

# ĐÁNH GIÁ VỀ THÙ LAO LAO ĐỘNG CỦA CÔNG NHÂN SẢN XUẤT TẠI CÁC DOANH NGHIỆP DA GIÀY ỨNG PHÓ VỚI ĐẠI DỊCH COVID-19

TS. Đoàn Thị Yến

Trường Đại học Lao động - Xã hội

doanyenulsa@gmail.com

TS. Nguyễn Thị Hồng (88)

Trường Đại học Lao động - Xã hội

hong174ulsa@gmail.com

**Tóm tắt:** Đại dịch Covid-19 đã có những ảnh hưởng không nhỏ tới lao động - việc làm, thu nhập của người lao động. Công nhân sản xuất trong các doanh nghiệp da giày cũng không ngoại lệ. Nhiều doanh nghiệp da giày gặp khó khăn về nguồn vốn, về thực hiện các đơn hàng do đứt gãy chuỗi cung ứng và dịch bệnh cũng khiến nhiều công nhân phải nghỉ việc. Để duy trì sản xuất, doanh nghiệp da giày đã xây dựng một hệ thống thù lao ứng phó với tình hình cũng như hoàn cảnh thực tiễn của doanh nghiệp. Trên cơ sở khảo sát 350 công nhân sản xuất đang làm việc tại 6 doanh nghiệp da giày trên địa bàn Hà Nội, nghiên cứu đã cho thấy được những suy nghĩ, đánh giá của công nhân về hệ thống thù lao lao động của doanh nghiệp trong bối cảnh Covid-19 trên 4 khía cạnh, bao gồm tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi và điều kiện làm việc. Qua đó, đưa ra một số đề xuất, khuyến nghị về thù lao lao động của công nhân sản xuất ngành da giày.

**Từ khóa:** Công nhân sản xuất, doanh nghiệp da giày, thù lao lao động, Covid-19

## ASSESSMENT ON LABOR REMUNERATION OF PRODUCTION WORKERS AT LEATHER AND FOOTWEAR BUSINESSES IN RESPONSE TO COVID-19 PANDEMIC

**Abstract:** The Covid-19 pandemic has had a significant impact on labor - employment as well as workers' incomes. Production workers in leather and footwear businesses are no exception. Many leather and footwear businesses face difficulty in capital funding and fulfilling orders due to supply chain disruptions and epidemics cause many workers to quit their jobs. In order to maintain production, leather and footwear businesses have built a remuneration system to respond to the epidemic situation as well as the actual circumstances of their businesses. Based on a survey of 350 production workers working at 6 leather and footwear businesses in Hanoi, the research has shown the workers' evaluations and thoughts about the remuneration system offered by the businesses in the context of Covid - 19 on 4 aspects of the remuneration system, including salaries, bonuses, benefits and working conditions. Thereby, the research proposed some recommendations of labor remuneration for workers working in the leather and footwear industry.

**Keywords:** production workers, leather and footwear businesses, labor remuneration, Covid-19

Mã bài báo: JHS - 47

Ngày nhận sửa bài: 10/6/2022

Ngày nhận bài: 15/5/2022

Ngày duyệt đăng: 20/6/2022

Ngày nhận phản biện: 27/5/2022

## 1. Đặt vấn đề

Da giày là một trong những nhóm ngành hàng xuất khẩu chủ lực, tạo việc làm cho hàng triệu lao động và đóng góp quan trọng vào quá trình phát triển kinh tế của đất nước. Ngành da giày là một trong hai ngành sử dụng nhiều lao động nhất hiện nay tại Việt Nam. Với hơn 3,5 triệu lao động công nghiệp thì dệt may có khoảng 2 triệu lao động toàn ngành công nghiệp chế biến chế tạo và da giày có khoảng 1,4 triệu lao động (chiếm 18%). Ngoài ra, còn có gần 1,5 triệu người kinh doanh thương mại dịch vụ liên quan đến hai ngành này. Đây cũng là hai ngành có kim ngạch xuất khẩu rất lớn. Năm 2019, hai ngành đã đạt gần 60 tỷ USD, chiếm trên 22% kim ngạch xuất khẩu cả nước, trong đó dệt may đạt gần 39 tỷ USD và da giày đạt gần 20 tỷ USD. Cả hai ngành đang đứng trước cơ hội to lớn, khi nhiều FTA thế hệ mới được ký kết với thị trường xuất khẩu rộng lớn và thuế suất giảm dần về 0% (Hiệp hội Da - Giày - Túi xách Việt Nam (2020). Tuy nhiên, đại dịch Covid-19 đã làm ngưng trệ xuất khẩu, làm gián đoạn chuỗi cung ứng toàn cầu, ảnh hưởng đặc biệt nghiêm trọng đến doanh nghiệp và người lao động trong nhóm này. Với các doanh nghiệp còn hoạt động sản xuất, cũng bị suy giảm do người lao động phải làm việc giãn cách, đồng thời phát sinh nhiều chi phí do đứt gãy chuỗi cung ứng nguyên phụ liệu, chi phí phòng chống Covid (xét nghiệm, tiêm chủng, lo ăn, ở 3 tại chỗ cho người lao động...). Các doanh nghiệp da giày bị thiệt hại lớn do phải ngừng/giảm sản xuất, bị khách hàng hủy đơn hàng xuất khẩu, trong khi vẫn phải chịu các chi phí duy trì nhà máy, trả lương cho người lao động. Đặc biệt, do tác động của làn sóng dịch Covid-19 lần thứ 4, nhiều doanh nghiệp da giày đã không thể trụ vững, chuỗi cung ứng trong nước và quốc tế bị đứt gãy, người lao động mất việc làm, giảm thu nhập, trên 60% người lao động di cư muốn hoặc đã về quê. Trong 03 tháng cuối năm 2021, ngành da giày phải đối diện với vấn đề thiếu lao động trầm trọng do người lao động có xu hướng về quê tránh dịch. Trước bối cảnh đó, các doanh nghiệp da giày đã nỗ lực xây dựng hệ thống thù lao cho người lao động nhằm ứng phó với tình hình, cũng như hỗ trợ giảm bớt khó khăn mà người lao động gặp phải.

## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Thù lao lao động

Tiếp cận theo khoa học tổ chức, thù lao đã được xem như một phần thưởng quan trọng để thúc đẩy hành vi của nhân viên (Chen. C, 2006). Thù lao từ lâu được xem là một trong những phần thưởng quan trọng nhất trong tổ chức (Heneman & Judge, 2000) vì nó cho phép nhân viên đạt được những phần thưởng (Lawler,

1971). Nhiều tác giả đã thừa nhận khái niệm về thù lao theo quan điểm riêng của họ (ví dụ, Mohelska, H. và Sokolova, M, 2016; Petty, G.C. và cộng sự, 2005). Hầu hết các khái niệm về thù lao liên quan đến tiền lương, phúc lợi, khen thưởng không định kỳ và phần thưởng phi vật chất.

Ở Việt Nam, thù lao lao động được hiểu là tất cả những khoản thu nhập mà người lao động nhận được từ phía người sử dụng lao động thông qua việc bán sức lao động của mình (Hà, 2009). Hay thù lao lao động là tất cả những lợi ích mà người lao động nhận được thông qua mối quan hệ thuê mướn giữa họ và doanh nghiệp (Tươi, 2020).

Do đó, có thể hiểu thù lao lao động là các khoản thu nhập gồm các khoản tài chính và phi tài chính, là những khoản người lao động được nhận một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Đó là phần lợi ích người lao động nhận được do họ tham gia vào quá trình lao động. Thông thường, thù lao lao động được tiếp cận theo hai phần là thù lao tài chính và thù lao phi tài chính.

Thù lao tài chính bao gồm thù lao tài chính trực tiếp và thù lao tài chính gián tiếp. Thù lao tài chính trực tiếp có thể kể đến như tiền lương, tiền hoa hồng và tiền thưởng. Thù lao tài chính gián tiếp gồm các chính sách như: bảo hiểm nhân thọ, y tế, các loại trợ cấp xã hội; các loại phúc lợi như 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 về giáo dục; trả lương trong trường hợp vắng mặt vì nghỉ hè, nghỉ lễ, ốm đau, thai sản...

Thù lao phi tài chính: Các doanh nghiệp không chỉ đơn thuần quan tâm đến lương bổng với tư cách là thù lao tài chính, mà còn phải quan tâm đến những đãi ngộ phi tài chính. Đặc biệt, có khá nhiều doanh nghiệp ngày càng coi trọng công cụ thù lao phi tài chính. Đó chính là bản thân công việc, và môi trường làm việc... Bản thân công việc có hấp dẫn không, có thách thức đòi hỏi sức phấn đấu không, nhân viên có được giao trách nhiệm không, công nhân có cơ hội được cấp trên nhận biết thành tích của mình hay không, họ có cảm giác vui khi hoàn thành công việc không, và họ có cơ hội thăng tiến không. Khung cảnh làm việc cũng là một yếu tố quan trọng trong xã hội hiện nay trên thế giới. Đó là các chính sách hợp tình hợp lý, việc kiểm tra khéo léo, đồng nghiệp hợp ý, vị trí công việc thích hợp, điều kiện làm việc thuận lợi, thời gian làm việc linh hoạt...

Sự kết hợp hài hòa giữa thù lao tài chính và thù lao phi tài chính sẽ góp phần tăng hiệu quả quản trị thù lao của doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp da giày.

## **2.2. Đánh giá thù lao lao động của doanh nghiệp ứng phó với Covid-19**

Thù lao lao động có vai trò rất quan trọng đối với bản thân người lao động, doanh nghiệp và xã hội. Do đó, khi xây dựng và ban hành chính sách thù lao lao động, doanh nghiệp cần đảm bảo hài hòa lợi ích của các bên tham gia là người lao động, doanh nghiệp và xã hội. Theo Tươi (2020), đánh giá một hệ thống thù lao hiệu quả thường dựa trên các tiêu chí như mức độ tạo động lực lao động thông qua hệ thống thù lao, mức độ hài lòng của người lao động đối với hệ thống thù lao, hiệu suất tiền thù lao, tỷ lệ lao động thôi việc... Trong quá trình triển khai thực hiện hệ thống thù lao cần phải thường xuyên theo dõi, quản lý và điều chỉnh để luôn có một hệ thống thù lao linh hoạt.

Trong bối cảnh Covid-19, cả doanh nghiệp và người lao động đều bị ảnh hưởng nặng nề. Ngoài những hỗ trợ của Nhà nước, hệ thống thù lao của doanh nghiệp không chỉ nhằm mục đích là duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh mà còn mang tính chất hỗ trợ cho người lao động đang làm việc tại doanh nghiệp. Do đó, trong bài viết này, tiêu chí đánh giá thù lao lao động được các tác giả thiết kế không tập trung vào việc đem lại doanh thu hay lợi nhuận cho doanh nghiệp, mà thiết kế dưới góc độ đảm bảo quyền lợi cho người lao động - những người được hưởng và tiếp nhận chính sách. Nhóm tác giả đánh giá khoản thù lao chủ yếu bao gồm: (1) tiền lương; (2) tiền thưởng; (3) phúc lợi; (4) Điều kiện và thời gian làm việc. Các tiêu chí đánh giá được đưa ra:

*Tính linh hoạt, phù hợp với thực tiễn:* Cơ cấu của hệ thống thù lao phải phù hợp với thực tiễn của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần phải xác định các mức thù lao hợp lý căn cứ vào khả năng tài chính. Thời kỳ Covid-19, nhiều doanh nghiệp gặp phải khó khăn, nhiều đơn hàng bị hủy hoặc hoãn, do đó, nguồn thu của doanh nghiệp không đảm bảo. Trước tình hình đó, doanh nghiệp cần phải linh hoạt về cơ cấu các khoản thù lao, đảm bảo quyền lợi cho người lao động tối đa nhất có thể.

*Tính kịp thời:* Doanh nghiệp cần phải trả lương, thưởng, các chế độ phúc lợi khác kịp thời, đúng lúc, đảm bảo hỗ trợ người lao động khi họ gặp khó khăn nhất. Hỗ trợ ngay khi người lao động gặp khó khăn sẽ giúp cho họ giảm bớt được gánh nặng tài chính. Bằng nhiều hình thức khác nhau, doanh nghiệp tạo được niềm tin về sự quan tâm, sát sao của lãnh đạo doanh nghiệp với đời sống cán bộ công nhân viên.

*Tính công bằng:* Sự công bằng luôn được là một trong những nguyên tắc phân phối thù lao quan trọng để đảm bảo hệ thống thù lao hiệu quả. Trong bối cảnh Covid-19, việc phân phối thù lao vẫn cần đảm bảo tính công bằng: công bằng với sự đóng góp của người lao

động, công bằng với tất cả các đối tượng, công bằng theo mức độ khó khăn và công bằng so với những người lao động đang làm việc tại những doanh nghiệp khác.

*Tính công khai, minh bạch:* Các chính sách thù lao, đặc biệt là chính sách thù lao mang tính chất động viên, khích lệ hay hỗ trợ, trợ cấp, doanh nghiệp cần đảm bảo sự công khai, rõ ràng và minh bạch. Các chính sách hỗ trợ, khích lệ cần đảm bảo rằng tất cả người lao động đều được biết và nắm rõ thông tin.

## **3. Phương pháp nghiên cứu**

### **3.1. Phương pháp thu thập dữ liệu**

#### *Đối với dữ liệu sơ cấp*

Bài viết tập trung đánh giá thù lao lao động của công nhân sản xuất tại các doanh nghiệp da giày ứng phó với đại dịch Covid-19. Do đó, các tác giả tiến hành khảo sát lấy mẫu thuận tiện 350 công nhân sản xuất đang làm việc tại 6 doanh nghiệp da giày trên địa bàn Hà Nội, bao gồm: Công ty TNHH Mỹ Anh, Công ty Cổ phần Dệt may Huy Đức, Công ty Dệt may Viettex, Công ty TNHH Babeeni Việt Nam, Công ty Cổ phần May Chiến Thắng và Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Dệt may Paltex. Bảng hỏi được xây dựng dựa trên thang đo Likert 5 điểm từ rất không đồng ý đến rất đồng ý. Nội dung bảng hỏi được thiết kế nhằm lấy thông tin đánh giá của người lao động về các khoản thù lao lao động như tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi, điều kiện làm việc với các tiêu chí đánh giá đã được đề cập ở trên.

#### *Đối với dữ liệu thứ cấp*

Ngoài dữ liệu sơ cấp thu thập bằng phiếu khảo sát, nhóm tác giả còn sử dụng các dữ liệu thứ cấp liên quan gồm các báo cáo, đánh giá về tác động của Covid-19 đến lao động - việc làm ngành da giày. Các dữ liệu này được thu thập từ những nguồn tin cậy như Tổng cục Thống kê, Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, Viện Công nhân và Công đoàn, Hiệp hội Da - Giày - Túi xách Việt Nam (Lefaso)...

### **3.2. Phương pháp phân tích dữ liệu**

Các dữ liệu thu thập được nhóm tác giả sử dụng phần mềm excel để tổng hợp, phân tích, so sánh đối chiếu. Bảng cách dùng các chỉ số kỹ thuật như tỷ lệ %, hệ số chênh lệch, nhóm tác giả rút ra những đánh giá, kết luận về thù lao lao động của công nhân sản xuất tại các doanh nghiệp da giày trên địa bàn Thành phố Hà Nội trong bối cảnh Covid-19.

## **4. Kết quả nghiên cứu**

### **4.1. Tác động của Covid-19 đến lao động, việc làm ngành da giày Việt Nam**

Da giày là ngành thâm dụng lao động của Việt Nam chịu ảnh hưởng từ đại dịch Covid-19. Theo thống kê của Hiệp hội Da - Giày - Túi xách Việt Nam (Lefaso) và Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, tính đến tháng

8/2020 có tới hơn 1 triệu người lao động (NLĐ) trong tổng số 1,4 triệu lao động của ngành công nghiệp da giày, túi xách (75% lao động nữ) bị mất việc hoặc thiếu việc làm. Số còn lại chỉ làm việc với 50 - 60% công suất, khiến thu nhập giảm, ảnh hưởng nghiêm trọng đến đời sống của gần 3 triệu hộ gia đình người lao động. Từ tháng 5/2021, dịch Covid-19 bùng phát trở lại (đợt thứ 4) và diễn biến phức tạp tại nhiều địa phương trên cả nước. Từ cuối tháng 5/2021, dịch Covid bùng phát mạnh tại các tỉnh phía Nam và việc thực hiện giãn cách xã hội kéo dài hơn 5 tháng theo chỉ thị 16 của Chính phủ đã khiến 80% các nhà máy sản xuất da giày tại Thành phố Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Bình Dương, Long An, Tiền Giang... (là những địa phương tập trung nhiều doanh nghiệp da giày lớn trong các khu công nghiệp, chiếm gần 70% sản lượng và kim ngạch xuất khẩu của ngành) phải đóng cửa do không đủ điều kiện thực hiện quy chế “3 tại chỗ” và “Một cung đường, hai điểm đến”. Tại các địa phương miền Trung và miền Bắc, các doanh nghiệp da giày chỉ

hoạt động với công suất 50 - 80 %, do phải giãn cách xã hội và thiếu lao động (Lefaso, 2021).

Từ tháng 10 năm 2021, tình hình dịch bệnh được cải thiện tại các tỉnh phía nam, các địa phương và doanh nghiệp đẩy mạnh phục hồi sản xuất trong điều kiện “bình thường mới” trên tinh thần sống chung với dịch bệnh theo Nghị định 128/2021/NĐ-CP ngày 11/10/2021 của Chính phủ. Nhiều lao động bỏ về quê tránh dịch bệnh trong các tháng 8 và 9 đã quay lại sản xuất, các doanh nghiệp đã tăng cường tuyển dụng lao động và tận dụng các chính sách hỗ trợ của nhà nước, tạo điều kiện cho người lao động trở lại làm việc trên cơ sở tuân thủ các quy định về an toàn dịch bệnh theo hướng dẫn của Bộ Y tế. Đặc biệt, là tận dụng tốt các ưu đãi từ các hiệp định FTA (nhất là Hiệp định CPTPP và EVFTA) để đẩy mạnh xuất khẩu trong các tháng cuối. Tính chung cả năm 2021, chỉ số sản xuất công nghiệp ngành da giày tăng 5,2% so với năm 2020, nhưng vẫn thấp hơn mức tăng 9,9% của năm 2019.

**Bảng 1.** Số doanh nghiệp hoạt động có kết quả sản xuất kinh doanh

Sản xuất da giày	2015	2016	2017	2018	2019	8/2020
Tổng số doanh nghiệp	1.684	1.908	2.095	2.293	2.608	2.359
Tổng số lao động (người)	1.140.794	1.209.227	1.264.375	1.318.389	1.375.900	1.426.477
Số lao động nữ (người)	908.115	949.665	989.316	1.012.804	1.042.560	1.069.858
Thu nhập bình quân 1 tháng của người lao động (1000 đồng)	5.127,00	6.238,00	6.634,00	7.511,00	7.420,79	6.165.176
Tổng thu nhập năm của người lao động toàn ngành (tỷ đồng)	67.680,00	88.291,00	98.500,00	116.372,00	119.093,24	113.669,86

Nguồn: Tổng cục Thống kê, 2020

Dịch bệnh đã ảnh hưởng tới hơn 94% người lao động tham gia khảo sát. Trong đó, hơn 60% ngừng việc, 27% làm việc ba tại chỗ và 6% làm việc luân phiên. Có tới 81% người lao động cho biết tiền thưởng, phụ cấp, tiền làm thêm giờ đều bị giảm hơn một nửa. Trước sự tác động của Covid-19 đến thu nhập, đã có gần 50% người lao động phải tiết kiệm triệt để các khoản chi tiêu trong gia đình; gần 26% người lao động phải sử dụng đến tiền tiết kiệm, 20,1% người lao động phải vay mượn người thân/ngân hàng. Đáng chú ý, 1,4% người lao động phải vay tín dụng đen với lãi suất cao để trang trải cuộc sống.

#### **4.2. Đánh giá của công nhân sản xuất về thù lao lao động tại các doanh nghiệp da giày trong bối cảnh Covid-19**

##### **4.2.1. Tiền lương**

Trước đại dịch Covid-19, tiền lương của công nhân sản xuất trong các doanh nghiệp da giày khoảng 4 - 10 triệu đồng/tháng, tùy vào vị trí việc làm, kinh nghiệm

làm việc cũng như địa bàn làm việc (công nhân đóng gói giày da, mức lương trung bình từ 5 - 7 triệu đồng/tháng; công nhân đánh bóng giày, mức lương trung bình từ 6 - 9 triệu đồng/tháng; công nhân đứng sản xuất giày, mức lương trung bình từ 6 - 10 triệu đồng/tháng). Tuy nhiên, trải qua 4 đợt dịch Covid-19 bùng phát, mức lương cho công nhân sản xuất có sự thay đổi đáng kể. Một số người lao động phải nghỉ việc do cắt giảm nhân sự, một số người lao động khác thì bị giảm lương, nợ lương do doanh nghiệp thiếu nguồn chi trả. Nhiều công nhân được trả chưa đến 3 - 4 triệu đồng/tháng dẫn đến đời sống vô cùng khó khăn (Lefaso, 2021). Với đa số doanh nghiệp còn hoạt động, nhiều lao động đã bị ảnh hưởng bởi các biện pháp cắt giảm chi phí từ giảm lương, thời gian làm việc cho tới nghỉ việc không lương.

Khảo sát 350 công nhân sản xuất đang làm việc tại các doanh nghiệp da giày trên địa bàn Hà Nội cho kết quả như sau:

**Bảng 2.** Đánh giá của công nhân sản xuất về tiền lương nhận được giai đoạn Covid-19

Đơn vị tính: người

Nội dung đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
Trả lương đúng với hợp đồng lao động đã thỏa thuận	49	146	52	46	57
Trả lương phù hợp với thực tiễn hoạt động của công ty	10	25	89	157	69
Trả lương đúng hạn cho người lao động	36	112	55	126	46
Trả lương công bằng giữa những người lao động trong công ty	43	118	67	63	59
Trả lương công khai và minh bạch	10	43	101	106	90

Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của nhóm tác giả

Kết quả khảo sát về tiền lương cho thấy rằng, tiền lương trong giai đoạn Covid-19 có sự thay đổi nhiều so với trước khi đại dịch, có 195/300 công nhân sản xuất tham gia khảo sát (chiếm 65%) không đồng ý với ý kiến công ty trả lương đúng với hợp đồng lao động. Đối với ý kiến trả lương đúng hạn cho người lao động thì có 148/350 người đồng ý và rất đồng ý (chiếm 42,3%). Tình trạng phân phối tiền lương của các doanh nghiệp da giày là vấn đề cũng cần được quan tâm hơn. Có 161/350 công nhân được khảo sát (chiếm 46%) không đồng ý với ý kiến trả lương công bằng giữa những người lao động đang làm việc tại công ty. Tuy nhiên, cũng có nhiều ý kiến cho rằng việc trả lương như vậy đúng với tình hình thực tiễn của công ty (226/350 số người khảo sát đồng ý với ý kiến trên - chiếm 75%). Số doanh nghiệp vẫn duy trì nguyên tắc trả lương rõ ràng, công khai và minh bạch để tạo niềm tin cho người lao động với 196/350 công nhân sản xuất đồng ý (chiếm 56%).

Qua đánh giá của công nhân sản xuất có thể thấy rằng, trong bối cảnh Covid-19, nhiều doanh nghiệp da giày đã có sự thay đổi về chi trả tiền lương. Mặc dù nhiều doanh nghiệp đã cố gắng đảm bảo quyền lợi cho công nhân sản xuất nhưng với những khó khăn trong việc xử lý các đơn hàng, đứt chuỗi cung ứng, một số doanh nghiệp da giày đã trả lương chưa đúng với hợp

đồng lao động, chậm trả lương và trả lương chưa công bằng, chưa gắn với hiệu suất làm việc. Đây là những vấn đề mà doanh nghiệp da giày cần quan tâm hơn nữa để giữ chân và thu hút lao động trong bối cảnh bình thường mới.

#### 4.2.2. Tiền thưởng

Trong giai đoạn Covid-19, mặc dù gặp nhiều khó khăn nhưng nhiều doanh nghiệp da giày vẫn cố gắng chăm lo cho đời sống người lao động. Ngoài cố gắng chi trả tiền lương đúng hạn, doanh nghiệp vẫn duy trì trả thưởng, nhằm mục đích khích lệ, động viên cũng như tri ân sự gắn bó của người lao động khi doanh nghiệp gặp khó khăn nhất.

Theo khảo sát của Viện Công nhân và Công đoàn (2021), ở một số doanh nghiệp da giày, mức thưởng Tết cho người lao động từ 1 - 1,5 tháng lương, có doanh nghiệp 3 tháng lương hay ước tính thực nhận 12 - 16 triệu đồng trong dịp Tết năm 2020, nhưng mặt bằng chung, tiền thưởng của công nhân sản xuất giảm nhiều so với thời điểm trước khi dịch bùng phát. Nhiều doanh nghiệp nhỏ trong ngành thưởng Tết dưới mức 4 triệu đồng. Nhà máy ngưng sản xuất nhiều tháng do dịch, thưởng Tết Nhân Dân của lao động dệt may, da giày 4 - 6 triệu đồng mỗi người, giảm 30% so với năm trước - một công nhân da giày làm việc ở Hà Nội đã bày tỏ.

**Bảng 3.** Đánh giá của công nhân sản xuất về tiền thưởng nhận được giai đoạn Covid-19

Đơn vị tính: người

Nội dung đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
Trả thưởng phù hợp với tình hình thực tiễn của công ty	15	46	131	79	52
Trả thưởng kịp thời, đúng lúc	44	62	102	100	42
Trả thưởng công bằng, gắn với hiệu suất làm việc	23	51	116	119	41
Trả thưởng công khai, minh bạch	19	58	103	120	50

Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả

Kết quả khảo sát 350 công nhân sản xuất cho thấy có những đánh giá khác nhau về tiền thưởng mà người lao động nhận được. Cụ thể, với ý kiến trả thưởng phù hợp với tình hình thực tiễn của công ty thì có 131/350 người đồng ý (chiếm 37,4%) và 61/350 người không đồng ý (chiếm 17,4%); ý kiến trả thưởng kịp thời, đúng lúc có 142/350 người đồng ý (chiếm 40,6%) và 106/350 không đồng ý (chiếm 30,3%); ý kiến trả thưởng công bằng, gắn với hiệu suất làm việc có 160/350 người đồng ý (chiếm 45,7%) và 73/350 không đồng ý (chiếm 21,1%); ý kiến trả thưởng công khai và minh bạch có 170/350 người đồng ý (chiếm 48,5%) và 77/350 không đồng ý (chiếm 22%).

Với kết quả khảo sát trên, công nhân sản xuất đánh giá khá cao nỗ lực trả thưởng cho người lao động. Mức thưởng linh hoạt, phù hợp với thực tiễn công ty; trả thưởng kịp thời, đúng lúc; thưởng công bằng gắn với thành tích, hiệu quả làm việc và việc trả thưởng cũng được các doanh nghiệp công khai rõ ràng, minh bạch. Tuy nhiên, một số doanh nghiệp da giày chưa thực hiện tốt chế độ tiền thưởng.

#### 4.2.3. Phúc lợi

Trong thời gian dịch bệnh, nhiều doanh nghiệp đã chủ động đảm bảo được việc phòng chống dịch, đồng thời cũng đảm bảo được quyền lợi cho người lao động. Các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp da giày nói riêng đã chung tay với cả nước

đóng góp vào quỹ vắc xin; thực hiện tiêm chủng, xét nghiệm Covid-19 miễn phí cho người lao động; hỗ trợ lương thực, thực phẩm. Công đoàn cơ sở đã kết hợp với chủ doanh nghiệp tổ chức kịp thời các hoạt động chăm lo công nhân lao động tại các khu nhà trọ, tạm ngừng việc không hưởng lương và gặp nhiều khó khăn do dịch bệnh; vận động chủ nhà trọ giảm giá thuê phòng, điện nước, chăm lo đời sống tinh thần và cho con của đoàn viên công đoàn bị ảnh hưởng trực tiếp bởi dịch bệnh Covid-19. Các cấp công đoàn đã tổ chức nhiều hoạt động như “Tết sum vầy”, “Tắm vé nghĩa tình”... Trước những khó khăn của công nhân, Công đoàn công ty đã tổ chức nhiều chương trình hỗ trợ người lao động có hoàn cảnh khó khăn như: hỗ trợ tiền trợ, thu nhập tăng thêm, tặng quà cho người lao động bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh... Các công đoàn cơ sở cũng chủ động tổ chức nhiều chương trình phúc lợi cho đoàn viên, công nhân, người lao động; tăng cường đối thoại với doanh nghiệp để mang lại nhiều lợi ích hơn cho người lao động.

Theo kết quả khảo sát, nhiều doanh nghiệp đã thực hiện tốt chính sách bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế (BHXH, BHYT) cho người lao động, nhưng vẫn còn doanh nghiệp trốn đóng, nợ đọng BHXH, BHYT; Nhiều người lao động không nhận được hỗ trợ bằng tiền hay hiện vật từ người sử dụng lao động khi bị giảm lương hoặc mất việc làm.

**Bảng 4.** Đánh giá của công nhân sản xuất về phúc lợi nhận được giai đoạn Covid-19

*Đơn vị tính: người*

Nội dung đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
Công ty chi trả các khoản phúc lợi phù hợp với tình hình thực tiễn của công ty	47	64	88	82	69
Công ty duy trì đóng BHXH, BHYT... cho người lao động đúng hạn	30	57	120	86	57
Phúc lợi của công ty đã hỗ trợ đáng kể cho người lao động trong bối cảnh Covid-19	29	52	103	93	73
Phúc lợi công bằng và công khai với tất cả người lao động trong công ty	14	78	94	108	56

*Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả*

Đánh giá của công nhân sản xuất về chế độ phúc lợi cho thấy: có 144/350 người đồng ý (chiếm 41,1%) và 111/350 người không đồng ý (chiếm 31,7%) với ý kiến công ty chi trả các khoản phúc lợi phù hợp với tình hình thực tiễn của công ty; có 143/350 người đồng ý (chiếm 40,8%) và 87/350 người không đồng ý (chiếm 24,8%) với ý kiến công ty duy trì đóng BHXH, BHYT... cho người lao động đúng hạn; có 166/350 người đồng ý (chiếm 47,4%) và 81/350 người không

đồng ý (chiếm 23,1%) với phúc lợi của công ty đã hỗ trợ đáng kể cho người lao động trong bối cảnh Covid-19; có 164/350 người đồng ý (chiếm 46,9%) và 92/350 người không đồng ý (chiếm 26,3%) với ý kiến phúc lợi công bằng và công khai với tất cả mọi người trong công ty.

Như vậy, kết quả khảo sát cho thấy một số doanh nghiệp rất chủ động chăm lo cho đời sống người lao động. Dưới các hình thức phụ cấp, trợ cấp khác nhau,

nhiều doanh nghiệp đã tạo được niềm tin, sự gắn bó của người lao động với công việc, với tổ chức. Bên cạnh đó, một số doanh nghiệp chưa thực hiện đúng trách nhiệm với người lao động và xã hội. Tình trạng nợ các khoản phúc lợi bắt buộc còn tồn tại; chi trả cho các nhóm đối tượng hưởng trợ cấp, phụ cấp cứng nhắc, thiếu linh hoạt. Chính điều này đã làm giảm động lực cũng như sự gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

#### 4.2.4. Điều kiện và thời gian làm việc

Dịch Covid-19 đã ảnh hưởng tới các phương án tổ chức làm việc của các doanh nghiệp da giày. Một số người lao động phải ngừng việc; một số khác do doanh nghiệp duy trì sản xuất nên cầm chừng theo phương thức “3 tại chỗ”, “1 cung đường, 2 điểm đến” hoặc tổ chức làm việc luân phiên. Đối với những công nhân F0 nghỉ ở nhà điều trị Covid-19, một số công ty vẫn tạo điều kiện cho họ nghỉ ngơi, hỗ trợ về vật chất và giải quyết chế độ nghỉ ốm đau theo quy định. Mặt khác, công ty bố trí người lao động ở tổ này hỗ trợ tổ khác có nhiều người F0 nghỉ cách ly điều trị. Bên cạnh đó, vẫn có nhiều lao động phải tạm nghỉ việc do bị mắc Covid-19, thuộc diện F1, F2, hoặc không thể đi làm do doanh nghiệp không bảo đảm các điều kiện tổ chức làm việc theo mô hình “ba tại chỗ”.

Trong bối cảnh dịch diễn biến phức tạp, Hiệp hội Da - Giày - Túi xách Việt Nam đã đề xuất phương án mở cửa sản xuất với 3 giai đoạn. Giai đoạn 1, đưa lao động

vào sản xuất không quá 30% công suất trong 2 tuần đầu, trên cơ sở đánh giá, rút kinh nghiệm trong quá trình thực hiện, tiếp tục triển khai giai đoạn 2 và 3 với 50% và 70% công suất. Theo đó, khi có ca mắc mới, doanh nghiệp phải đảm bảo các điều kiện thực hiện phong tỏa theo quy mô dịch tại dây chuyền, phân xưởng hay toàn bộ cơ sở sản xuất, trong đó khu vực phong tỏa có người lao động mắc hoặc nghi mắc Covid-19, phải tách biệt với các dây chuyền, phân xưởng khác và đảm bảo vệ sinh môi trường, khử khuẩn không để lây nhiễm chéo giữa các dây chuyền, phân xưởng. Đảm bảo điều kiện sinh hoạt, ăn uống, thuốc điều trị tại chỗ và được hưởng các chế độ lao động dành cho người mắc, nghi mắc Covid-19 tiếp tục tham gia sản xuất tại khu vực phong tỏa theo quy định.

Kết quả khảo sát 350 công nhân sản xuất về điều kiện lao động và thời gian làm việc trong bối cảnh Covid-19. Có 150/350 người đồng ý (chiếm 42,9%) và 107/350 người không đồng ý (chiếm 30,6%) với ý kiến công ty bố trí nơi làm việc hợp lý, đảm bảo an toàn phòng chống dịch. Có 132/350 người đồng ý (chiếm 37,7%) và 107/350 người không đồng ý (chiếm 30,6%) với ý kiến công ty sắp xếp thời gian làm việc linh hoạt, hợp lý trong mùa dịch. Có 117/350 người đồng ý (chiếm 33,4%) và 112/350 người không đồng ý (chiếm 32%) với ý kiến công ty trang bị bảo hộ lao động cho công nhân.

**Bảng 5.** Đánh giá của công nhân sản xuất về điều kiện và thời gian làm việc giai đoạn Covid-19

*Đơn vị tính: người*

Nội dung đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
Công ty bố trí nơi làm việc hợp lý, đảm bảo an toàn phòng chống dịch	28	79	93	105	45
Công ty sắp xếp thời gian làm việc linh hoạt, hợp lý trong mùa dịch	45	62	111	76	56
Công ty trang bị bảo hộ lao động đầy đủ cho công nhân	35	77	121	95	22

*Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả*

Thông qua đánh giá của công nhân sản xuất, có thể thấy rằng, một số doanh nghiệp đã làm khá tốt về việc sắp xếp bố trí nơi làm việc, nơi ăn ở, sinh hoạt, đảm bảo “3 tại chỗ” cho công nhân. Cùng với đó, doanh nghiệp đã chủ động cung cấp trang bị bảo hộ đầy đủ, đảm bảo an toàn suốt mùa dịch; sắp xếp thời gian làm việc hợp lý, linh hoạt vừa đủ duy trì sản xuất, vừa duy trì tình trạng có việc làm cho công nhân. Tuy nhiên, cũng không ít doanh nghiệp còn lơ là trong việc tạo điều kiện và môi trường làm việc an toàn. Nhiều công nhân làm việc trong trạng thái lo sợ bị lây nhiễm; thời gian làm việc chưa khoa học dẫn đến tâm

lý chán nản. Đây cũng là một trong những nguyên nhân gây tình trạng nhiều công nhân da giày nghỉ việc dẫn đến doanh nghiệp da giày thiếu hụt lao động khi chuyển sang trạng thái bình thường mới.

#### 5. Một số khuyến nghị

Đại dịch Covid-19 đã ảnh hưởng nhiều đến cuộc sống và công việc của người lao động, cũng như hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp. Là một ngành thâm dụng lao động, các doanh nghiệp da giày cần phải các phương án, các chính sách hợp lý để ứng phó với đại dịch nhằm duy trì sự tồn tại và ổn định của doanh nghiệp, cũng như đảm bảo quyền lợi của người

lao động. Một trong những vấn đề cần chú trọng đó là xây dựng hệ thống thù lao lao động hiệu quả đảm bảo tính linh hoạt, phù hợp với thực tiễn, công bằng, công khai, kịp thời. Trong phạm vi bài viết này, nhóm tác giả có một số đề xuất sau:

Về tiền lương, tiền lương là một trong các loại thù lao cơ bản cần được đảm bảo cho người lao động. Vì vậy, bằng mọi cách doanh nghiệp cần cố gắng đảm bảo khoản thù lao này để duy trì cuộc sống của người lao động, cũng như duy trì nguồn nhân lực hoạt động sản xuất của doanh nghiệp. Để có thể thực hiện được đề xuất này, các doanh nghiệp một mặt cần: (1) duy trì quỹ lương dự phòng; (2) cần có những phương án sản xuất kinh doanh dự phòng đảm bảo tính linh hoạt để giúp doanh nghiệp có thể ứng phó với đại dịch; (3) tận dụng công nghệ thông tin để duy trì và nâng cao hiệu quả hoạt động. Qua đó, tạo nguồn, đảm bảo nguồn cho việc trả lương cho công nhân sản xuất; (4) Ngoài ra, trong trạng thái bình thường mới, doanh nghiệp cần nhận thức rõ tiền lương là công cụ đòn bẩy để thúc đẩy công nhân sản xuất nâng cao năng suất lao động, hiệu quả làm việc. Vì vậy, tiền lương cần phải được rõ ràng, gắn với năng suất lao động của công nhân.

Về tiền thưởng, các doanh nghiệp nên áp dụng mức thưởng một cách linh hoạt tùy theo từng hình thức thưởng khác nhau. Thưởng ở đây không chỉ là mặt vật chất, tiền bạc mà có thể là một vị trí cao hơn trong doanh nghiệp. Vì vậy, tổ chức phải hiểu rõ được tâm tư, nguyện vọng và mong muốn của người lao động để từ đó có hình thức thưởng phù hợp nhất và đem lại động lực lao động lớn hơn cho người lao động.

Về phúc lợi, các doanh nghiệp nên: (1) Thực hiện các chế độ hỗ trợ, phúc lợi người lao động (trả lương

ngừng việc, hỗ trợ bằng tiền đối với một số ngày nhất định khi tạm hoãn, nghỉ việc không lương); (2) Doanh nghiệp có thể áp dụng các biện pháp ngừng việc có trả lương, hoặc tạm hoãn/nghỉ việc không lương thay cho việc chấm dứt hợp đồng lao động để “giữ chân” lao động; (3) Cần thực hiện các chế độ bảo đảm an toàn phòng, chống dịch cho người lao động để người lao động yên tâm sản xuất, kinh doanh; (4) Có chính sách thu hút, hỗ trợ người lao động tham gia thị trường lao động, đặc biệt là lao động vào làm việc trong các khu công nghiệp, khu chế xuất như: Hỗ trợ một phần trực tiếp bằng tiền mặt cho lao động chi phí đi lại, chi phí thuê nhà, chi phí y tế (xét nghiệm, cách ly); các nhu yếu phẩm thiết yếu...

Về điều kiện và thời gian làm việc, các doanh nghiệp cần: (1) Xây dựng thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi hợp lý nhằm cải thiện sức khỏe, phục hồi khả năng lao động cho người lao động; (2) Công tác y tế và bảo hiểm xã hội cần được quan tâm và thực hiện đúng theo quy định của Nhà nước. Chăm lo cải thiện điều kiện, sức khỏe công nhân nhất là những công nhân làm việc trong môi trường độc hại, chính sách hỗ trợ nhà ở, điện nước, giữ trẻ và phương tiện đi lại bảo đảm an toàn phòng dịch; (3) Các hoạt động giải trí là cần thiết để giúp nhân viên giải tỏa căng thẳng trong bối cảnh đại dịch và để củng cố tinh thần của họ. Theo đó, các doanh nghiệp có trách nhiệm với xã hội cần chia sẻ nội dung giải trí với nhân viên, tổ chức các cuộc thi, buổi hòa nhạc và các sự kiện khác ở định dạng trực tuyến; (4) Doanh nghiệp cần thấu hiểu và giải quyết sự lo lắng và bất an của người lao động, đồng thời đẩy mạnh các hoạt động hỗ trợ sức khỏe tinh thần, cần duy trì các kênh trao đổi hai chiều để nắm bắt ý kiến của người lao động.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Chen, C. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: a note. *Journal of Air Transport Management*, 12, 274 - 276.
- Heneman, H. G. III, & Judge, T. A. (2000). *Compensation attitudes*. In S. L. Rynes & B.
- Hiệp hội Da - Giày - Túi xách Việt Nam (2021). *Báo cáo tổng kết xuất - nhập khẩu của ngành da giày và hoạt động của Hiệp hội Lefaso*.
- Hà, L. T. (2009). *Giáo trình Quản trị nhân lực*. NXB. Lao động - Xã hội.
- Lawler, E. E. III. (1981). *Pay and organizational development*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Mohelska, H., & Sokolova, M. (2016). Pay and offer of benefits as significant determinants of job satisfaction - A case study in the Czech republic. *Ekonomie a management*, 1, 108 - 120.
- Petty, G.C., Brewer, E.W. and Brown, B. (2005). Job satisfaction among employees of a youth development organization. *Child and Youth Care Forum*, Vol. 34 No. 1.
- Tươi, Đ. T. (2020). *Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*. NXB. Lao động
- Tổng cục Thống kê. (2020). *Niên giám thống kê 2020*. NXB. Thống kê.
- Viện Công nhân và Công đoàn. (2021). *Khảo sát tiền lương, đời sống người lao động ngành dệt may, da giày Hà Nội*.