

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**HUỲNH THỊ BÍCH LOAN**

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI  
NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ  
TỈNH GIA LAI**

**Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2013**

**Công trình được hoàn thành tại  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN QUỐC TUẤN**

Phản biện 1: TS. NGUYỄN XUÂN LÃN

Phản biện 2: TS. NGUYỄN ĐẠI PHONG

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 30 tháng 03 năm 2013.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng

Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Ngày nay, quan hệ lao động ở mỗi tổ chức ngày càng trở nên quan trọng. Bất kỳ tổ chức nào cũng mong muốn tạo dựng được quan hệ lao động tốt và đủ sức tin cậy, có như vậy thì người lao động mới yên tâm làm việc và cống hiến hết mình cho tổ chức.

Tại Nhà máy đường thị xã An Khê - tỉnh Gia Lai, có nhiều lao động ở địa phương khác đến làm việc, để đảm bảo người lao động làm việc và cống hiến hết mình cho Nhà máy thì cần phải tạo được mối quan hệ lao động hài hòa, tránh để xảy ra những bất đồng, xung đột giữa người lao động với phía Nhà máy. Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn này, tôi chọn đề tài "*Hoàn thiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy đường thị xã An Khê - tỉnh Gia Lai*".

**2. Mục tiêu nghiên cứu:** Ứng dụng cơ sở lý luận và dựa vào thực trạng thực hiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy, tiến hành hoàn thiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy.

### 3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy đường thị xã An Khê – tỉnh Gia Lai.

- **Phạm vi nghiên cứu:** Đề tài tóm gọn trong nội dung “Hoàn thiện quy trình quan hệ lao động”.

**4. Phương pháp nghiên cứu:** đề tài sử dụng các phương pháp : thống kê, mô tả, so sánh và phân tích.

**5. Bố cục của đề tài:** gồm 3 chương

**Chương 1.** Cơ sở lý luận chung.

**Chương 2.** Thực trạng quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy đường thị xã An Khê – Tỉnh Gia Lai.

**Chương 3.** Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy đường thị xã An Khê – Tỉnh Gia Lai.

### **6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

*Michael Armstrong (2009), Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice.*

*George T.Milkovich and John W.Boudreau (2005), Human Resource Management.*

*David D.Dubois, William J.Rothwell with Deporah Jo King Stern and Linda K.Kemp (2004), Base Human Resource Management.*

Một số bài viết trên các tạp chí và các diễn đàn.

## **CHƯƠNG 1**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG**

#### **1.1. LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUAN HỆ LAO ĐỘNG**

##### **1.1.1. Khái niệm quan hệ lao động**

Quan hệ lao động là mối quan hệ giữa các chủ thể về quyền lợi và nghĩa vụ của mỗi bên trong quá trình lao động: việc làm, tiền lương, điều kiện làm việc,... được hình thành thông qua thương lượng, thỏa thuận theo nguyên tắc tự nguyện, bình đẳng, hợp tác và tôn trọng lẫn nhau.

##### **1.1.2. Khuôn khổ của quan hệ lao động**

*a. Các bên tham gia quan hệ lao động*

*b. Các nguyên tắc chủ yếu trong xác lập và vận hành quan hệ lao động*

##### **1.1.3. Nội dung của quan hệ lao động**

*a. Quy trình quan hệ lao động*

Quy trình quan hệ lao động tập trung ở ba bước cơ bản: đàm

phán và thương lượng; thiết lập và thực hiện các chính sách quan hệ lao động; tranh chấp lao động và giải quyết tranh chấp.

*b. Tiếng nói nhân viên*

*c. Truyền thông nhân viên (Giao tiếp nhân viên)*

## **1.2. QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG**

### **1.2.1. Đàm phán và thương lượng**

*a. Quá trình đàm phán*

Đàm phán diễn ra khi hai bên gặp nhau để đạt được một thỏa thuận liên quan đến một đề nghị mà ở đó hai bên đều cùng có lợi.

Mỗi cuộc đàm phán sẽ diễn ra trong bốn giai đoạn: Bước khởi động; Mở đầu; Thương lượng; Kết thúc.

*b. Kỹ năng đàm phán và thương lượng*

Các kỹ năng cần thiết trong đàm phán và thương lượng: kỹ năng giao tiếp; kỹ năng quan sát; kỹ năng lắng nghe; kỹ năng đặt câu hỏi và trả lời; kỹ năng trình bày lập luận; kỹ năng đưa đề xuất, nhượng bộ, từ chối, thoát khỏi tình huống bế tắc.

*c. Kết quả của đàm phán và thương lượng:* thỏa thuận doanh nghiệp, thỏa thuận khung.

### **1.2.2. Chính sách quan hệ lao động**

*a. Phương pháp tiếp cận quan hệ lao động:* tổ chức đối lập; truyền thống; đối tác; chia quyền lực.

*b. Chính sách quan hệ lao động*

**❖ Bản chất và mục tiêu của chính sách quan hệ lao động:**

Bản chất: thể hiện triết lý của tổ chức về sự sắp xếp các mối quan hệ giữa quản lý – nhân viên – công đoàn và vấn đề kiểm soát việc thương lượng tiền lương, các điều khoản và điều kiện làm việc.

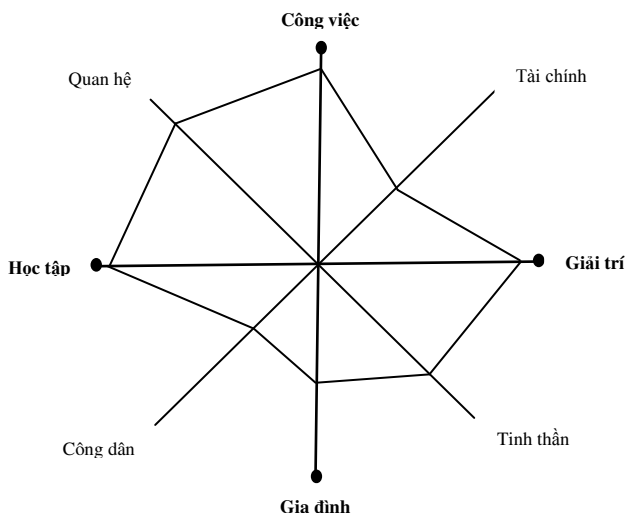
Mục tiêu: duy trì mối quan hệ tốt đẹp với người lao động và các đoàn thể của họ, phát triển lực lượng lao động tham gia và cam

kết gắn bó với tổ chức...

❖ **Phạm vi chính sách:** Thương lượng tập thể; Mức độ tham gia quản lý tổ chức mà người lao động được phép (tham gia hay liên quan).

❖ **Lựa chọn chính sách:** Hiện thực mới; Chủ nghĩa tập thể truyền thống; Cá nhân hóa quản trị nhân sự ;Lỗ đen – không có quan hệ lao động.

**c. Mô hình cân bằng cuộc sống-sự nghiệp (Linda K. Kemp)**



**Hình 1.1. Mô hình cân bằng cuộc sống – sự nghiệp của Linda K.Kemp**

Mục đích mô hình: giúp người lao động trong tổ chức đánh giá sự hài lòng của bản thân về mỗi vị trí, làm cơ sở để nhà quản lý cải thiện các chính sách quan hệ lao động với nhân viên của mình.

Cấu trúc bánh xe được căn cứ vào 4 khía cạnh chính: công việc, giải trí, gia đình và học tập. Người lao động sẽ đánh giá mức độ hài lòng của mình về tình trạng hiện tại của mỗi khía cạnh bằng cách đặt một dấu chấm trên nan hoa. Càng xa tâm điểm, độ hài lòng càng cao.

### **1.2.3. Tranh chấp lao động và giải quyết tranh chấp**

#### ***a. Tranh chấp lao động***

##### **❖ *Khái niệm tranh chấp lao động***

Tranh chấp lao động là những tranh chấp về quyền và lợi ích của các bên liên quan đến việc làm, tiền lương, thu nhập và các điều kiện lao động khác.

Các hình thức tranh chấp: bãi công, đình công, lãn công.

##### **❖ *Đặc điểm của tranh chấp lao động***

- Về các bên tranh chấp lao động: người lao động và người sử dụng lao động.

- Về nội dung của vụ tranh chấp: Tranh chấp phát sinh từ việc thực hiện các quyền và lợi ích của các bên.

❖ ***Phân loại tranh chấp lao động***: bao gồm tranh chấp lao động cá nhân và tranh chấp lao động tập thể.

#### ***b. Giải quyết tranh chấp***

Trình tự giải quyết tranh chấp như sau: tự thương lượng, hòa giải, trọng tài, xét xử.

### **1.3. ĐẶC THÙ QUAN HỆ LAO ĐỘNG Ở VIỆT NAM**

#### **1.3.1. Chủ thể của quan hệ lao động**

❖ ***Chính phủ***: Tương quan quan hệ lao động ở Việt Nam phụ thuộc nhiều vào kết quả xây dựng chính phủ vững mạnh, nhà nước của dân, do dân, vì dân và chịu sự chi phối của Đảng, Nhà nước.

❖ ***Công đoàn***: Ở Việt Nam chỉ có một tổ chức Công đoàn. Công đoàn có ba nhiệm vụ: Bảo vệ quyền lợi hợp pháp, chính đáng của người lao động; tham gia vào trong quản lý doanh nghiệp, quản lý Nhà nước; giáo dục, động viên người lao động phát huy vai trò làm chủ đất nước, thực hiện nghĩa vụ công dân, xây dựng và bảo vệ tổ quốc Việt Nam xã hội chủ nghĩa.

### **1.3.2. Quy trình quan hệ lao động**

#### ***a. Đàm phán và thương lượng***

Ở Việt Nam, thỏa thuận doanh nghiệp được ký kết gọi là Thỏa ước lao động tập thể và hợp đồng lao động.

#### **❖ *Hợp đồng lao động:***

Hợp đồng lao động là sự thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động về việc làm có trả lương, điều kiện làm việc, quyền và nghĩa vụ của mỗi bên trong quan hệ lao động.

Hợp đồng lao động tồn tại dưới các hình thức: hợp đồng bằng miệng; hợp đồng bằng văn bản.

Hợp đồng lao động phải bao gồm các nội dung chủ yếu sau: công việc phải làm; thời giờ làm việc, nghỉ ngơi; địa điểm làm việc, thời hạn hợp đồng; điều kiện an toàn, vệ sinh lao động; tiền lương; bảo hiểm xã hội đối với người lao động.

#### **❖ *Thỏa ước lao động tập thể:***

Thỏa ước lao động tập thể là văn bản thỏa thuận giữa tập thể lao động và người sử dụng lao động về các điều kiện lao động mà hai bên đã đạt được thông qua thương lượng tập thể.

Đại diện ký thỏa ước tập thể của tập thể người lao động là Ban chấp hành Công đoàn, nếu không có tổ chức Công đoàn thì ban đại diện cần có ít nhất ba người do tập thể lao động bầu ra.

Theo luật, nội dung chủ yếu của thỏa ước lao động tập thể bao gồm: tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp và nâng lương; thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi, làm thêm giờ, nghỉ giữa ca; đảo đảm việc làm đối với người lao động; bảo đảm an toàn lao động, vệ sinh lao động; thực hiện nội quy lao động; nội dung khác mà hai bên quan tâm.



### ***b. Các chính sách***

❖ ***Tiền lương:*** Luật quy định mức lương của người lao động không được thấp hơn mức lương tối thiểu do chính phủ quy định, việc chi trả lương cho người lao động phải căn cứ vào năng suất lao động và phải đảm bảo tính công bằng.

❖ ***Đào tạo, nâng cao trình độ cho người lao động:*** Người sử dụng lao động phải xây dựng kế hoạch hằng năm và dành kinh phí cho việc đào tạo và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ, kỹ năng nghề cho người lao động đang làm việc cho mình; đào tạo cho người lao động trước khi chuyển làm nghề khác cho mình.

❖ ***An toàn lao động, vệ sinh lao động:*** Theo luật, người sử dụng lao động phải lập phương án về các biện pháp bảo đảm an toàn lao động, vệ sinh lao động đối với nơi làm việc của người lao động và môi trường; người lao động phải chấp hành các quy định, nội quy về an toàn lao động, vệ sinh lao động có liên quan đến công việc, nhiệm vụ được giao.

### ***c. Tranh chấp lao động và giải quyết tranh chấp***

❖ ***Tranh chấp lao động:*** Tranh chấp lao động có thể xảy ra giữa cá nhân người lao động, hoặc giữa tập thể người lao động với người sử dụng lao động về quyền và lợi ích liên quan đến việc làm, tiền lương, thu nhập và các điều kiện lao động khác, về thực hiện hợp đồng lao động, thỏa ước lao động tập thể.

❖ ***Giải quyết tranh chấp lao động*** (phụ lục 2): bao gồm trình tự giải quyết các loại tranh chấp sau:

- Trình tự giải quyết tranh chấp lao động cá nhân.

- Trình tự giải quyết tranh chấp lao động tập thể: bao gồm trình tự giải quyết tranh chấp về quyền và tranh chấp về lợi ích.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI

#### 2.1. GIỚI THIỆU NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI

##### 2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

- ❖ *Tên* : Nhà máy đường An Khê
- ❖ *Địa chỉ*: Xã Thành An- Huyện An Khê- Tỉnh Gia Lai
- ❖ *Điện thoại*: 059-3532070-0913470394
- ❖ *Fax*: +84(59)3532002
- ❖ *Website*: duongankhe.thuonghieuviet.com
- ❖ *Mã số thuế*: 4300205943- 013

Ngày 29 tháng 11 năm 2001 Nhà máy bắt đầu đi vào sản xuất với mục tiêu đem lại lợi nhuận cao và khai thác triệt để vùng nguyên liệu mía.

**2.1.2. Cơ cấu tổ chức:** Nhà máy áp dụng mô hình quản lý theo cơ cấu trực tuyến – chức năng.

#### 2.2. TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI

**Bảng 2.1. Thông kê lao động của Nhà máy từ năm 2005-2011**

*Đơn vị tính: người*

Năm	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Tổng số lao động</b>	339	407	460	474	457	446	473

*Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức*

Tính đến năm 2011 toàn Nhà máy có 473 lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề khác nhau.

## **2.3. THỰC TRẠNG QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI**

### **2.3.1. Đàm phán và thương lượng**

#### ***a. Hợp đồng lao động***

Nhà máy có các loại hợp đồng: Hợp đồng lao động không xác định thời hạn, hợp đồng lao động xác định thời hạn (1 - 3 năm) và hợp đồng lao động mùa vụ (dưới 6 tháng).

Các nội dung trong hợp đồng nội dung nào cũng chung chung, không lượng hóa các chế định mà bộ luật lao động quy định. Ví dụ: Địa điểm làm việc: Nhà máy đường An Khê; Công việc phải làm: Theo sự phân công của Giám đốc Nhà máy.

+ Các nội dung như: bảo hộ lao động, bảo hiểm xã hội, phúc lợi được hưởng chỉ ghi chung chung theo quy định hiện hành.

+ Bản hợp đồng chỉ ghi chức danh công việc, không quy định rõ công việc phải làm, khối lượng, chất lượng công việc và thời gian cụ thể (ca, tuần, tháng) mà người lao động phải hoàn thành.

Hợp đồng lao động Nhà máy có sự phân biệt quyền và lợi ích giữa các loại hợp đồng gây thiệt thòi cho người lao động.

#### ***b. Thỏa ước lao động tập thể***

Thỏa ước lao động tập thể được ký kết vào ngày 15 tháng 07 năm 2003 do Công ty Cổ Phần Đường Quảng Ngãi xây dựng và đăng ký, các đơn vị thành viên căn cứ thực hiện.

Bản thỏa ước ít có nội dung thỏa thuận nào mới có lợi hơn cho người lao động mà chủ yếu là chỉ ghi lại những nội dung đã được pháp luật quy định. Người lao động được nhận vào Nhà máy làm việc nhưng họ không hề được phổ biến nội dung của thỏa ước.

### **2.3.2. Thiết lập và thực hiện các chính sách**

#### ***a. Tiền lương***

Ở nước ta, mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước được xem như là cơ sở cho các cuộc thương lượng về tiền lương.

Mức lương tối thiểu Nhà máy đang áp dụng: 1.550.000 đồng (Nghị định số 70/2011/NĐ-CP ngày 22/08/2011 của Chính phủ).

Nhà máy đang sử dụng 2 hình thức trả lương, trả công cho người lao động là: lương thời gian và lương sản phẩm.

Nhà máy thực hiện việc trừ tiền mặt hoặc hạ bậc thưởng A, B, C hàng tháng đối với Cán Bộ Công - Nhân Viên vi phạm.

#### ***b. Phúc lợi, khen thưởng***

Cơ sở để xây dựng quỹ phúc lợi, khen thưởng được Nhà máy căn cứ vào kết quả sản xuất - kinh doanh hàng năm.

Về phúc lợi, phía Nhà máy chỉ mới tập trung vào giải quyết chính sách về Bảo hiểm y tế và Bảo hiểm xã hội cho người lao động.

Căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc của người lao động, Nhà máy có chế độ tiền thưởng áp dụng cho cá nhân và tập thể có thành tích xuất sắc.

Theo luật, chế độ khen thưởng được thỏa thuận trong hợp đồng lao động. Tuy nhiên, trong hợp đồng lao động, vấn đề khen thưởng này được nêu rất chung chung, vì vậy, rất khó cho người lao động có những kiến nghị để giành quyền lợi chính đáng cho mình.

#### ***c. Đào tạo, nâng cao trình độ cho người lao động***

Hàng năm Nhà máy tiến hành tuyển dụng lao động dài hạn và lao động mùa vụ khá nghiêm ngặt. Đa số công nhân sau khi được tuyển dụng, nếu không đáp ứng được yêu cầu sản xuất kinh doanh thì được tổ chức đào tạo lại để phù hợp với công nghệ mới.

Khi thay đổi công nghệ, thay đổi chất lượng, số lượng sản phẩm, Nhà máy sử dụng chuyên gia do Công ty điều động về hoặc

do Nhà máy thuê đào tạo tại chỗ cho người lao động.

**Bảng 2.2. Chi phí đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động**

<b>Năm</b>	<b>Tổng chi phí đào tạo (triệu đồng)</b>	<b>Chi phí đào tạo chuyên môn (triệu đồng)</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>	<b>Số lao động được đào tạo (người)</b>
<b>2005</b>	75	60	80	109
<b>2006</b>	60	51	85	100
<b>2007</b>	92	87	94.57	121
<b>2008</b>	102.24	98	95.85	197
<b>2009</b>	168.791	100	59.24	270
<b>2010</b>	84.701	60	70.84	250
<b>2011</b>	95.955	90	93.79	267

*Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức*

Qua Bảng 2.2 ta thấy, tổng chi phí cho lĩnh vực đào tạo của Nhà máy gia tăng qua các năm, chi phí cho đào tạo chuyên môn chiếm một tỷ lệ tương đối lớn (từ 70% trở lên) trong tổng số chi phí cho lĩnh vực đào tạo, số lượng lao động được đào tạo cũng gia tăng qua các năm.

Để tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động tham gia các khóa đào tạo, Nhà máy bố trí cho người lao động làm việc vào ca đêm để họ vừa hoàn thành công việc được giao vừa tham gia học tập.

Mỗi năm một lần, Nhà máy tổ chức thi nâng bậc cho công nhân kỹ thuật. Hai năm một lần xét nâng lương cho lao động quản lý.

Nhà máy có phối hợp với Công ty để tổ chức dạy nghề cho người lao động để sau đó họ làm việc cho Nhà máy, tuy nhiên Nhà máy lại thu học phí của những người lao động này, đây được xem là một bất cập trong vấn đề đào tạo cho người lao động tại Nhà máy.

Do kinh phí còn hạn hẹp nên Nhà máy chưa thể tiến hành đào

tạo lao động quản lý thông qua các hình thức cử đi học tại các trường đại học, tham gia các lớp học đào tạo từ xa.

**d. An toàn lao động – vệ sinh lao động**

Định kỳ một năm một lần Nhà máy xây dựng khám sức khỏe cho người lao động, từ đó có kế hoạch điều trị kịp thời, cũng như có kế hoạch bố trí lại lao động cho phù hợp.

**Bảng 2.5. Phân loại sức khỏe**

*Đơn vị tính: người (%)*

Chỉ tiêu	Năm		
	2009	2010	2011
<b>Loại 1</b>	45(10,0%)	63(14,25%)	55(11,8%)
<b>Loại 2</b>	243(54,1%)	270(61,1%)	257(54,9%)
<b>Loại 3</b>	140(31,2%)	91(20,6%)	112(23,9%)
<b>Loại 4</b>	21(4,7%)	18(4,05)	44(9,4%)

*Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức*

Qua bảng 2.5 ta thấy, so với năm 2009 thì năm 2010 sức khỏe của người lao động có xu hướng được cải thiện, tuy nhiên, năm 2011 sức khỏe của người lao động có xu hướng giảm sút.

Nhằm đảm bảo an toàn trong lao động, tại Nhà máy đã thành lập: Hội đồng Bảo hộ lao động; Mạng lưới an toàn vệ sinh viên; Hội đồng kiểm tra về công tác An toàn lao động – Vệ sinh lao động – Phòng cháy chữa cháy trong toàn Nhà máy. Bên cạnh đó, chi phí cho bảo hộ lao động cũng không ngừng tăng qua các năm, tuy nhiên, Nhà máy vẫn chưa tổ chức các đợt huấn luyện an toàn lao động – vệ sinh lao động cho người lao động.

Môi trường làm việc tại Nhà máy chưa được đảm bảo, chất thải được xả thải ra sông Ba chỉ qua hồ xử lý hóa chất cho có lệ gây ô nhiễm môi trường và ảnh hưởng sức khỏe của người lao động.

### **2.3.3. Tranh chấp lao động**

- Tại Nhà máy chưa thành lập **Hội đồng hòa giải lao động cơ sở**, sai phạm này ảnh hưởng đến quyền và lợi ích người lao động.

- Từ khi thành lập đến nay, tại Nhà máy đã xảy ra ba vụ tranh chấp lao động cá nhân, chưa xảy ra vụ tranh chấp lao động tập thể nào. Cụ thể từng vụ việc như sau:

**Vụ thứ nhất** xảy ra vào năm 2005, chị Lê Thị Hải Phương được nhận vào làm việc tại Nhà máy cụ thể là phòng kiểm tra chất lượng, theo như quy định, sau hai lần ký hợp đồng 1 năm và 3 năm, chị đã hoàn thành tốt công việc và được ký hợp đồng không xác định thời hạn, quá trình làm việc chị cũng không vi phạm kỉ luật gì, tuy nhiên, trong tháng 12 năm 2009, Nhà máy đã ra quyết định chấm dứt hợp đồng lao động với chị mà không hề thông báo trước. Sau đó, Nhà máy cũng không thanh toán tiền lương, các khoản phụ cấp cho chị. Sau nhiều lần đề nghị giải quyết nhưng không thành, chị Phương đã kiện ra tòa án nhân dân thị xã An Khê. Trong quá trình xử lý vụ việc, phía Nhà máy đưa ra lý do sa thải nhưng bị tòa án bác bỏ và buộc phải trả cho chị các khoản bồi thường do mất việc làm, lương, trợ cấp thôi việc và tiền bồi thường thêm khi chấm dứt hợp đồng lao động.

Rõ ràng, qua vụ việc này Nhà máy hoàn toàn sai, sai về quy định sa thải, sai về quy trình giải quyết tranh chấp lao động.

**Đối với hai vụ tranh chấp lao động cá nhân** còn lại xảy ra vào năm 2008 và 2010, lý do là hai trường hợp này chưa chấp hành nội quy kỷ luật, tuy nhiên, giữa phía Nhà máy và hai công nhân bị sa thải đã sắp xếp tự thương lượng với nhau ổn thỏa.

- Theo tìm hiểu của tác giả, tháng 9 năm 2012, trong cuộc họp mặt giữa ban giám đốc, công đoàn và toàn thể người lao động, một số công nhân đã nêu quan điểm về vấn đề tiền lương, theo họ, đang tồn tại bất công khi mà công nhân trực tiếp tham gia sản xuất chỉ được hưởng mức lương trung bình là 4,448 triệu đồng/tháng, phải chịu sự tác động trực tiếp của bụi bặm, tiếng ồn gây ảnh hưởng đến sức khỏe, trong khi đó, cấp bậc từ tổ trưởng trở lên lại được hưởng lương khá cao.

- Tháng 10 năm 2012, 102 lao động, chủ yếu là công nhân ở phân xưởng đường đã viết đơn kiến nghị và tập hợp chữ ký trình lên Ban giám đốc Nhà máy với mong muốn lãnh đạo có kế hoạch giải quyết ô nhiễm môi trường. Tính đến thời điểm này, phía Nhà máy vẫn chưa có động tĩnh gì để giải quyết.

- Ngoài ra, hiểu biết về pháp luật tranh chấp lao động của người lao động còn thấp, ngay cả các cán bộ phụ trách mảng nhân sự cũng không nắm được quy trình giải quyết một vụ tranh chấp.

#### **2.3.4. Hoạt động công đoàn**

- Hoạt động công đoàn phần nào mang lại cho người lao động an tâm lao động sản xuất phục vụ cho Nhà máy, nâng cao đời sống tinh thần cho người lao động.

- Tuy nhiên, cán bộ công đoàn vẫn còn khá rụt rè trong công tác, chuyên môn hoạt động còn yếu.

- Ban chấp hành công đoàn không được đào tạo bài bản, số lượng cán bộ công đoàn có trình độ, năng lực còn thiếu, kinh phí hoạt động còn khá hạn hẹp.

- Vai trò công đoàn Nhà máy còn khá mờ nhạt, chưa hỗ trợ gì nhiều cho người lao động.



## 2.4. ĐIỀU TRA “QUAN ĐIỂM CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI VỀ QUAN HỆ LAO ĐỘNG”

### 2.4.1. Phương pháp nghiên cứu

### 2.4.2. Thiết kế nghiên cứu

### 2.4.3. Kết quả nghiên cứu

#### a. Kết quả mô tả thống kê mẫu

#### b. Công tác thực hiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy

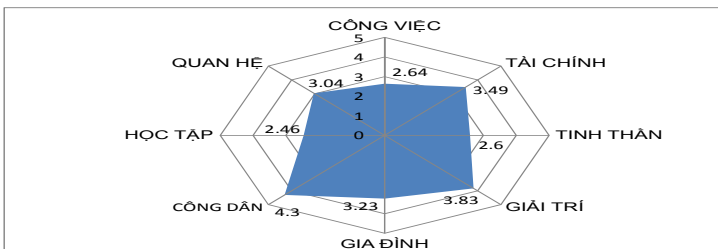
- Về vấn đề đảm bảo quyền lợi cho người lao động theo đúng hợp đồng lao động được cho điểm tương đối cao (mean = 4.40).

- Các biến còn lại: phổ biến pháp luật lao động, thông tin trong công việc, vai trò của người lao động trong Nhà máy có điểm số tương đối thấp (giá trị mean dao động từ 1.83 đến 2.26)

#### c. Cân bằng cuộc sống – sự nghiệp của Cán Bộ Công – Nhân Viên Nhà máy

##### ❖ Kết quả thống kê toàn Nhà máy (phụ lục 3)

Kết quả thống kê cho thấy đánh giá của người lao động được chia thành 2 nhóm khá rõ ràng:



**Hình 2.10. Biểu đồ Cân bằng cuộc sống – sự nghiệp tại Nhà máy đường**

- Nhóm 1: có giá trị trung bình mean tương đối cao (trên 3 điểm), bao gồm các biến: Tài chính, Giải trí, Gia đình, Công dân, Quan hệ. Nhìn chung, người lao động hài lòng về các yếu tố trên.

- Nhóm 2: có giá trị trung bình mean tương đối thấp (dưới 3 điểm), bao gồm các biên: Công việc, Tinh thần và Học tập.

❖ **Kết quả thống kê các phòng ban (phụ lục 3)**

**d. Cam kết gắn bó với Nhà máy của Cán Bộ Công – Nhân Viên** (phụ lục 3)

- Về Cam kết: các yếu tố thuộc về cam kết chưa nhận được sự hài lòng từ phía người lao động, giá trị mean tương đối thấp (từ 1.95 đến 2.93).

- Tuy nhiên, đa số người lao động lại có tư tưởng gắn bó với Nhà máy: 91.4 % người lao động tin tưởng vào tương lai tươi sáng của Nhà máy, 87.1% người lao động có dự định sẽ tiếp tục ở lại Nhà máy làm việc.

### **CHƯƠNG 3**

#### **ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI**

##### **3.1. CĂN CỨ HOÀN THIỆN QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI**

###### **3.1.1. Chiến lược phát triển của Nhà máy**

Nhà máy kỳ vọng vào sự lớn mạnh bằng nỗ lực lao động sáng tạo trong khoa học công nghệ; quý trọng và quy tụ những người giỏi, đem lại điều kiện phát triển tốt nhất, thu nhập phù hợp với sự cống hiến và cuộc sống đầy đủ, phong phú về tinh thần.

###### **3.1.2. Đánh giá thực trạng về công tác thực hiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy**

❖ **Về thương lượng tập thể:**

- **Ưu điểm:** Người lao động được đảm bảo quyền lợi theo đúng thỏa thuận ban đầu trong hợp đồng lao động.

- *Nhược điểm:*

+ Đại diện công đoàn Nhà máy tham gia ký kết thỏa ước lao động tập thể nhưng chỉ mang tính hình thức, tiếng nói của họ không có trọng lượng, đây là thiệt thòi cho người lao động tại Nhà máy.

+ Việc không tổ chức tuyên truyền pháp luật tại Nhà máy sẽ làm giảm khả năng thức mắc và đấu tranh đòi quyền lợi chính đáng của người lao động.

❖ *Về các chính sách trong quan hệ lao động:*

Chính sách lương, thưởng, phúc lợi, đào tạo, an toàn – vệ sinh lao động được Nhà máy thực hiện tốt, *chính sách động viên* người lao động tuy có ưu điểm nhưng nhìn chung vẫn còn những nhược điểm:

- *Ưu điểm:*

+ Việc đánh giá đóng góp của người lao động là công bằng, cấp trên không có sự thiên vị.

+ Lãnh đạo Nhà máy quan tâm tìm hiểu để thỏa mãn các nhu cầu khác nhau của người lao động.

+ Người lao động được phép thảo luận với nhà quản lý về một số vấn đề trong công việc, có cơ hội bình luận và phản ứng trước những thông tin mà nhà quản lý cung cấp.

- *Nhược điểm:*

+ Người lao động còn thiếu thông tin trong quá trình làm việc: việc trao đổi thông tin chưa kịp thời, mang tính chất một chiều.

+ Người lao động chưa được thoải mái biểu hiện quan điểm của mình với lãnh đạo Nhà máy, ý kiến của người lao động đề xuất đến lãnh đạo Nhà máy chậm được thực hiện.

+ Người lao động chưa được tạo điều kiện để tham gia quản lý Nhà máy.

❖ **Về tranh chấp lao động:**

- + Chưa thành lập Hội đồng hòa giải lao động cơ sở.
- + Chưa thiết lập quy trình giải quyết tranh chấp đúng quy định pháp luật; Cán bộ nhân sự chưa nắm được pháp luật lao động.
- + Chưa giải quyết triệt để những nguy cơ gây ra tranh chấp, nhất là về tổ chức lao động.

**3.1.3. Đánh giá của người lao động về vấn đề Cam kết – Gắn bó với Nhà máy**

- Người lao động khá lạc quan về tương lai của Nhà máy và có dự định sẽ gắn bó lâu dài.

**Tuy nhiên**

- Đa số người lao động cảm thấy thiếu tự do trong việc quyết định cách thức làm việc, còn gặp nhiều trở ngại trong cân bằng giữa công việc và cuộc sống.
- Những người không gắn bó với Nhà máy thì cho rằng công việc không ổn định, thu nhập thấp, không có cơ hội thăng tiến, không hứng thú với công việc, môi trường làm việc không đảm bảo vệ sinh.

**3.2. MỤC TIÊU CỦA CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI**

- Tăng cường sự tham gia của người lao động vào quá trình quản lý.
- Cải thiện chính sách động viên người lao động.
- Gia tăng vai trò của công đoàn trong quan hệ lao động.
- Hạn chế các tranh chấp lao động có thể phát sinh, hoàn thiện quy trình giải quyết tranh chấp, giải quyết tốt khi có những mâu thuẫn và tranh chấp xảy ra.
- Gia tăng sự gắn bó của người lao động với Nhà máy.

### **3.3. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIÊN QUY TRÌNH QUAN HỆ LAO ĐỘNG TẠI NHÀ MÁY ĐƯỜNG THỊ XÃ AN KHÊ – TỈNH GIA LAI.**

#### **3.3.1. Xác lập và phổ biến nguyên tắc chung**

Quy trình quản lý cần phải có sự tham gia của người lao động với mức độ ngày càng gia tăng, để làm được điều này thì:

- Người lao động tham gia phải có sự hiểu biết đầy đủ về vấn đề được tham gia. Phải làm cho người lao động thấy việc tham gia này vừa là nghĩa vụ, vừa là trách nhiệm đối với Nhà máy.

- Mọi người phải hiểu rõ và nhận thức đúng về nguyên tắc ưu tiên lợi ích đối với từng chính sách cụ thể.

- Nhà quản lý cần có kỹ năng, kiến thức chuyên môn, sự nhiệt tình, hiểu được tầm quan trọng của quan hệ lao động, vai trò của người lao động trong tổ chức, lôi kéo người lao động tham gia vào quá trình quản lý một cách hiệu quả.

#### **3.3.2. Thiết kế chính sách hướng dẫn công tác thực hiện quy trình quan hệ lao động**

##### ***a. Gia tăng ảnh hưởng và lợi ích của người lao động trong quá trình đàm phán, thương lượng***

- Trong hợp đồng lao động, bên cạnh ghi chức danh công việc cần phải quy định rõ công việc phải làm, khối lượng, chất lượng công việc, thời gian cụ thể mà người lao động phải hoàn thành.

- Bản hợp đồng phải nêu rõ mức tiền lương mà người lao động được hưởng. Các nội dung như: bảo hộ lao động, bảo hiểm xã hội, phúc lợi được hưởng cần phải nêu chi tiết và cụ thể hơn nữa.

- Nên đưa thêm vào thỏa ước lao động tập thể có nội dung thỏa thuận nào mới có lợi hơn cho người lao động.

- Nên tổ chức hội nghị hàng quý giữa Ban giám đốc và đại

diện người lao động; công đoàn tổ chức tiếp xúc, đối thoại với Giám đốc cùng đưa ra các biện pháp hạn chế các tranh chấp lao động.

- Kiến nghị lên Công ty để người lao động Nhà máy có cơ hội nhiều hơn tham gia vào quá trình ký kết thỏa ước lao động tập thể, trên cơ sở cùng bàn bạc thống nhất, hàng năm sửa đổi cho phù hợp với thực tiễn, mang lại lợi ích nhiều hơn cho người lao động.

### ***b. Cải thiện các chính sách trong quan hệ lao động***

#### ***❖ Cải thiện và đảm bảo tính công bằng trong công tác trả lương:***

- Lập bảng phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng cá nhân người lao động để gia tăng trách nhiệm và tính công bằng trong đánh giá kết quả.

- Kiến nghị lên Công ty xem xét cải thiện chế độ tiền lương cho người lao động, nhất là người lao động làm việc trong môi trường độc hại như phân xưởng đường...

#### ***❖ Gia tăng các khoản khen thưởng, phúc lợi cho người lao động***

- Quan tâm nhiều hơn đến chính sách phúc lợi cho người lao động: tổ chức các chuyến tham quan, nghỉ dưỡng cho cán bộ công nhân viên, quan tâm đến con em người lao động vào những dịp lễ tết.

- Ngoài chế độ thưởng hàng năm đã được quy định, nên đưa ra những chính sách thưởng khuyến khích người lao động như: đề ra phương pháp cải tiến sản xuất mang lại hiệu quả tốt, linh động giải quyết sự cố, ngăn chặn hoặc giảm được những thiệt hại cho Nhà máy.

- Cần xác lập hệ thống các tiêu chí đánh giá thành tích.

- Lập các quỹ hưu trí bổ sung dưới hình thức đầu tư các khoản phúc lợi nhân rỗi của người lao động.

- Cần quan tâm hơn nữa đến công tác khám chữa bệnh cho người lao động như: đăng ký khám bệnh, chữa bệnh ban đầu cho người lao động tại Bệnh viện Đa khoa An Khê, chuyển tuyến từ Bệnh viện Đa khoa An Khê đến Bệnh viện Đa khoa tỉnh Bình Định.

**❖ Chú trọng công tác đào tạo nâng cao trình độ cho người lao động**

Lên kế hoạch bồi dưỡng thêm cho người lao động các lớp học về kỹ năng sống giúp người lao động dễ dàng hơn trong vấn đề cân bằng cuộc sống – sự nghiệp của mình.

Xem xét bỏ quy định thu học phí đối với các trường hợp đào tạo nghề cho người lao động phục vụ cho Nhà máy.

Quan tâm đào tạo lao động quản lý thông qua hình thức cử đi học tại các trường học, tham gia các lớp đào tạo từ xa.

**❖ Gia tăng an toàn lao động, vệ sinh lao động tại Nhà máy:**

Khẩn trương xây dựng quy trình xử lý chất thải tại Nhà máy.

Tổ chức các đợt huấn luyện an toàn lao động – vệ sinh lao động cho người lao động; phổ biến và tiến hành thực hiện tốt công tác vệ sinh lao động sau mỗi ca sản xuất.

Thực hiện phong trào môi trường xanh sạch đẹp trong toàn Nhà máy, trồng thêm cây xanh trong khuôn viên mà đặc biệt là gần những nơi sản xuất.

**c. Hạn chế tranh chấp và thực hiện quy trình giải quyết tranh chấp lao động theo đúng quy định của pháp luật**

**❖ Phòng ngừa tranh chấp lao động**

- Tạo môi trường làm việc theo pháp luật trong Nhà máy.  
- Phổ biến kiến thức về pháp luật lao động, nhất là thủ tục sa thải người lao động cho bộ phận nhân sự.

- Bộ phận nhân sự cần cử ra những người chuyên trách tiến hành thu thập thông tin để viết ra ba bản: bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc với người thực hiện và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc làm cơ sở để đưa ra các quyết định nhân sự và gửi đến người lao động

- Tạo nhiều cơ hội để người lao động có thể thảo luận với quản lý về những vấn đề ảnh hưởng đến bản thân; tạo không khí, môi trường thoải mái để họ biểu hiện quan điểm với lãnh đạo.

- Tăng cường sự tham gia của người lao động trong quá trình quản lý: nâng cao vai trò người lao động trong các quyết định quản trị, quản lý cần coi mở về ý định và hành động của mình cho cấp dưới hiểu.

- Lãnh đạo cần chú ý đến những phản ứng cũng như lắng nghe ý kiến của người lao động khi cung cấp thông tin cho họ.

- Tăng cường đối thoại và hiệu quả truyền thông trong Nhà máy, thường xuyên thu thập ý kiến của người lao động về các vấn đề liên quan đến công việc, cuộc sống của họ.

- Điều chỉnh và sửa đổi kịp thời các nội dung của hợp đồng lao động, thỏa ước lao động tập thể phù hợp với những quy định mới của Nhà nước.

- Tăng cường sự tham gia của đại diện tập thể người lao động vào công việc giám sát, kiểm tra hoạt động sản xuất kinh doanh, tổ chức ký kết lại hợp đồng lao động, thỏa ước lao động tập thể khi điều kiện làm việc thay đổi.

**❖ *Xây dựng một quy trình giải quyết tranh chấp cụ thể và đúng luật khi có tranh chấp lao động xảy ra***

- *Trước hết*, thành lập **Hội đồng hòa giải lao động cơ sở**, trang bị kiến thức pháp luật lao động đầy đủ cho các thành viên của Hội đồng.

- *Tiếp đó*, khi có vụ tranh chấp lao động tại Nhà máy xảy ra thì Hội đồng hòa giải cơ sở phải tiên phong đứng ra giải quyết.

- *Cuối cùng*, nếu hòa giải không thành thì đưa vụ việc ra pháp luật giải quyết.



***d. Thực hiện tốt chính sách động viên người lao động***

- Duy trì công tác đánh giá đóng góp của người lao động được khách quan và công bằng.

- Tạo điều kiện để người lao động tham gia quản lý Nhà máy: phổ biến các hình thức nhóm chất lượng, làm việc theo nhóm.

- Thực hiện trách nhiệm xã hội đối với người lao động.

**3.3.3. Tạo lập môi trường làm việc cân bằng cuộc sống – sự nghiệp**

***❖ Tạo cho người lao động sự hứng thú trong công việc***

+ Bố trí cho người lao động làm việc phù hợp với ngành nghề được đào tạo. Tạo ra một công việc ổn định, tăng tính đa dạng của công việc bằng cách luân chuyển công việc.

+ Đưa ra nhiều biện pháp kích thích như tổ chức những cuộc thi nhỏ về chuyên môn, cử người lao động đi học hỏi kinh nghiệm ở các đơn vị khác, lập ra các chương trình thi đua theo nhóm.

+ Giúp người lao động có cơ hội thăng tiến trong công việc.

***❖ Cần tạo cho người lao động môi trường làm việc thân thiện***, giữa quản lý và người lao động, giữa người lao động trong Nhà máy với nhau cần có sự hỗ trợ, thông cảm, tôn trọng và sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc.

***❖ Cần quan tâm hơn nữa trong việc tìm hiểu để thỏa mãn nhu cầu khác nhau của người lao động***: xây dựng nhà ở, cung cấp phương tiện đi làm cho người lao động (xe đưa đón công nhân), ...

***❖ Cấp trên không nên gây áp lực cho nhân viên của mình***, để cho người lao động tự do trong việc quyết định cách thức làm việc, như vậy họ sẽ linh hoạt và làm việc hiệu quả hơn, sáng tạo hơn.

***❖ Tạo điều kiện để người lao động có cơ hội học tập nhiều hơn***, không chỉ là về chuyên môn mà còn về các vấn đề trong cuộc

sống như kỹ năng sống, giao tiếp,...

### **3.3.4. Nâng cao vai trò của công đoàn trong quan hệ lao động tại Nhà máy**

- Kiện toàn đội ngũ cán bộ công đoàn của Nhà máy.
- Cán bộ công đoàn cần tích cực tham gia nâng cao chất lượng cuộc sống người lao động; củng cố mối quan hệ hợp tác với Nhà máy, làm cầu nối giữa lãnh đạo Nhà máy và người lao động.
- Công đoàn tạo điều kiện tăng cường đối thoại giữa lãnh đạo Nhà máy và người lao động; theo dõi, giám sát việc thực hiện pháp luật lao động của phía Nhà máy.

## **KẾT LUẬN**

*Về mặt lý luận*, luận văn đã hệ thống hóa những vấn đề cơ bản của quan hệ lao động và về quy trình quan hệ lao động bao gồm: đàm phán và thương lượng, thiết lập và thực hiện các chính sách, tranh chấp lao động và giải quyết tranh chấp.

*Về mặt thực tiễn*, luận văn đã tập trung nghiên cứu thực trạng thực hiện quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy đường thị xã An Khê đến thời điểm năm 2011. Trên cơ sở điều tra, phân tích, đánh giá thực trạng tại Nhà máy, luận văn đưa ra một số nhận xét về ưu, nhược điểm và nguyên nhân.

*Ở phần cuối của luận văn*, vận dụng hệ thống lý luận kết hợp với phân tích thông tin từ thực tiễn, khả năng điều kiện của Nhà máy, tác giả đưa ra một số ý kiến nhằm hoàn thiện hơn quy trình quan hệ lao động tại Nhà máy. Đối với Nhà máy, việc vận hành một quy trình quan hệ lao động hiệu quả là vấn đề quan trọng tác động lớn đến sự sinh tồn và thịnh vượng trong môi trường kinh doanh mới ngày nay.