

Hoàn thiện việc trả thưởng ở các cơ quan, doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường

LÊ THANH HÀ

Thưởng là một trong những nội dung quan trọng của nghệ thuật quản trị, song vấn đề hoàn thiện lý luận, phương pháp luận và nghệ thuật trả thưởng rất ít được đặt ra. Trong các cơ quan, doanh nghiệp nhà nước, việc trả thưởng mới chỉ bó buộc trong một số hình thức nhất định. Còn đối với các cơ quan, doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước, tuy họ được quyền chủ động xây dựng phương án thưởng của riêng mình, phù hợp với quy luật vận động của nền kinh tế thị trường và mục tiêu của chủ sở hữu, song tính nghệ thuật của tiền thưởng vẫn còn hạn hẹp, chưa đủ sức kích thích. Bài viết này làm rõ bản chất của tiền thưởng; tổng kết thực trạng các hình thức thưởng hiện nay; đưa ra một số khuyến nghị và giải pháp đối với Nhà nước nhằm hoàn thiện các hình thức và chế độ thưởng; đề xuất một số hình thức, phương án trả thưởng, phương pháp xác định giá trị làm lợi, các tiêu chí làm cơ sở trả thưởng nhằm giúp các cơ quan, doanh nghiệp lựa chọn mô hình trả thưởng hợp lý, góp phần hoàn thiện lý luận về tiền thưởng.

1. Bản chất của tiền thưởng và nghệ thuật thưởng

Tiền thưởng là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động nhằm kích thích vật chất cho người lao động với mục tiêu nâng cao năng suất, chất lượng công việc và hiệu quả công tác nhằm đạt được những mục tiêu phát triển của cơ quan, doanh nghiệp.

Tiền thưởng khác với tiền lương ở chỗ, tiền lương là số tiền người sử dụng lao động trả cho người lao động dựa vào mức độ hoàn thành công việc được giao trên cơ sở thỏa

thuận trong hợp đồng lao động và quy định tại thỏa ước lao động tập thể (nếu có), còn tiền thưởng được trả chủ yếu dựa trên quy định của người sử dụng lao động nhằm đạt được các mục tiêu mà họ đặt ra. Trong các cuộc thương lượng giữa chủ và thợ, vấn đề tiền lương bao giờ cũng được đặt ra vì đây là vấn đề lợi ích cơ bản, sống còn của người lao động. Còn vấn đề tiền thưởng thường thuộc quyền quyết định của chủ sở hữu, trừ trường hợp Chính phủ có quy định đặc biệt về một số hình thức thưởng nào đó. Chủ sở hữu có thể tự mình quyết định vấn đề thưởng trên cơ sở quy định của pháp luật, có thể tham khảo ý kiến các chuyên gia và người lao động hoặc ủy quyền cho một hoặc một nhóm người thực hiện quyền đó thay mình.

Trong các cơ quan, doanh nghiệp nhà nước, với vai trò là chủ sở hữu, Nhà nước quyết định các hình thức, chế độ thưởng, các tiêu chí và quy trình xét thưởng được áp dụng cho các cơ quan, doanh nghiệp thuộc sở hữu nhà nước. Nhà nước cũng trao quyền cho đại diện chủ sở hữu (Hội đồng quản trị hoặc lãnh đạo các cơ quan, doanh nghiệp) một số quyền chủ động trong việc xét thưởng hoặc xác định một số chỉ tiêu và quy trình xét thưởng phù hợp với đặc thù của từng cơ quan, doanh nghiệp. Điều tương tự cũng xảy ra với các cơ quan, doanh nghiệp và tổ chức không thuộc sở hữu nhà nước.

Việc thưởng có thể được thực hiện cho cá nhân do những thành tích xuất sắc mà họ đạt được nhằm khuyến khích sự nỗ lực phấn

Lê Thanh Hà, TS, Trường đại học Lao động - Xã hội.

đấu của cá nhân hoặc cho tập thể khi tập thể đạt được các tiêu chí thưởng nhằm khuyến khích sự phối kết hợp làm việc. *Điều căn bản nhất của nghệ thuật thưởng là làm thế nào để xây dựng được các chỉ tiêu đánh giá có khả năng định lượng cao, được mọi người ủng hộ; tạo ra được sự phấn khích của từng cá nhân, tập thể phấn đấu đạt được các chỉ tiêu thưởng trong một môi trường phấn đấu mà mọi người đều cảm thấy việc đánh giá là thật sự công bằng.* Cá nhân và tập thể sẽ giảm ý chí phấn đấu nếu mức độ phấn đấu và kết quả công việc khác nhau nhưng lại được đánh giá như nhau và có mức thưởng giống nhau.

Nghệ thuật thưởng cũng đòi hỏi phải chú trọng cả khía cạnh vật chất và tinh thần của tiền thưởng. Nghĩa là, khoản tiền thưởng có thể cao, thỏa mãn được nhu cầu vật chất, nhưng nếu không chú trọng đến khía cạnh tinh thần (tổ chức trao thưởng long trọng trước đông đảo mọi người hoặc có những đánh giá trân trọng,...) thì hiệu quả của việc thưởng sẽ không đạt được như mong muốn. Xu hướng chung là, khi mức độ phát triển kinh tế thấp, người lao động phải chật vật để lo cho cuộc sống của mình, khía cạnh vật chất cần được nhấn mạnh hơn, còn khi mức độ phát triển cao hơn, cần chú trọng đặc biệt đến yếu tố tinh thần.

Nghệ thuật thưởng cũng đòi hỏi phải linh hoạt. Thông thường, người sử dụng lao động thường tổ chức thưởng dựa trên nguyên tắc tổng tiền thưởng phải nhỏ hơn giá trị làm lợi, song không phải khi nào cũng như vậy. Chẳng hạn, chủ sở hữu có thể quyết định thưởng khi mà tổng tiền thưởng trong giai đoạn trước mất lớn hơn giá trị làm lợi hoặc doanh nghiệp đang trong tình trạng đang thua lỗ. Nguyên tắc linh hoạt đòi hỏi khi tình hình thay đổi, người sử dụng lao động có thể quyết định phương án trả thưởng mới nếu phương án đó mang lại lợi ích tối ưu, lâu dài cho cơ quan, doanh nghiệp.

2. Thực trạng các chế độ khen thưởng trong các cơ quan, doanh nghiệp hiện nay

2.1. Chế độ khen thưởng cho cá nhân trong các cơ quan hành chính sự nghiệp nhà nước

Trong các cơ quan hành chính sự nghiệp nhà nước, chế độ khen thưởng cho cá nhân thường gắn liền với các hình thức thi đua nhằm đạt được các danh hiệu do Nhà nước quy định. Các danh hiệu này được xét vào cuối năm dưới các hình thức dành cho cá nhân như Lao động không hoàn thành nhiệm vụ, Lao động hoàn thành nhiệm vụ, Lao động tiên tiến, Chiến sĩ thi đua các cấp (cấp cơ sở, cấp bộ/tỉnh/thành phố) v.v... Ngoài ra, Nhà nước còn quy định các hình thức khen thưởng cao hơn trên cơ sở tích lũy các thành tích đạt được qua các năm, ví dụ, lao động xuất sắc được bộ, tỉnh/thành phố, Chính phủ tặng Bằng khen, Huân chương, Huy chương, Anh hùng lao động thời kỳ đổi mới,...

Mức thưởng được cấp khá thấp (thường từ 50.000 đồng - 200.000 đồng/1 cá nhân khi đạt danh hiệu thi đua). Tuy nhiên, đối với các cá nhân vẫn có những đền bù vật chất khác như được nâng lương trước thời hạn (nếu đạt được hai năm là chiến sĩ thi đua cấp cơ sở trở lên), hoặc ảnh hưởng đến phần lương mềm đối với các đơn vị sự nghiệp có thu. Phần lương cơ bản tăng do được nâng lương sớm cùng với phần mềm của lương ở mức cao do đạt được danh hiệu thi đua cao có thể được coi như là khoản thưởng đối với những cá nhân phấn đấu tốt trong công việc.

Tuy mức thưởng thấp, song yếu tố tinh thần của chế độ khen thưởng lại rất được chú trọng. Hầu hết các cơ quan nhà nước tổ chức công bố kết quả khen thưởng; đánh giá, khen ngợi những cá nhân xuất sắc trước đông đảo đồng nghiệp,... Ngoài ra, kết quả khen thưởng cá nhân của các năm còn được lưu lại trong hồ sơ lý lịch cá nhân, là cơ sở để xét các danh hiệu cao hơn,...

Nhìn chung, các hình thức khen thưởng đang áp dụng hiện nay đã tạo nên một phong trào thi đua rộng rãi và tạo được động lực phấn đấu cho người lao động. Tuy nhiên, trong khen thưởng vẫn còn một số hạn chế nhất định:

- Các chế độ khen thưởng vẫn nặng về "khen", chưa chú trọng vấn đề "thưởng". Chế độ khen thưởng chưa có tính kích thích cao về vật chất cho người lao động.

- Tiêu chí xét thi đua ở các đơn vị cơ sở còn chung chung, chưa được định lượng cụ thể dẫn đến khó đánh giá mức độ đạt được các chỉ tiêu khen thưởng. Một số đơn vị tuy đã định lượng hóa các chỉ tiêu xét thưởng song tính định tính vẫn cao, khó cho điểm chính xác. Chẳng hạn, với chỉ tiêu: "Giữ gìn đoàn kết nội bộ" với điểm tối đa là 10 trong tổng điểm 100, khi chấm điểm rất khó đánh giá điểm cụ thể.

- Việc xét các danh hiệu thi đua khen thưởng ở các đơn vị cơ sở vẫn còn mang tính "phong trào" theo hướng đạt được danh hiệu càng cao càng tốt. Tính "bình quân" trong việc xét thưởng vẫn còn cao, dẫn đến tính hiệu quả của khen thưởng thấp.

- Chênh lệch về mức thưởng giữa các danh hiệu thi đua hiện quá thấp, làm giảm tính tạo động lực lao động của tiền thưởng.

- Chưa có quy định rõ nét về chế độ thưởng nhằm thúc đẩy nhanh quá trình hội nhập với khu vực và thế giới.

2.2. Chế độ thưởng trong các doanh nghiệp nhà nước

Trong các doanh nghiệp nhà nước, các doanh nghiệp được quyền tự chủ trong sản xuất – kinh doanh, trả lương, thưởng và các khoản phúc lợi từ chính nguồn tài chính của mình. Do tiền lương vẫn còn có tính bình quân cao nên để tạo động lực lao động, cần thiết phải bù đắp bằng tiền thưởng. Xét từ góc độ lý luận, trong cấu trúc C+V+M của sản phẩm, nguồn tiền thưởng có thể lấy từ C, V hoặc M.

- Với nguồn tiền thưởng lấy từ C (vốn), hiện có chế độ thưởng tiết kiệm vật tư được sử dụng dành cho công nhân trực tiếp sản xuất sản phẩm, đặc biệt với công nhân hưởng lương sản phẩm nhằm tránh hiện tượng làm ẩu. Chế độ thưởng này đòi hỏi phải có định mức tiêu hao vật tư và mức thưởng phải thấp hơn giá trị vật tư được tiết kiệm so với định mức tiêu hao vật tư.

- Với nguồn tiền thưởng lấy từ V (tiền lương), theo quy định hiện nay, các doanh nghiệp phải thành lập 2 quỹ: quỹ thưởng từ quỹ lương đối với lao động có năng suất, chất lượng cao, có thành tích trong công tác (trích không quá 10% tổng quỹ tiền lương) và quỹ thưởng cho lao động có trình độ cao tay nghề giỏi (trích không quá 2% tổng quỹ tiền lương). Việc xác định các đối tượng thưởng, tiêu chí thưởng, cách phân chia thưởng do doanh nghiệp tự quyết định thông qua việc ban hành quy chế thưởng.

- Với nguồn tiền thưởng lấy từ M (lợi nhuận), có các hình thức thưởng như thưởng nâng cao tỷ lệ hàng có chất lượng cao (cho những người có tỷ lệ sản phẩm loại I cao, trích từ giá trị làm lợi); thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất; thưởng sáng chế – phát minh (nguồn tiền thưởng được lấy từ giá trị làm lợi trong một khoảng thời gian nhất định).

Gần đây, theo quy định tại Nghị định số 199/2004/NĐ-CP ngày 03 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ ban hành Quy chế quản lý tài chính của công ty nhà nước về quản lý vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp khác:

- + Công ty được trích tối đa 5% lợi nhuận được chia theo vốn tự huy động của công ty¹ lập quỹ thưởng Ban quản lý điều hành công

1. Vốn do công ty tự huy động là số tiền công ty huy động do phát hành trái phiếu, tín phiếu, vay của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước trên cơ sở công ty tự chịu trách nhiệm hoàn trả cả gốc và lãi cho người cho vay theo cam kết, trừ các khoản vay có bảo lãnh của Chính phủ, Bộ Tài chính, các khoản vay được hỗ trợ lãi suất.

ty. Mức trích một năm không vượt quá 500 triệu đồng (đối với công ty có Hội đồng quản trị), 200 triệu đồng (đối với công ty không có Hội đồng quản trị) với điều kiện tỷ suất lợi nhuận thực hiện trước thuế trên vốn nhà nước tại công ty phải bằng hoặc lớn hơn tỷ suất lợi nhuận kế hoạch. Số lợi nhuận còn lại sau khi trích vào quỹ đầu tư phát triển (tối thiểu 30%) và quỹ thưởng cho Ban quản lý điều hành được phân phối vào quỹ khen thưởng, phúc lợi của công ty. Mức trích vào mỗi quỹ do Hội đồng quản trị hoặc Giám đốc (công ty không có Hội đồng quản trị) quyết định sau khi tham khảo ý kiến của Ban chấp hành công đoàn công ty.

+ Đối với những công ty nhà nước hoạt động trong lĩnh vực độc quyền được trích tối đa không quá 3 tháng lương thực hiện cho 2 quỹ khen thưởng và phúc lợi. Số lợi nhuận còn lại sau khi trích quỹ khen thưởng, phúc lợi được bổ sung vào quỹ đầu tư phát triển của công ty.

+ Đối với công ty đầu tư thành lập mới trong 2 năm liền kể từ khi có lãi nếu phân phối lợi nhuận như trên mà 2 quỹ khen thưởng, phúc lợi không đạt 2 tháng lương thực tế thì công ty được giảm phần trích quỹ đầu tư phát triển để đảm bảo đủ 2 tháng lương cho 2 quỹ này. Mức giảm tối đa bằng toàn bộ số trích quỹ đầu tư phát triển trong kỳ phân phối lợi nhuận năm đó.

+ Đối với công ty nhà nước trong thực tế thường xuyên, ổn định cung cấp sản phẩm, dịch vụ công ích do Nhà nước đặt hàng, hoặc giao kế hoạch khi phân phối lợi nhuận như trên mà không đủ trích quỹ khen thưởng và phúc lợi theo mức 2 tháng lương, thực hiện như sau:

Trường hợp lãi ít công ty được giảm trích quỹ đầu tư phát triển, giảm phần lợi nhuận được chia theo vốn nhà nước để cho đủ 2 tháng lương cho 2 quỹ. Nếu giảm toàn bộ số tiền trên mà vẫn chưa đủ 2 tháng lương cho 2 quỹ thì sẽ được Nhà nước trợ cấp cho đủ;

Trường hợp không có lãi thì Nhà nước sẽ trợ cấp đủ để trích lập 2 quỹ khen thưởng,

phúc lợi bằng 2 tháng lương.

Quý khen thưởng được dùng để:

+ Thưởng cuối năm hoặc thường kỳ trên cơ sở năng suất lao động và thành tích công tác của mỗi cán bộ, công nhân viên trong công ty nhà nước;

+ Thưởng đột xuất cho những cá nhân, tập thể trong công ty nhà nước;

+ Thưởng cho những cá nhân và đơn vị ngoài công ty nhà nước có đóng góp nhiều cho hoạt động kinh doanh, công tác quản lý của công ty.

Nghiên cứu các chế độ thưởng hiện đang áp dụng, chúng tôi có nhận xét Nhà nước đã có một số chính sách thưởng theo hướng nâng cao hiệu quả hoạt động của các công ty gắn liền với các biện pháp hạn chế sự "bội chi":

Một là, Nhà nước lần đầu tiên quy định chế độ thưởng mới từ năm 2004 – thưởng cho Ban quản lý điều hành công ty với mức thưởng phụ thuộc vào phần lợi nhuận được chia cho phần vốn tự huy động. Quy định này sẽ có tác dụng thúc đẩy nâng cao tính trách nhiệm và khuyến khích tính sáng tạo của Ban quản lý điều hành công ty, gắn chặt quyền lợi của họ với lợi nhuận đạt được của công ty.

Hai là, các quỹ khen thưởng đều khống chế "mức trần" gắn liền với các điều kiện cụ thể như: đảm bảo kế hoạch lợi nhuận, đảm bảo đóng góp cho ngân sách, đảm bảo năng suất lao động, ... sẽ có tác dụng giảm "tình trạng, bội chi" của các doanh nghiệp. Dù rằng trong giới quản lý và học thuật đã có nhiều ý kiến bỏ "mức trần", chỉ quy định "mức sàn" để nâng cao tính khuyến khích của tiền lương, thưởng, song do mọi người lao động đều là những người làm công ăn lương (kể cả Ban quản lý điều hành dưới danh nghĩa là đại diện chủ sở hữu), chưa có người chủ thực sự, nên từ nỗi lo "thất thoát", Nhà nước vẫn giữ nguyên quan điểm quy định các "mức trần".

Ba là, để khắc phục tính thiếu động lực của tiền lương (do tính bình quân cao, trong tiền lương chưa tính đến các yếu tố như tính trách nhiệm đối với công việc, kỷ luật lao động, ...), Nhà nước đã có biện pháp thành lập 2 quỹ thưởng từ quỹ lương, biến một phần tiền lương thành tiền thưởng để kích thích lao động.

Bốn là, Nhà nước trao quyền quyết định cho doanh nghiệp về việc xây dựng quy chế trả thưởng căn cứ trên điều kiện cụ thể và đặc thù của doanh nghiệp, làm cho chế độ thưởng trở nên đa dạng và linh hoạt hơn.

Tuy nhiên, theo chúng tôi, trong vấn đề thưởng vẫn còn một số hạn chế nhất định:

Thứ nhất, dù đã đổi mới, đưa thêm chế độ thưởng cho Ban quản lý điều hành doanh nghiệp, song việc khống chế trần của quỹ thưởng này ở mức 500 triệu đồng đối với doanh nghiệp có Hội đồng quản trị và 200 triệu đồng đối với các công ty còn lại tính khuyến khích chưa cao và có thể tạo ra những hành vi "lách luật". Các nhà quản lý điều hành có thể sẽ nghĩ cách điều chỉnh lợi nhuận của doanh nghiệp sao cho mức 5% lợi nhuận được chia theo vốn tự huy động không vượt quá mức trần nói trên.

Mặt khác, việc quy định quỹ thưởng cho Ban quản lý điều hành và cho cán bộ công nhân viên chỉ lấy từ lợi nhuận được chia cho phần vốn tự huy động của doanh nghiệp; tuy có kích thích nâng cao hiệu quả sản xuất - kinh doanh, song sẽ hạn chế tiến trình cổ phần hóa doanh nghiệp và giảm hiệu quả sử dụng vốn của Nhà nước, do người lao động và lãnh đạo doanh nghiệp ít được lợi từ các khoản đầu tư này.

Thứ hai, hiện Nhà nước vẫn chưa có hướng dẫn về phương pháp xây dựng quy chế trả thưởng, dẫn đến sự lúng túng trong việc xây dựng quy chế này ở nhiều doanh nghiệp. Rõ ràng, việc tăng tính chủ động cho doanh nghiệp trong phân phối tuy có tác dụng tăng tính chủ động sáng tạo cho họ, song không phải doanh nghiệp nhà nước nào cũng có thể xây dựng được quy chế trả

thưởng tối ưu. Hiệu quả của tiền thưởng vì thế sẽ hạn chế.

Thứ ba, chế độ thưởng cho các hoạt động sáng tạo còn thiếu và yếu, chủ yếu chỉ mới được đề cập đến trong thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật và hợp lý hóa sản xuất, thưởng sáng chế phát minh. Tuy nhiên, ngay cả 2 chế độ thưởng này vẫn còn gặp nhiều vấn đề hạn chế về mức thưởng và cách tính thưởng. Với thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật và hợp lý hóa sản xuất, kết quả nghiên cứu cho thấy, mức thưởng được đưa ra nhiều khi thấp hơn tổng chi phí mà người có sáng kiến bỏ ra, dẫn đến việc "ngại" đưa ra sáng kiến. Với thưởng sáng chế phát minh, cách tính thưởng cũng chưa có sự phân biệt rõ các trường hợp xảy ra, chẳng hạn khi sáng chế phát minh ra quy trình công nghệ mới hoặc sản phẩm mới, nếu vẫn thực hiện thưởng từ giá trị làm lợi như quy định hiện nay² sẽ không thể tính được giá trị làm lợi ngay trong vòng vài năm.

Thứ tư, các quy định về mức thưởng trong chế độ thưởng từ lợi nhuận vẫn còn mang tính bình quân, chưa tạo được động lực lao động thật sự. Trong quy định về chế độ thưởng này, thành tích của người lao động được chia thành 4 hạng A, B, C và khuyến khích, trong đó hệ số thưởng do doanh nghiệp lựa chọn nằm trong khung dao động sau:

Hạng A: hệ số 1,2 ÷ 1,4

Hạng B: hệ số 1,0 ÷ 1,2

Hạng C: hệ số 0,8 ÷ 1,0

Hạng khuyến khích: không vượt quá 30% của hạng C.

Sự chênh lệch quá ít về mức thưởng giữa các hạng thành tích sẽ làm hạn chế động lực phấn đấu của người lao động nhằm đạt được hạng thành tích cao hơn.

2. Cơ chế trả lương trong các doanh nghiệp ngoài quốc doanh. Đề tài cấp Bộ. Chủ nhiệm: TS. Nguyễn Quang Huế. Viện Khoa học Lao động và Các vấn đề xã hội. Hà Nội, 1997.

Ngoài ra, việc chia thưởng hiện nay đang gắn chặt chẽ tiền thưởng với hệ số lương cứng của người lao động trên cơ sở hệ thống thang bảng lương hiện hành do Nhà nước quy định, chưa gắn với thực tế công việc mà người lao động thực hiện cũng như mức độ đóng góp của họ vào lợi nhuận. Chẳng hạn, một trưởng phòng trẻ, có năng lực và đóng góp nhiều, song hệ số lương thấp sẽ được hưởng mức thưởng thấp hơn một nhân viên có thâm niên công tác cao, hệ số lương cứng cao, song có mức độ đóng góp thấp hơn, gây nên tình trạng thiếu động lực của tiền thưởng.

Thứ năm, chưa có các chế độ thưởng mới nhằm thúc đẩy các doanh nghiệp hội nhập kinh tế khu vực và thế giới. Chẳng hạn như thưởng cho các ý tưởng sáng tạo, thưởng cho việc mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm, thưởng cho các hoạt động hướng tới việc đạt được các mục tiêu chiến lược và tầm nhìn của doanh nghiệp v.v...

2.3. Thực trạng tiền thưởng trong các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước

Với các doanh nghiệp này, Nhà nước chỉ quy định một hình thức thưởng bắt buộc duy nhất là thưởng từ lợi nhuận. Đối với doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, doanh nghiệp trong khu chế xuất, khu công nghiệp, mức tiền thưởng do hai bên thỏa thuận nhưng không thấp hơn 01 tháng lương tiền lương đã ký kết trong hợp đồng lao động. Đối với doanh nghiệp tư nhân, công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần, mức thưởng do hai bên chủ - thợ thỏa thuận, nhưng quỹ thưởng phải ít nhất bằng 10% lợi nhuận. Nhà nước cũng quy định các doanh nghiệp phải tự xây dựng quy chế trả thưởng và trình duyệt tại Sở Lao động - Thương binh và Xã hội địa phương.

Như vậy, có thể thấy Nhà nước định khung khá "thoáng". Kết quả nghiên cứu của chúng tôi đối với vấn đề thưởng trong các cơ quan, doanh nghiệp không thuộc sở

hữu nhà nước cho phép rút ra một số nhận xét sau:

- Nguồn tiền thưởng nhìn chung được lấy từ giá trị làm lợi, đôi khi còn có nguồn tiền thưởng từ vốn của chủ sở hữu theo phương châm "chủ chịu thiệt trước, thu lợi sau". Tính linh hoạt của tiền thưởng khá cao.

- Việc trả thưởng không mang tính "phong trào", khi nào người lao động thật sự có những cống hiến xứng đáng mới được thưởng, mức thưởng có thể có độ chênh lớn do mức độ đóng góp khác nhau. Việc trả thưởng rất kịp thời, có tính tạo động lực lao động khá cao.

- Về cách hiểu, đôi khi có sự nhầm lẫn giữa khái niệm tiền thưởng và tiền phúc lợi. Có một số khoản được coi là thưởng như "thưởng cho đi nghỉ mát", "thưởng nhân dịp Tết", ... trong khi đó thực chất các khoản này lại là tiền phúc lợi³.

- Các chế độ thưởng được áp dụng đa dạng, phong phú và tiền thưởng mang tính "thực dụng" cao, như thưởng doanh thu, thưởng bán hàng (dành cho bộ phận kinh doanh), được trả ngay sau khi vụ việc hoàn thành theo một tỷ lệ được quy định nhằm thúc đẩy hoạt động xúc tiến tiêu thụ hàng hóa.

Tuy nhiên, vấn đề thưởng trong các doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước gặp một số tồn tại nhất định:

Một là, tỷ lệ thưởng trong tổng thu nhập thấp. Theo kết quả điều tra của Viện Khoa học lao động và xã hội, tỷ lệ này thực tế chỉ chiếm trung bình 4%.

Hai là, việc trả thưởng nhìn chung còn mang tính "ngẫu hứng", ít có quy định rõ ràng và thiếu khoa học. Phần lớn các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, không đủ hoặc không muốn chi một phần kinh phí để thuê chuyên gia xây dựng chế độ thưởng phù hợp. Chỉ có một số ít doanh nghiệp lớn, đặc biệt là các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài có chế độ trả thưởng hợp lý.

3. Sđd.

Ba là, phần lớn các doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước chưa quan tâm nhiều đến hình thức thưởng cho các hoạt động sáng tạo, qua đó ít tạo cho doanh nghiệp bước phát triển mang tính đột phá. Trong khi đó, hiện vẫn chưa có một tài liệu nào hướng dẫn xây dựng các chế độ thưởng, quy chế trả thưởng, mô hình tiền thưởng để giúp các doanh nghiệp nghiên cứu để lựa chọn áp dụng.

Bốn là, công tác thanh kiểm tra của thanh tra lao động đối với các doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước còn thiếu và yếu, dẫn đến việc vi phạm các quy định về thưởng bắt buộc (từ lợi nhuận) của Nhà nước vẫn còn tồn tại khá phổ biến. Nhiều nơi thanh tra lao động đã ra kết luận thanh tra nhưng do thiếu vắng hoạt động kiểm tra thực hiện quyết định thanh tra, hoặc lo sợ doanh nghiệp giải thể dẫn đến tình trạng thất nghiệp ở địa phương gia tăng, hoặc do nguyên nhân khác mà khâu xử lý vi phạm pháp luật lao động ở một số địa phương còn hạn chế.

3. Một số khuyến nghị và giải pháp nhằm hoàn thiện các chế độ thưởng hiện nay

3.1. Đối với các cơ quan hành chính - sự nghiệp nhà nước

(1) Nhà nước nên tổ chức nghiên cứu, xây dựng và ban hành mẫu quy chế đánh giá thi đua sáu tháng đầu năm và cả năm cho các đơn vị quản lý nhà nước thuộc các cấp, các ngành, các đơn vị sự nghiệp nhà nước trên cơ sở phân loại các cơ quan này dựa trên tính tương đồng về hoạt động của các cơ quan. Quy chế mẫu nên làm rõ cách đánh giá thi đua cho từng loại đơn vị phòng ban trong cơ quan do đặc thù công việc của các phòng ban khác nhau. Nên có hướng dẫn cụ thể phương pháp định lượng hóa các chỉ tiêu định tính để tránh việc đánh giá thi đua theo cảm tính. Trên cơ sở mẫu quy chế do Nhà nước quy định, các cơ quan sẽ nghiên cứu và cụ thể hóa cho đơn vị của mình.

Nên quy định mức thưởng đủ lớn và đủ độ chênh lệch cần thiết để tăng tính khuyến khích của tiền thưởng, không thực hiện thưởng mang tính "hàng loạt", bình quân, chia đều. Chẳng hạn, có thể thưởng cho một số đặc biệt xuất sắc trong số các chiến sĩ thi đua (lao động xuất sắc) với mức 04 - 06 tháng lương; song đặt chỉ tiêu rất cao cho loại lao động này và hạn chế về số lượng (tối đa 5% tổng số biên chế của đơn vị), lựa chọn những người đủ tiêu chuẩn trong số các lao động tiên tiến (lao động giỏi) và số chiến sĩ thi đua để đạt mức thưởng 02 - 03 tháng lương (tối đa không quá 20% tổng số biên chế), số lao động tiên tiến còn lại thưởng 01 tháng lương, lao động hoàn thành nhiệm vụ khoảng 50 - 100 nghìn đồng và lao động không hoàn thành nhiệm vụ không được thưởng. Chúng tôi cho rằng, với mức thưởng và cách lựa chọn đối tượng thưởng như trên không ảnh hưởng xấu đến việc tăng chi ngân sách trong nền kinh tế đang tăng trưởng với mức độ cao hiện nay.

(2) Nên nghiên cứu các tiêu chí và chế độ thưởng cho các hoạt động thúc đẩy nhanh tiến trình hội nhập của các cơ quan, đơn vị. Theo chúng tôi, nên nghiên cứu ban hành một số chế độ thưởng sau:

- *Thưởng cho sự cố gắng trong rèn luyện ngoại ngữ.* Nên phân biệt mức thưởng cho các mốc điểm đạt được của người lao động khi thi lấy chứng chỉ ngoại ngữ do các tổ chức quốc tế cấp (ví dụ, TOEFL ở các mốc 400 điểm, 450 điểm, 500 điểm, 550 điểm và ≥ 600 điểm), có mức thưởng riêng cho các cá nhân khi họ đạt trình độ có thể làm việc trực tiếp với các đối tác nước ngoài hoặc giảng dạy bằng tiếng nước ngoài (đối với các trường đại học). Mức thưởng nên căn cứ vào chi phí học ngoại ngữ mà người lao động bỏ ra để đạt được các trình độ trên nhằm khuyến khích việc học ngoại ngữ.

- *Thưởng cho các hoạt động nhằm đạt được các mục tiêu của chiến lược phát triển của cơ quan trong bối cảnh hội nhập.*

Chẳng hạn, thưởng cho các hoạt động khai thác các đối tác mới, đặc biệt là đối tác nước ngoài để tăng phạm vi và chất lượng hoạt động của các cơ quan, thưởng cho các hoạt động khai thác hợp đồng nghiên cứu và triển khai ứng dụng khoa học kỹ thuật công nghệ với các đối tác, thưởng cho các sáng kiến nhằm nâng cao chất lượng hoạt động của cơ quan phù hợp hơn với môi trường khu vực và thế giới v.v...

(3) Đối với các đơn vị sự nghiệp có thu, nên nghiên cứu xây dựng và áp dụng một số phương án xét và trả thưởng thích hợp. Chúng tôi đưa ra một số phương án sau:

Phương án 1: chuyển một phần chênh lệch giữa thu và chi của đơn vị sang quỹ thưởng hàng tháng với các mốc có sự chênh lệch đủ lớn. Đơn vị sẽ xây dựng quy chế thưởng hàng tháng căn cứ trên mục tiêu cần đạt được của đơn vị trong ngắn hạn, trung hạn và dài hạn và tiến hành xét, trả thưởng dựa trên quy chế này. Nên quy định các hạng thưởng là A, B, C, Khuyến khích, mỗi hạng được quy định một mức thưởng riêng để thực hiện thưởng. Chẳng hạn, có thể quy định hạng A: 1.000.000 đồng, hạng B: 700.000 đồng, hạng C: 400.000 đồng và hạng khuyến khích: 100.000 đồng.

Phương án này có tác dụng khuyến khích người lao động luôn cố gắng rèn luyện không ngừng nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức, song trong khâu đánh giá cần có sự định lượng rõ ràng và thực hiện quan sát, thống kê cẩn thận, tỷ mỉ.

Phương án 2: kết quả xét thi đua 6 tháng đầu năm và cuối năm sẽ xác định được kết quả thi đua của các cá nhân trong cơ quan. Nếu cần thiết có thể chỉ xét thi đua 1 lần vào cuối năm. Quy định mỗi danh hiệu thi đua tương ứng với một hệ số thi đua (H_{TD}). Khi đó, lương tháng của người lao động có thể được tính bằng công thức sau:

$$TL_{tháng (i)} = TL_{cứng} + \text{Tiền thưởng}$$

Trong đó: - $TL_{cứng}$ là phần tiền lương được trả theo chế độ hiện hành.

- Tiền thưởng = $H_{TD} \times H_{thưởng} \times TL_{cứng}$ (*)
hoặc Tiền thưởng = $H_{TD} \times$ Mức tiền thưởng quy định chung

hoặc Tiền thưởng = $H_{TD} \times$ Mức tiền thưởng quy định cho từng chức danh công việc.

H_{TD} có thể được quy định với các mức khác nhau, chẳng hạn với chiến sĩ thi đua $H_{TD} = 1,4$; lao động tiên tiến $H_{TD} = 1,2$; lao động hoàn thành nhiệm vụ $H_{TD} = 1,0$; lao động không hoàn thành nhiệm vụ $H_{TD} = 0$.

Trường hợp sử dụng công thức (*), $H_{thưởng}$ là hệ số thưởng được xác định dựa trên tổng quỹ thưởng có được dùng để phân chia thưởng và thông số về quỹ lương cứng của toàn thể cán bộ nhân viên.

3.2. Đối với các doanh nghiệp nhà nước

(1) Nên nghiên cứu, xây dựng, ban hành bản hướng dẫn xây dựng quy chế thưởng đối với quỹ thưởng từ quỹ lương, quỹ thưởng cho lao động cố trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, tay nghề giỏi và quỹ thưởng từ lợi nhuận. Trong bản hướng dẫn, nên phân định rõ các tiêu chí thưởng khác nhau cho các nhóm lao động khác nhau trong doanh nghiệp và hướng dẫn cụ thể cách định lượng hóa các chỉ tiêu thưởng⁴.

(2) Nên ban hành quy định bỏ các mức trần của quỹ thưởng từ lợi nhuận dành cho Ban quản lý điều hành công ty (bỏ mức 500 triệu đồng đối với công ty có Hội đồng quản trị và 200 triệu đồng đối với các công ty không có Hội đồng quản trị). Nên có quy định về việc trích thưởng từ các nguồn lợi nhuận khác cho quỹ thưởng dành cho Ban chỉ đạo điều hành công ty. Theo chúng tôi, nên điều chỉnh tỷ lệ trích lợi nhuận từ vốn tự huy động vào quỹ thưởng từ mức tối đa 5% xuống mức tối đa là 3% hoặc 4%, bù lại, quy định trích 1% từ các nguồn lợi nhuận khác vào quỹ này để gắn bó trách nhiệm của Ban quản lý điều hành vào lợi nhuận chung của toàn công ty.

4. Có thể xem tài liệu để xác định các bộ tiêu chí đánh giá.

(3) Với thưởng từ lợi nhuận, nên ban hành quy định mới đòi hỏi chia thưởng theo chức danh công việc, không nên chia thưởng theo hệ số lương cứng để thực hiện triệt để nguyên tắc phân phối theo lao động. Hiện nay, hầu hết doanh nghiệp nhà nước đã có quy chế trả lương và xây dựng các hệ số lương mềm cho các chức danh, nên dựa trên các hệ số lương mềm này và hệ số của hạng thành tích để phân phối thưởng.

Cũng cần điều chỉnh các hệ số của các hạng thành tích theo khung dao động lớn hơn, đồng thời đưa vào các tiêu chí có đòi hỏi cao hơn để phân biệt mức độ cống hiến của các hạng thành tích, qua đó tạo động lực cho người lao động phấn đấu đạt các hạng thành tích cao. Chẳng hạn, hệ số của hạng C quy định là 1; hạng B có thể quy định từ 1,3 đến 1,5; hạng A có thể từ 1,8 đến 2,0.

(4) Nên quy định bổ sung một số hình thức thưởng sau:

- Thưởng cho ý tưởng mang tính chiến lược, có tính khả thi, tạo ra được bước ngoặt cho sự phát triển của doanh nghiệp.

- Thưởng cho các hoạt động khai thác, tìm kiếm được các thị trường mới ổn định, nhiều tiềm năng, đặc biệt là thị trường tiêu thụ sản phẩm ngoài nước.

Nhà nước cũng nên điều chỉnh lại các quy định về tiền thưởng sáng chế phát minh, thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất cho phù hợp và đạt hiệu quả cao. Những đề xuất cụ thể về các hình thức, chế độ thưởng nói trên được đề cập ở mục 4 của bài này.

Ngoài ra, để thúc đẩy tiến trình hội nhập, nên quy định các chế độ thưởng:

- Thưởng cho các hoạt động nâng cao khả năng ngoại ngữ để có thể làm việc trực tiếp với đối tác nước ngoài,

- Thưởng cho việc nâng cao khả năng khai thác hiệu quả thông tin khách hàng và phân tích, khai thác có hiệu quả thị trường tiêu thụ sản phẩm trên mạng internet.

3.3. Đối với các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước

(1) Tăng cường mật độ thanh kiểm tra của thanh tra lao động đối với các doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước. Phấn đấu mỗi doanh nghiệp được thanh kiểm tra 1 – 2 năm/1 lần. Thực hiện kiểm tra việc thực hiện quyết định thanh tra sau khi ra quyết định thanh tra (sau từ 15 ngày đến 1 tháng). Tăng cường hiệu quả hoạt động của kiểm toán nhằm tránh tình trạng làm hồ sơ giả, khai giảm lợi nhuận để thất thoát tiền thưởng từ lợi nhuận của người lao động.

(2) Nên tổ chức nghiên cứu, xây dựng và ban hành các mô hình thưởng mẫu có hiệu quả, trong đó phân tích ưu và nhược điểm của từng mô hình để các doanh nghiệp nghiên cứu áp dụng. Có thể đưa vào tài liệu này mô hình thưởng của một số công ty, tập đoàn kinh tế lớn trong và ngoài nước để các doanh nghiệp tham khảo, lựa chọn. Cho phép các doanh nghiệp không thuộc sở hữu nhà nước áp dụng các hình thức và chế độ thưởng của các doanh nghiệp nhà nước.

(3) Nên lựa chọn thực hiện một số hình thức thưởng sáng tạo (được đề cập ở mục 4 dưới đây).

4. Đề xuất nội dung và phương pháp tính đối với một số chế độ thưởng cho các hoạt động sáng tạo dành cho các doanh nghiệp Việt Nam

4.1. Trả thưởng cho hoạt động tạo ra bước phát triển mới cho doanh nghiệp

Hình thức thưởng này phục vụ cho mục đích của phần lớn chủ sở hữu là đưa doanh nghiệp không ngừng lớn mạnh, phát triển dần thành các tập đoàn kinh tế lớn. Để có bước phát triển mang tính đột phá, cần trả thưởng cao cho hoạt động mang lại sự phát triển đó. Chúng tôi cho rằng, nên trả thưởng cao cho một số hoạt động sau:

4.1.1. Đưa ra được ý tưởng mang tính chiến lược, có tính khả thi, tạo ra được bước ngoặt cho sự phát triển của doanh nghiệp

Nhà doanh nghiệp cần coi trọng ý tưởng. Những công ty lớn như Kinh Đô, Cà phê Trung Nguyên đều có xuất phát điểm thấp, song nhờ ý tưởng lớn mà thu hút được các nguồn đầu tư và trở thành những doanh nghiệp lớn. Những ý tưởng đó có thể là phát triển thương hiệu; tiếp cận công nghệ, thị trường mới v.v...

Việc lựa chọn, đánh giá tính khả thi và mức độ làm lợi của ý tưởng là vấn đề khó, đòi hỏi chủ sở hữu phải có những am hiểu sâu về kinh doanh và khi cần thiết phải tham khảo ý kiến chuyên gia.

Theo chúng tôi, nên thưởng cho ý tưởng theo một trong 3 cách:

(1) Trả thưởng bằng cách thưởng một tỷ lệ phần trăm cổ phần nào đó của doanh nghiệp. Tùy thuộc vào mức độ quan trọng của ý tưởng và những tính toán của chủ sở hữu mà tỷ lệ này có thể cao hay thấp.

2) Trả thưởng theo tỷ lệ phần trăm tính theo giá trị lợi nhuận tăng thêm do ý tưởng mới mang lại trong một khoảng thời gian nào đó (thường từ 2 - 3 năm, vì sau khoảng thời gian này, ý tưởng sẽ bị lạc hậu).

(3) Trả thưởng một lần bằng tiền theo thỏa thuận. Cách trả thưởng này gần tương tự như việc "mua" ý tưởng.

Trong 3 cách trên, cách (1) và (3) thể hiện đúng "tâm" của ý tưởng, song lại có độ mạo hiểm cao. Cách (2) ít mạo hiểm hơn do chủ sở hữu chỉ trả thưởng khi ý tưởng mang lại lợi nhuận, song có thể không được người sở hữu ý tưởng ủng hộ. Trường hợp chủ sở hữu xác định được "giá" của ý tưởng, còn người sở hữu ý tưởng chưa hình dung ra mức độ làm lợi của nó, chủ sở hữu có thể sẽ lựa chọn cách (3). Việc lựa chọn mức và cách thưởng phụ thuộc vào thỏa thuận của hai bên.

Khi thưởng, cần quy định không tiết lộ ý tưởng này ra ngoài, coi đó là bí mật kinh doanh. Trường hợp ngược lại, ý tưởng sẽ ít có giá trị, vì sẽ có doanh nghiệp khác sử dụng nó, tính bước ngoặt trong sự phát triển vì thế sẽ không còn.

Cần lưu ý rằng, "ý tưởng" thuộc sở hữu của người nghĩ ra nó, họ có quyền đem ý tưởng này bán cho cá nhân hoặc doanh nghiệp khác, hoặc sử dụng ý tưởng này khi tách ra kinh doanh riêng. Để tránh bị "đánh cắp", người sở hữu ý tưởng nên đăng ký ý tưởng dưới dạng sáng chế, phát minh để được bảo vệ quyền sở hữu.

4.1.2. Đưa ra sáng chế, phát minh làm lợi cho doanh nghiệp

Thưởng sáng chế, phát minh được áp dụng chủ yếu ở các doanh nghiệp lớn, đặc biệt là ở các tập đoàn kinh tế, bởi cơ chế thị trường, tiềm lực tài chính mạnh và tham vọng lớn đòi hỏi và cho phép họ thực hiện điều đó. Thực tiễn chỉ ra rằng, việc thành lập bộ phận nghiên cứu khoa học riêng và sẵn lòng sáng chế, phát minh là việc mà hầu hết doanh nghiệp và tập đoàn lớn thực hiện.

Cần lưu ý là thưởng sáng chế, phát minh chỉ thực hiện khi sáng chế, phát minh được hình thành trên cơ sở định hướng nghiên cứu của doanh nghiệp và những điều kiện thí nghiệm, điều kiện sinh hoạt do doanh nghiệp cung cấp. Những sáng chế, phát minh đó thuộc sở hữu của doanh nghiệp, người (nhóm người) đưa ra sáng chế, phát minh đó không có quyền đem bán sáng chế, phát minh cho cá nhân, doanh nghiệp khác. Trường hợp họ tự tìm tòi nghiên cứu bằng phương tiện và ý tưởng của chính mình thì sáng chế, phát minh đó thuộc sở hữu của họ, họ được quyền đem bán. Khi đó, muốn đưa sáng chế, phát minh áp dụng trong doanh nghiệp, cần mua lại bản quyền.

Có thể áp dụng một trong 2 cách trả thưởng sau:

- *Thưởng một lần.* Giá trị thưởng phụ thuộc vào mức độ làm lợi của sáng chế, phát minh, sau khi đã trừ các chi phí nghiên cứu, thử nghiệm.

- *Thưởng theo tỷ lệ % giá trị lợi nhuận tăng thêm do sáng chế, phát minh đem lại trong một khoảng thời gian (có thể từ 1 - 5 năm).*

Việc xác định giá trị làm lợi khá phức tạp, do lợi nhuận tăng thêm được hình thành bởi nhiều yếu tố, mà sáng chế, phát minh chỉ là một trong số các yếu tố đó. Dưới đây là cách tính giá trị làm lợi của chúng tôi trong một số trường hợp:

Trường hợp 1: sáng chế, phát minh ra máy móc - thiết bị mới, mang lại năng suất lao động cao^().*

Ta có:

$$P_{\text{tăng thêm}} = (p_1 W_1 - p_0 W_0) \cdot L_1$$

Trong đó:

- $P_{\text{tăng thêm}}$ là lợi nhuận do sáng chế, phát minh đem lại trong 1 đơn vị thời gian.

- p_0 và p_1 là lợi nhuận của 1 đơn vị (chi tiết) sản phẩm trước và sau khi áp dụng sáng chế, phát minh (bằng giá bán 1 đơn vị sản phẩm - giá thành 1 đơn vị sản phẩm).

- W_0 và W_1 là năng suất lao động/1 đơn vị thời gian/1 công nhân trước và sau khi áp dụng sáng chế, phát minh.

- L_1 là số công nhân trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp sau khi áp dụng sáng chế, phát minh.

Trường hợp 2: sáng chế - phát minh ra tính năng mới của sản phẩm^().*

Phát minh ra tính năng mới của sản phẩm có tác động không làm thay đổi nhiều quy trình kỹ thuật - công nghệ sản xuất, không gây xáo trộn lớn trong tổ chức sản xuất, giúp doanh nghiệp duy trì và phát triển thị trường. Công thức tính như sau:

$$P_{\text{tăng thêm}} = Q_0(p_1 - p_0) + p_1(Q_1 - Q_0)$$

Trong đó:

- $P_{\text{tăng thêm}}$ là lợi nhuận tăng thêm/1 đơn vị thời gian so với trước khi thay đổi tính năng sản phẩm.

- Q_0 và Q_1 là số sản phẩm được tiêu thụ/1 đơn vị thời gian trước và sau khi thay đổi tính năng.

- p_0 và p_1 là lợi nhuận của 1 đơn vị sản phẩm trước và sau khi thay đổi tính năng.

Trường hợp 3: sáng chế, phát minh ra sản phẩm mới^().*

Trường hợp này khó tính lợi nhuận tăng thêm do doanh nghiệp phải có những đầu tư khá lớn. Sản phẩm mới có thể chưa được thị trường chấp nhận ngay, song có tính “độc quyền” trong một khoảng thời gian nào đó. Việc tính lợi nhuận tăng thêm phải dựa trên kết quả dự báo thị trường tiêu thụ sản phẩm trong tương lai. Ta có:

$$P_{\text{Tăng thêm}} = p \times Q$$

Trong đó:

- $P_{\text{Tăng thêm}}$ là dự báo lợi nhuận tăng thêm/1 đơn vị thời gian do bán sản phẩm mới;

- p là lợi nhuận dự kiến thu được từ 1 đơn vị sản phẩm mới.

- Q là số sản phẩm dự kiến tiêu thụ được/1 đơn vị thời gian.

Trường hợp này, theo chúng tôi, nên “thưởng 1 lần” với mức thưởng được xác định dựa trên kết quả dự báo lợi nhuận, không nên đợi xác định lợi nhuận thực tế tăng thêm vì thời gian đợi có thể khá lâu, tính khuyến khích sẽ giảm.

Với cả 3 trường hợp trên, để xác định chính xác mức thưởng, cần xác định thời gian thu hồi chi phí áp dụng sáng chế, phát minh ($T_{\text{Thu hồi}}$) và những lợi nhuận tiềm năng (P_{TN}) tạo ra do thị trường tiêu thụ sản phẩm được mở rộng. $T_{\text{Thu hồi}}$ càng ngắn, P_{TN} càng cao, mức thưởng sẽ càng cao và ngược lại.

Ta có:

$$T_{\text{Thu hồi}} = \sum_{i=1}^n C_i / P_{\text{Tăng thêm}}$$

Trong đó, $\sum_{i=1}^n C_i$ là tổng chi phí (gồm chi

phí chế tạo máy móc thiết bị; đào tạo công nhân; chế thử sản phẩm; tiếp thị sản phẩm

^(*). Các trường hợp tính giá trị làm lợi được nêu trong bài viết này đều được đặt trong trường hợp cố định các yếu tố khác. Giá trị làm lợi sẽ thay đổi khi có sự tác động của các yếu tố khác.

mới; chi phí lương, khấu hao, thuế, lãi suất,... trong quá trình thử nghiệm v.v...) mà doanh nghiệp bỏ ra để áp dụng sáng chế, phát minh mới.

4.1.3. Thể hiện tính sáng tạo trong hoạt động, tìm kiếm được các thị trường mới ổn định, nhiều tiềm năng

Với doanh nghiệp, thị trường là một trong những yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển. Việc tìm kiếm mở rộng thị trường, gồm thị trường tiêu thụ sản phẩm, thị trường nguyên vật liệu, thị trường vốn, thị trường công nghệ, thị trường lao động ... sẽ tạo mở cơ hội, giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi hoạt động, tạo ra bước phát triển mới. Việc trả thưởng cho những hoạt động này sẽ tạo động cơ kích thích người lao động, đặc biệt đối với bộ phận kinh doanh, giúp họ phát huy tối đa khả năng, năng lực của mình.

Khi trả thưởng cần dựa trên giá trị làm lợi do thị trường mới mang lại bằng cách lấy tổng doanh thu từ các thị trường mới trừ đi tổng chi. Giá trị của thưởng sẽ được tính bằng một tỷ lệ phần trăm nào đó so với giá trị lợi nhuận tăng thêm.

4.2. Trả thưởng nhằm khuyến khích khả năng sáng tạo của người lao động

Trong doanh nghiệp, muốn khuyến khích khả năng sáng tạo, cần xây dựng hệ thống chính sách thưởng cho ý tưởng sáng tạo, dù đó là ý tưởng chưa mang lại lợi ích kinh tế cao. Cách thưởng này sẽ giúp người lao động nhận thấy sáng kiến của họ luôn được doanh nghiệp coi trọng. Qua đó, một phong trào sáng tạo sẽ được lan tỏa, giúp doanh nghiệp phát triển.

Mức thưởng nên dựa trên giá trị làm lợi theo một tỷ lệ phần trăm nào đó trong một khoảng thời gian được quy định.

Để xác định giá trị làm lợi, ta xét 3 trường hợp.

Trường hợp 1: tính giá trị làm lợi từ phần tiết kiệm chi phí ngoài lương.

Trường hợp này thường gắn với sáng kiến tiết kiệm nguyên vật liệu, vật tư; chi phí vận chuyển hàng hóa; mức lãi suất, giá trị khấu hao tài sản cố định tính trên 1 đơn vị sản phẩm giảm do mức độ quay vòng vốn nhanh hơn,... Công thức tính như sau:

$$C_{TK} = C_{TK \text{ 1 đvsp}} \times Q$$

Trong đó:

- C_{TK} là tổng tiền tiết kiệm chi phí ngoài lương.
- Q là số đơn vị sản phẩm đã được tiết kiệm chi phí ngoài lương.
- $C_{TK \text{ 1 đvsp}}$ là phần tiết kiệm chi phí ngoài lương/1 đơn vị sản phẩm:

$C_{TK \text{ 1 đvsp}} = C_1 - C_0$ (C_0 và C_1 tương ứng là chi phí ngoài lương/1 đơn vị sản phẩm trước và sau khi áp dụng sáng kiến).

Trường hợp 2: tính giá trị làm lợi do thực hiện các biện pháp tăng năng suất lao động (loại bỏ các động tác thừa, thao tác thừa; thay đổi lề lối làm việc; cải tiến cách thức quản lý; nâng cao tính kỷ luật lao động v.v...)^(*).

Công thức tính giá trị làm lợi như sau:

$$P_{\text{Tăng thêm}} = (\text{ĐG}_1 - \text{ĐG}_0) \times Q_1 + (W_1 - W_0) \times L_1 \times P_1$$

Trong đó:

- $P_{\text{Tăng thêm}}$: lợi nhuận tăng thêm do áp dụng biện pháp.
- ĐG_0 và ĐG_1 : đơn giá tiền lương/1 đơn vị sản phẩm trước và sau khi áp dụng biện pháp.
- Q_1 là số sản phẩm được sản xuất/1 đơn vị thời gian sau khi áp dụng biện pháp.
- W_0 và W_1 là năng suất lao động/1 đơn vị thời gian/1 công nhân trước và sau khi áp dụng biện pháp.
- L_1 là số công nhân trực tiếp sản xuất.
- P_1 là lợi nhuận/1 đơn vị sản phẩm sau khi áp dụng biện pháp.

Trường hợp 3: tính giá trị làm lợi khi thực hiện các biện pháp làm tăng lợi nhuận

tính trên 1 đơn vị sản phẩm (cải tiến chất lượng, mẫu mã hàng hóa, qua đó tăng giá bán, tăng lợi nhuận; thực hiện các biện pháp phát triển thương hiệu, qua đó tăng cầu về hàng hóa, nâng cao giá bán hàng hóa v.v...).

Công thức tính lợi nhuận tăng thêm:

$$P_{\text{Tăng thêm}} = (P_1 - P_0) \times Q_1$$

Trong đó:

- P_0 và P_1 là lợi nhuận/1 đơn vị sản phẩm trước và sau khi áp dụng biện pháp hữu hiệu.

- Q_1 là số đơn vị sản phẩm được sản xuất/1 đơn vị thời gian.

Trên đây là một số nghiên cứu của chúng tôi về vấn đề trả thưởng trong các cơ quan, doanh nghiệp trong nền kinh tế. Những vấn đề được nêu trên mới là những suy nghĩ bước đầu, một số nội dung đã được kiểm

nghiệm trên thực tiễn. Hy vọng rằng, sẽ có những nghiên cứu khác làm hoàn thiện hơn vấn đề thưởng trong các cơ quan, doanh nghiệp./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. *Cơ chế quản lý tiền lương – tiền công đối với các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài và các thành phần kinh tế khác*. Đề tài cấp Bộ. Chủ nhiệm: PTS. Nguyễn Quang Huế. Viện Khoa học lao động và các vấn đề xã hội. HN, 1998.

2. *Chính sách tiền lương mới thực hiện từ tháng 10-2004 (2 tập)*. Nxb Tài chính, Hà Nội, 2005.

3. Dr. Lê Thanh Hà. *Bonus in Private Companies*. Economic Development Review No 129, May, 2005 (<http://www.ueh.edu.vn/tcptkt/english/2005/thang05-05/lethanhha.htm>).

4. PGS. TS. Nguyễn Tiệp (chủ biên), TS. Lê Thanh Hà, *Giáo trình Tiền lương - Tiền công*, Nxb Lao động - Xã hội, HN, 2006.