có nhiều doanh nghiệp sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả cao và ngày càng phát triển mở rộng nhờ có chế độ thưởng hợp lý

1.2.3. Phúc lợi tài chính

Theo Đỗ Thị Tươi (2018) Phúc lợi là những khoản thù lao tài chính do doanh nghiệp chi trả mà người lao động được nhận một cách gián tiếp. Nó bao gồm những chi trả của doanh nghiệp cho các chương trình bảo hiểm (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp) và các khoản chi cho các chương trình khác liên quan đến sức khỏe, sự an toàn, các bảo hiểm và các lợi ích khác cho người lao động. Doanh nghiệp có thể chi trả toàn bộ hay một phần các khoản chi phí đó và người lao động được nhận chúng một cách gián tiếp. Chẳng hạn, doanh nghiệp có thể chi trả toàn bộ hay một phần chi phí để

mua bảo hiểm y tế cho người lao động, người lao động không được nhận khoản tiền đó nhưng nhận được lợi ích từ chương trình bảo hiểm y tế mang lại. Như vậy, phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. [4]

Việc cung cấp các chương trình phúc lợi có ý nghĩa quan trọng đối với cả người lao động, doanh nghiệp và xã hội. Với người lao động, phúc lợi đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo cuộc sống, giúp khắc phục các khó khăn và rủi ro trong cuộc sống của họ. Chẳng hạn, chương trình cung cấp bữa ăn trưa cho người lao động sẽ giúp người lao động bảo đảm sức khỏe trong quá trình lao động. Các chương trình phúc lợi như bảo hiểm xã hội hay bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm thất nghiệp sẽ giúp người lao động khắc phục được các rủi ro như tai nạn lao động, mất việc làm... Phúc lợi cũng có vai trò góp phần nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, thúc đẩy họ nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả. Với doanh nghiệp, một chương trình phúc lợi có hiệu quả sẽ giúp cho việc nâng cao uy tín của tổ chức trên thị trường. Do vậy, phúc lợi cũng có thể là một trong những yếu tố tác động đến việc lựa chọn nơi làm việc của người lao động. Một chương trình phúc lợi có hiệu quả sẽ có tác động thu hút nhân tài và giữ chân nhân viên giỏi, đồng thời tạo động lực lao động cho nhân viên. Điều này sẽ có tác động giúp tổ chức duy trì và phát triển. Với xã hội, các chương trình phúc lợi giúp xã hội giảm bớt gánh nặng trong việc chăm lo cho người lao động thông qua các chương trình bảo hiểm. Chẳng hạn, chương trình bảo hiểm tuổi già sẽ làm giảm bớt gánh nặng xã hội trong việc bảo đảm cuộc sống của những người cao tuổi, chương trình bảo hiểm sức khỏe sẽ giúp đảm bảo cuộc sống cho những người bị tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp mà nếu không có những chương trình này, xã hội sẽ phải chịu một gánh nặng lớn.

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.

Các chương trình phúc lợi cho người lao động trong doanh nghiệp có thể tiếp cận theo 2 loại chính: phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện.

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... 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 doanh nghiệp đưa ra nhằm thu hút, duy trì và động viên người lao động, tùy thuộc vào khả năng tài chính và sự quan tâm của lãnh đạo đối với nhân viên, quan điểm quản trị các chương trình phúc lợi, mà mỗi doanh nghiệp có các loại phúc lợi tài chính tự nguyện khác nhau. Có các loại phổ biến sau:

- Nhóm các dịch vụ hỗ trợ/các dịch vụ ưu đãi hoặc là dịch vụ để tạo sự thuận lợi cho người lao động trong chính doanh nghiệp mình... như: 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...

- Các phúc lợi như chi tiền hiếu, hỉ cho người lao động khi gia đình có các việc hiếu, hỉ; Chi thăm hỏi ốm đau (ngoài chế độ BHYT); Chi tiền quà

trung thu, 1/6 cho con người lao động; Chi đồng phục, nghỉ mát hàng năm; Chi quà thưởng cho con người lao động có thành tích xuất sắc; Chi hỗ trợ khi người lao động gặp khó khăn,....

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 góp phần thêm bảo đảm cuộc sống, hoặc đem lại các giá trị tinh thần. 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 góp phần tăng sự gắn bó của người lao động đối với doanh nghiệp, 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 doanh nghiệp, cũng có thể góp phần tăng ý thức làm việc, mức độ nỗ lực làm việc của người lao động. Từ đó, góp phần tăng năng suất lao động của doanh nghiệp. 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, các chương trình nghỉ mát, hiếu hỉ, thưởng con của người lao động trong Công ty đỗ đại học,....

1.3. Tiêu chí đánh giá hiệu quả của thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp

Tuân thủ đúng quy định của pháp luật

Các quy định của chế độ thù lao tài chính cần đảm bảo tuân thủ pháp luật lao động của Nhà nước như không trả lương thấp hơn tiền lương tối thiểu; trả lương làm thêm giờ, làm đêm, các khoản phụ cấp nghề, phụ cấp

nặng nhọc, độc hại theo đúng quy định của pháp luật, tuân thủ việc tham gia bảo hiểm cho người lao động... Do vậy, việc đánh giá tỷ lệ các nội dung được quy định trong hệ thống thù lao tài chính có tuân thủ đúng quy định của pháp luật hay không là một trong các tiêu chí đánh giá về thù lao tài chính của doanh nghiệp.

Đảm bảo tính hợp lý và cơ hội phát triển cho người lao động

Một hệ thống thù lao tài chính hợp lý phải đáp ứng được những nhu cầu cơ bản, thiết yếu của người lao động. Để giữ chân lao động giỏi, có tay nghề, hệ thống thù lao tài chính không được thấp hơn so với mặt bằng giá công lao động chung của loại lao động đó ở trên thị trường, đồng thời các chế độ lương, thưởng, phụ cấp phải thỏa đáng, phải đảm bảo tái sản xuất sức lao động, giúp người lao động có nhiều cơ hội để phát triển để tăng thêm thu nhập cho bản thân và cho họ thấy được tương lai tốt đẹp khi làm việc lâu dài tại doanh nghiệp.

Đảm bảo công bằng, kích thích tinh thần, năng suất và hiệu quả làm việc.

Người lao động có năng suất, chất lượng lao động cao thì phải được hưởng mức thù lao cao hơn người lao động có năng suất, chất lượng lao động thấp; làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, làm như nhau hưởng như nhau và mức thù lao phải hợp lý, thỏa đáng. Chế độ thù lao tài chính được áp dụng phải đảm bảo thu hút được sự chú ý của người lao động và thúc đẩy họ phấn đấu cố gắng làm việc, kích thích ý chí làm việc và tăng năng suất lao động cũng như hiệu quả lao động của họ.

Đảm bảo tính minh bạch, dễ hiểu, dễ tính

Khi xây dựng chế độ thù lao tài chính trong tổ chức, cần đảm bảo tính minh bạch, dễ tính, dễ hiểu. Nếu tiêu chí này được đảm bảo thì người lao động có thể tự tính toán được thu nhập của mình. Khi người lao động hiểu và

dễ dàng tham gia bàn luận và thương lượng về tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp và các chế độ thù lao tài chính khác, sẽ giúp doanh nghiệp tránh các tranh chấp có thể phát sinh không đáng có.

Nhận được sự chấp thuận của tập thể lao động

Hệ thống thù lao tài chính là kết quả của quá trình thương lượng giữa người sử dụng lao động và người lao động. Khi người lao động chấp thuận chế độ thù lao tài chính mà doanh nghiệp đưa ra thì sẽ hạn chế tranh chấp về quyền và lợi ích sau này khi áp dụng các loại thù lao đã ban hành. Từ đó, giúp việc quản lý lao động và triển khai các chính sách không gặp khó khăn và vướng mắc.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp

1.4.1. Các nhân tố bên trong

1.4.1.1. Quan điểm, phong cách của lãnh đạo

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

Trong một tổ chức, người lãnh đạo là người trực tiếp quản lý và chỉ đạo người lao động do đó phong cách làm việc của người lãnh đạo có ảnh hưởng lớn đến tâm lý, kết quả làm việc của cấp dưới. Hiện nay, phong cách lãnh đạo có thể chia thành ba loại:

Phong cách lãnh đạo độc đoán chuyên quyền là việc người lãnh đạo đưa ra các quyết định và bắt người lao động phải tuân thủ mà không được thắc mắc, thường tạo ra cho người lao động tâm lý căng thẳng, thực hiện công việc như một cái máy, không có động lực làm việc; tuy nhiên lại phát huy hiệu quả trong tình huống quyết định nhanh, cần quyết đoán.

Phong cách lãnh đạo dân chủ là người lãnh đạo quan tâm thu hút người lao động vào quá trình ra quyết định, tham khảo ý kiến của người lao động để đưa ra quyết định cuối cùng, tạo lập được tinh thần hợp tác nhưng đôi khi sẽ gặp khó khăn cũng như chậm trễ trong việc ra quyết định nếu người lãnh đạo không quyết đoán.

Phong cách lãnh đạo tự do, người lãnh đạo tăng quyền tự quản cho cấp dưới bằng việc cho phép cấp dưới đưa ra các quyết định, giảm chi phí quản lý trung gian, tuy nhiên nếu cấp dưới không đủ năng lực và sự cam kết với tổ chức thì sẽ đem lại thiệt hại cho tổ chức. Mỗi phong cách lãnh đạo đều có những ưu nhược điểm riêng do đó người lãnh đạo cần xác định cho mình một phong cách lãnh đạo phù hợp để thúc đẩy nhân viên trong công việc nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức.

1.3.4.2. Năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác quản trị nhân lực

Xây dựng chính sách thù lao tài chính trong tổ chức là một công tác quan trọng vì nó ảnh hưởng trực tiếp tới tiền lương nhận được của người lao động và từ đó ảnh hưởng đến kết quả làm việc của họ và hoạt động của cả tổ chức. Đồng thời, việc nghiên cứu và xây dựng một hệ thống chính sách thù lao tài chính thống nhất áp dụng cho toàn bộ tổ chức cũng rất phức tạp. Vì vậy đội ngũ cán bộ làm công tác quản trị nhân lực phải là những cán bộ có chuyên môn sâu, có sự hiểu biết về người lao động và hoạt động sản xuất – kinh doanh của tổ chức. Đồng thời, họ phải là người nắm rõ được những kiến thức, kỹ năng về xây dựng hệ thống thù lao tài chính, có sự nghiên cứu kỹ

lương hơn. Nếu doanh nghiệp có đội ngũ cán bộ lao động - tiền lương đủ về số lượng, được đào tạo chuyên sâu đúng lĩnh vực và có kinh nghiệm - sẽ là một điều kiện thuận lợi cho tổ chức trong việc xây dựng và triển khai hệ thống thù lao tài chính. Ngược lại, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong việc xây dựng hệ thống thù lao tài chính nếu cán bộ quản trị nhân lực nói chung và cán bộ xây dựng hệ thống thù lao tài chính nói riêng thiếu về số lượng, yếu về năng lực.

1.4.1.3. Hiệu quả hoạt động sản xuất – kinh doanh

Hiệu quả hoạt động sản xuất – kinh doanh hay khả năng tài chính của doanh nghiệp có ảnh hưởng lớn đến thù lao tài chính cho người lao động trong doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh tốt, tăng trưởng cao và đều đặn qua các năm thì doanh nghiệp có khả năng tài chính tốt và đây là điều kiện quan trọng và có ảnh hưởng thuận lợi/tích cực đến thù lao tài chính cho người lao động., là cơ sở để doanh nghiệp có thể xây dựng được hệ thống thù lao tài chính cạnh tranh trên thị trường, từ đó góp phần thu hút và giữ chân người lao động trong doanh nghiệp. Ngược lại, nếu hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không tốt, khả năng tài chính hạn chế thì ảnh hưởng không thuận lợi đến xây dựng thù lao tài chính, do đó hệ thống thù lao tài chính của doanh nghiệp có thể thấp so với mặt bằng, thiếu tính cạnh tranh.

Nếu doanh nghiệp nào sản xuất – kinh doanh đạt hiệu quả, việc sử dụng các đòn bẩy để tạo động lực cho người lao động thực sự dễ dàng, nhưng ngược lại khi doanh nghiệp làm ăn kém hiệu quả, cần phải thắt chặt chi tiêu thì các biện pháp để tạo động lực rất khó để thực hiện. Cụ thể như doanh nghiệp không có tài chính vững mạnh thì làm sao có thể thanh toán lương, thưởng hay trả lương cao cho người lao động, cũng như không có điều kiện để đầu tư trang thiết bị nâng cao điều kiện làm việc cho người lao động hoặc

tổ chức các hoạt động tập thể khác để nâng cao tinh thần đoàn kết cho người lao động trong doanh nghiệp

1.4.1.4. Đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Đặc điểm ngành nghề sản xuất kinh doanh khác nhau phản ánh mức độ phức tạp và điều kiện lao động khác nhau, do đó sẽ ảnh hưởng đến thù lao tài chính mà tổ chức xây dựng. Ví dụ, tổ chức hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh thương mại, không có hoạt động sản xuất thì chủ yếu sử dụng lao động gián tiếp thì hệ thống thù lao tài chính sẽ khác với doanh nghiệp sản xuất. Thù lao tài chính trong các doanh nghiệp sản xuất cũng khác với các tổ chức kinh doanh thương mại.... Các tổ chức ở các lĩnh vực khác nhau thì mức độ phức tạp công việc, điều kiện làm việc cũng khác nhau do đó số lượng bậc lương, nhóm mức lương hay ngạch lương cũng khác nhau.

1.4.1.5. Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp “là hệ thống những giá trị, những niềm tin, những quy phạm được chia sẻ bởi các thành viên trong doanh nghiệp và hướng dẫn hành vi của những người lao động trong doanh nghiệp”.

Văn hóa trong doanh nghiệp xác định đặc điểm riêng của từng doanh nghiệp, thường được xem như là cách sống của mọi người trong doanh nghiệp. Do vậy, mỗi doanh nghiệp có những nét văn hóa đặc trưng riêng sẽ tác động đến từng thành viên trong doanh nghiệp. Đó là những giá trị mà doanh nghiệp tạo dựng nên như sự chia sẻ, đoàn kết trong tập thể người lao động, vị thế của doanh nghiệp... sẽ trở thành động lực cho người lao động, tạo cho họ niềm tin, sự tự hào về doanh nghiệp, và cũng là yếu tố doanh nghiệp nghiên cứu khi xây dựng thù lao tài chính cho phù hợp, nhằm phát huy tốt hơn vai trò của hệ thống thù lao.

1.4.2. Các nhân tố bên ngoài

1.4.2.1. Các quy định của pháp luật liên quan đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp

Mỗi một doanh nghiệp 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. Do đó các quy định của pháp luật liên quan đến thù lao tài chính sẽ ảnh hưởng đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp.

Các quy định của pháp luật có liên quan đến thù lao tài chính trong doanh nghiệp như quy định về tiền lương tối thiểu vùng, quỹ tiền lương, tiền lương làm thêm giờ, tiền lương làm việc ban đêm, thời hạn trả lương, tạm ứng lương, các phúc lợi bắt buộc như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế,...

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

1.4.2.2. Bối cảnh kinh tế, xã hội

Tình hình cung, cầu lao động, thất nghiệp trên thị trường là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến số lượng tiền lương 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 tiền lương của doanh nghiệp.

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.

Thực tế cho thấy, ngoài tác động tiêu cực kinh tế vĩ mô, đại dịch cũng ảnh hưởng lớn đến đời sống hàng ngày của người lao động và hộ gia đình. Tuy nhiên, những tác động đó không dễ đo lường vì chúng biến thiên theo thời gian, phụ thuộc vào quy mô của đại dịch. Những tác động đó đặc biệt liên quan đến nữ giới, là những người bị thiệt thòi hơn do những điều chỉnh gần đây trên thị trường lao động. Do đó các doanh nghiệp cần có chế độ tiền lương đảm bảo mức sống cho người lao động.

1.5. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

1.5.1. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại một số doanh nghiệp

1.5.1.1. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần mWork

Công ty Cổ phần mWork, gọi tắt là mWork, được thành lập năm 2011, mWork cung cấp một nền tảng tiếp thị giúp các nhà phát triển và phát hành ứng dụng, nội dung số kết nối với hàng triệu người dùng trong một thời gian rất ngắn. Ra đời đúng thời điểm và là đơn vị tiên phong cung cấp giải pháp tối ưu cho thị trường, mWork đã có được sự tăng trưởng và phát triển mạnh mẽ.

Bốn năm sau, vào tháng 8 năm 2015, nhằm gia tăng mức độ phủ sóng và ảnh hưởng của thương hiệu, mWork đã đổi tên thành MOG và tham gia vào rất nhiều lĩnh vực khác nhau trong ngành internet. Thương hiệu và Logo mới đã định vị công ty không còn là một công ty về nội dung số mà là một công ty Internet cung cấp các sản phẩm, dịch vụ cho người dùng di động. MOG chú trọng vào 5 loại sản phẩm chính: Quảng cáo online, Thanh toán điện tử & Ví điện tử, Tiện ích di động, Giải trí game và Kết nối bán lẻ.

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 2021, mức lương bình quân tại mWork ước tính đạt hơn 19,1 triệu đồng/người/tháng. Mức lương bình quân 3 năm từ năm 2019 đến năm 2021 tại mWork bình quân khoảng 17,8 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.

1.5.1.2. Kinh nghiệm thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần giải trí Di động ME Corp

ME Corp – Công ty Cổ phần giải trí di động tiên phong trong việc cung cấp nội dung số trên nền tảng di động được thành lập vào tháng 11 năm 2010, hoạt động trong các lĩnh vực: cung cấp ví thanh toán trên các thiết bị di động, sản xuất game, phát hành game.

Cho đến nay, ME Corp vẫn khẳng định vị trí vững chắc của mình trong làng game Việt Nam trong việc dẫn đầu cung cấp dịch vụ đến với hơn 33 triệu người dùng, là một trong những công ty phát hành game cho di động lớn nhất khu vực Đông Nam Á và Việt Nam.

Khi đề cập đến sự thành công của các doanh nghiệp, không thể thiếu sự đóng góp của các nhân viên. Trong quá trình hoạt động của mình, ME Corp đã xây dựng và hoàn thiện chính sách thù lao tài chính và áp dụng cho toàn bộ công nhân viên tại đơn vị. Trong đó, tiền lương được chia thành lương thời gian áp dụng cho cán bộ quản lý, lãnh đạo và nhân viên viết phần mềm, nhân viên văn phòng. Mỗi cách trả lương đều có công thức tính, chỉ tiêu đánh giá rõ ràng, được quy định cụ thể trong quy chế lương của công ty và áp dụng đúng đối tượng, đảm bảo sự công bằng, minh bạch trong việc trả lương. Ngoài ra, với mỗi vị trí công việc, doanh nghiệp đã gắn được hiệu quả công việc với tiền lương nên tạo được sự cố gắng, nỗ lực của người lao động trong quá trình làm việc. Để có thể trả lương chính xác và công bằng, Công ty cũng chú trọng đến việc xây dựng quỹ lương hợp lý. Căn cứ vào tình hình hoạt động của Công ty và các chỉ tiêu về kinh doanh thực tế, Công ty đã xây dựng quỹ lương theo sản phẩm và có cách xây dựng và chia lương cho mỗi bộ phận, có sự phân biệt rõ ràng các cấp bậc trong từng vị trí từ đó khích lệ được

người lao động hoàn thành khối lượng công việc trong thời gian sớm nhất, đảm bảo được chất lượng công việc để hưởng mức lương tương xứng với kết quả.

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

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

1.5.2. Bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

Thứ nhất, 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. 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. Tiền lương được chia thành lương thời gian áp dụng cho cán bộ quản lý, lãnh đạo và nhân viên văn phòng. Với mỗi vị trí công việc, doanh nghiệp cần gắn được hiệu quả công việc với tiền lương nên tạo được sự cố gắng, nỗ lực của người lao động trong quá trình làm việc.

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.

Thứ tư, về trợ cấp phúc lợi, công ty có thể cung cấp xe đưa đón nhân viên miễn phí hoặc hỗ trợ xăng xe hàng tháng cho người lao động ở xa công ty để người lao động được đảm bảo các quyền lợi cơ bản khi làm việc tại Công ty.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÂN PHỐI EGAME

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

2.1.1. Những thông tin chung về công ty

Tên doanh nghiệp: CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÂN PHỐI
EGAME

Tên giao dịch: EGAME INVESTMENT AND DISTRIBUTION
JOINT STOCK COMPANY

Mã số thuế: 0106444534

Tình trạng hoạt động: Đang hoạt động (đã được cấp GCN ĐKT)

Nơi đăng ký quản lý: Chi cục Thuế Quận Cầu Giấy

Địa chỉ: Tầng 2, nhà 25T1 Lô đất N05 KĐT Đông Nam đường Trần
Duy Hưng, Phường Trung Hoà, Quận Cầu Giấy, Hà Nội

Đại diện pháp luật: Nguyễn Ngọc Thủy

Giám đốc: Nguyễn Ngọc Thủy

Ngày cấp giấy phép: 20/01/2014

Ngày bắt đầu hoạt động: 20/01/2014

Được thành lập và đi vào hoạt động đến nay đã gần 10 năm, trải qua nhiều bước thăng trầm trong quá trình phát triển, Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME đã thể hiện được là doanh nghiệp Năng động - Sáng tạo trong việc ứng dụng công nghệ mới và phát triển dịch vụ mới; một tập thể Nhiệt huyết - Kiên trì trong việc chinh phục những cái mới và vượt qua những khó khăn thách thức; qua đó đã xây dựng được một tập thể đoàn kết – một Cộng đồng bền vững.

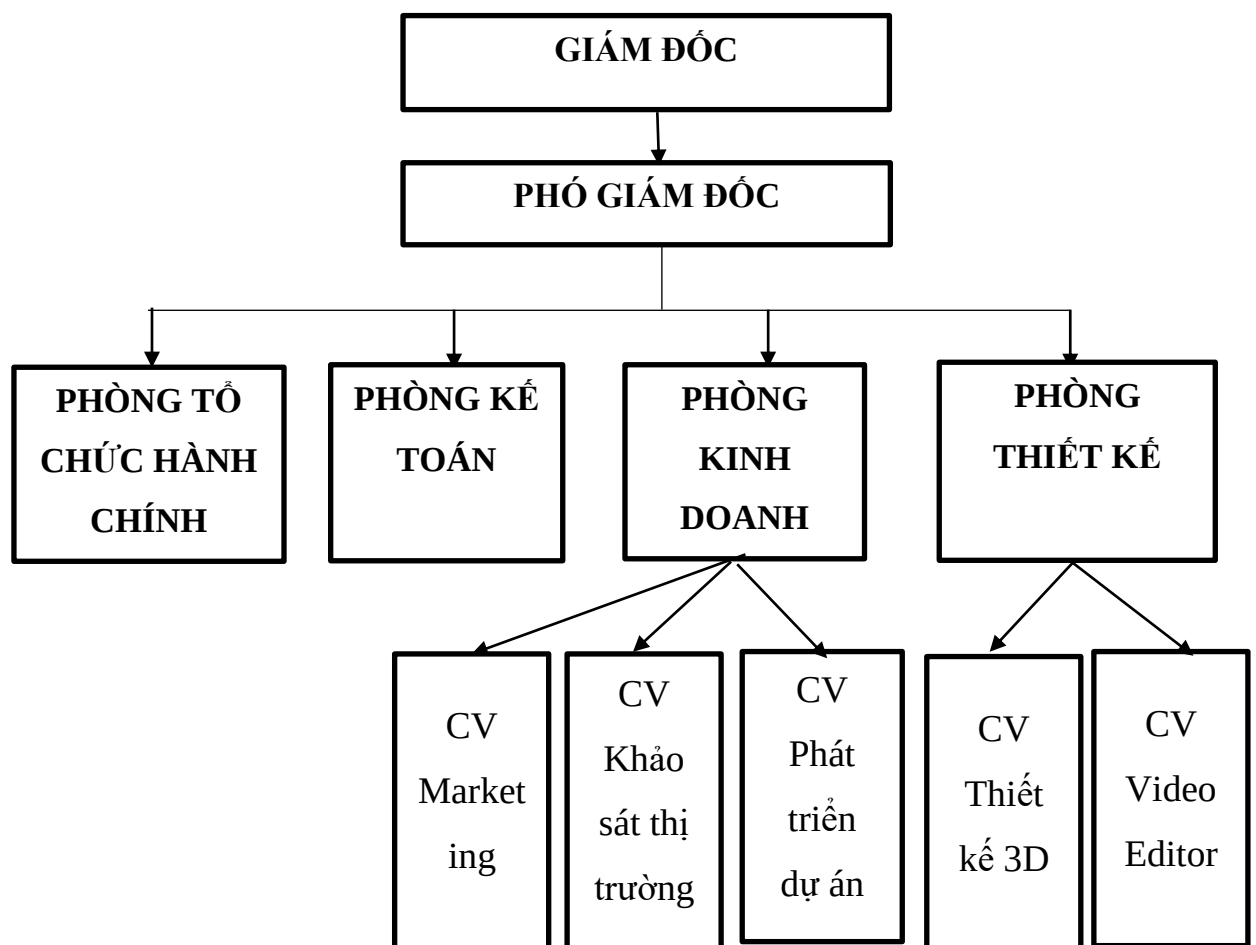
Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME luôn đổi mới, sáng tạo để cung cấp các sản phẩm - dịch vụ đạt chất lượng hàng đầu đến với khách hàng. Mọi sản phẩm – dịch vụ của EGAME đều mang lại những trải nghiệm vượt trội, các giá trị tốt đẹp cho người dùng.

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty

Công ty hoạt động trong lĩnh vực thiết kế game giải trí, trò chơi trực tuyến, nền tảng kết nối xã hội.

2.1.3. Sơ đồ tổ chức bộ máy của Công ty

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME



(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty tương đối tinh gọn, với nhân viên chủ chốt giàu kinh nghiệm và sáng tạo. Trong Công ty mọi hoạt động kinh doanh được đặt dưới sự lãnh đạo trực tiếp của ban giám đốc, giúp việc cho giám đốc là các phòng ban, mỗi phòng ban có chức năng nhiệm vụ riêng nhưng luôn có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng ban để tạo ra tính thống nhất trong thực hiện những phương hướng và chiến lược của Công ty.

2.1.4. Thực trạng nguồn nhân lực của Công ty

Bảng 2.1: Cơ cấu nguồn nhân lực Công ty CP Đầu tư Phân phối EGAME

STT	DIỄN GIẢI	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng số lượng NS	171	159	178
	Giám đốc	1	1	1
	Phó Giám đốc	2	2	2
	Phòng Tổ chức Hành chính	7	6	7
	Phòng Kế toán	4	4	4
	Phòng Kinh doanh	83	75	85
	Phòng Thiết kế	62	60	65
	Khác (tạp vụ, bảo vệ)	12	11	14
2	Trình độ			
	Trên đại học	13	14	17
	Đại học	136	130	142
	Cao đẳng	10	4	5

	Phổ thông	12	11	14
	Trên đại học	13	14	17
3	Phân loại lao động			
	Cán bộ quản lý	8	8	8
	Nhân viên văn phòng	151	140	156
	Lao động phổ thông (tạp vụ, bảo vệ)	12	11	14

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Tổng số lao động của công giai đoạn 3 năm 2019-2021 lần lượt là 171 – 159 – 178 cán bộ công nhân viên. Năm 2020 do ảnh hưởng bởi cách ly xã hội nên công ty giảm một lượng nhân viên kinh doanh. Năm 2021 ảnh hưởng nặng của đại dịch Covid 19 tuy nhiên do sự phát triển của chuyển đổi số, người dùng tiếp cận mã xã hội, các game giải trí nhiều hơn do đó công ty vẫn có hoạt động kinh doanh ổn định, đảm bảo đời sống cho người lao động và tăng số lao động so với năm ngoái.

Phần đông lao động trong công ty là nhân viên văn phòng, lực lượng này chiếm số lượng lớn nhất chia theo phân loại lao động. Năm 2019 số lượng lao động văn phòng là 151 người trên 171 tổng nhân lực công ty. Năm 2020 lực lượng này là 140 người trên tổng 159 nhân lực công ty. Năm 2022 là 156 người trên tổng 178 nhân lực trong công ty.

2.1.5 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME giai đoạn 2017-2021

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ có xu hướng tăng giảm qua các năm. Năm 2017 – 2019 doanh thu có xu hướng tăng nguyên nhân là nền kinh tế phát triển ổn định và thị phần khách hàng gia tăng. Năm 2020 – 2021 doanh thu có xu hướng giảm, nguyên nhân là do từ cuối năm 2020 đến hết

năm 2021 và kéo dài đến đầu năm 2022 công ty chịu ảnh hưởng của đại dịch Covid -19 nên dẫn đến công tác bán hàng gặp nhiều khó khăn. Doanh thu năm 2021 giảm so với 2020 là 398.795.424.113đ tương ứng với 20%.

Bảng 2.1 Kết quả công tác kinh doanh Công ty

STT	Thông tin tài chính	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	So sánh 2018/2017		So sánh 2020/2019		So sánh 2021/2020	
							Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1,450,095,854,383	1,674,296,733,637	2,007,290,397,301	1,949,070,278,663	1,550,274,854,550	224,200,879,254	15.46	332,993,663,664	20	(398,795,424,113)	(20)
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	24,815,570		514,326,541	603,768,936	131,339,365	(24,815,570)	(100.00)	514,326,541	-	(472,429,571)	(78)
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1,450,071,038,813	1,674,296,733,637	2,006,776,070,760	1,948,466,509,727	1,550,143,515,185	224,225,694,824	15.46	332,479,337,123	20	(398,322,994,542)	(20)
2	Giá vốn hàng bán	1,236,405,859,739	1,442,740,824,534	1,766,117,867,917	1,722,020,871,302	1,408,118,565,074	206,334,964,795	16.69	323,377,043,383	22	(313,902,306,228)	(18)
3	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	213,665,179,074	231,555,909,103	240,658,202,843	226,445,638,425	142,024,950,111	17,890,730,029	8.37	9,102,293,740	4	(84,420,688,314)	(37)
4	Doanh thu hoạt động tài chính	12,548,743,661	21,542,481,273	25,289,174,593	16,886,819,116	33,704,763,192	8,993,737,612	71.67	3,746,693,320	17	16,817,944,076	100
5	Chi phí tài chính	11,816,773,406	13,428,817,263	14,871,366,928	16,242,138,635	14,075,246,461	1,612,043,857	13.64	1,442,549,665	11	(2,166,892,174)	(13)
	Chi phí lãi vay	10,557,798,172	12,863,068,845	14,672,444,516	13,323,351,965	13,993,022,062	2,305,270,673	21.83	1,809,375,671	14	669,670,097	5
6	Chi phí bán hàng	70,066,641,669	81,779,767,034	86,870,321,168	55,395,213,547	25,876,254,960	11,713,125,365	16.72	5,090,554,134	6	(29,518,958,587)	(53)
7	Chi phí quản lý DN	63,125,854,810	65,608,678,502	61,369,987,710	68,694,245,420	61,023,451,857	2,482,823,692	3.93	(4,238,690,792)	(6)	(7,670,793,563)	(11)
8	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	81,204,643,850	92,281,127,577	102,835,701,630	103,000,859,939	74,754,760,025	11,076,483,727	13.64	10,554,574,053	11	(28,246,099,914)	(27)
9	Thu nhập khác	8,159,569,848	8,918,358,996	8,827,256,890	12,162,516,528	9,466,790,155	758,789,148	9.30	(91,102,106)	(1)	(2,695,726,373)	(22)
10	Chi phí khác	476,505,814	-	32,900,565	-	345,441,061	(476,505,814)	(100.00)	32,900,565	-	345,441,061	-
11	Lợi nhuận khác	8,043,064,034	8,918,358,996	8,794,356,325	12,162,516,528	9,121,349,094	875,294,962	10.88	(124,002,671)	(1)	(3,041,167,434)	(25)
12	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	89,247,707,884	101,199,486,573	111,630,057,955	115,163,386,467	83,876,109,119	11,951,778,689	13.39	10,430,571,382	10	(31,287,277,348)	(27)
13	Thuế TNDN	16,946,672,062	19,275,961,409	21,159,024,330	22,552,278,694	17,014,126,449	2,329,289,347	13.74	1,883,062,921	10	(5,538,152,245)	(25)
14	Lợi nhuận sau thuế	72,301,035,822	81,923,525,164	90,471,033,625	92,611,107,773	66,861,982,670	9,622,489,342	13.31	8,547,508,461	10	(25,749,125,103)	(28)

(Nguồn: Phòng Kế toán – Tài chính)

Chi phí tài chính có xu hướng tăng dần qua các năm 2017 – 2020 nguyên nhân là do công ty cần thêm nguồn vốn để đầu tư cho việc sản xuất kinh doanh. Năm 2021 chi phí tài chính lại giảm hơn so với những năm trước nguyên nhân là do năm 2021 công ty chịu ảnh hưởng nặng nề của dịch bệnh Covid -19 nên công ty không đầu tư cho công tác kinh doanh nhiều mà chỉ sản xuất vừa đủ tại công ty để đảm bảo cân đối chi phí và doanh thu đảm bảo duy trì công tác kinh doanh. Năm 2021 chi phí tài chính giảm so với 2020 là 2.166.892.174đ tương ứng với 13%.

Chi phí bán hàng năm 2017 -2019 có xu hướng tăng nguyên nhân là do công ty đầu tư cho công tác bán hàng nhằm gia tăng doanh thu. Năm 2020 – 2021 chi phí bán hàng lại có xu hướng giảm, nguyên nhân là do dịch bệnh Covid -19 diễn biến phức tạp nên công tác sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp bị hạn chế. Do đó công ty cũng không đầu tư nhiều chi phí cho công tác bán hàng mà tận dụng những công cụ bán hàng có sẵn tại công ty. Năm 2021 chi phí bán hàng giảm so với 2020 là 29.518.958.587đ tương ứng với 53%.

Lợi nhuận sau thuế TNDN qua các năm 2017 – 2020 thì có xu hướng tăng dần. Nguyên nhân là do công ty có kế hoạch kinh doanh phù hợp và gia tăng khách hàng, với nền kinh tế phát triển ổn định. Còn năm 2021 thì lợi nhuận sau thuế giảm hơn so với những năm trước nguyên nhân là do ảnh hưởng của đại dịch Covid -19 nên dẫn đến nhiều khoản chi phí phải chi. Hơn nữa hoạt động kinh doanh cũng bị gián đoạn nên doanh thu thì giảm mà chi phí thì tăng. Năm 2021 lợi nhuận sau thuế giảm so với 2020 là 25.749.125.103đ tương ứng với 28%.

2.2. Thực trạng thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

2.2.1. Thực trạng tiền lương

Tiền lương của nhân viên văn phòng trong công ty trả theo công thức:

$$TL = L_{CD} + L_{HQ} + L_{LT,CD}$$

Trong đó:

L_{CD} : Lương chức danh

L_{HQ} : Lương hiệu quả

$L_{LT,CD}$: Lương làm thêm, chế độ

2.2.1.1. Lương chức danh

L_{CD} Lương chức danh của công ty được tính bằng công thức:

$$L_{CD} = ML_{CB} \times \left\{ \frac{\text{Điểm chức danh}}{\text{Điểm chức danh min}} \right\} \times \frac{N_{tt}}{N_{cd}}$$

Trong đó:

L_{CD} : Lương chức danh.

ML_{CB} : Mức lương cơ bản công ty quy định, hiện nay là

4.500.000đồng/tháng

Điểm chức danh : Điểm chức danh dựa vào phân tích công việc từng vị trí.

N_{CD} : Số ngày công chế độ doanh nghiệp quy định. Tại EGAME là 26 ngày.

N_{TT} : Số ngày công người lao động làm việc thực tế trong tháng

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.

Bảng 2.2: Các tiêu chí đánh giá giá trị công việc và cho điểm

Nhóm 1: Kiến thức và kinh nghiệm chiếm 40% tương ứng 400 điểm.	1. Trình độ học vấn (150 điểm)	A. Trung học phổ thông: 30 điểm
		B. THPT + 1 lớp nghiệp vụ từ 6 tháng đến 1 năm: 60 điểm
		C. Trung cấp: 100 điểm
		D. Cao đẳng: 120 điểm
		E. Đại học: 150 điểm
	2. Kinh nghiệm làm việc (250 điểm)	A. Làm việc ngay, không cần kinh nghiệm: 40 điểm
		B. Yêu cầu thâm niên dưới 1 năm: 70 điểm
		C. Từ 1 đến dưới 3 năm: 120 điểm
		D. Từ 3 năm đến dưới 5 năm: 180 điểm
		E. Nhiều hơn 5 năm: 250 điểm
Nhóm 2: Thể lực và trí lực (chiếm 25% tương ứng 250 điểm)	3. Hao phí sức lực (50 điểm)	A. Hao phí sức lực bình thường: 20 điểm
		B. Tư thế đứng không mang vác, hoặc công việc đòi hỏi di chuyển nhiều: 30 điểm
		C. Cần sức lực để di chuyển, nâng đỡ, mang, vác các vật nặng,...: 50 điểm
	4. Sự hiểu biết (50 điểm)	A. Hiểu rõ công việc, các mệnh lệnh ,chỉ thị liên quan đến công việc: 20 điểm
		B. Nắm bắt rõ được bản chất thông tin mới liên quan đến công việc và hiểu rõ ảnh hưởng của nó đối với công việc: 30 điểm

		C. Có kiến thức chuyên môn sâu liên quan đến ngành và công việc: 50 điểm
	5. Năng lực lãnh đạo (50 điểm)	A. Không cần năng lực lãnh đạo: 20 điểm
		B. Có năng lực lãnh đạo một bộ phận: 30 điểm
		C. Có năng lực lãnh đạo nhiều bộ phận/cả doanh nghiệp: 50 điểm
	6. Tính sáng tạo (50 điểm)	A. Không cần sáng tạo: 15 điểm
		B. Tạo ra những kiểu dáng sản phẩm mới cho doanh nghiệp: 25 điểm
		C. Tạo ra những sản phẩm mới: 35 điểm
D. Tạo ra những ý tưởng mới về loại hình sản xuất kinh doanh, quản lý,tổ chức,...: 50 điểm		
Nhóm 3: Môi trường làm việc chiếm 15% tương ứng 150 điểm.	7. Khả năng thuyết phục (50 điểm)	A. Không cần thuyết phục những người khác: 20 điểm
		B. Thuyết phục cấp dưới/cấp trên: 30 điểm
		C. Thuyết phục được khách hàng/đối tác: 50 điểm
	8. Quan hệ trong tổ chức (40 điểm)	A. Không cần quan hệ với người khác: 10 điểm
		B. Công việc đòi hỏi phải quan hệ với những người trong nhóm/dây chuyền: 15 điểm
		C. Công việc đòi hỏi phải quan hệ với mọi người trong nội bộ doanh nghiệp: 20 điểm
		D. Công việc đòi hỏi nhiều mối quan hệ với mọi người trong và ngoài doanh nghiệp: 30 điểm
		E. Công việc đòi hỏi các mối quan hệ thường

		xuyên với nhiều người (khách hàng, nhà cung cấp, đơn vị dịch vụ,...): 40 điểm
	9. Môi trường làm việc (60 điểm)	A. Bình thường: 20 điểm
		B. Môi trường làm việc có yếu tố nhiệt độ cao hoặc tiếng ồn hoặc bụi hoặc có mùi: 35 điểm
		C. Môi trường làm việc có 2 yếu tố trở lên: nhiệt độ cao, tiếng ồn, bụi có mùi: 60 điểm
	10. Mức độ rủi ro (50 điểm)	A. Không có rủi ro: 20 điểm
		B. Ảnh hưởng đến sức khỏe: 30 điểm
		C. Có nguy cơ rủi ro tại nạn hoặc bệnh tiềm tàng: 50 điểm
Nhóm 4: Nhóm yếu tố trách nhiệm (20% tương ứng 200 điểm)	11. Trách nhiệm giám sát (100 điểm)	A. Không có trách nhiệm giám sát ai: 10 điểm
		B. Trách nhiệm giám sát một bộ phận: 50 điểm
		C. Trách nhiệm giám sát nhiều phòng ban, bộ phận hoặc cả DN: 100 điểm
	12. Trách nhiệm vật chất (100 điểm)	A. Chịu trách nhiệm đối với phương tiện và công cụ làm việc dưới 10 triệu đồng: 20 điểm
		B. Chịu trách nhiệm đối với phương tiện và công cụ làm việc từ 10 đến dưới 50 triệu đồng: 50 điểm
		C. Chịu trách nhiệm đối với phương tiện và công cụ làm việc trên 50 triệu đồng: 100 điểm

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Bảng 2.3: Quy định thang điểm có thể chấp nhận

Tiêu chí	A	B	C	D	E
Nhóm 1: Kiến thức và kinh nghiệm					
1. Trình độ CBNV	30	60	100	120	150
2. Kinh nghiệm	40	70	120	180	250
Nhóm 2: Thể lực và trí lực					
4. Hao phí sức lực	20	30	50		
5. Sự hiểu biết	20	30	50		
6. Năng lực lãnh đạo	20	30	50		
7. Tính sáng tạo	15	25	35	50	
8. Khả năng thuyết phục	20	30	50		
Nhóm 3. Môi trường làm việc					
9. Quan hệ trong tổ chức	10	15	20	30	40
10. Môi trường làm việc	20	35	60		
11. Mức độ rủi ro	20	30	50		
Nhóm 4: Nhóm yếu tố trách nhiệm					
12. Trách nhiệm giám sát	10	50	100		
13. Trách nhiệm vật chất	20	50	100		

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Ví dụ:

Bảng 2.4: Đánh giá và cho điểm một số vị trí chức danh công việc

STT	Trưởng phòng tổ chức – Hành chính	Chuyên viên đào tạo
Nhóm 1: Kiến thức và kinh nghiệm		
1. Trình độ học vấn	150	150
2. Kinh nghiệm làm việc	250	120

Nhóm 2: Thể lực và trí lực		
3. Hao phí sức lực	30	30
4. Sự hiểu biết	50	30
5. Năng lực lãnh đạo	30	20
6. Tính sáng tạo	50	15
7. Khả năng thuyết phục	30	30
Nhóm 3: Môi trường làm việc		
8. Quan hệ trong tổ chức	40	15
9. Môi trường làm việc	60	35
10. Mức độ rủi ro	30	30
Nhóm 4: Nhóm các yếu tố trách nhiệm		
11. Trách nhiệm giám sát	100	50
12. Trách nhiệm vật chất	20	20
Tổng	840	545

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Bảng 2.5: Bảng tổng hợp điểm cho mỗi chức danh

Chức vụ	Tổng điểm
I. Ban giám đốc	
1. Giám đốc	925
2. Phó giám đốc	870
II. Phòng Thiết kế	
1. Trưởng phòng	820
2. Phó phòng	740
3. Chuyên viên Thiết kế 3D, website..	635
4. Chuyên viên Video Editor	525

III. Phòng kinh doanh	
1. Trưởng phòng	800
2. Phó phòng	755
3. Chuyên viên marketing	470
4. Chuyên viên phát triển dự án	390
5. Chuyên viên khảo sát thị trường	355
IV. Phòng Kế toán	
1. Trưởng phòng	810
2. Phó phòng	735
3. Chuyên viên kế toán	525
V. Phòng Tổ chức hành chính	
1. Trưởng phòng	780
2. Phó phòng	715
3. Chuyên viên C&B	520
4. Chuyên viên Tuyển dụng	510
5. Chuyên viên Pháp chế	535
6. Chuyên viên Đào tạo	410
7. Chuyên viên an toàn vệ sinh lao động	540
8. Bảo vệ	240
9. Tạp vụ	160

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

**Bảng 2.6: Bảng các ngạch công việc tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối
EGAME**

Ngạch	Nhóm công việc	Khoảng điểm
Ngạch I	Bảo vệ, Tạp vụ vệ sinh	≤ 250
Ngạch II	Chuyên viên phòng ban chuyên môn	$350 \leq 699$

Ngạch III	Phó phòng ban chuyên môn	$700 \leq 799$
Ngạch IV	Trưởng phòng ban chuyên môn	$800 \leq 870$
Ngạch V	Ban giám đốc (Phó giám đốc, giám đốc)	$870 \leq 1000$

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Mức lương thấp nhất trong công ty là lương cho chức danh nhân viên tập vụ là 4.500.000 đồng/tháng, công ty đặt tại địa chỉ thuộc vùng I nên mức lương 4.500.000 đồng đã đảm bảo thực hiện đúng theo quy định của pháp luật, không thấp hơn mức lương tối thiểu vùng I là 4.420.000 đồng/tháng.

Bảng 2.7: Thang bảng lương của công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

ST T	Chức vụ	Điểm đánh giá	ML theo điểm đánh giá	Mức lương theo quyết định của doanh nghiệp
1	Giám đốc	925	26,015,625	26,000,000
2	Phó giám đốc	885	24,890,625	24,400,000
3	Trưởng phòng Thiết kế	820	23,062,500	23,000,000
4	Phó phòng Thiết kế	740	20,812,500	20,800,000
5	Chuyên viên Thiết kế 3D, website..	635	17,859,375	17,850,000
6	Chuyên viên Video Editor	525	14,765,625	14,760,000
7	Trưởng phòng Kinh doanh	800	22,500,000	22,500,000
8	Phó phòng Kinh doanh	755	21,234,375	21,200,000
9	Chuyên viên marketing	470	13,218,750	13,200,000
10	Chuyên viên phát triển dự án	390	10,968,750	10,900,000
11	Chuyên viên khảo sát thị	355	9,984,375	9,900,000

	trường			
12	Trưởng phòng Kế toán	810	22,781,250	22,700,000
13	Phó phòng Kế toán	735	20,671,875	20,600,000
14	Chuyên viên kế toán	525	14,765,625	14,700,000
15	Trưởng phòng Tổ chức hành chính	780	21,937,500	21,900,000
16	Phó phòng Tổ chức hành chính	715	20,109,375	14,600,000
17	Chuyên viên C&B	520	14,625,000	14,600,000
18	Chuyên viên Tuyển dụng	510	14,343,750	14,300,000
19	Chuyên viên pháp chế	535	15,046,875	15,000,000
20	Chuyên viên Đào tạo	410	11,531,250	11,500,000
21	Chuyên viên an toàn vệ sinh lao động	540	15,187,500	15,100,000
22	Bảo vệ	240	6,750,000	6,750,000
23	Tạp vụ	160	4,500,000	4,500,000

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính)

2.2.1.2. Lương hiệu quả

Chế độ lương hiệu quả công việc được áp dụng với điều kiện:

- Có thời hạn làm việc tại công ty tối thiểu 6 tháng
- Chấp hành nghiêm chỉnh nội quy, quy chế, quy trình làm việc
- Hoàn thành vượt mức kế hoạch công việc đề ra
- Không vi phạm pháp luật, thể hiện tư cách cá nhân tốt

Lương hiệu quả được tính bằng công thức:

$$L_{HQ} = \frac{L_{CD} \times 2\%}{N_{CD}} \times N_{TT}$$

L_{CD} : L

N_{CD}: Số ngày công chế độ doanh nghiệp quy định. Tại EGAME là 26 ngày.

N_{TT}: Số ngày công người lao động làm việc thực tế trong tháng

2.2.1.3. Lương làm thêm, chế độ

Lương làm thêm ngoài giờ được tính bởi công thức:

$$L_{LT,CD} = \frac{L_{CD} \times 150\%}{N_{CD} \times T_{NCD}} \times T_{LT,CD}$$

L_{LT,CD}: Lương làm thêm ban đêm, công ty quy định sau 21h00 được tính vào lương làm thêm ban đêm, được tính trả khi có yêu cầu tăng ca của cán bộ quản lý.

L_{CD}: Lương chức danh.

N_{CD}: Số ngày công chế độ doanh nghiệp quy định. Tại EGAME là 26 ngày.

T_{NCD}: Số ngày công chế độ doanh nghiệp quy định. Tại EGAME là 26 ngày.

T_{LT,CD}: Số ngày công chế độ ban đêm

Tiền lương làm việc vào ban đêm, làm thêm giờ được tính theo số giờ thực tế làm việc vào ban đêm xuống sổ thực tế làm thêm. Số giờ thực tế làm thêm là số giờ ngoài giờ tiêu chuẩn trên cơ sở thỏa 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.

Bảng 2.8: 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 khảo sát của tác giả

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%.

2.2.2. Thực trạng khuyến khích tài chính

Hiện tại Công ty đã áp dụng chương trình khuyến khích tài chính cho nhân viên văn phòng theo hai hình thức thưởng là thưởng theo kết quả kinh doanh và thưởng thành tích.

2.2.2.1. 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 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.

2.2.2.2. *Thưởng thành tích*

Nguồn chi thưởng thành tích. Chi thưởng thành tích đột xuất 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.

Các chế độ thưởng của Công ty được xây dựng dựa trên các quy định chung. 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. Công ty mới áp dụng hai loại thưởng là thưởng thành tích đột xuất và thưởng cho cá nhân/tập thể đạt danh hiệu hàng năm. Thưởng thành tích đột xuất thì hơi khó để được nhận,

thưởng cá nhân/tập thể đạt danh hiệu hàng năm thì chỉ lễ tổng kết cuối năm mới được nhận. Công ty chưa có Thưởng kịp thời cho các ý tưởng sáng tạo, sáng kiến, cải tiến kỹ thuật dịch vụ, đạt các giải thưởng do công ty tổ chức, hoặc tham gia hoặc tập, đào tạo đạt kết quả xuất sắc để khích lệ người lao động làm việc.

Trong các tiêu chí đánh giá tiền thưởng, tiêu chí “Các chế độ thưởng được xây dựng minh bạch, rõ ràng”, Kết quả khảo sát 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 2.9: Mức độ đánh giá về tiền thưởng của nhân viên 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 khích 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 khảo sát của tác giả

2.2.2.3. Thưởng Tết

Tại Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME, vào dịp Tết âm lịch, mỗi CBCNV sẽ được hưởng thêm tiền thưởng Tết hay còn gọi là tháng lương thứ 13 (công ty căn cứ theo Công văn 560/LĐTBXH-BHXXH ngày 6-2-2018, Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội xác định “lương tháng 13” là tiền thưởng) bằng lương cơ bản mà họ đang được hưởng (tùy theo hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty).

Quy định thưởng Tết không phải là nghĩa vụ bắt buộc của công ty trong mọi trường hợp nhưng được thỏa thuận trong hợp đồng lao động, căn cứ theo kết quả sản xuất, kinh doanh, mức độ hoàn thành công việc của nhân viên văn phòng.

2.2.3. Thực trạng về phúc lợi tài chính

2.2.3.1. 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 người lao động là 1%, còn người sử dụng lao động được miễn. Như vậy, các chế độ BHXH, BHYT, BHTN có tổng chi phí đóng bảo hiểm cho nhân viên là 30,5% trên tổng lương

của người lao động, trong đó công ty đóng 20% và người lao động đóng 10,5%.

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.

2.2.3.2. Các phúc lợi tự nguyện

Đây là những chế độ phúc lợi mà Công ty dành cho nhân viên như hỗ trợ tiền ăn ca, tiền công tác phí, thăm hỏi ốm đau, nghỉ ngơi, các phong trào của Công ty...

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.

Ngoài việc nghỉ hưởng nguyên lương theo quy định của Luật hiện hành. Hàng năm, căn cứ vào kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty, Quỹ phúc lợi được hình thành theo tỷ lệ phân phối lợi nhuận sau thuế và được Ban giám đốc phê duyệt. Hàng năm, sau khi cân đối nguồn kinh phí, phòng Hành chính – Nhân sự phối hợp với phòng Kế toán cân đối trình lên Ban giám đốc các mức chi tương ứng với các chương trình phúc lợi cho năm tiếp theo.

Bảng 2.9, bảng kê chi tiết các phúc lợi tài chính đối với nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME giai đoạn từ 2019 đến năm 2021.

Bảng 2.11: Phúc lợi của nhân viên văn phòng giai đoạn năm 2019- 2021

Nội dung các khoản chi	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Ngày Tết dương lịch	500.000	500.000	500.000
Ngày Tết âm lịch	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Ngày 8/3 và ngày 20/10	200.000	200.000	200.000
Tặng quà cho con em cán bộ ngày 1/6 và Tết Trung thu	200.000	200.000	200.000
Người lao động cưới	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Thăm hỏi người lao động sinh con hoặc có vợ sinh con	500.000	500.000	500.000
Bản thân người lao động ốm, phẫu thuật, nằm viện	5.000 đến 1.000.000	5.000 đến 1.000.000	5.000 đến 1.000.000
Phúng viếng tứ thân phụ mẫu, thân nhân (vợ/chồng/con) từ trần	1.000.000 + vòng hoa	1.000.000 + vòng hoa	1.000.000 + vòng hoa

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy các chế độ phúc lợi tự nguyện của Công ty tương đối đa dạng. Những phúc lợi mà Công ty dành cho người lao động luôn có tác dụng động viên to lớn tới tinh thần làm việc cũng như hiệu quả làm việc, giúp họ cảm thấy thoải mái và yên tâm hơn với công việc của mình.

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 Thu Hiền 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.

Bảng 2.10: 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 khảo sát 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.

Nhìn chung, Công ty đã thực hiện nghiêm túc việc chi trả phúc lợi bắt buộc cho CBNV theo đúng quy định của Pháp luật. Còn các hình thức phúc lợi tự nguyện cũng được Ban lãnh đạo Công ty quan tâm, nhưng chất lượng

các loại phúc lợi chưa cao và chưa hấp dẫn lao động; các mức thưởng ngày lễ, tết cũng không cao so với mặt bằng chung. Công ty cần đưa ra chính sách hợp lý về phúc lợi để tạo điều kiện cho lao động trực tiếp yên tâm công tác.

2.3. Đánh giá hiệu quả của thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp

Bảng 2.12: Đánh giá hiệu quả tạo động lực lao động của thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp

Nội dung	Mức độ đánh giá									
	1		2		3		4		5	
	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%	SP	%
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

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

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Các quy định quả điều trị thù lao tài chính trong Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME dành cho nhân viên văn phòng đã tuân thủ đúng quy định của pháp luật, không trả lương thấp hơn tiền lương tối thiểu; trả lương làm thêm giờ, làm đêm theo đúng quy định của pháp luật, tuân thủ việc tham gia bảo hiểm cho người lao động...

Hác quy định quả điều trị thù lao tài chính trong Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME dành cho nhân viên văn phòng đã tuân thủ đúng quy định của pháp luật, không trả lương thấp hơn tiền lương tối thiểu; trả lương làm thêm giờ, lệch độ lương, thưởng, phụ cấp phải thỏa đáng, phải đảm bảo tái sản xuất sức lao động, giúp người lao động có nhiều cơ hội để phát triển để tăng thêm thu

như quy định quả điều trị thù lao tài chính trong Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME dành cho nhân viên

Đặc quy công bằng, kích thích tinh thần, năng suất và hiệu quả làm việc. Như quy công bằng, kích thích tinh thần, năng suất và hiệu quả làm việc EGAME dành cho nhân viên văn phòng đã tuân thủ đúng quy định của pháp luật, không trả lương thấp hơn tiền lương tối thiểu hàng hưởng như nhau và mức thù lao phải hợp lý, thỏa đáng. Chế độ thù lao tài chính được áp dụng đảm bảo thu hút được sự chú ý của nhân viên và thúc đẩy bằng, kích thích tinh thần, năng suất và hiệu quả làm việc EGAME dành cho nhân viên văn phòng đã tuân thủ động của họ.

Quy thúc đẩy bằng, kích thích tinh thần, năng suất và hiệu quả làm việc EGAME dành cho nhân viên văn phòng đã tuân thủ động của họ. của pháp luật, không trả lương thấp hơn tiền lương tối thiểu hàng

2.4 Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng tới thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME

2.4.1. Thực trạng các nhân tố bên trong

Đặc điểm, tính chất công việc, mức độ phức tạp công việc, điều kiện làm việc, quan điểm của lãnh đạo Công ty, đội ngũ cán bộ làm công tác lao động - tiền lương cũng được đánh giá ảnh hưởng đến thù lao tài chính của Công ty giai đoạn 2019 - 2021 (Bảng 2.13).

- Khả năng tài chính

Theo Kết quả khảo sát của tác giả, khả năng tài chính là nhân tố có ảnh hưởng lớn nhất đến thù lao tài chính của Công ty giai đoạn 2019 - 2021. Cụ thể; Có 23 ý kiến (chiếm 23,5%) cho rằng ảnh hưởng rất cao, có 27 ý kiến (chiếm 27,5%) cho rằng ảnh hưởng cao. Tiếp đến là nhân tố quản điểm của lãnh đạo doanh nghiệp.

Bảng 2.13: 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 của doanh nghiệp	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, phong cách của lãnh đạo	5	5,1	10	10,2	48	48,9	21	21,4	14	14,3
Năng lực 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)

- Quan điểm, phong cách lãnh đạo của doanh nghiệp

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 được điều này cùng với quan điểm nguồn nhân lực là cốt lõi của doanh nghiệp, 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.

- Năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương

Đội ngũ làm công tác tiền lương 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 bỡ ngỡ 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.

2.4.2. Thực trạng các nhân tố bên ngoài

Thực trạng các nhân tố bên ngoài

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 Đầu tư Phân phối EGAME là một công ty hoạt động trong lĩnh vực trò chơi 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.

- Quy định pháp luật có liên quan

Các quy định về tiền lương, phúc lợi tài chính giai đoạn 2019 - 2021 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 tại vùng I, giai đoạn 2019 - 2021, nhà nước có điều chỉnh tiền lương tối thiểu vùng 1 từ tháng 4.180.000 đồng/tháng từ 01/01/2019 lên 4.420.000 đồng/tháng vào 01/01/2020. Do đó, đòi hỏi Công ty không chỉ phải điều chỉnh một số mức lương và chế độ đóng BHXH cho phù hợp. Ngoài ra, việc thay đổi tiền lương tối thiểu vùng cũng ảnh hưởng nhất định đến một số phúc lợi khác của doanh nghiệp.

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. Kết quả khảo sát 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 thấy 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%.

- Mức lương trên thị trường

Nhân tố "Tiền lương thu nhập trên thị trường" cũng ảnh hưởng đến thù lao tài chính của Công ty, cụ thể ảnh hưởng đến mức lương. Trên cơ sở mức lương trên thị trường lao động giai đoạn 2019 - 2021 không có nhiều biến động do đại dịch Covid-19, đã không tạo sức ép tăng lương, thù lao tài chính cho người lao động của Công ty.

Theo Kết quả khảo sát của tác giả, có tỷ lệ đánh giá về mức độ ảnh hưởng ở mức cao là 10,2% và rất cao là 5,3%, mức trung bình khoảng 55,1%. Mức độ đánh giá ảnh hưởng thấp 24,3% và rất thấp là 5,1%.

- Bối cảnh kinh tế xã hội

Bối cảnh kinh tế xã hội cũng ảnh hưởng đến thù lao tài chính tại Công ty. Đặc biệt giai đoạn 2019 - 2021 đại dịch Covid-19 đã ảnh hưởng đến các doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME nói riêng. Dịch bệnh đã gây khó khăn cho quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động, doanh thu của Công ty. Vì vậy, Công ty cũng có những khó khăn nhất định về tài chính, chưa cải thiện các khoản thù lao tài chính cho người lao động tốt hơn. Cũng như ảnh hưởng đến mức độ hoàn thiện tiền lương, thưởng, phúc lợi tài chính của Công ty giai đoạn này.

Bảng 2.14: 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
Bối cảnh kinh tế xã hội	5	5,1	23	24,3	54	55,1	10	10,2	5	5,3

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

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

2.5 Đánh giá chung

2.5.1. Ưu điểm

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.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của 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, chế độ thưởng được đưa ra với tiêu chí còn đơn giản nên chưa khuyến khích người lao động một cách toàn diện.

Nguyên nhân:

Thứ nhất, các chỉ tiêu về lương, thưởng, phúc lợi được xây dựng nhưng vẫn phụ thuộc nhiều vào kết quả hoạt động kinh doanh. Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty những năm gần đây gặp nhiều khó khăn do nhiều yếu tố nên quỹ lương và đơn giá tiền lương được đặt ra thấp hơn kỳ vọng và kế hoạch của Công ty. Trước tình hình kinh doanh đó, Công ty bị hạn chế nhiều về nguồn quỹ phân bổ cho tiền lương, khuyến khích tài chính và phúc lợi.

Thứ hai, 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 ba, 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 tư, 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 năm, 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: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÂN PHỐI EGAME

3.1. Chiến lược phát triển và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn năm 2022-2024

3.1.1. Về chiến lược phát triển của Công ty

- Cung cấp các dự án, sản phẩm về game trí tuệ chất lượng cao đến tay người tiêu dùng.
- Xây dựng thương hiệu mạnh để có hệ thống khách hàng sử dụng trải rộng khắp Việt Nam.
- Trở thành công ty cung cấp game trí tuệ thị phần lớn nhất Việt Nam.
- Trở thành một trong những công ty có môi trường làm việc và chính sách đãi ngộ nhân viên tốt và hoàn thiện nhất trong ngành.
- Giữ vững và ngày càng gia tăng tốc độ phát triển trên mọi chỉ tiêu: Doanh số, lợi nhuận, thị phần, nguồn nhân lực, giá trị thương hiệu,....
- Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO

3.1.2 Về kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty

Quyết tâm hoàn thành tốt nhiệm vụ, đồng thời động viên toàn thể cán bộ, công nhân viên chức, lao động phát huy những thành tích đã đạt được, hăng hái vượt qua mọi thách thức, tích cực thi đua lao động sản xuất sáng tạo.

Tiếp tục ổn định tổ chức, phát huy khối đoàn kết trong nội bộ công ty, giữ nghiêm kỷ luật lao động. Đảm bảo sự chỉ đạo và thực hiện thống nhất nhịp nhàng, tinh thần trách nhiệm cao giữa Giám đốc, các đồng chí Phó Giám đốc, các phòng, tổ đến các cán bộ công nhân viên.

Đẩy mạnh các phong trào văn hoá thể thao, tạo bầu không khí vui vẻ đoàn kết trong toàn đơn vị.

3.1.2. Về chính sách thù lao tài chính của Công ty

Ngay từ đầu ban lãnh đạo công ty đã xác định yếu tố con người đóng một vai trò hết sức quan trọng trong quá trình hình thành và phát triển của công ty. Nguồn nhân lực được xem là tài sản vô cùng quý giá của công ty. Vì vậy ban lãnh đạo công ty đã chủ trương, định hướng đầu tư và phát triển nguồn nhân lực, trong đó chú trọng tới xây dựng tinh thần tập thể đoàn kết, gắn bó với công ty, thu hút và tạo động lực làm việc cho người lao động.

Tạo lập một môi trường làm việc mang lại hiệu quả cao nhất nhằm phát huy một cách toàn diện tài năng của từng người lao động.

Hoàn thiện công cụ, cơ chế tạo động lực mà công ty đang áp dụng để phát huy tối đa vai trò của các biện pháp đó. Và phát huy tinh thần đoàn kết, cùng xây dựng hoàn thiện cơ chế tạo động lực lao động trong tổ chức.

Đánh giá đúng vai trò, năng lực của người lao động đối với sự nghiệp xây dựng và phát triển tổ chức. của các cá nhân từ đó sẽ có các phương hướng quản trị nhân lực phù hợp, phát huy năng lực, trách nhiệm và khuyến khích người lao động đóng góp cho tổ chức. Tạo lòng tin của người lao động với tổ chức để họ yên tâm công tác.

Thỏa mãn đầy đủ nhất những nhu cầu, những mơ ước riêng của mỗi người, đem lại lợi nhuận hợp lý cho công ty và lợi tức thỏa đáng cho cổ đông, đồng thời cống hiến thật nhiều cho đất nước, xã hội.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng của Công ty

3.2.1. Hoàn thiện tiền lương

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 nhân viên văn phòng 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 EGAME trong tương lai. Đồng thời, EGAME 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.

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 trụ cột 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, 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. Hoàn thiện khuyến khích tài chính

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.

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. Hoàn thiện phúc lợi tài chính

Các chế độ phúc lợi tài chính cần được quy định rõ ràng 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.

Việc 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, hoặc quy định mức tiền cụ thể theo từng năm, cuối mỗi năm có thể họp điều chỉnh một lần. Quy định này cũng cần được đưa vào một nội dung trong quy chế trả lương của Công ty.

Chế độ hỗ trợ thêm cùng với 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 hiện người lao động đang được hưởng theo quy định, 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 trong thời gian tới để hỗ trợ thêm cho người lao động (đảm bảo đủ và động viên thêm cho những người đi công tác).

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 như: thẻ tập gym, yoga, thẻ làm tóc tại spa uy tín cho nhân viên nữ... kích thích vào nhu cầu làm đẹp và chăm sóc sức khỏe của nhân viên.

Điều chỉnh tăng mức thưởng ngày Lễ, Tết năm sau tăng thêm % so với năm trước, vì nếu thực hiện được chính sách hợp lý sẽ khuyến khích được tập

thể và cá nhân người lao động yên tâm công tác, nỗ lực làm việc và cống hiến cho sự lớn mạnh của Công ty.

3.2.4. Một số giải pháp khác

**** 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 định 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 nhau, định 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 nhân viên 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. Cụ thể như sau:

- 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 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 Đầu tư Phân phối EGAME là một công ty trẻ, nhiều tiềm năng trong lĩnh vực game giải trí. 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 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 cần 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 Quy chế lương của Công ty. Hiện tại Công ty vẫn đang áp dụng Quy chế trả lương ban hành vào năm 2012 (rất lâu chưa sửa đổi), mặc dù hàng năm Công ty có chỉnh sửa các khoản thù lao tài chính. Chính vì vậy, việc hoàn thiện lại, và hàng năm, cứ 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..

****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 hay mức độ nỗ lực 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 Đầu tư Phân phối EGAME.

Trong khuôn khổ phạm vi và mục đích nghiên cứu luận văn với đề tài ***“Thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME”*** đã cơ bản đáp ứng nghiên cứu, cụ thể:

Luận văn đã hệ thống và làm rõ những lý luận cơ bản về thù lao tài chính trong doanh nghiệp. Trong đó, đã làm rõ khái niệm chính, nội dung của thù lao tài chính trong đó doanh nghiệp.

Luận văn đã tiến hành mô tả và phân tích thực trạng thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME, và rút ra được những điểm mạnh, hạn chế và nguyên nhân làm cơ sở cho việc hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty.

Luận văn 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.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, định hướng phát triển Công ty thời gian tới. Luận văn đã phân nhóm giải pháp chính và một số giải pháp khác để hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME.

Hy vọng rằng, kết quả nghiên cứu của đề tài sẽ góp phần hoàn thiện thù lao tài chính tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME, 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

1. Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME, Báo cáo nhân sự
2. Đỗ Thị Tươi (2012), “Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các doanh nghiệp ở Hà Nội”, Luận án tiến sĩ, trường Đại học Kinh tế quốc dân.
3. Đỗ Thị Tươi (2018), Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp, NXB Lao động.
4. Đỗ Thị Tươi (2020), Giáo trình xây dựng thang bảng lương, NXB Lao động.
5. Đỗ Thị Tươi & Đoàn Thị Yến (2020), Giáo trình Nguyên lý tiền lương, NXB Lao động.
6. Đoàn Thị Yến (2018), “Đổi mới quản lý Nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp”, đề tài cấp Bộ - Bộ LĐTBXH.
7. Huỳnh Thị Nhân (2010), “Nghiên cứu chính sách và giải pháp đảm bảo công bằng xã hội trong phân phối tiền lương và thu nhập trong các loại hình doanh nghiệp” đề tài cấp Bộ.
8. Lê Thị Minh Huệ (2016), “Trả lương cho lao động gián tiếp tại Công ty cổ phần xi măng Vicem Bút Sơn”, Luận văn thạc sĩ trường Đại học Lao động – Xã hội.
9. Nguyễn Quốc Tuấn, (2006), Quản trị nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân
10. Quốc hội (2012), Bộ Luật Lao động 2012
11. Quốc hội (2019), Bộ Luật Lao động 2019
12. Tổ chức ILO, Công ước Bảo vệ Tiền lương 1949
13. Trần Thu Trang (2019), “Thù lao tài chính tại Chi nhánh Mỏ tuyển đồng Sin Quyền, Lào Cai - Vimico”. Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Lao động – Xã hội.

14. Trang web <https://vi.wikipedia.org>.
15. Vũ Hồng Phong năm (2011), “Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các DN ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội”, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

PHỤ LỤC
PHI LỤCỊ YẾ SÁT
THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG
THÙ LAO TÀI CHÍNH CHO NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG

Xin kính chào anh, chị

Tôi là Vũ Thị Lợi, công tác tại Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME, hiện là học viên cao học của Trường Đại học Lao Động Xã hội, thực hiện đề tài nghiên cứu: Thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME

Phiếu khảo sát này thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu về thù lao tài chính cho nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Đầu tư EGAME. Sự giúp đỡ của anh, chị có ý nghĩa rất lớn đối với đề tài nghiên cứu của tôi. Mọi thông tin do anh, chị cung cấp được sử dụng chỉ cho mục đích nghiên cứu khoa học.

Rất mong anh, chị quan tâm, dành thời gian giúp đỡ tôi hoàn thành các câu hỏi dưới đây:

Phần 1: Thông tin chung

1. Giới tính: Nam/ Nữ

2. Tuổi của bạn ở nhóm nào:

- a. Từ 20 – 35 tuổi.
- b. Từ 36 – 45 tuổi.
- c. Lớn hơn 45 tuổi.

3. Thâm niên làm việc:

- a. < 5 năm.
- b. Từ 5 – 10 năm.
- c. Từ 10 – 20 năm
- d. Trên 20 năm.

4. Trình độ chuyên môn:

- a. Thạc sĩ.
- b. Đại học.
- c. Cao đẳng.
- d. Trung cấp.

**Phần 2: Đánh giá của anh/chị về các nội dung của thù lao tài chính
tại Công ty Cổ phần Đầu tư Phân phối EGAME**

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

1. Người trả lời điền thông tin vào chỗ trống và đánh dấu “X” vào mỗi ô trả lời. Thông tin của phiếu điều được giữ bí mật.

STT	Nội dung	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Tiền lương đảm bảo công bằng					
	Tiền lương trả gắn với giá trị công việc đang đảm nhiệm					
	Kết quả thực hiện công việc được đánh giá chính xác, công bằng để trả lương					
	Tiền lương được trả gắn với năng lực của người lao động					
2	Tiền thưởng gắn với thành tích cá nhân, phòng ban và toàn Công ty					
	Các chế độ thưởng được xây dựng minh bạch, rõ ràng					
	Mức thưởng kích thích được người lao động					
3	Phúc lợi bắt buộc thực hiện đầy đủ theo quy định					
	Phúc lợi tự nguyện được xây dựng phong phú và đa dạng					
	Các chế độ phúc lợi được xây dựng dựa trên nhu cầu của NLĐ					

2. Yếu tố nào ảnh hưởng đến tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi Công ty của anh/chị

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 :						

3. Mong muốn của anh/chị về tiền lương

.....

Mong muốn của anh/chị về tiền thưởng

.....

Mong muốn của anh/chị về phúc lợi

.....

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN ANH/CHỊ