

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

LƯU THỊ HUỆ

**TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ THU
THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI
THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội - 2020

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

LƯU THỊ HUỆ

**TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ THU
THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI
THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: *TS. Nguyễn Thị Minh Hòa*

Hà Nội - 2020

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất kỳ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm về đề tài nghiên cứu của mình.

Hà Nội, ngày 08 tháng 11 năm 2020

Tác giả

Lưu Thị Huệ

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu, quý thầy, cô khoa Sau đại học cùng lãnh đạo các phòng, khoa, ban của Trường Đại học Lao động - Xã hội, quý thầy cô đã tận tình giảng dạy, tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu tại Trường. Đặc biệt, tôi tỏ lòng biết ơn sâu sắc và kính trọng đến **TS.Nguyễn Thị Minh Hòa**, người đã tận tình hướng dẫn và tạo mọi điều kiện thuận lợi giúp đỡ tôi trong suốt quá trình thực hiện và hoàn thiện luận văn. Tôi xin chân thành cảm ơn đến Ban lãnh đạo, phòng Tổ chức – Cán bộ, Kế hoạch – Tài chính, Phòng Quản lý thu tại BHXH TP Hà Nội, Bộ phận thu BHXH các Quận huyện đã cung cấp số liệu, giúp tôi hoàn thành các phiếu điều tra. Mặc dù đã cố gắng, nhưng do năng lực còn hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Xin kính mong nhận được sự góp ý của quý thầy cô và các bạn để nội dung của luận văn được hoàn chỉnh hơn.

Xin trân trọng cảm ơn!

Hà Nội, ngày 08 tháng 11 năm 2020

Tác giả

Lưu Thị Huệ

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

BHXXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
CBT	Cán bộ thu
NLĐ	Người lao động
TĐLLV	Tạo động lực làm việc
TP	Thành phố

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT	I
DANH MỤC BẢNG	II
DANH MỤC BIỂU ĐỒ	VIII
DANH MỤC SƠ ĐỒ	IX
LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH TRONG TỔ CHỨC	9
1.1. Một số khái niệm có liên quan	9
1.1.1. Động lực làm việc	9
1.1.2. Tạo động lực làm việc cho người lao động.....	10
1.1.3. Chế độ đãi ngộ tài chính.....	10
1.1.4. Bảo hiểm xã hội.....	13
1.1.5. Cán bộ thu	15
1.2. Một số học thuyết về tạo động lực làm việc	16
1.2.1. Thuyết Nhu cầu của Abraham Maslow	16
1.2.2. Học thuyết công bằng của John Stacy Adam.....	17
1.2.3. Học thuyết về sự kỳ vọng của Victor H.Vroom	19
1.2.4. Học thuyết về hệ thống hai yếu tố của Frederick Herzberg.....	20
1.3. Nội dung tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính.....	22
1.3.1. Các yêu cầu của chế độ đãi ngộ tài chính trong việc tạo động lực làm việc	22
1.3.2. Tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính.....	24
1.4. Các tiêu chí đánh giá kết quả tạo động lực làm việc.....	28
1.4.1. Sự nỗ lực làm việc của người lao động.....	28

III

1.4.2. Tính chủ động, sáng tạo trong công việc	28
1.4.3. Ý thức chấp hành kỷ luật lao động	29
1.4.4. Mức độ gắn kết của người lao động.....	29
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính.....	30
1.5.1. Quan điểm của lãnh đạo về vấn đề tạo động lực thông qua đãi ngộ tài chính	30
1.5.2. Khả năng chi trả của tổ chức cho chế độ đãi ngộ tài chính	31
1.5.3. Pháp luật của Nhà nước, chính sách của Chính phủ.....	31
1.5.4. Tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính của các tổ chức khác ..	31
1.5.5. Các yếu tố thuộc về bản thân công việc.....	31
1.5.6. Năng lực của người làm công tác nhân sự.....	32
1.6. Kinh nghiệm của một số tổ chức trong tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính và bài học kinh nghiệm rút ra cho Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	33
1.6.1. Kinh nghiệm của một số tổ chức, đơn vị	33
1.6.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội....	36
CHƯƠNG 2: TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ THU.....	37
THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH.....	37
2.1. Tổng quan về Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	37
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội.....	37
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ quyền hạn của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội.....	38
2.1.3. Cơ cấu tổ chức.....	41
2.1.4. Đội ngũ cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	42

2.2. Tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính	45
2.2.1. Tạo động lực làm việc qua chính sách tiền lương	46
2.2.2. Tạo động lực làm việc qua chính sách khen thưởng.....	57
2.2.3 Tạo động lực làm việc qua chính sách phúc lợi.....	60
2.3. Đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính	64
2.3.1. Sự nỗ lực làm việc của cán bộ thu	64
2.3.2. Tính chủ động, sáng tạo trong công việc của cán bộ thu.....	66
2.3.3. Ý thức chấp hành kỷ luật lao động của cán bộ thu	67
2.3.4. Mức độ gắn kết của cán bộ thu với cán bộ khác.....	69
2.4. Thực trạng yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính	70
2.4.1. Quan điểm của lãnh đạo thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội về vấn đề tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính.....	70
2.4.2. Tình hình kinh doanh của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	71
2.4.3. Chính sách tạo động lực làm việc của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội.....	73
2.4.4. Tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính của tổ chức khác trên địa bàn Hà Nội	74
2.4.5. Các yếu tố đặc thù của vị trí cán bộ thu	75
2.4.6. Năng lực cán bộ làm công tác nhân sự của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	77
2.5. Đánh giá chung.....	78
2.5.1 Kết quả đạt được	78
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân	79

CHƯƠNG 3: ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN VÀ THÚC ĐẨY TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ THU THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH.....	83
3.1. Định hướng phát triển của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2020-2025 và tầm nhìn đến năm 2030.....	83
3.1.1. Mục tiêu chung.....	83
3.1.2. Mục tiêu cụ thể.....	83
3.1.3. Mục tiêu của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội.....	84
3.2. Một số giải pháp thúc đẩy tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính.....	89
3.2.1. Đảm bảo quỹ lương, khen thưởng, phúc lợi cho người lao động thông qua thực hiện thu đúng, thu đủ, phối hợp với các cơ quan ban ngành khác để hạn chế tối đa tình trạng trốn đóng, nợ đọng bảo hiểm xã hội.	90
3.2.2. Giải pháp về tiền lương.....	92
3.2.3. Xây dựng chế độ khen thưởng hấp dẫn, công bằng.....	96
3.2.4. Giải pháp về chính sách phúc lợi	98
3.2.5. Khuyến nghị	100
KẾT LUẬN	103
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	104
PHỤ LỤC	

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Cán bộ Thu theo tuổi thuộc Bảo hiểm thành phố Hà Nội, 2016-2019...	42
Bảng 2.2: Bảng lương đối với lao động làm trong đơn vị hành chính sự nghiệp	48
Bảng 2.3: Mức lương bình quân của người lao động thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội và một số cơ quan hành chính sự nghiệp khác.....	50
Bảng 2.4: Bảng phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội.	51
Bảng 2.5: Đánh giá của người lao động về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền lương, thang điểm 5	55
Bảng 2.6: Mức chi khen thưởng tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	57
Bảng 2.7: Đánh giá của người lao động về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền thưởng, thang điểm 5	59
Bảng 2.8: Chi phúc lợi tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	61
Bảng 2.9: Đánh giá của cán bộ thu về tạo động lực làm việc thông qua phúc lợi, thang điểm 5.....	62
Bảng 2.10: Bảng khảo sát sự nỗ lực làm việc của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính, thang điểm 5.....	64
Bảng 2.11: Bảng khảo sát tính chủ động, sáng tạo của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính, thang điểm 5	66
Bảng 2.12: Bảng khảo sát sự nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính, thang điểm 5	68
Bảng 2.13: Bảng khảo sát mức độ gắn kết của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính, thang điểm 5	69
Bảng 2.14: Kết quả thu – phát triển đối tượng đã đạt được tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2015-2019.....	72

VII

Bảng 2.15: Những kết quả thu hồi nợ đọng đã đạt được tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2015-2019	73
Bảng 2.16: Năng lực cán bộ làm công tác nhân sự tại Phòng Tổ chức cán bộ năm 2019	77
Bảng 3.1: Mục tiêu mở rộng đối tượng tham gia của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội đến năm 2030	85

VIII

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Cơ cấu cán bộ thu theo giới tính thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2017-2019	43
Biểu đồ 2.2: Cơ cấu cán bộ thu theo trình độ học vấn thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2016-2019	44

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1: Các bậc thang nhu cầu của Maslow	16
Sơ đồ 1.2: So sánh tính công bằng tác động tới quan hệ giữa quyền lợi, sự thỏa mãn và thực hiện công việc.....	18
Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy hoạt động của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội	41

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong tiến trình phát triển của mỗi quốc gia, đảm bảo an sinh xã hội được coi là một nhiệm vụ quan trọng, Việt Nam cũng không nằm ngoài tiến trình đó. Việt Nam đang trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, đảm bảo an sinh xã hội là nền tảng cơ bản cho việc thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế, trong đó nhân lực là yếu tố đầu vào có vai trò quyết định. Các nghiên cứu trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực đã cho thấy: hiệu quả làm việc của người lao động (NLĐ) phụ thuộc vào nhiều yếu tố như năng lực, phương tiện hỗ trợ, các nguồn lực và động lực làm việc. Năng lực làm việc có thể cải thiện, phát triển trong quá trình làm việc còn động lực làm việc của người lao động có ảnh hưởng tức thì, trực tiếp và lâu dài đến việc duy trì, nâng cao chất lượng, hiệu quả công việc cũng như giữ chân nhân tài. Việc sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả cao là một vấn đề luôn được các nhà quản lý quan tâm hàng đầu, đặc biệt càng quan trọng hơn đối với các cơ quan nhà nước mà ở đó nguồn nhân lực sử dụng chưa thực sự hiệu quả. Trong đó có cơ quan Bảo hiểm xã hội thành phố (BHXH TP) Hà Nội.

Để cơ quan BHXH TP Hà Nội hoàn thành mục tiêu được xác định rõ tại Nghị quyết số 21 của Bộ chính trị về phát triển đối tượng tham gia bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và Đề án thực hiện lộ trình tiến tới bảo hiểm y tế toàn dân giai đoạn năm 2012-2015 và 2020, Chiến lược phát triển ngành BHXH Việt Nam đến năm 2020 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt,... thì ngành BHXH Việt Nam nói chung, cơ quan BHXH TP Hà Nội nói riêng những năm qua đã quan tâm đến việc tạo động lực làm việc (TĐLLV) cho NLĐ thông qua đãi ngộ tài chính (ĐNTC) như: tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi,....

Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện còn tồn tại một số bất cập như Bảng đánh giá xếp loại lao động làm căn cứ tính lương tăng thêm chỉ mang tính tương đối chưa quy định rõ ràng, các tiêu thức, các tiêu chuẩn dùng để đánh giá kết quả công việc chưa thuyết phục. Khen thưởng, phúc lợi vẫn mang tính hình thức và tinh thần là chính, tiền khen thưởng thấp và có tính chất cào bằng và chỉ thực hiện vào các dịp lễ tết, không căn cứ vào kết quả công việc,... Xuất phát từ thực tiễn đó, tác giả chọn đề tài: “Tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính ” để làm luận văn tốt nghiệp.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Vấn đề tạo động lực cho NLĐ nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện công việc đã được nhiều tác giả quan tâm. Đây là một đề tài có lĩnh vực nghiên cứu rộng và được tiếp cận dưới nhiều khía cạnh khác nhau.

Trên thế giới, có thể kể đến các học thuyết nội dung (của tác giả Maslow, Alderfer,...) chỉ ra cách tiếp cận nhu cầu NLĐ quản lý; nhóm học thuyết quá trình (của tác giả Adams, Vroom,...) tìm hiểu lý do mà mọi người thể hiện hành động khác nhau trong công việc; học thuyết 2 yếu tố về sự thỏa mãn công việc và tạo động lực (của tác giả Frederick Herzberg,...).

Đề tài “*Nghiên cứu việc tạo động lực cho người lao động tại những tổ chức quy mô lớn tại Cộng hòa Síp*” của Lycourgos Hadjiphanis (2012) đã nghiên cứu những tổ chức có quy mô lớn của một nền kinh tế có quy mô nhỏ ở Châu Âu và nghiên cứu các tập đoàn kinh tế nhà nước có quy mô lớn trong quy mô nền kinh tế không lớn. Nghiên cứu về tình hình Cộng hòa Síp tuy có sự khác biệt về địa lý và văn hóa nhưng tác giả đã có lý giải hết sức thú vị về điều mấu chốt là lý giải được việc TĐLLV ảnh hưởng ra sao đến hiệu quả làm việc của NLĐ trong những tổ chức có quy mô lớn.

Chuyên đề nghiên cứu về “*Động lực làm việc ở nhân viên và hiệu quả làm việc của tổ chức*” của Ovidiu Iliuta (2013) đã tiến hành nghiên cứu và chỉ ra trong nền kinh tế mở có nhiều đối thủ cạnh tranh và phương thức cạnh tranh nên việc các doanh nghiệp quan tâm tới công tác tạo động lực cho NLĐ mang tầm quan trọng trong chiến lược dài hạn, việc tạo động lực cho NLĐ được chứng minh là có liên quan tới quá trình thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Business Edge (2006) “*Tạo động lực làm việc – Phải chăng chỉ có thể bằng tiền?*” của nêu ra vấn đề thông qua nhiều phương thức khác nhau để tạo động lực cho NLĐ, không chỉ qua mỗi công cụ tài chính là tiền. Bối xuất phát từ thực tiễn rất nhiều nhà lãnh đạo, quản lý đã phải tự đặt câu hỏi tại sao khi tăng lương mà nhân sự vẫn rời bỏ tổ chức, tại sao NLĐ chỉ hết giờ mà không hết việc. Tiền có thể là công cụ tạo động lực với đối tượng này, nhưng lại không phải là nhân tố kích thích người khác làm việc. Nhà quản lý cần xác định mục tiêu làm việc của NLĐ để tìm công cụ kích thích phù hợp.

Trước đây, vấn đề này ở nước ta ít được các nhà khoa học quan tâm, nghiên cứu nhưng từ những năm 90 của thế kỷ XX, nó đã thu hút được nhiều nhà khoa học, các nhà quản lý quan tâm, nghiên cứu như:

Luận án Tiến sĩ “*Thực trạng và giải pháp nhằm tạo động lực cho lao động quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước ở Hà Nội đến năm 2020*” của Vũ Thị Uyên (2015) đã hệ thống hóa các cơ sở khoa học về động lực làm việc và công tác TĐLLV cho lao động quản lý. Thông qua cơ sở lý luận, tác giả phân tích thực trạng TĐLLV cho lao động quản lý tại các doanh nghiệp trên địa bàn TP Hà Nội và đưa ra các khuyến nghị, các giải pháp ở tầm vĩ mô và vi mô mang tính đột phá nhằm thúc đẩy động lực cho các lao động quản lý của các doanh nghiệp trên địa bàn toàn TP Hà Nội.

Bài viết “*Chính sách tạo động lực cho cán bộ công chức cấp xã (nghiên cứu trên địa bàn tỉnh Nghệ An)*” của Lê Đình Lý (2010) đã hệ thống hóa, làm rõ những vấn đề lý luận và phân tích, đánh giá thực trạng về động lực và chính sách tạo động lực cho cán bộ công chức cấp xã (trên địa bàn tỉnh Nghệ An), đồng thời đề xuất một số quan điểm và giải pháp hoàn thiện chính sách tạo động lực cho cán bộ công chức cấp xã ở Việt Nam trong thời gian tới. Tuy vậy, đối tượng nghiên cứu là đối tượng cụ thể mà chưa mở rộng cho tất cả các đối tượng lao động. Do đó, việc vận dụng phải có sự chọn lọc cho phù hợp với đặc thù và hoàn cảnh khác nhau với mỗi đối tượng khác nhau.

Đề tài nghiên cứu “*Giải pháp thu hút và tạo động lực cho người lao động làm việc tại BHXH tỉnh Quảng Nam*” của Nguyễn Thị Kim Dung (2014). Nghiên cứu góp phần hệ thống hóa lý luận cơ bản về động lực làm việc, các biện pháp TĐLLV cho viên chức hành chính nhà nước. Những giải pháp tác giả đề cập đó là: Trả lương theo kết quả thực thi công việc; đưa động cơ làm việc thành một trong những nội dung đánh giá để quyết định tuyển dụng công chức; đổi mới công tác đánh giá công chức; sử dụng hợp lý các hình thức thưởng, phạt để kích thích.

Luận án Tiến sĩ “*Tạo động lực làm việc của người lao động tại Trung tâm y tế huyện Nam Trực, tỉnh Nam Định*” của Nguyễn Việt Đức (2016), luận án Tiến sĩ quản lý Hành chính công, Học viện Hành chính. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và đánh giá thực trạng động lực làm việc của NLD tại Trung tâm y tế huyện Nam Trực, tác giả chỉ ra các nguyên nhân của thực trạng, từ đó đề ra một số giải pháp như: cơ cấu tổ chức bộ máy hành chính trên cơ sở tinh giản bộ máy hành chính, gắn với cơ cấu lại đội ngũ công chức, viên chức, trên cơ sở phân định rõ chức năng, nhiệm vụ, xây dựng chế độ khen, thưởng, tuyên dương rõ ràng, hợp lý với từng tiêu chí, xây dựng môi trường làm việc thuận lợi để công chức, viên chức cảm thấy thoải mái, vui vẻ làm việc, cải thiện điều kiện

làm việc, xây dựng chính sách nguồn nhân lực phải chuẩn hóa các tiêu chuẩn năng lực cá nhân đi kèm đạo đức công vụ cụ thể, có cạnh tranh.

Thông qua những nghiên cứu mà tác giả đã tìm hiểu, tác giả thấy được rằng trong các đề tài, nghiên cứu đều nêu được các phương pháp, cách thức tạo động lực nhằm mang lại động lực lớn cho NLĐ giúp NLĐ làm việc đạt hiệu quả cao nhất. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chưa đánh giá, đi sâu và chưa đưa ra được một chính sách TĐLLV cụ thể cho một bộ phận hoặc phòng ban.

Thực tế công tác tại cơ quan BHXH TP Hà Nội cho thấy, vấn đề tạo động lực làm việc cho NLĐ chưa được quan tâm thỏa đáng, chưa có đề tài, nghiên cứu nào về TĐLLV cho CBT thuộc cơ quan BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC. Vì vậy, tác giả đã lựa chọn nghiên cứu đề tài này với mong muốn chỉ ra những thiếu sót mà cơ quan đang gặp phải (chế độ lương, thưởng chưa tạo được kích thích cao, chế độ khen thưởng chưa mang tính cạnh tranh trong tập thể NLĐ,...), qua đó, tác giả đã đưa ra cách thức giải quyết những tồn tại này giúp cơ quan BHXH TP Hà Nội có định hướng rõ ràng hơn, hiệu quả cao hơn trong việc đánh giá khả năng tạo động lực cho NLĐ trong thời gian tới.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

•Mục đích nghiên cứu:

Đề xuất một số giải pháp nhằm tăng cường khả năng TĐLLV cho CBT thuộc cơ quan BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC.

•Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Hệ thống hoá cơ sở lý luận về TĐLLV thông qua ĐNTC trong tổ chức;
- Phân tích, đánh giá thực trạng TĐLLV cho CBT thuộc cơ quan BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC giai đoạn từ 2015-2019;
- Đề xuất một số giải pháp TĐLLV cho CBT thuộc cơ quan BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

•Đối tượng nghiên cứu:

TĐLLV cho CBT thuộc cơ quan BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC.

• Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi nội dung: Tạo động lực làm việc cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC

- Phạm vi không gian: BHXH quận, huyện thuộc BHXH TP Hà Nội

- Phạm vi thời gian: giai đoạn 2015-2019 và đề xuất các giải pháp hoàn thiện đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng một số phương pháp nghiên cứu sau:

•Phương pháp thu thập số liệu:

+ Thông tin thứ cấp: Số liệu thống kê của Phòng Quản lý thu, Phòng Tổ chức cán bộ, Phòng Kế hoạch tài chính, Phòng Hành chính,... các tài liệu thông tin nội bộ của BHXH TP Hà Nội giai đoạn 2015-2019 và các tài liệu qua mạng internet, bài nghiên cứu của các tác giả được công nhận để cung cấp số liệu đánh giá thực trạng và những nhân tố ảnh hưởng công tác làm việc thông qua ĐNTC.

+ Thông tin sơ cấp: Sử dụng bảng hỏi để đánh giá mức độ tạo động lực làm việc thông qua ĐNTC (lương, thưởng, phụ cấp, phúc lợi,...).

Đối tượng điều tra: Viên chức tại BHXH 3 quận, 3 huyện thuộc BHXH TP Hà Nội là BHXH quận Cầu Giấy, BHXH quận Đống Đa, BHXH quận Hoàn Kiếm BHXH huyện Quốc Oai, BHXH huyện Chương Mỹ, BHXH huyện Phúc Thọ.

Địa điểm khảo sát: Tại BHXH quận Cầu Giấy, BHXH quận Đống Đa, BHXH quận Hoàn Kiếm BHXH huyện Quốc Oai, BHXH huyện Chương Mỹ, BHXH huyện Phúc Thọ. Thực hiện: Số lượng phiếu được trực tiếp phát ra với

110 phiếu, số phiếu thu về 105, số phiếu hợp lệ là 100. Trong đó, cán bộ thu 40 phiếu, cán bộ quản lý 20 phiếu, viên chức khác 40 phiếu; số phiếu thu về hợp lệ của CBT là 40 phiếu, vậy là chiếm 11.7% đã đảm bảo được tính đại diện của mẫu.

Mục đích khảo sát: Lấy ý kiến của viên chức đánh giá tạo động lực làm việc cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC.

•Phương pháp tổ chức khảo sát:

Thu thập danh sách viên chức tiến hành khảo sát và kế hoạch khảo sát tại các bộ phận khác nhau thuộc BHXH 6 quận, huyện, đồng thời đã được Ban lãnh đạo BHXH 6 quận, huyện thông qua. Toàn bộ viên chức được khảo sát được thông báo trước 01 ngày về thời gian tiến hành khảo sát. Phiếu khảo sát (bảng hỏi) được in ra 110 bản và phát trực tiếp tới từng viên chức được khảo sát. Viên chức sẽ tiến hành làm khảo sát trong vòng 45 phút và trả lại phiếu khảo sát trực tiếp cho điều tra viên (nội dung khảo sát của viên chức được bảo mật và chỉ được truy cập bởi điều tra viên).

• Phương pháp thống kê và thống kê phân tích:

Phương pháp này được sử dụng để phân tích số liệu sau khi thu thập số liệu qua tài liệu cụ thể tại BHXH huyện và xử lý số liệu đã được thu thập. Phương pháp phân tích tổng hợp dựa vào số liệu thống kê được tổng hợp, phân tích để thấy được nhu cầu, mức độ hài lòng của NLĐ đối với công việc.

•Phương pháp quan sát:

Quan sát tình hình thực tế về TĐLLV cho NLĐ tại BHXH TP Hà Nội

•Phương pháp xử lý số liệu:

Các phương pháp thống kê, phân tích tổng hợp bằng excel, so sánh, dự báo,...để tiến hành xử lý, đánh giá các dữ liệu, các thông tin thu thập được, qua đó đưa ra các nhận định, đề xuất các giải pháp.

- **Phương pháp so sánh:**

Qua kết quả thống kê tổng hợp bằng excel so sánh kết quả đạt được giữa các năm và đưa ra kết luận cho các đánh giá về tạo động lực cho CBT trong cơ quan.

6. Đóng góp của đề tài

- **Về mặt lý luận:**

Đề tài hệ thống hoá và làm rõ các biện pháp TĐLLV thông qua ĐNTC trong tổ chức, khuyến khích NLD nỗ lực làm việc, hiệu quả cao.

- **Về mặt thực tiễn:**

Xuất phát từ cơ sở nghiên cứu thực trạng, đề tài mô tả, phân tích và làm rõ thực trạng TĐLLV thông qua ĐNTC cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội, từ đó, đưa ra đánh giá về những mặt tích cực, hạn chế và nguyên nhân đang tồn tại trong công tác này.

- **Về hướng đề xuất:**

Đề tài đưa ra những phương hướng và hệ thống các giải pháp nhằm TĐLLV thông qua ĐNTC cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội, qua đó nâng cao hiệu quả hoạt động của cơ quan BHXH TP Hà Nội nói riêng, ngành BHXH nói chung.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài lời mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, danh mục các bảng biểu, luận văn được trình bày gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính trong tổ chức

Chương 2: Tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính

Chương 3: Định hướng phát triển và một số giải pháp thúc đẩy tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH TRONG TỔ CHỨC

1.1. Một số khái niệm có liên quan

1.1.1. Động lực làm việc

Một trong những nhân tố đóng vai trò quan trọng đối với sự thành bại trong hoạt động kinh doanh của các tổ chức giai đoạn hiện nay chính là nguồn nhân lực. Thái độ của NLD đối với công việc sẽ phần lớn quyết định năng suất lao động và từ đó là hiệu quả hoạt động của tổ chức. Do vậy, việc TĐLLV luôn là nội dung thường trực và hàng đầu trong chiến lược quản trị nhân sự tại các tổ chức. Đã có rất nhiều quan điểm cũng như khái niệm hình thành về động lực làm việc cả trong nước lẫn nước ngoài, tiêu biểu: Theo Gareth R. Jones & Jennifer M. George (2008) trong cuốn “Contemporary Management” động lực làm việc được hiểu là *“những tác động về tâm lý giúp xác định xu hướng hành vi của người lao động trong tổ chức cũng như mức độ nỗ lực và trung thành của người lao động đối với tổ chức”*. [20, tr. 113]

Theo Giáo trình Quản trị nhân lực của tác giả Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân (2012): *“Động lực làm việc là sự khát khao và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt mục tiêu của tổ chức”*. [8, tr. 134] Còn theo quan điểm của Bùi Anh Tuấn trong Giáo trình hành vi tổ chức, động lực làm việc lại được định nghĩa là *“những nhân tố bên trong con người, kích thích con người tích cực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất và hiệu quả cao, được biểu hiện bằng sự nỗ lực, sự sẵn sàng và say mê đối với công việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân”*. [15, tr. 89]

Căn cứ theo hai quan điểm nêu trên, có thể nhận thấy các nhà nghiên cứu nước ngoài đã đi vào chi tiết về nguồn gốc động lực là những tác động về mặt tâm lý, trong khi đối với nghiên cứu của Bùi Anh Tuấn, động lực lại là những nhân tố (chưa xác định) bên trong con người. Tuy nhiên quan điểm của Bùi Anh Tuấn lại nêu ra cụ thể mục đích của động lực là để đạt được mục tiêu của tổ chức chủ quản lao động cũng như bản thân NLĐ. Dựa trên hai quan điểm tiêu biểu này, khái niệm “động lực làm việc” có thể được tổng hợp là “những yếu tố về mặt tâm lý của người lao động, kích thích họ làm việc tích cực, nỗ lực và trung thành với tổ chức để nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân người lao động”.

1.1.2. Tạo động lực làm việc cho người lao động

Động lực làm việc là yếu tố về mặt tâm lý bên trong NLĐ, tuy nhiên lại được tạo ra bởi các tác động bên ngoài (thuộc về bên trong và bên ngoài tổ chức chủ quản NLĐ) và chỉ hình thành trong quá trình lao động. Do vậy, để có thể nghiên cứu và tìm ra phương pháp cũng như chiến lược TĐLLV hiệu quả, nghiên cứu các tác động bên ngoài NLĐ là điều tiên quyết. Đối với quan điểm về TĐLLV, theo Giáo trình tâm lý học lao động của Lương Văn Úc thì TĐLLV được định nghĩa là *“tổng hợp các biện pháp, phương pháp và cách ứng xử của tổ chức (được xây dựng và thực hiện một cách có hệ thống nhưng cũng linh động) bởi các nhà quản lý nhằm tạo ra sự khao khát và tự nguyện của người lao động cố gắng phấn đấu để đạt được các mục tiêu của tổ chức”*. [16, tr. 145]

1.1.3. Chế độ đãi ngộ tài chính

Mỗi người làm việc vì một động cơ riêng. Động cơ tạo ra những nhu cầu, mong muốn của con người và chi phối đến trạng thái tâm lý cũng như hành động của họ. Khi nhu cầu được thoả mãn thì những tình cảm tích cực sẽ xuất hiện và tạo ra những hành động tích cực của chủ thể đó. Muốn duy trì,

phát triển tinh thần làm việc hăng say của NLĐ nhất thiết nhà quản trị phải đáp ứng được nhu cầu của họ thông qua việc tìm hiểu động cơ thúc đẩy NLĐ.

Chế độ đãi ngộ là sự nhìn nhận và thừa nhận của tổ chức về các nỗ lực của nhân viên; là quá trình bù đắp các hao phí lao động của NLĐ về cả vật chất lẫn tinh thần; là nền tảng đảm bảo sự ổn định của của tổ chức. Chế độ đãi ngộ phải hướng tới việc thoả mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của NLĐ và giúp nhà tổ chức đạt được mục tiêu đặt ra.

Hình thức đãi ngộ trong tổ chức rất đa dạng, tùy thuộc đối tượng, hoàn cảnh, điều kiện cụ thể và các yếu tố ảnh hưởng tổ chức có thể lựa chọn hình thức đãi ngộ tài chính, phi tài chính, nhưng thông thường là sự kết hợp hài hoà cả hai hình thức là sự lựa chọn của tổ chức. Bài luận văn của tác giả chỉ nghiên cứu hình thức đãi ngộ tài chính.

Dưới đây là các công cụ trong chế độ đãi ngộ tài chính bao gồm: tiền lương, thưởng và phúc lợi

1.1.3.1. Chế độ đãi ngộ tài chính qua tiền lương

Tiền lương còn thể hiện chế độ đãi ngộ của tổ chức đối với NLĐ. NLĐ luôn tự hào đối với mức lương của mình; khi NLĐ cảm thấy việc trả lương không xứng đáng với việc làm của họ, họ sẽ không hăng hái, tích cực làm việc. Một chế độ tiền lương hợp lý sẽ tạo động lực mạnh mẽ trong việc tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng công việc, tăng khả năng cạnh tranh. Ngược lại, chính sách trả lương không hợp lý sẽ tạo ra những hậu quả tiêu cực kìm hãm sự phát triển của tổ chức, năng suất lao động giảm,... Ngày nay hình thức trả lương được các tổ chức vận dụng rất linh hoạt ở nhiều chế độ khác nhau tùy thuộc vào đặc điểm tổ chức quản lý, tổ chức sản xuất kinh doanh, tính chất công việc...

* Tiền lương trong tổ chức được trả dưới 2 hình thức sau:

- Trả lương theo sản phẩm: Căn cứ trên số lượng, chất lượng sản phẩm mà NLĐ làm ra cho tổ chức. Trả lương theo sản phẩm sẽ giúp kích thích lợi ích vật chất đối với NLĐ, giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm, ... ;Khuyến khích NLĐ nâng cao trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, khoa học kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất và lao động, tích cực sáng tạo và áp dụng các phương pháp sản xuất tiên tiến; Đẩy mạnh việc cải tiến, tổ chức quá trình sản xuất, thúc đẩy việc thực hiện tốt chế độ hạch toán kinh tế; Củng cố và thúc đẩy phát triển mạnh mẽ phong trào thi đua lao động trong sản xuất kinh doanh của tổ chức. Để thực hiện hình thức trả lương theo sản phẩm đòi hỏi tổ chức phải thực hiện tốt công tác chuẩn bị sản xuất, xác định cấp bậc công việc của NLĐ, định mức lao động, kiểm tra - nghiệm thu sản phẩm và các công tác chuẩn bị, hỗ trợ sản xuất khác. Hình thức trả lương theo sản phẩm được các tổ chức thực hiện khá đa dạng như: tiền lương sản phẩm trực tiếp không hạn chế, tiền lương sản phẩm gián tiếp, lương khoán sản phẩm có thưởng, tiền lương khoán theo nhóm lao động, ...

- Trả lương theo thời gian: Tiền lương sẽ trả căn cứ vào thời gian tham gia công việc của mỗi người. Có thể trả lương theo ngày, giờ, tháng, năm. Hình thức trả lương này thường áp dụng cho các cấp quản lý và các nhân viên làm việc ở các phòng ban hoặc các nhân viên làm việc trực tiếp ở những khâu đòi hỏi sự chính xác cao. Hình thức trả lương này khuyến khích NLĐ đảm bảo ngày công lao động nhưng mang tính bình quân hoá, do đó không kích thích được sự nhiệt tình sáng tạo của NLĐ, tư tưởng đối phó giảm hiệu quả công việc.

1.1.3.2. Chế độ đãi ngộ tài chính qua tiền thưởng

Tiền thưởng là khoản tiền mà NLĐ được nhận do có những đóng góp trên mức bình thường, nhằm quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động.

Đây là một công cụ mang tính chất khuyến khích vật chất mạnh mẽ đối với NLD, đồng thời cũng là công cụ khuyến khích tinh thần cho NLD. Tiền thưởng khẳng định tính vượt bậc về thành tích của nhân viên đồng thời cổ vũ cho toàn nhân viên trong tổ chức phấn đấu đạt thành tích cao.

Các hình thức khen thưởng chủ yếu: Thưởng cho cán bộ, nhân viên hoàn thành tốt công việc được giao; Thưởng cho các cá nhân có phát minh, sáng kiến nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh; Thưởng cho những người trung thành và tận tụy với tổ chức; Thưởng cho cán bộ nhân viên nhân dịp lễ tết, ngày thành lập tổ chức ...

1.1.3.3. Chế độ đãi ngộ tài chính qua chế độ phúc lợi

Chế độ phúc lợi là các chế độ mà NLD được hưởng như: trợ cấp, phúc lợi, phụ cấp, phương tiện làm việc, xe đưa đón, nhà công vụ, đồng phục, phương tiện bảo hộ cá nhân, bảo hiểm, nghỉ phép, học tập,... Hình thức đãi ngộ này là phần bổ trợ cho các lợi ích vật chất như lương, thưởng. Nếu các lợi ích vật chất trực tiếp tiền lương và tiền thưởng biểu hiện mối quan hệ giữa cá nhân NLD đối với tổ chức thì các chế độ phúc lợi biểu hiện mối quan hệ của tổ chức với tập thể NLD. Vì chế độ phúc lợi thường được áp dụng chung cho các các nhóm công việc giống nhau hoặc các chức danh ở vị trí thứ bậc tương đương, hoặc khi NLD đáp ứng những điều kiện nhất định theo quy định của tổ chức. Theo xu hướng chung, các tổ chức ngày càng đưa ra các hình thức phúc lợi phong phú hơn để nâng cao tính cạnh tranh trong việc thu hút và khuyến khích NLD gắn bó lâu dài.

1.1.4. Bảo hiểm xã hội

Bảo hiểm xã hội là chính sách an sinh xã hội của Nhà nước. Mục đích chủ yếu của BHXH là nhằm đảm bảo đời sống cho NLD và gia đình họ khi NLD bị giảm hoặc mất thu nhập do bị giảm hoặc mất khả năng lao động hay mất việc làm. Thực chất đây là một trong những chính sách đối với con người

nhằm đáp ứng một trong những quyền và nhu cầu tối thiểu của con người, nhu cầu an toàn về việc làm, an toàn lao động, an toàn xã hội.

Theo Mục 1, Điều 3, Luật BHXH số 58/2014/QH13, BHXH được hiểu là: *“Là sự bảo đảm thay thế hoặc bù đắp một phần thu nhập của người lao động khi họ bị giảm hoặc mất thu nhập do ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, hết tuổi lao động hoặc chết, trên cơ sở đóng vào quỹ bảo hiểm xã hội”*.

Theo định nghĩa của tổ chức lao động quốc tế ILO: *“BHXH là sự bảo vệ của xã hội đối với các thành viên của mình khi họ gặp khó khăn do bị mất hoặc giảm thu nhập gây ra bởi ốm đau, mất khả năng lao động, tuổi già, tàn tật và chết. Hơn nữa BHXH còn bảo vệ cho việc chăm sóc y tế, sức khỏe và trợ cấp cho các gia đình khi cần thiết”*. Định nghĩa này phản ánh một cách tổng quan về mục tiêu, bản chất và chức năng của BHXH đối với mỗi quốc gia. Mục tiêu cuối cùng của BHXH là hướng tới sự phát triển của mỗi cá nhân trong cộng đồng và của toàn xã hội đối với mọi người.

Theo từ điển bách khoa Việt Nam: *“Bảo hiểm xã hội là sự đảm bảo thay thế hoặc bù đắp một phần thu nhập đối với người lao động khi họ gặp phải những biến cố làm giảm hoặc mất khả năng lao động như: ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, tử tuất, già yếu, mất việc làm, trên cơ sở hình thành một quỹ tài chính do sự đóng góp của các bên tham gia Bảo hiểm xã hội, có sự bảo hộ của Nhà nước theo đúng pháp luật. Nhằm bảo đảm an toàn, ổn định đời sống cho NLĐ và gia đình họ, đồng thời góp phần đảm bảo xã hội”*.

Nói cụ thể hơn đó là một cách tiết kiệm một khoản tiền từ số tiền thu nhập hàng tháng của mỗi cá nhân hay mỗi hộ gia đình để đóng vào Quỹ do Nhà nước đứng ra quản lý nhằm mục đích giúp mọi thành viên tham gia Quỹ có ngay một khoản tiền trả trước cho các cơ sở cung cấp dịch vụ chăm sóc

sức khỏe khi người tham gia không may ốm đau phải sử dụng các dịch vụ đó mà không phải trực tiếp trả chi phí khám chữa bệnh, cơ quan BHXH thanh toán khoản chi phí này theo quy định của Luật BHYT.

BHXH được thực hiện trên các nguyên tắc:

- Mức hưởng BHXH được tính trên cơ sở mức đóng, thời gian đóng BHXH và có chia sẻ giữa những người tham gia BHXH.

- Mức đóng BHXH bắt buộc, bảo hiểm thất nghiệp được tính trên cơ sở tiền lương, tiền công của NLĐ. Mức đóng BHXH tự nguyện được tính trên cơ sở mức thu nhập do NLĐ lựa chọn nhưng mức thu nhập này không thấp hơn mức chuẩn nghèo trên từng địa bàn cụ thể.

- NLĐ vừa có thời gian đóng BHXH bắt buộc vừa có thời gian đóng BHXH tự nguyện được hưởng chế độ hưu trí và chế độ tử tuất trên cơ sở thời gian đã đóng BHXH.

- Quỹ BHXH được quản lý thống nhất, dân chủ, công khai, minh bạch, được sử dụng đúng mục đích, được hạch toán độc lập theo các quỹ thành phần: quỹ BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm tai nạn lao động-bệnh nghề nghiệp và bảo hiểm thất nghiệp.

- Việc thực hiện BHXH phải đơn giản, dễ dàng, thuận tiện, bảo đảm kịp thời và đầy đủ quyền lợi của người tham gia BHXH.

1.1.5. Cán bộ thu

Cán bộ thu là NLĐ làm việc trong lĩnh vực công tác thu BHXH, BHYT tại cơ quan BHXH. Trước tiên, CBT là cán bộ viên chức ngành BHXH, là những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào một ngạch viên chức hoặc giao giữ nhiệm vụ thường xuyên thực hiện công tác thu BHXH, BHYT, BHTN trong hệ thống BHXH Việt Nam từ Trung ương xuống địa phương.

Nghị định số 05/2014/NĐ-CP ngày 17/01/2014 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức BHXH Việt Nam tại

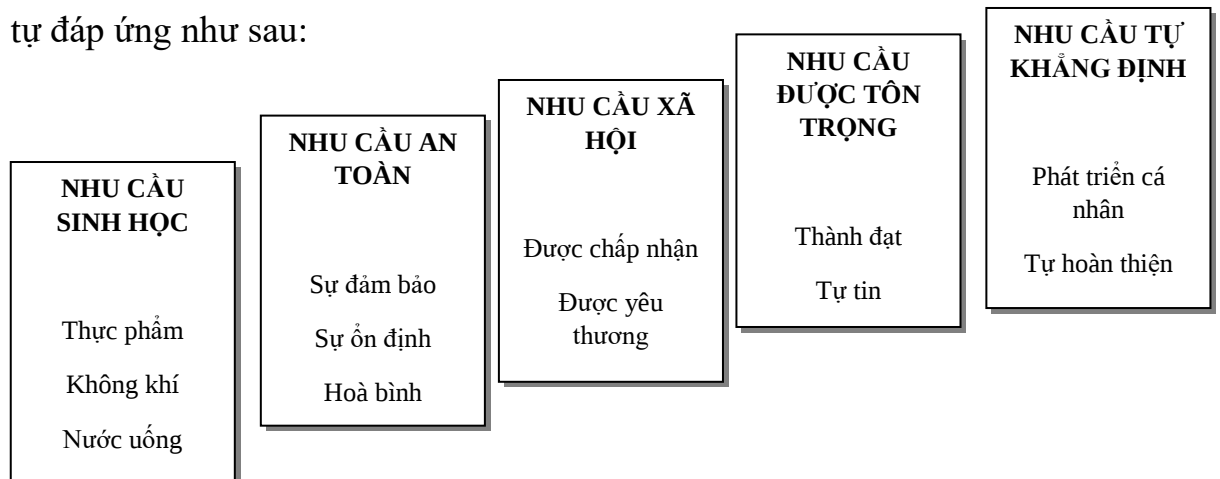
Điều 1, vị trí và chức năng của BHXH Việt Nam quy định: “*Bảo hiểm xã hội Việt Nam là cơ quan thuộc Chính phủ, có chức năng tổ chức thực hiện chế độ, chính sách bảo hiểm xã hội bắt buộc, bảo hiểm xã hội tự nguyện, bảo hiểm y tế; tổ chức thu, chi chế độ bảo hiểm thất nghiệp; quản lý và sử dụng các quỹ: Bảo hiểm xã hội bắt buộc, bảo hiểm xã hội tự nguyện, bảo hiểm thất nghiệp, bảo hiểm y tế theo quy định của pháp luật*”.

CBT hưởng lương từ nguồn thu của quỹ BHXH. CBT là viên chức sự nghiệp thuộc hệ thống cán bộ viên chức của nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam, chịu sự điều chỉnh của Luật cán bộ, công chức, Luật viên chức, Bộ Luật lao động.

1.2. Một số học thuyết về tạo động lực làm việc

1.2.1. Thuyết Nhu cầu của Abraham Maslow

Thuyết phân cấp nhu cầu do Abraham Maslow xây dựng. Maslow chủ yếu quan tâm tới ý nghĩa và tầm quan trọng trong công việc của con người. Theo Maslow, nhu cầu của con người có thể chia thành 05 loại cụ thể với thứ tự đáp ứng như sau:



Sơ đồ 1.1: Các bậc thang nhu cầu của Maslow

(Nguồn: Business/Edge: TĐLLV – Nhà Xuất bản Trẻ)

Ý nghĩa đối với nhà quản lý ở khía cạnh TĐLLV cho nhân viên

Nhu cầu sinh lý (vật chất): Là những nhu cầu cơ bản để có thể duy trì bản thân cuộc sống con người như ăn, mặc, ở, nước uống.

Nhu cầu về an toàn: Là những nhu cầu tránh sự nguy hiểm về thân thể và sự đe dọa mất việc làm, mất tài sản.

Nhu cầu xã hội (về liên kết và chấp nhận): Là những nhu cầu được quan hệ với những người khác để trao và nhận tình cảm, sự quý mến, sự chăm sóc hay sự hợp tác.

Nhu cầu được tôn trọng: Là nhu cầu có địa vị, được người khác công nhận và tôn trọng và nhu cầu tự tôn trọng mình.

Nhu cầu tự hoàn thiện: Là nhu cầu được trưởng thành và phát triển, được biến các khả năng, tiềm năng của mình thành hiện thực, hoặc là nhu cầu đạt các thành tích mới, nhu cầu sáng tạo.

Theo Maslow, những nhu cầu ở bậc cao hơn sẽ chưa thể được hình thành khi những nhu cầu ở bậc thấp hơn chưa được thỏa mãn.

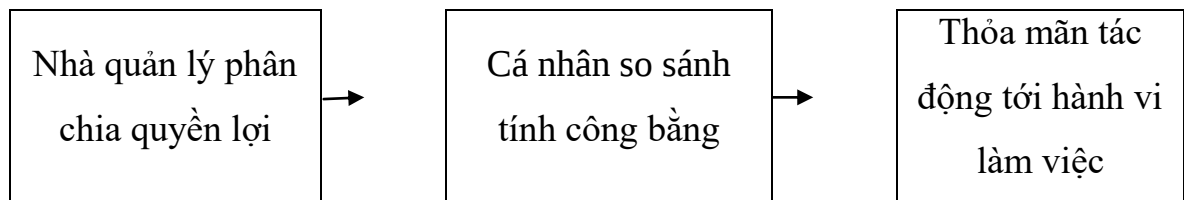
Ứng dụng thuyết nhu cầu của Maslow

Trong công tác quản trị nhân lực cần nghiên cứu NLD, tập thể NLD đang ở đâu trong thứ bậc nhu cầu. Ngoài ra, cần quan tâm đến định hướng cam kết thỏa mãn được những nhu cầu bức thiết và quan trọng của NLD sau những nỗ lực làm việc của họ.

1.2.2. Học thuyết công bằng của John Stacy Adam

Theo học thuyết này thì động lực làm việc của con người bị ảnh hưởng rất lớn bởi sự nhìn nhận của NLD về mức độ công bằng trong tổ chức. Ai cũng muốn được đối xử công bằng, do đó họ luôn có khuynh hướng so sánh quyền lợi và sự đóng góp của mình với quyền lợi và sự đóng góp của người khác. Và một khi cảm thấy bị thiệt thòi họ sẽ nảy sinh những trạng thái tiêu cực như có thái độ lười biếng, chống đối. Sự so sánh liên quan trực tiếp với

tình trạng phân chia quyền lợi của người quản lý trong nhóm lao động có tác động tới sự thỏa mãn và hành vi làm việc của cá nhân. Vì vậy, nhà quản lý cần phải duy trì sự công bằng trong tổ chức mình cũng như giáo dục NLD về sự công bằng.



Sơ đồ 1.2: So sánh tính công bằng tác động tới quan hệ giữa quyền lợi, sự thỏa mãn và thực hiện công việc

Ứng dụng của học thuyết

Để thiết lập và duy trì sự công bằng trong tổ chức nhằm tạo động lực cho NLD làm việc, tổ chức cần phải xây dựng hệ thống đánh giá tốt, với những tiêu thức đánh giá hợp lý phù hợp, phương pháp đánh giá chính xác công bằng, tiến hành đánh giá một cách công bằng, công khai nhằm mục đích phản ánh chính xác kết quả công việc và đóng góp của người lao động. Đồng thời tiến hành chi trả lương, thưởng và các hoạt động quản trị nhân lực khác phải dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc. Bên cạnh đó, cần phải tránh sự phân biệt đối xử giữa những NLD trong tập thể vì bất kỳ lý do nào như giới, tuổi, dân tộc hay tôn giáo.

Thuyết công bằng kết hợp với các công cụ quản lý hiệu quả công việc có thể thu thập phản hồi để đánh giá và so sánh hiệu quả công việc của nhân viên, giúp nhận biết những hành vi nào góp phần tăng hiệu quả công việc và giúp tổ chức xây dựng được tiêu chuẩn cho những người giỏi nhất.

TĐLLV cho NLD, vì sự ghi nhận công việc kịp thời từ nhà quản lý hoặc giám sát là yếu tố động viên hàng đầu đối với nhân viên. Nếu một cá nhân nhận thấy bản thân được trả lương dưới mức đáng được hưởng, thì NLD đó sẽ giảm nỗ lực của bản thân xuống để duy trì sự “sự cân bằng”. hoặc

ngược lại nếu cá nhân đó nghĩ rằng đang được trả lương cao, NLD đó sẽ cố gắng làm việc chăm chỉ hơn.

Quản lý nhân viên thông qua việc xem xét tương quan giữa tỷ lệ đóng góp và những kết quả nhận được của NLD từ đó có những điều chỉnh phù hợp.

1.2.3. Học thuyết về sự kỳ vọng của Victor H. Vroom

Công thức của Victor H. Vroom:

Hấp lực x Mong đợi x Phương tiện = Sự động viên

Trong đó:

Hấp lực (phần thưởng): sức hấp dẫn cho một mục tiêu nào đó.

Mong đợi (thực hiện công việc): niềm tin của nhân viên rằng nếu nỗ lực làm việc thì nhiệm vụ sẽ được hoàn thành.

Phương tiện (niềm tin): niềm tin của nhân viên rằng họ sẽ nhận được đền đáp khi hoàn thành nhiệm vụ.

Theo Victor Vroom, con người luôn khao khát và nỗ lực một cách cụ thể để đạt được những thành quả nhất định và những thành quả đó phải đem đến những phần thưởng hoặc sự đền đáp tương xứng. Học thuyết của ông chú trọng vào mối quan hệ giữa nỗ lực - thành tích - kết quả và từ đó gợi ý cho NLD có những định hướng đúng đắn trong công việc, đồng thời cũng giúp các nhà quản trị nhân sự xây dựng được các cơ chế phần thưởng tương xứng với những thành tích mà NLD đạt được.

Học thuyết của Vroom dựa theo tính logic là khi con người mong muốn hay khát khao một điều gì, họ sẽ gia tốc nội tâm và hành động để đạt được điều đó. Chẳng hạn, một người muốn được thăng tiến và thấy rõ mối quan hệ chặt chẽ giữa thành tích xuất sắc với việc được thăng tiến, khi chăm chỉ có thể đạt kết quả cao thì sẽ thúc đẩy họ chăm chỉ làm việc nhằm đạt được mong muốn của bản thân.

Ứng dụng học thuyết về sự kỳ vọng

Tổ chức muốn NLD có ĐLLV hướng tới mục tiêu của tổ chức thì người quản lý phải tạo nhận thức cho NLD rằng nỗ lực của họ sẽ mang lại những phần thưởng tương xứng với mong muốn của họ. Muốn vậy, trước hết phải tạo được sự thoả mãn của NLD với điều kiện môi trường làm việc hiện tại, với sự hỗ trợ của cấp trên, của đồng nghiệp, từ đó khiến họ tin tưởng hơn vào nỗ lực của mình sẽ dẫn đến kết quả và phần thưởng như kỳ vọng. Sự thoả mãn về thưởng phạt công bằng cũng sẽ giúp họ tin rằng những kết quả họ đạt được chắc chắn sẽ được sự ghi nhận cũng như sự tưởng thưởng của tổ chức.

1.2.4. Học thuyết về hệ thống hai yếu tố của Frederick Herzberg

Theo Frederick Herzberg đưa ra lý thuyết 2 yếu tố về sự thoả mãn công việc và tạo động lực. Frederick Herzberg chia ra các yếu tố tạo nên sự thoả mãn hay không thoả mãn trong công việc thành 2 nhóm sau:

- Nhóm yếu tố thúc đẩy: Là các yếu tố then chốt và thuộc về bên trong công việc. Chính là các nhân tố tạo nên sự thoả mãn, sự thành đạt, sự thừa nhận thành tích, bản chất bên trong của công việc, trách nhiệm và chức năng lao động, sự thăng tiến. Đây là những nhu cầu cơ bản của NLD khi tham gia làm việc.

- Nhóm yếu tố duy trì: Là các yếu tố thuộc về môi trường tổ chức như các chính sách và chế độ quản trị của tổ chức, sự giám sát công việc, điều kiện làm việc, tiền lương, những mối quan hệ giữa cá nhân với cá nhân, địa vị, công việc ổn định. Theo Herzberg, có hai nhóm nhân tố ảnh hưởng tới động lực của con người, về cơ bản thì chúng độc lập với nhau và tác động tới hành vi theo những cách khác nhau.

Ông thấy rằng khi con người cảm thấy không hài lòng với công việc của mình, thường có thể là do cơ chế, chính sách của tổ chức họ làm việc không thoả đáng; do việc giám sát công việc quá chặt chẽ và không phù hợp;

do các điều kiện làm việc chưa được tốt; lương bổng chưa xứng đáng và đảm bảo tính công bằng; các mối quan hệ công việc có nhiều bất ổn. Ngược lại, họ sẽ cảm thấy hài lòng với công việc khi đạt được những kết quả mong muốn; được thừa nhận; có được những tiến bộ và thăng tiến nhất định hay những sự tăng trưởng như kỳ vọng.

Ứng dụng của học thuyết về hệ thống hai yếu tố

Để áp dụng thuyết này, tổ chức cần phải áp dụng quy trình hai giai đoạn để thúc đẩy nhân viên. Thứ nhất, tổ chức cần phải loại bỏ sự bất mãn mà NLD đang gặp phải và thứ hai, tổ chức cần phải giúp NLD tìm thấy sự hài lòng.

Thứ nhất, Loại bỏ các yếu tố bất mãn trong công việc

Herzberg gọi là những nguyên nhân của sự không hài lòng là “các yếu tố cần loại bỏ”. Để loại bỏ chúng, tổ chức cần phải:

- Sửa chữa các chính sách kém và gây nghẽn của tổ chức.
- Cung cấp giám sát hiệu quả, các hỗ trợ và không xâm phạm.
- Tạo và hỗ trợ một nền văn hóa của sự tôn trọng cho tất cả các thành viên trong nhóm.
- Đảm bảo rằng mức lương cạnh tranh.
- Cung cấp công việc có ý nghĩa cho tất cả các vị trí.
- Tạo cảm giác an toàn và ổn định với công việc.

Thứ hai, Tạo điều kiện cho sự hài lòng công việc

Để tạo ra sự hài lòng, Herzberg nói rằng tổ chức cần phải giải quyết các yếu tố thúc đẩy liên quan với công việc. Ông gọi đây là “sự phong phú trong công việc”. Tiền đề của ông là mọi công việc nên được kiểm tra để xác định xem nó có thể được làm tốt hơn và thỏa mãn hơn với người đang làm việc đó. Những điều cần xem xét bao gồm:

- Tạo ra cơ hội cho nhân viên đạt được thành tích.

- Thừa nhận sự đóng góp của mọi người.
- Tạo ra công việc phù hợp với kỹ năng và khả năng của từng người.
- Giao càng nhiều trách nhiệm cho nhân viên càng tốt.
- Tạo ra cơ hội thăng tiến trong tổ chức thông qua các chương trình bổ nhiệm nội bộ.
- Cung cấp các cơ hội đào tạo và phát triển, để mọi người có thể theo đuổi các vị trí họ muốn trong tổ chức.

1.3. Nội dung tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính

1.3.1. Các yêu cầu của chế độ đãi ngộ tài chính trong việc tạo động lực làm việc

1.3.1.1. Tính công bằng và minh bạch trong chế độ đãi ngộ tài chính

- Chế độ đãi ngộ phải công bằng trong nội bộ. Các loại đãi ngộ, tiền lương dù có cao nhưng cào bằng cũng không làm NLD hài lòng, không kích thích phấn đấu mà ngược lại còn làm thui chột tâm huyết của họ.

- Đồng thời, chính sách và hình thức đãi ngộ cũng phải hợp lý, tức là phải dựa trên hệ thống tiêu chí rõ ràng, khách quan như: năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc, năng lực, sự cống hiến, tiềm năng của từng cá nhân, ...

- Những phần thưởng có thể tác động không nhỏ tới động lực của nhân viên. Các hình thức như: tăng lương, tặng thưởng cổ phần công ty, thưởng nóng, tăng ngày nghỉ hoặc thăng cấp sẽ được nhân viên đánh giá cao. Tuy nhiên, tất cả những công cụ thúc đẩy nhân viên có thể phản tác dụng nếu chúng không được sử dụng một cách công bằng. Nhân viên thường so sánh khoản mình nhận được với những người khác và sẽ chán nản nếu không thấy tương xứng. Do đó, hãy đảm bảo sự công bằng đối với tất cả nhân viên.

- Nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng, NLD sẽ có phản ứng tiêu cực ở mức cao hơn nếu cho rằng họ được đối xử không công bằng so với trường hợp họ nhận được mức đãi ngộ thấp nhưng công bằng. Nguyên tắc công bằng đòi hỏi

cơ chế đãi ngộ phản ánh đúng sự đóng góp của cá nhân NLD đối với hoạt động của tổ chức.

- Các công việc, và vị trí có trách nhiệm và độ phức tạp trong thực hiện các nhiệm vụ tương tự nhau, đòi hỏi kỹ năng, trình độ và kinh nghiệm tương tự nhau cần nhận được các hình thức đãi ngộ tương tự. Các hình thức thưởng, ghi nhận sự thành công của cá nhân cần phải được thực hiện một cách thống nhất và liên tục. Trình tự để thực hiện các chức năng này cũng cần được xem xét một cách cẩn thận để đảm bảo sự công bằng.

- Chế độ đãi ngộ trong tổ chức công bằng và hợp lí sẽ tạo ra được hòa khí cởi mở giữa những NLD, hình thành khối đoàn kết thống nhất, vì sự nghiệp phát triển của tổ chức và vì lợi ích của bản thân họ. Chính vì vậy mà NLD tích cực làm việc bằng cả nhiệt tình hăng say và họ có quyền tự hào với số lượng, chất lượng sản phẩm làm ra và mức lương mà họ đạt được. Ngược lại sẽ làm phát sinh mâu thuẫn nội bộ giữa những NLD với nhau, giữa những NLD với các cấp quản trị, cấp lãnh đạo tổ chức mà có lúc có nơi còn có thể gây ra sự phá hoại ngầm dẫn đến sự lãng phí to lớn trong sản xuất.

1.3.1.2. Tính phù hợp và kịp thời trong chế độ đãi ngộ tài chính

- Hệ thống chế độ ĐNTC phải phù hợp với tổ chức như: phù hợp với nguồn lực, mục tiêu ngắn hạn và mục tiêu dài hạn của tổ chức.

- Bên cạnh đó chế độ ĐNTC cần phải phù hợp với các nhu cầu của NLD. Nhằm đáp ứng và thoả mãn những nhu cầu đó. Khi một nhân viên biết chắc chắn rằng nếu lao động hiệu quả, anh ta sẽ được nhận khoản tiền thưởng vào cuối năm, vậy thì anh ta sẽ thực sự cố gắng để làm việc tốt hơn.

- NLD cần phải được thông tin đầy đủ, rõ ràng về các tiêu chí để đánh giá sự thành công của họ. Đồng thời, việc thực hiện các hình thức đãi ngộ phải kịp thời để động viên, khuyến khích NLD đúng thời điểm.

1.3.2. Tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính

1.3.2.1. Tạo động lực làm việc qua tiền lương

Chế độ lương công bằng và đúng hạn

Việc xây dựng một cơ chế trả lương đúng đắn và kịp thời có tác dụng rất quan trọng trong việc TĐLLV là để nâng cao năng suất lao động, không ngừng nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho NLĐ.

Tiền lương là động lực chủ yếu kích thích NLĐ hăng hái làm việc, tăng năng suất lao động. Tiền lương một mặt nó tạo ra sự thoả mãn trong công việc, một mặt nó tạo ra sự bất mãn, ngừng trệ sản xuất nếu tiền lương không phản ánh đúng giá trị đóng góp của mỗi cá nhân NLĐ. Trong cơ chế thị trường, tiền lương chính là giá trị sức lao động. NLĐ bán sức lao động của mình và nhận được từ người sử dụng lao động đó là tiền lương, tiền công. Tiền lương là một phần thu nhập mà người sử dụng lao động trả cho NLĐ khi hoàn thành một công việc nhất định.

Tiền lương là khoản thu nhập chính của NLĐ để có thể chi trả và nâng cao mức sống của bản thân NLĐ và gia đình của họ. Ngoài ra, tiền lương còn biểu hiện giá trị, uy tín, địa vị của NLĐ, do đó tiền lương có tác dụng khuyến khích NLĐ hăng hái làm việc và ngược lại nếu tiền lương không thoả đáng nó sẽ kìm hãm sự say mê của NLĐ đối với công việc. Tiền lương luôn là mục tiêu lao động hàng đầu của đa số NLĐ.

Do vậy mỗi tổ chức phải xây dựng cho mình một hệ thống trả lương sao cho hợp lý và khoa học, tiền lương phải có chức năng kích thích tức là tạo động lực trong lao động. Trong hoạt động kinh tế thì lợi ích kinh tế là động lực cơ bản nó biểu hiện dưới nhiều dạng, tuy nhiên lợi ích cá nhân NLĐ là động lực trực tiếp và tiền lương tạo ra động lực trực tiếp đó. Do đó khi NLĐ làm việc đạt hiệu quả cao thì họ xứng đáng được nhận tiền lương cao.

Hiện nay hầu hết các tổ chức sử dụng tiền lương như một đòn bẩy kinh tế để thúc đẩy NLD làm việc tốt.

Để tiền lương thực sự phát huy được vai trò của nó, khi xây dựng chế độ trả lương phải chú ý đến các nguyên tắc sau :

- + Tạo sự công bằng bên trong tổ chức. Đảm bảo trả lương ngang nhau cho những lao động như nhau : Sự công bằng sẽ khuyến khích NLD hăng hái làm việc

- + Tạo sự công bằng bên ngoài: Đảm bảo mối quan hệ hợp lý giữa các ngành nghề khác nhau trong nền kinh tế quốc dân.

- + Tạo sự công bằng đối với người lao động

- + Năng suất lao động tăng nhanh hơn tiền lương bình quân : Đảm bảo hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh

- + Cách thức trả lương hợp lý, linh hoạt.

Sử dụng các loại phụ cấp lương. Khi NLD phải làm việc trong điều kiện không thuận lợi hoặc không ổn định mà khi trong lương cơ bản chưa được tính đến thì NLD được bù đắp thêm bằng phụ cấp lương. NLD thực hiện tốt công việc của họ nhưng trong điều kiện làm việc khó khăn, phức tạp hơn bình thường thì phụ cấp tiền lương lúc này có ý nghĩa kích thích NLD làm việc tốt hơn. Có nhiều loại phụ cấp như phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp độc hại, phụ cấp khu vực,...

- + Người lao động phải có sự hiểu biết, quan tâm về quy chế lương, biết cách tính lương của mình.

1.3.2.2. Tạo động lực làm việc qua tiền thưởng

Hệ thống khen thưởng phù hợp và kịp thời

Khen thưởng trong tổ chức cũng là một biện pháp TĐLLV. Khen thưởng thông qua tiền thưởng, phần thưởng giúp thỏa mãn một phần nào đó về nhu cầu vật chất và cũng có tác dụng kích lệ tinh thần lao động, ngoài ra

cũng thể hiện được sự quan tâm, ghi nhận năng lực cũng như những đóng góp của NLD.

Để khen thưởng có tác dụng tạo động lực làm việc thì thưởng phải đảm bảo các nguyên tắc là lựa chọn các hình thức thưởng và quyết định thưởng hợp lý đúng người, đúng việc, khen thưởng phải kịp thời và công bằng. Khi được khen thưởng NLD sẽ cảm thấy tự hào và có động lực để phấn đấu làm tốt hơn nữa vượt qua những thành tích đã đạt được.

Để TĐLLV thông qua tiền thưởng thì thưởng phải đảm bảo nguyên tắc sau:

Xây dựng những quy định về khen thưởng rõ ràng, các mức độ khen thưởng tăng dần tùy thuộc vào thành tích trong công việc.

Khen thưởng phải gắn liền với kết quả thực hiện công việc của NLD. Việc bình chọn, xét duyệt người được khen thưởng phải được tiến hành dựa trên những quy định đã xây dựng như đã nói ở trên và được công khai, nghiêm túc, nhằm đảm bảo sự công bằng và chọn được đúng người xứng đáng.

Người được khen thưởng phải là những người hoàn thành xuất sắc công việc được giao hoặc là người hoàn thành công việc tốt nhất trong từng nhóm nhất định hoặc có những phát minh sáng kiến đem lại nhiều lợi ích cho tổ chức. Cần cho NLD thấy rằng khi họ làm việc chăm chỉ và đạt được kết quả cao trong công việc họ sẽ được thưởng xứng đáng với công sức mình đã bỏ ra.

Hình thức khen thưởng phải đa dạng và thỏa mãn nhu cầu mà NLD đang phấn đấu.

Tiêu chuẩn xét thưởng phải rõ ràng, cụ thể, hợp lý tránh tình trạng tiêu chuẩn khen thưởng quá khó khiến NLD cảm thấy chán nản và ngược lại các tiêu chuẩn khen thưởng không quá dễ dẫn đến tâm lý không cần phấn đấu vẫn

được thưởng nếu để xảy ra như vậy thì công tác khen thưởng sẽ không còn tạo được động lực làm việc.

Tiền thưởng phải tạo nên một cảm giác có ý nghĩa về mặt tài chính

Khen thưởng phải đúng thời điểm

1.3.2.3. *Tạo động lực làm việc qua chế độ phúc lợi*

Phúc lợi là phần thù lao được chi trả dưới dạng hỗ trợ cuộc sống cho NLĐ ngoài tiền lương và tiền thưởng. Phúc lợi thể hiện qua các khoản tiền trợ cấp, quà tặng nhân dịp lễ, tết, sinh nhật, các loại phí bảo hiểm... Các loại phúc lợi có ý nghĩa trong việc đảm bảo cuộc sống cho NLĐ, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần. Khi chế độ phúc lợi tốt sẽ giúp NLĐ yên tâm làm việc, cống hiến công sức cho công việc, gắn bó hơn với tổ chức những điều đó sẽ giúp năng suất lao động được nâng cao. Có hai loại phúc lợi cho NLĐ:

Phúc lợi bắt buộc: là các phúc lợi tối thiểu mà tổ chức bắt buộc phải đưa ra theo yêu cầu của pháp luật. Các phúc lợi bắt buộc bao gồm chế độ bảo hiểm y tế, BHXH cho NLĐ, chế độ trợ cấp ốm đau, chế độ trợ cấp thai sản, chế độ trợ cấp tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp, chế độ hưu trí, chế độ tử tuất.

Phúc lợi tự nguyện: là các phúc lợi mà tổ chức tự đưa ra tùy thuộc vào khả năng kinh tế của tổ chức. Các phúc lợi bảo hiểm gồm bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm cuộc sống, bảo hiểm mất khả năng lao động. Các phúc lợi bảo đảm gồm bảo đảm thu nhập, bảo đảm hưu trí. Phúc lợi cho lịch làm việc linh hoạt, phụ cấp suất ăn giữa ca, phụ cấp làm thêm giờ, quà khuyến học cho các cháu thiếu nhi con em của người lao động vào cuối năm học, vào các dịp Quốc tế thiếu nhi, rằm trung thu...

Các chế độ phúc lợi phải được xây dựng rõ ràng, hợp lý khi thực hiện cần công bằng và bình đẳng đối với tất cả NLĐ. Khi phúc lợi cho NLĐ tăng

thì doanh thu và lợi nhuận của tổ chức cũng tăng và ngược lại. Chính vì vậy việc xây dựng hệ thống phúc lợi hợp lý, hấp dẫn là rất quan trọng.

1.4. Các tiêu chí đánh giá kết quả tạo động lực làm việc

1.4.1. Sự nỗ lực làm việc của người lao động

Có động lực làm việc tức là NLĐ sẽ chủ động hơn trong công việc, tích cực lao động hơn, chất lượng và hiệu quả lao động cao hơn. Vì vậy, để đánh giá sự nỗ lực làm việc của người lao động do chế độ đãi ngộ tài chính phải tiến hành khảo sát hoặc phỏng vấn sâu, Một số điểm cần phân tích rõ khi khảo sát như:

- Người lao động đã nỗ lực làm việc vì mục đích gì ?
- Tổ chức chi trả kịp thời có phải là yếu tố làm cho người lao động nỗ lực làm việc ?
- Chế độ ĐNTC công bằng có giúp NLĐ nỗ lực thực hiện công việc ?
- Hình thức chi trả của chế độ đãi ngộ có tạo động lực làm việc cho NLĐ hay không ?

1.4.2. Tính chủ động, sáng tạo trong công việc

Đối với mỗi cá nhân, việc trang bị cho mình những phẩm chất như tính chủ động, sáng tạo trong công việc là hết sức cần thiết. Tính chủ động, sáng tạo trong công việc được hình thành trên nền tảng tri thức, của sự nắm bắt được những quy luật khách quan trong quá trình lao động.

Khi NLĐ có tính chủ động, sáng tạo, khi đó họ đã làm chủ bản thân, chủ động trong công việc. Sự chủ động này giúp cho họ khắc phục được những hạn chế, phát huy được những năng lực của mình. Tính chủ động, sáng tạo của NLĐ được đo bằng mức độ hoạt động, số lượng và chất lượng lao động, sự ham muốn trong công việc, mong muốn có nhu cầu cống hiến, sự năng nổ chịu khó, có trách nhiệm trong giải quyết công việc và trong các mối

quan hệ đồng nghiệp. Đánh giá tính chủ động, sáng tạo trong công việc có thể do NLĐ tự đánh giá, đồng nghiệp đánh giá và từ người quản lý trực tiếp...

1.4.3. Ý thức chấp hành kỷ luật lao động

Do yêu cầu công việc, điều kiện trong quá trình lao động, mục đích, lợi ích chung, thu nhập... khiến con người luôn có nhu cầu cùng thực hiện một khối lượng công việc nhất định và trong quá trình lao động chung đó đòi hỏi NLĐ phải có trật tự, nề nếp để hướng hoạt động của từng cá nhân vào việc thực hiện kế hoạch, tạo ra kết quả chung đã định. Tạo ra trật tự, nề nếp trong quá trình lao động chung giữa những NLĐ trong một tổ chức đó là kỷ luật lao động.

Kỷ luật lao động là yêu cầu khách quan đối với tất cả các tổ chức ngày nay tổ chức lao động trong xã hội ngày càng cao. Vì vậy, kỷ luật lao động ngày càng trở nên quan trọng hơn.

Kỷ luật lao động phản ánh một phần động lực của NLĐ trong tổ chức. Khi công tác TĐLLV của tổ chức được thực hiện tốt thì việc tuân thủ kỷ luật lao động cũng sẽ được chấp hành với thái độ hợp tác của NLĐ.

1.4.4. Mức độ gắn kết của người lao động

Tạo động lực làm việc tốt sẽ khuyến khích NLĐ làm việc chuyên tâm hơn và ít có suy nghĩ bỏ việc, tình nguyện gắn bó lâu dài với tổ chức. Các tiêu chí để đánh giá mức độ gắn bó của NLĐ với tổ chức như: số lao động xin nghỉ hằng năm, số lao động xin nghỉ khi chưa đến tuổi về hưu,...

Tỷ lệ người lao động thôi việc

Tỷ lệ NLĐ thôi việc được hiểu đơn giản là tốc độ thay đổi NLĐ của tổ chức. Tốc độ này được đo hàng tháng và đo hàng năm. Tỷ lệ NLĐ thôi việc còn được gọi là tỷ lệ nghỉ việc hoặc tỷ lệ nhảy việc.

Nếu tỷ lệ NLĐ nghỉ việc ở mức cao thì tổ chức có thể sẽ tốn rất nhiều tiền bạc để liên tục thay nhân viên. Hơn nữa, khách hàng có thể cho rằng giá

trị sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn giảm xuống do lực lượng lao động bị giảm sút hay các nhân viên còn lại thiếu tinh thần hoặc thiếu động lực. Và nếu thương hiệu của tổ chức đó bị tổn hại thì điều đó có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến kết quả kinh doanh của chính những NLD còn lại. Nhưng tỷ lệ NLD nghỉ việc của tổ chức thấp không có nghĩa rằng tổ chức đang hoạt động tốt, mà còn có thể phản ánh nhiều vấn đề trong hoạt động nhân sự của tổ chức. Một trong những nguyên nhân khiến NLD không thể nghỉ việc là những ràng buộc về mặt tài chính. Điển hình nhất từ nguyên nhân này là việc giữ lại lương, thưởng của NLD trong những kỳ làm việc trước đó, chậm trả lương, thưởng do những nguyên nhân khách quan hay chủ quan từ tổ chức, chúng ta có thể dễ dàng nhìn thấy thực tế này tại một số đơn vị sản xuất tư nhân trong thời gian gần đây; khi NLD không được trả lương đúng hạn, họ sẽ nảy sinh thái độ chán nản với công việc, từ đó gây ra sự sụt giảm về năng suất, thậm chí ở một số doanh nghiệp NLD đã bày tỏ thái độ bức xúc và đình công ảnh hưởng đến hoạt động của tổ chức cũng như khiến tổ chức phải vướng vào những vấn đề pháp lý.

Tỷ lệ người lao động muốn nghỉ việc

Tỷ lệ này phản ánh số NLD sẵn sàng ra đi khi họ tìm thấy cơ hội tốt hơn ở tổ chức khác. Để nắm bắt được thông tin này, tổ chức có thể tiến hành các cuộc khảo sát NLD qua bảng hỏi hoặc nhờ tổ chức bên ngoài giả làm đối thủ cạnh tranh để phỏng vấn.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính

1.5.1. Quan điểm của lãnh đạo về vấn đề tạo động lực thông qua đãi ngộ tài chính

Khi xây dựng bất kỳ chính sách gì liên quan đến vấn đề TĐLLV cũng dựa trên quan điểm TĐLLV của Ban lãnh đạo tổ chức đó. Tuy nhiên vì mỗi phòng

ban, tổ nghiệp vụ lại có những đặc điểm công việc, môi trường làm việc, thậm trí văn hóa tổ chức khác nhau chính vì vậy quan điểm về công tác TĐLLV mà Ban lãnh đạo đưa ra không phải lúc nào cũng đúng, cũng phù hợp.

1.5.2. Khả năng chi trả của tổ chức cho chế độ đãi ngộ tài chính

Dựa vào khả năng chi trả cho chế độ đãi ngộ tài chính thực tế của từng tổ chức, mỗi tổ chức phải đưa ra các chế độ đãi ngộ tài chính đúng đắn, hợp lý và khả thi.

1.5.3. Pháp luật của Nhà nước, chính sách của Chính phủ

Mọi chính sách của Chính phủ, pháp luật của Nhà nước có liên quan đến lao động đều ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động. Những chính sách về lao động dôi dư, chính sách tiền lương, chính sách khuyến khích sử dụng một loại lao động đặc thù nào đó, chính sách tiền lương tối thiểu, quy định về trả lương làm thêm giờ, quy định về thời gian làm việc, nghỉ ngơi, quy định về chế độ bảo hiểm, quy định về độ tuổi bổ nhiệm lần đầu... sẽ tác động đến động lực làm việc của người lao động. Nếu các quy định này càng có lợi cho NLD thì động lực làm việc càng cao bởi các quy định này mang tính pháp lý buộc các tổ chức phải tuân thủ thực hiện.

1.5.4. Tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính của các tổ chức khác

Trong điều kiện hệ thống thông tin thị trường lao động năng động như hiện nay, những tổ chức có chính sách TĐLLV tốt sẽ chiếm được vị thế cao trên thị trường. Vì vậy, các tổ chức cần điều chỉnh các chính sách của mình trong đó có các chính sách TĐLLV trên cơ sở kế thừa đồng thời đưa ra các chính sách mới có tính sáng tạo cao hơn.

1.5.5. Các yếu tố thuộc về bản thân công việc

Công việc là yếu tố chính quyết định và ảnh hưởng đến chế độ đãi ngộ đãi ngộ. Các tổ chức chú trọng đến giá trị thực sự của từng công việc cụ thể.

Một số yếu tố đặc thù của công việc ảnh hưởng đến chế độ đãi ngộ:

- Điều kiện làm việc: NLD làm việc trong điều kiện khó khăn, độc hại, nguy hiểm thì được hưởng đãi ngộ cao hơn người làm việc trong điều kiện bình thường. NLD làm việc tại những vùng xa xôi, hẻo lánh, thiếu thôn phương tiện trang thiết bị kỹ thuật ... thì được hưởng mức đãi ngộ cao hơn mức bình quân chung. Ngoài mức lương cao họ còn được hưởng những khoản phụ cấp khu vực, phụ cấp thu hút ...

- Tính chất công việc: Với NLD thì công việc là những hoạt động cần thiết mà họ được tổ chức giao cho và phải hoàn thành. Tính chất của công việc khác nhau đòi hỏi những mức độ đãi ngộ cũng khác nhau. Công việc có tính chất quan trọng thì được hưởng những đãi ngộ cao hơn những công việc khác. Công việc có tính chất nguy hiểm, độc hại: cảnh sát, làm việc trong hầm mỏ, làm việc trong các nhà máy hoá chất gây độc, ... thì sẽ có đãi ngộ cao hơn những công việc không gây nguy hiểm, độc hại khác. Công việc có tính chất quốc gia, độc quyền: nhà bác học, ngành hàng không, bưu điện, ... sẽ có đãi ngộ cao hơn những công việc bình thường ...

- Kỹ năng, trình độ và trách nhiệm mà công việc yêu cầu: Mỗi công việc đòi hỏi một mức độ kỹ năng, trình độ chuyên môn và trách nhiệm khác nhau. Vì vậy mà cũng có những mức đãi ngộ khác nhau. Công việc đòi hỏi kỹ năng khéo léo, trình độ chuyên môn cao, tinh thần trách nhiệm đối với công việc cao thì được hưởng những đãi ngộ cao hơn những công việc yêu cầu trình độ thấp, không cần kỹ năng khéo léo cũng có thể làm được. Công việc quản lý yêu cầu kỹ năng, trình độ, trách nhiệm cao hơn công việc lao động tay chân, vì vậy nhà quản lý được hưởng đãi ngộ cao hơn công nhân.

1.5.6. Năng lực của người làm công tác nhân sự

Năng lực của người làm công tác nhân sự chính là kiến thức, trình độ chuyên môn, đề tham mưu cho Ban lãnh đạo đưa ra được quy chế chi tiêu nội bộ với chế độ đãi ngộ hợp lý, từ đó tạo động lực làm việc cho NLD. Ngược

lại, người làm công tác nhân sự yếu kém về năng lực sẽ tham mưu cho Ban lãnh đạo đưa ra quy chế chi tiêu nội bộ với chế độ đãi ngộ không hợp lý dẫn đến không tạo được động lực làm việc cho NLD hoặc làm giảm động lực làm việc của họ.

1.6. Kinh nghiệm của một số tổ chức trong tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính và bài học kinh nghiệm rút ra cho Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

1.6.1. Kinh nghiệm của một số tổ chức, đơn vị

1.6.1.1. Kinh nghiệm tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hồ Chí Minh

BHXXH TP Hồ Chí Minh ngoài việc thực hiện nghiêm túc đầy đủ các quy định của Chính phủ, của BHXXH Việt Nam đối với lao động thuộc mình quản lý thì BHXXH TP Hồ Chí Minh cũng xây dựng được chương trình nhằm TĐLLV cho lao động mang tính đặc thù và rất hiệu quả trong công tác TĐLLV.

BHXXH TP Hồ Chí Minh đã thực hiện xây dựng chương trình khen thưởng nhằm động viên, khuyến khích tinh thần hăng say làm việc cho lao động trong cơ quan. Tuy nhiên việc thi đua khen thưởng này chỉ dành cho những lao động làm nghiệp vụ trực tiếp. Các lao động được chia theo từng nhóm với quy mô từ 5 đến 10 người, thực hiện công việc chuyên môn bằng cách phối hợp nghiệp vụ với nhau một cách nhịp nhàng để cùng giải quyết hồ sơ phát sinh cho đối tượng tham gia BHXXH sao cho khoa học, hiệu quả nhất.

Trong một chừng mực nhất định lãnh đạo BHXXH TP Hồ Chí Minh xem mỗi nhóm lao động làm nghiệp vụ này là một đơn vị BHXXH thu nhỏ được giao thực hiện toàn bộ các nghiệp vụ liên quan đến việc giải quyết hồ sơ cho đối tượng tham gia BHXXH dưới sự giám sát của các lãnh đạo tại các phòng nghiệp vụ.

Kết quả nhóm giải quyết hồ sơ đó có được khen thưởng hay không phụ thuộc rất nhiều vào thành tích làm việc của cả nhóm, nhóm đó sẽ không được

khen thưởng cho dù chỉ một khâu, một cá nhân trong quá trình giải quyết công việc vi phạm quy định của cơ quan về thời gian giải quyết hồ sơ, về chuyên môn, nghiệp vụ xử lý hồ sơ...

Việc đánh giá xét khen thưởng được BHXH TP Hồ Chí Minh thực hiện đều đặn theo từng quý. Mỗi quý sẽ thực hiện tuyên dương và khen thưởng bằng tiền mặt cho nhóm đạt thành tích tốt trong công việc. Quỹ khen thưởng này được trích ra từ quỹ phúc lợi và quỹ hỗ trợ đào tạo của cơ quan.

Nội dung thi đua này giúp cho lao động làm việc tại BHXH TP Hồ Chí Minh luôn luôn hỗ trợ lẫn nhau phấn đấu hoàn thành mục tiêu, công việc chung của cơ quan. Mỗi cá nhân sẽ luôn cố gắng hết mình hoàn thiện hơn về mặt chuyên môn, nghiệp vụ để không ảnh hưởng tới sự phấn đấu chung của tập thể.

1.6.1.2. Kinh nghiệm tại Bảo hiểm xã hội thành phố Đà Nẵng

Một trong những cơ quan BHXH chú ý đến công tác tạo động lực nhất mà tác giả nghiên cứu nhận thấy đó chính là BHXH TP Đà Nẵng.

Là cơ quan BHXH trực thuộc BHXH Việt Nam và nằm ở vùng trung bộ của đất nước, ngoài việc làm tốt những chế độ liên quan đến người lao động trong cơ quan theo quy định của chính phủ, của ngành tại BHXH TP Đà Nẵng còn thành lập và duy trì được quỹ khuyến học cho con em của cán bộ lao động trong cơ quan. Việc này giúp cho cán bộ, lao động làm việc tại BHXH TP Đà Nẵng luôn hoàn thiện tốt công việc chuyên môn đồng thời cũng không quên làm tốt vai trò của bản thân với gia đình và luôn nhận được sự ủng hộ tích cực từ phía gia đình.

Hàng năm định kỳ trước khi vào năm học mới lãnh đạo cơ quan BHXH tỉnh đều tổ chức tuyên dương, khen thưởng cho các em là con cán bộ, lao động trong cơ quan có thành tích cao trong học tập. Hình thức tổ chức khen

thường rất trang trọng, thể hiện sự quan tâm và tôn trọng những kết quả mà con em của các cán bộ, lao động trong cơ quan đã đạt được.

Ngoài ra BHXH TP Đà Nẵng cũng tổ chức thực hiện các cụm thi đua trong hệ thống BHXH của TP, mỗi quý đều tổ chức tổng kết kết quả thi đua thông qua đó thực hiện tuyên dương, khen thưởng những cá nhân, tập thể có thành tích tốt trong công tác của quý, đồng thời triển khai phong trào, nội dung thi đua cho quý tiếp theo. Nhờ đó việc khen thưởng cho những nỗ lực của người lao động được kịp thời, người lao động luôn có tinh thần phấn chấn trong công việc.

1.6.1.3. Kinh nghiệm tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hải Phòng

BHXH TP Hải Phòng luôn xem con người là nguồn tài nguyên quan trọng nhất. Quan điểm trọng dụng người tài của lãnh đạo BHXH TP Hải Phòng có tác dụng động viên mạnh mẽ cán bộ công chức viên chức phấn đấu hết mình trong công việc, nâng cao tinh thần trách nhiệm của cá nhân.

Mỗi năm BHXH TP Hải Phòng đều có kế hoạch tổ chức các lớp đào tạo tại chỗ như: các buổi hội thảo, sinh hoạt chuyên đề, các lớp huấn luyện phòng cháy chữa cháy, giảng dạy tại cơ quan. Các hình thức cử cán bộ công chức viên chức tham gia các chương trình đào tạo bên ngoài như: các lớp bồi dưỡng, tập huấn chuyên môn nghiệp vụ, các lớp học kỹ năng lãnh đạo, quản lý hành chính công có thời gian dưới 3 tháng, tạo điều kiện cho cán bộ công chức viên chức tham gia các chương trình đào tạo sau đại học trong và ngoài nước có thời gian từ 3 tháng đến hơn 1 năm.

BHXH TP Hải Phòng sôi nổi phát động các phong trào thi đua để mỗi đoàn viên trong Công đoàn phát huy năng lực, sở trường, cống hiến tốt nhất kinh nghiệm của cá nhân trong công việc. Sau mỗi đợt thi đua, cơ quan đều tổ chức tổng kết, đánh giá, rút kinh nghiệm và có chính sách động viên, khen thưởng kịp thời các tập thể, cá nhân hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, có sáng kiến hay áp dụng vào cải tiến thực hiện công việc, giữ thái độ lịch sự, ân cần khi tiếp dân.

Đơn vị luôn khuyến khích tinh thần NLD thông qua môi trường làm việc thân thiện, mỗi cán bộ công chức viên chức làm việc tại đây đều có ý thức được vai trò quan trọng của mình trong việc xây dựng, phát triển một môi trường làm việc tận tâm, hiệu quả.

Ngoài ra, BHXH TP Hải Phòng còn duy trì các phong trào thể thao ngoài giờ làm việc, các câu lạc bộ bóng bàn, cầu lông, tennis hoạt động sôi nổi hàng tuần. Những hoạt động thể thao này giúp cán bộ công chức viên chức rèn luyện sức khỏe, sẵn sàng chịu đựng tốt mọi áp lực công việc, tạo ra môi trường giao lưu, làm tăng sự gắn bó, tinh thần đoàn kết giữa cán bộ công chức viên chức trong cơ quan.

1.6.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Công tác TĐLLV tại BHXH TP Hà Nội muốn đạt được hiệu quả cao trước hết ban giám đốc BHXH TP Hà Nội cần sử dụng linh hoạt và đồng bộ giữa TĐLLV thông qua kích thích vật chất với tạo động lực bằng cách kích thích tinh thần.

Ngoài ra để TĐLLV việc hiệu quả lãnh đạo BHXH cũng nên chú ý đến những việc tưởng rất nhỏ nhưng lại đem lại hiệu quả lớn mà hiện nay BHXH TP Hà Nội vô tình bỏ qua cụ thể:

Thí điểm làm việc theo nhóm: Thực hiện tổ chức làm việc theo nhóm dưới sự giám sát chặt chẽ của lãnh đạo nhằm khai thác sức mạnh tập thể đồng thời khuyến khích được tinh thần hợp tác sáng tạo trong giải quyết công việc, tránh sự nhàm chán trong công việc.

Xây dựng quỹ khuyến học: Tạo quỹ khuyến học cho con em trong cơ quan để người lao động nhận được sự chia sẻ công việc từ những thành viên trong gia đình. Bởi thành viên trong gia đình cảm nhận được sự quan tâm từ cơ quan người cha, mẹ, vợ chồng mình đối với gia đình khi đó các thành viên trong gia đình sẽ tạo điều kiện tốt nhất để người lao động hoàn thành công việc cơ quan.

CHƯƠNG 2

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ THU THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH

2.1. Tổng quan về Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

BHXXH TP Hà Nội được thành lập theo quyết định số 15 QĐ/TC-CB ngày 15 tháng 06 năm 1995 của Tổng giám đốc BHXXH Việt Nam.

Từ tháng 1/2003, tiếp nhận bộ máy cán bộ chức năng, nhiệm vụ của Bảo hiểm Y tế Hà Nội và Bảo hiểm Y tế các ngành Giao thông vận tải, Dầu khí, Ngành Than chuyển sang, từ đây BHXXH TP thực hiện toàn diện chính sách BHXXH và Bảo hiểm Y tế bắt buộc, tự nguyện đối với nhân dân và lao động Thủ đô.

Từ 01/08/2008 tổ chức BHXXH TP Hà Nội trên cơ sở sát nhập, hợp nhất BHXXH TP Hà Nội, BHXXH tỉnh Hà Tây, BHXXH huyện Mê Linh thuộc BHXXH tỉnh Vĩnh Phúc và 04 xã: Đông Xuân, Tiến Xuân, Yên Bình và Yên Trung thuộc BHXXH huyện Lương Sơn tỉnh Hoà Bình theo Nghị quyết 15/2008/QH12 ngày 29/05/2008 của Quốc Hội.

BHXXH TP Hà Nội có con dấu, tài khoản riêng, có trụ sở chính đặt tại: Số 15 phố Cầu Đơ, phường Hà Cầu, quận Hà Đông, TP Hà Nội.

BHXXH TP Hà Nội thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn quy định tại Quyết định số 1620/2002/QĐ-BHXXH-TCCB ngày 17 tháng 12 năm 2002 của Tổng Giám đốc BHXXH Việt Nam.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ quyền hạn của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

2.1.2.1. Chức năng

BHXXH TP Hà Nội có chức năng giúp Tổng Giám đốc BHXXH Việt Nam tổ chức thực hiện chế độ, chính sách BHXXH bắt buộc, BHXXH tự nguyện, bảo hiểm thất nghiệp, bảo hiểm y tế quản lý các quỹ: BHXXH, bảo hiểm thất nghiệp, bảo hiểm y tế trên địa bàn TP Hà Nội theo quy định của BHXXH Việt Nam và quy định của pháp luật.

BHXXH TP Hà Nội chịu sự quản lý trực tiếp, toàn diện của Tổng Giám đốc BHXXH Việt Nam và chịu sự quản lý hành chính nhà nước trên địa bàn TP Hà Nội của Ủy ban nhân dân TP.

BHXXH TP Hà Nội có tư cách pháp nhân, có con dấu, tài khoản và trụ sở đặt tại TP Hà Nội.

BHXXH TP Hà Nội thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo Quyết định số 99/QĐ-BHXXH ngày 28/01/2015 của Tổng Giám đốc BHXXH Việt Nam.

2.1.2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn

Xây dựng, trình Tổng Giám đốc kế hoạch ngắn hạn và dài hạn về phát triển BHXXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp trên địa bàn và chương trình công tác hàng năm tổ chức thực hiện kế hoạch, chương trình sau khi được phê duyệt.

Tổ chức thực hiện công tác thông tin, tuyên truyền, phổ biến các chế độ, chính sách, pháp luật về BHXXH, bảo hiểm y tế.

Tổ chức cấp sổ BHXXH, thẻ bảo hiểm y tế cho những người tham gia BHXXH, bảo hiểm y tế đúng quy định.

Tổ chức khai thác, đăng ký, quản lý các đối tượng tham gia và hưởng BHXXH, bảo hiểm y tế theo quy định tổ chức thu các khoản đóng BHXXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp của các tổ chức và cá nhân tham gia.

Thực hiện cơ chế một cửa liên thông trong giải quyết chế độ BHXH, bảo hiểm y tế tại cơ quan BHXH TP và BHXH huyện trực thuộc (sau đây gọi chung là BHXH huyện) thực hiện tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả giải quyết thủ tục hành chính về BHXH, bảo hiểm y tế tại BHXH TP chỉ đạo, hướng dẫn BHXH huyện thực hiện theo đúng quy định.

Thực hiện giải quyết hưởng các chế độ BHXH, bảo hiểm y tế và chỉ đạo, hướng dẫn BHXH huyện triển khai thực hiện theo quy định.

Tổ chức chi trả các chế độ BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp từ chối việc đóng hoặc chi trả các chế độ BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp không đúng quy định.

Quản lý và sử dụng, hạch toán kế toán các nguồn kinh phí và tài sản theo quy định.

Tổ chức ký hợp đồng, giám sát thực hiện hợp đồng với các cơ sở khám, chữa bệnh có đủ điều kiện, tiêu chuẩn chuyên môn, kỹ thuật và giám sát việc cung cấp dịch vụ khám, chữa bệnh bảo vệ quyền lợi người tham gia bảo hiểm y tế và chống lạm dụng quỹ bảo hiểm y tế.

Tham gia vào quá trình lựa chọn nhà thầu cung cấp thuốc của các cơ sở khám, chữa bệnh bảo hiểm y tế trên địa bàn theo phân cấp của Tổng Giám đốc.

Chỉ đạo, hướng dẫn BHXH huyện tổ chức chi trả các chế độ BHXH, bảo hiểm thất nghiệp theo đúng quy định của pháp luật và của Ngành.

Tổ chức kiểm tra, giải quyết các kiến nghị, khiếu nại, tố cáo về việc thực hiện chế độ, chính sách BHXH, bảo hiểm y tế đối với các đơn vị trực thuộc BHXH TP và tổ chức, cá nhân tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, cơ sở khám, chữa bệnh bảo hiểm y tế theo quy định của pháp luật kiến nghị với cơ quan có thẩm quyền xử lý những hành vi vi phạm pháp luật.

Tổ chức thực hiện chương trình, kế hoạch cải cách hành chính theo chỉ đạo, hướng dẫn của BHXH Việt Nam.

Tổ chức quản lý, lưu trữ hồ sơ tài liệu hành chính, nghiệp vụ và hồ sơ đối tượng tham gia, hưởng các chế độ BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp.

Tổ chức nghiên cứu, ứng dụng khoa học, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, điều hành BHXH TP.

Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ BHXH, bảo hiểm y tế cho công chức, viên chức thuộc BHXH TP và các tổ chức, cá nhân tham gia thực hiện chính sách BHXH, bảo hiểm y tế.

Chủ trì, phối hợp với các cơ quan nhà nước, các tổ chức chính trị - xã hội ở địa phương, các tổ chức, cá nhân tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, để giải quyết các vấn đề có liên quan đến việc thực hiện các chế độ BHXH, bảo hiểm y tế theo quy định của pháp luật.

Có quyền khởi kiện vụ án dân sự đối với các đơn vị nợ BHXH, bảo hiểm y tế để yêu cầu tòa án bảo vệ lợi ích công cộng, lợi ích nhà nước trong lĩnh vực BHXH, bảo hiểm y tế trên địa bàn.

Đề xuất với BHXH Việt Nam kiến nghị việc xây dựng, sửa đổi, bổ sung chế độ, chính sách về BHXH, bảo hiểm y tế kiến nghị với các cơ quan nhà nước có thẩm quyền thanh tra, điều tra, xử lý các hành vi vi phạm pháp luật BHXH, bảo hiểm y tế.

Tổ chức triển khai hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của BHXH TP và chỉ đạo, hướng dẫn BHXH huyện triển khai thực hiện theo đúng quy định.

Cung cấp đầy đủ và kịp thời thông tin về việc đóng, quyền được hưởng các chế độ, thủ tục thực hiện chính sách BHXH, bảo hiểm y tế khi NLĐ, người sử dụng lao động hoặc tổ chức công đoàn yêu cầu cung cấp đầy đủ và kịp thời tài liệu, thông tin liên quan theo yêu cầu của cơ quan nhà nước có thẩm quyền.

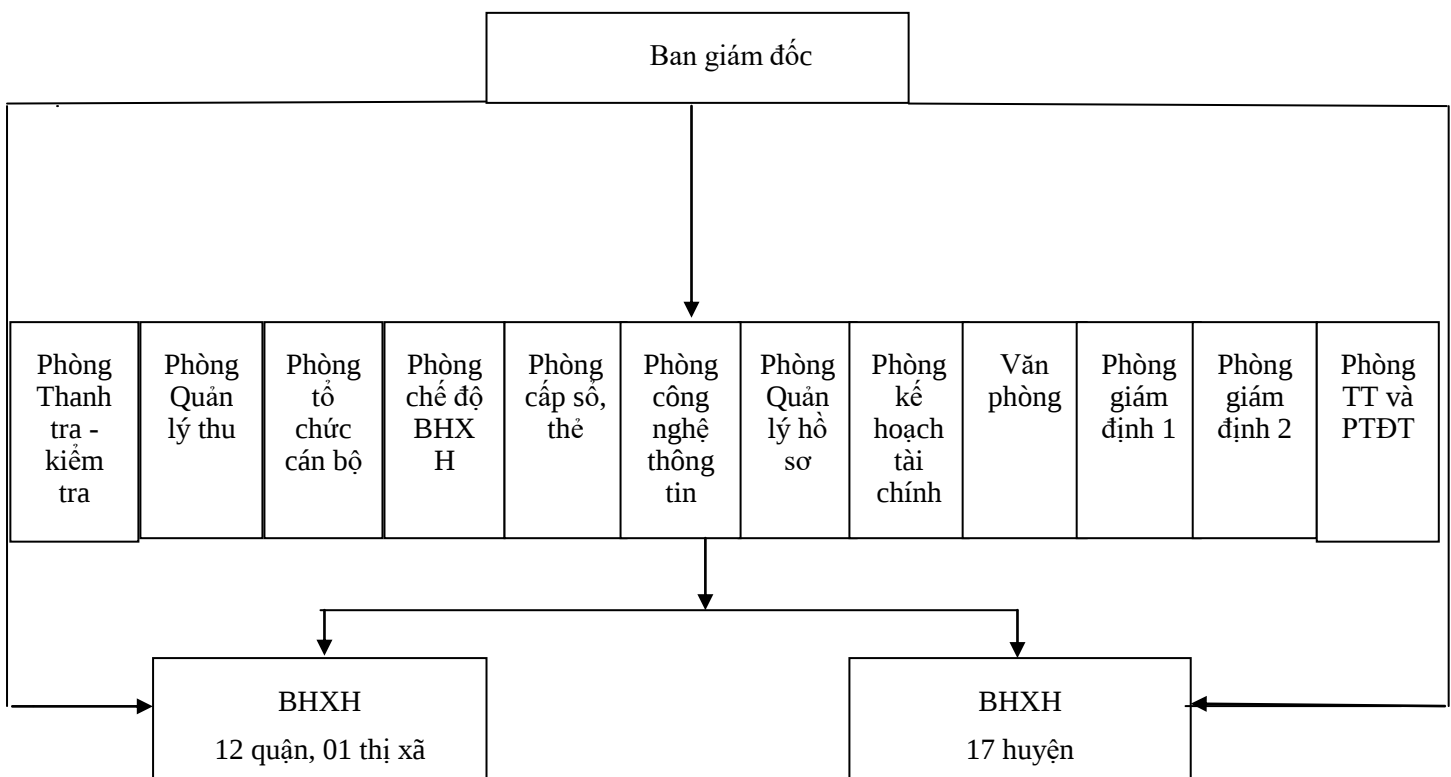
Quản lý công chức, viên chức thuộc BHXH TP.

Thực hiện chế độ thông tin, thống kê, báo cáo BHXH Việt Nam và Ủy ban nhân dân TP theo quy định.

Thực hiện các nhiệm vụ khác do Tổng Giám đốc giao.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

Tổng số công chức, viên chức toàn hệ thống BHXH TP Hà Nội: 1.377 người. Trong đó: 451 cán bộ có trình độ trên Đại học, 854 cán bộ có trình độ Đại học, 72 cán bộ có trình độ cao đẳng, trung cấp.



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy hoạt động của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ của BHXH TP Hà Nội (2019)

Ngoài trụ sở chính tại Số 15 phố Cầu Đơ, phường Hà Cầu, quận Hà Đông, TP Hà Nội. BHXH TP Hà Nội còn có BHXH các quận, huyện, thị xã đặt tại UBND các quận, huyện, thị xã đồng thời chịu sự quản lý hành chính của UBND quận, huyện, thị xã trực thuộc.

BHXXH huyện có tư cách pháp nhân đầy đủ, có con dấu, tài khoản riêng và có trụ sở đặt tại huyện lỵ. Tại BHXXH mỗi huyện đều có giám đốc và các phó giám đốc. Giám đốc, phó giám đốc giám sát, hướng dẫn chuyên môn nghiệp vụ cho các chuyên viên tại huyện.

Phòng không có tư cách pháp nhân đầy đủ, không có con dấu, không có tài khoản. Mỗi phòng nghiệp vụ đều có trưởng phòng và phó phòng chịu trách nhiệm chỉ đạo, hướng dẫn chuyên môn nghiệp vụ cho các chuyên viên của phòng.

Nhìn vào sơ đồ cơ cấu tổ chức có thể thấy rõ các phòng nghiệp vụ cũng như BHXXH các quận, huyện, thị xã chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban giám đốc.

2.1.4. Đội ngũ cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Đến năm 2019, tổng số cán bộ Thu thuộc BHXXH TP Hà Nội là 341 cán bộ.

Bảng 2.1: Cán bộ Thu theo tuổi thuộc Bảo hiểm thành phố Hà Nội, 2016-2019

Chỉ tiêu	2016		2017		2018		2019	
Độ tuổi	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Dưới 30	68	20.5	70	21.0	70	20.7	71	20.8
30 – 40	214	64.7	214	64.3	217	64.2	218	63.9
Trên 40	49	14.8	49	14.7	51	15.1	52	15.2
Tổng	331	100.0	333	100.0	338	100.0	341	100.0

Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ của BHXXH TP Hà Nội (2016-2019)

Nhìn vào bảng 2.1 cho thấy CBT trong độ tuổi từ 30 tuổi đến 40 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất trong tổng số lượng CBT trong giai đoạn 2016-2019, cụ thể: năm 2016 có 214 CBT đạt tỷ lệ là 64.7%, năm 2019 có 218 CBT đạt tỷ lệ là 63.9%. Với lứa tuổi này CBT chiếm tỷ lệ cao điều đó cho thấy đối với CBT việc tiếp cận nghiệp vụ chuyên môn, tiếp cận thông tin, ứng dụng công nghệ là dễ dàng hơn và có khả năng đáp ứng được những thay đổi liên tục của

ng nghiệp vụ thu hiện nay. Đây là một đội ngũ cán bộ năng động, nhiệt tình, có trách nhiệm với công việc và sẵn sàng vượt qua những thử thách.

Độ tuổi dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ tương đối thấp, cụ thể: năm 2016 có 68 CBT đạt tỷ lệ là 20.5%, năm 2019 có 71 CBT đạt tỷ lệ là 20.8%. Lý do từ năm 2014 đến nay ngành BHXH chưa có đợt tuyển dụng viên chức nào nên dần tới ít có đội ngũ cán bộ trẻ dưới độ tuổi 30.

Độ tuổi trên 40 tuổi chiếm tỷ lệ tương đối thấp, cụ thể: năm 2016 có 49 CBT đạt tỷ lệ là 14.8%, năm 2019 có 752 CBT đạt tỷ lệ là 15.2%. Ở độ tuổi này CBT chậm tiếp cận tiếp cận trình độ công nghệ thông tin, thường làm việc theo kinh nghiệm bản thân và ít đáp ứng được sự thay đổi về chuyên môn nghiệp vụ.

Nhìn chung số lượng CBT qua các năm tăng không nhiều tỷ lệ 3%, cụ thể năm 2016 là 331 CBT, năm 2019 là 341 CBT tương đối ổn định. Đây cũng là đặc thù riêng của nghiệp vụ thu, để đào tạo được một CBT với nghiệp vụ thu vững, chuyên môn sâu thì phải qua một quá trình lâu dài, và ít biến động về mặt nhân sự.



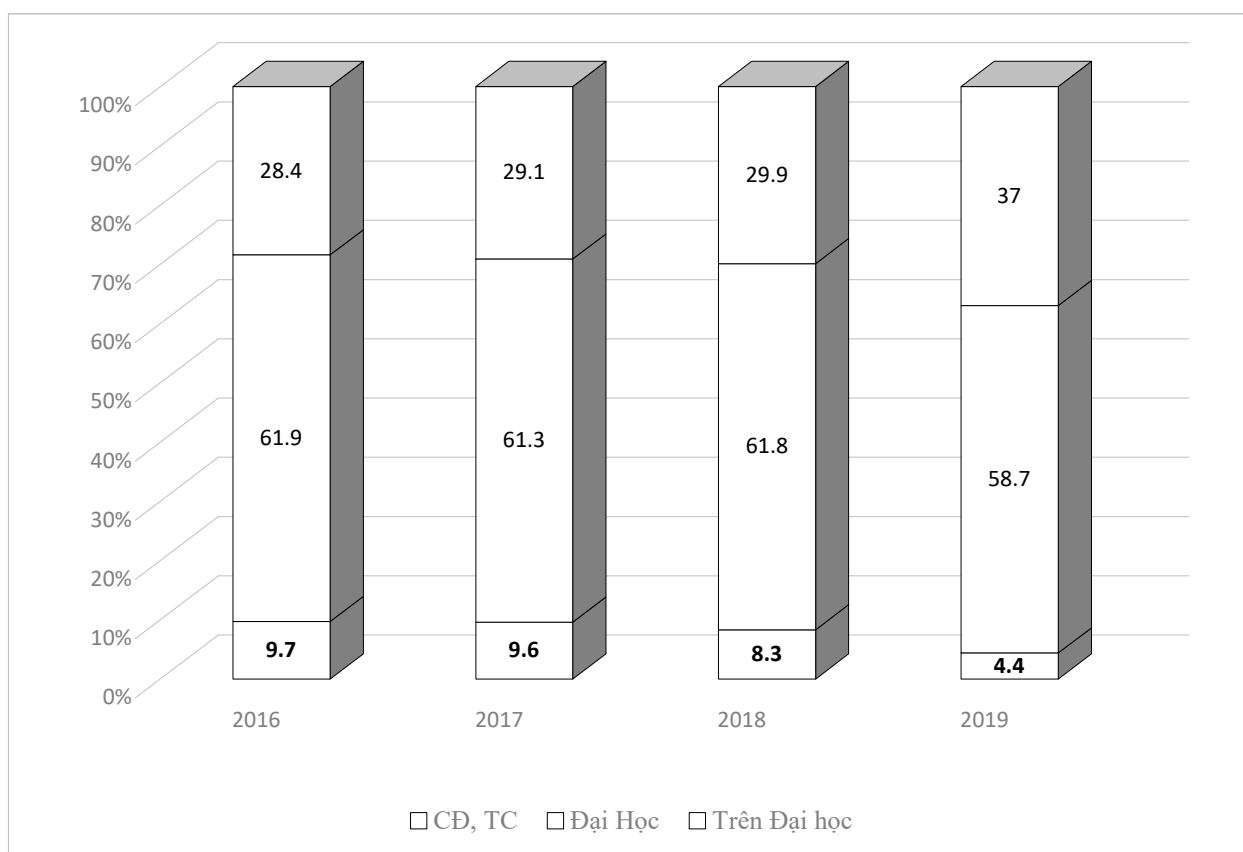
Biểu đồ 2.1: Cơ cấu cán bộ thu theo giới tính thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2017-2019

Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ của BHXH TP Hà Nội (2017-2019)

Xét theo biểu đồ 2.1 cho thấy CBT giới tính nữ chiếm đa số, cụ thể: năm 2017 số lượng CBT nữ là 233 người, chiếm tỷ lệ là 70% và đến năm 2019 tỷ lệ nữ có giảm nhưng không nhiều, số lượng CBT nữ là 228 người với tỷ lệ còn 66.9% tương ứng với tỷ lệ giảm 2.9%.

CBT giới tính nam chiếm số ít, cụ thể: năm 2017 số lượng CBT nam là 233 người chiếm tỷ lệ là 30% và đến năm 2019 tỷ lệ nam có tăng nhưng không cao, số lượng CBT nam là 113 người tỷ lệ 33.1%, tăng tương ứng với tỷ lệ 3.1%.

Đối với đặc thù công việc cần sự tỉ mỉ, chi tiết,... phù hợp với lao động nữ hơn lao động nam thì cơ cấu lao động theo giới tính là hợp lý. Phần lớn số CBT thuộc BHXH TP Hà Nội là nữ nhưng nhu cầu đối với công việc của nam và nữ là khác nhau nên khi tiến hành công tác TĐLLV cần quan tâm đến việc xác định nhu cầu của lao động theo giới tính để đưa ra các biện pháp tạo động lực phù hợp.



Biểu đồ 2.2: Cơ cấu cán bộ thu theo trình độ học vấn thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2016-2019

Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ của BHXH TP Hà Nội (2016-2019)

BHXXH TP Hà Nội có đội ngũ NLD làm việc chuyên môn nghiệp vụ thu có tỷ lệ tốt nghiệp đại học cao, cụ thể: năm 2016: 205 CBT tốt nghiệp đại học tương ứng với tỷ lệ 61.9%, năm 2019: 200 CBT tốt nghiệp đại học tương ứng với tỷ lệ 58.7%. Qua các năm CBT tốt nghiệp đại học có giảm nhưng không nhiều tỷ lệ 3.2% . Lý do: CBT đã chuyển bộ phận khác, nghỉ hưu và đi học nâng cao trình độ lên trình độ trên đại học.

CBT với trình độ trung cấp, cao đẳng là thấp nhất và ngày càng giảm, cụ thể: năm 2016: 32 CBT tương ứng với tỷ lệ 9.7% và đến năm 2019 còn 15 CBT tương ứng với tỷ lệ 4.4%. Số lượng CBT với trình độ trung cấp, cao đẳng giảm khá lớn với tổng số lượng năm 2016, tương ứng tỷ lệ 5.3%.

CBT với trình độ trên đại học là tương đối cao có xu hướng tăng, cụ thể: năm 2016: 94 CBT tương ứng với tỷ lệ 28.4%, năm 2019: 126 CBT tương ứng với tỷ lệ 37%. Qua các năm CBT trình độ trên đại học có tăng cao, tương ứng với tỷ lệ 8.6%.

Kết hợp giữa trình độ học vấn và tính trẻ hoá của nguồn nhân lực đây là điều kiện đóng góp tương đối lớn với sự phát triển của BHXXH TP Hà Nội trong những năm vừa qua và tương lai sau này. Trình độ học vấn gắn liền với hiệu quả công việc khi NLD có trình độ tốt thì khả năng nắm bắt yêu cầu công việc, xử lý công việc và hoàn thành công việc sẽ tốt hơn. Trong quá trình thực hiện công việc NLD có trình độ sẽ luôn tư duy, vận động nên sẽ đạt được hiệu quả cao trong công việc.

2.2. Tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính

Hiện nay nền kinh tế đang gặp khó khăn do ảnh hưởng đại dịch Covid-19, rất nhiều doanh nghiệp phá sản, ngừng hoạt động vì vậy ảnh hưởng rất nhiều đến công tác thu tại BHXXH TP Hà Nội, mặt khác đối tượng hưởng chế độ chính sách ngày càng tăng, thời gian hưởng dài, do điều kiện sống tốt hơn,

dẫn đến quỹ BHXH dễ rơi vào tình trạng mất cân bằng, thu không bù đủ chi. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến công tác xây dựng, tổ chức thực hiện các chính sách tạo động lực làm việc cho NLĐ, đặc biệt là tạo động lực làm việc cho CBT. Đây là cán bộ giữ vai trò quan trọng, mang một trọng trách là xương sống của Ngành.

2.2.1. Tạo động lực làm việc qua chính sách tiền lương

Lương là vấn đề mà bất kỳ NLĐ nào cũng quan tâm, nhận thức được tầm quan trọng của tiền lương đối với NLĐ, Ngành BHXH cũng đã cố gắng cải thiện tiền lương cho NLĐ, từ năm 2011 trở về trước Chính phủ quy định lương của ngành BHXH chỉ được hưởng lương như những đơn vị hành chính khác đó là hệ số được hưởng chỉ là lương cơ bản nhân với hệ số lương quy định tại Nghị định 204/NĐ-CP. Tuy nhiên bảo hiểm xã hội là chính sách lớn của Chính phủ, là đơn vị sự nghiệp có thu, hoạt động vì mục đích an sinh xã hội, đặc thù làm việc khá khác biệt với những đơn vị hành chính khác. Khối lượng công việc nhiều, lại giao kế hoạch thu - chi rõ ràng, năm sau luôn cao hơn năm trước, do đó lương được hưởng như quy định của Chính phủ là không tương xứng với sức lao động mà NLĐ bỏ ra, dẫn đến một thời gian dài tại BHXH xảy ra hiện tượng chảy máu chất xám, một loạt những cán bộ, lao động quản lý có năng lực tại hệ thống BHXH Việt Nam bỏ việc ra ngoài làm riêng, làm cho các công ty liên doanh để hưởng lương tương xứng hơn. Với tình hình như vậy BHXH đã dần cải thiện tiền lương cho NLĐ, đến năm 2012 đã được Chính phủ cho hưởng lương thử nghiệm theo hệ số ngành là bằng 1,8 lần so với chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức do Nhà nước quy định. Ngoài ra BHXH cũng cân đối thu - chi thực hiện bảo toàn, tăng trưởng và phát triển quỹ để lao động làm việc tại cơ quan hàng năm sẽ nhận được lương tăng thêm hệ số là 0,2.

Trên cơ sở nguyên tắc trả theo quy định của Nhà nước và của Ngành, tiền lương trả cho NLD bao gồm 2 phần: lương cơ bản và lương tăng thêm (hay còn gọi là lương mềm).

Lương cơ bản: Là phần tiền lương được tính toán theo hệ số lương cấp bậc chức vụ mà Nhà nước quy định; Phần lương này không chịu ảnh hưởng bởi kết quả đánh giá thực hiện công việc; Thâm niên công tác càng cao, phần lương này càng lớn.

- *Cách tính:*

Lương cơ bản	=	[Hệ số lương + Phụ cấp (nếu có)]	X	1,8	x	1.490.000
--------------	---	----------------------------------	---	-----	---	-----------

Ghi chú: - 1.490.000đ: Lương cơ sở hiện đang áp dụng

- 1,8 là hệ số ngành do Chính phủ quy định

Hệ số lương thực hưởng được áp dụng theo quy định tại NĐ204/NĐ-CP áp dụng bảng lương đối với đơn vị hành chính hưởng lương từ ngân sách Nhà nước (chi tiết tại **Bảng 2.2**)

Bảng 2.2: Bảng lương đối với lao động làm trong đơn vị hành chính sự nghiệp**THANG BẢNG LƯƠNG THEO NGHỊ ĐỊNH SỐ 204/2004/NĐ-CP**

Mã ngạch	Tên ngạch	Loại	SN NB	Bậc 1	Bậc 2	Bậc 3	Bậc 4	Bậc 5	Bậc 6	Bậc 7	Bậc 8	Bậc 9	Bậc 10	Bậc 11	Bậc 12	VK	VK	VK	VK
01.001	Chuyên viên cao cấp	A3	3	6.20	6.56	6.92	7.28	7.64	8.00	5%									
13.093	Kỹ sư cao cấp	A3	3	6.20	6.56	6.92	7.28	7.64	8.00	5%									
01.002	Chuyên viên chính	A2	3	4.40	4.74	5.08	5.42	5.76	6.10	6.44	6.78	5%							
13.094	Kỹ sư chính	A2	3	4.40	4.74	5.08	5.42	5.76	6.10	6.44	6.78	5%							
06.030	Kế toán viên chính	A2	3	4.00	4.34	4.68	5.02	5.36	5.70	6.04	6.38	5%	8%	11%					
01.003	Chuyên viên	A1	3	2.34	2.67	3.00	3.33	3.66	3.99	4.32	4.65	4.98	5%						
06.031	Kế toán viên	A1	3	2.34	2.67	3.00	3.33	3.66	3.99	4.32	4.65	4.98	5%						
13.095	Kỹ sư	A1	3	2.34	2.67	3.00	3.33	3.66	3.99	4.32	4.65	4.98	5%						
01.004	Cán sự	B	2	1.86	2.06	2.26	2.46	2.66	2.86	3.06	3.26	3.46	3.66	3.86	4.06	5%	7%	9%	11%
06.032	Kế toán viên trung cấp	B	2	1.86	2.06	2.26	2.46	2.66	2.86	3.06	3.26	3.46	3.66	3.86	4.06	5%	7%	9%	11%
13.096	Kỹ thuật viên	B	2	1.86	2.06	2.26	2.46	2.66	2.86	3.06	3.26	3.46	3.66	3.86	4.06	5%	7%	9%	11%

16.119	Y sĩ	B	2	1.86	2.06	2.26	2.46	2.66	2.86	3.06	3.26	3.46	3.66	3.86	4.06	5%	7%	9%	11%
06.035	Thủ quỹ CQ, đơn vị	C	2	1.50	1.68	1.86	2.04	2.22	2.4	2.58	2.76	2.94	3.12	3.30	3.48	5%	7%	9%	11%
06.033	Kế toán viên sơ cấp	C	2	1.35	1.53	1.71	1.89	2.07	2.25	2.43	2.61	2.79	2.97	3.15	3.33	5%	7%	9%	11%
01.010	Lái xe cơ quan	N.viên	2	2.05	2.23	2.41	2.59	2.77	2.95	3.13	3.31	3.49	3.67	3.85	4.03	5%	7%	9%	11%
01.007	Nhân viên kỹ thuật	N.viên	2	1.65	1.83	2.01	2.19	2.37	2.55	2.73	2.91	3.09	3.27	3.45	3.63	5%	7%	9%	11%
01.011	Nhân viên bảo vệ	N.viên	2	1.50	1.68	1.86	2.04	2.22	2.4	2.58	2.76	2.94	3.12	3.30	3.48	5%	7%	9%	11%
01.008	Nhân viên văn thư	N.viên	2	1.35	1.53	1.71	1.89	2.07	2.25	2.43	2.61	2.79	2.97	3.15	3.33	5%	7%	9%	11%
01.009	Nhân viên phục vụ	N.viên	2	1.00	1.18	1.36	1.54	1.72	1.90	2.08	2.26	2.44	2.62	2.80	2				

Nguồn: Phòng tổ chức cán bộ Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

- Từ khi ngành BHXH áp dụng chi tiền lương với hệ số lương 1.8 lần so với chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức do Nhà nước quy định thì thu nhập của cán bộ đã ổn định hơn và tình trạng chảy máu chất xám ít xảy ra.

Thông qua bảng xếp lương theo NĐ204/NĐ-CP có thể thấy với lao động có thâm niên càng cao thì hệ số lương càng cao, đối với hệ số lương cho chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp cao hơn, nhưng cũng không phụ thuộc vào trình độ, năng lực chuyên môn, bởi việc thi tuyển lên chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp cũng không được mở rộng, mà yêu cầu viên chức phải giữ chức vụ quản lý mới được thi lên bậc chuyên viên chính, chính vì vậy số lượng người đủ điều kiện thi vô cùng hạn chế. Năm 2019 số người thi của BHXH TP Hà Nội chỉ có 17 người.

Như vậy có thể thấy lương của NLĐ làm việc thuộc BHXH TP Hà Nội bị phân bổ chủ yếu dựa vào quy định trong bảng lương do Nhà nước quy định đối với cơ quan Nhà nước và việc tăng lương lấy tiêu chí là thâm niên công tác.

Để dễ dàng so sánh giữa mức thu nhập của NLĐ thuộc BHXH TP Hà Nội với mức thu nhập của NLĐ tại một số đơn vị hành chính sự nghiệp khác quan sát bảng phân tích sau:

Bảng 2.3: Mức lương bình quân của người lao động thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội và một số cơ quan hành chính sự nghiệp khác

Đơn vị tính: VNĐ

Tên đơn vị	Mức lương bình quân
BHXH TP Hà Nội	6.454.000
Kho bạc nhà nước huyện Quốc Oai	6.617.000
Ban quản lý dự án huyện Quốc Oai	5.872.000
Bệnh viện phụ sản Hà Nội	20.243.000
Bảo hiểm nhân thọ AIA - Thuận Thành (tỉnh Bắc Ninh)	10.771.000

Nguồn: Phòng kế hoạch tài chính của BHXH TP Hà Nội và một số tổ chức khác (2019)

Qua bảng số liệu trên thấy mức lương bình quân của NLĐ thuộc BHXH TP Hà Nội so với một số đơn vị hành chính sự nghiệp khác chưa cao.

Đối với đội ngũ cán bộ, lao động quản lý thuộc BHXH TP Hà Nội cũng vẫn hưởng lương theo chức danh, ngoài ra có thêm phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm dành cho cán bộ, lao động quản lý theo quy định của ngành.

Bảng 2.4: Bảng phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội.

Chức vụ	Hệ số phụ cấp
Giám đốc BHXH TP Hà Nội	1.0
Phó giám đốc BHXH TP Hà Nội	0,8
Trưởng phòng BHXH TP Hà Nội	0,6
Phó phòng BHXH TP Hà Nội	0,4
Giám đốc quận	0,4
Phó giám đốc quận	0,3
Giám đốc huyện, thị xã	0,3
Phó giám đốc huyện, thị xã	0,2
Kế toán trưởng	0,1(phụ cấp trách nhiệm)
Cán bộ Tổng hợp thu	không có phụ cấp trách nhiệm

Nguồn: Phòng kế hoạch tài chính BHXH TP Hà Nội (2019)

Căn cứ bảng số liệu trên thì thực tế cán bộ, lao động quản lý tại BHXH TP Hà Nội có phụ cấp chưa cao, chênh lệch phụ cấp cũng không đáng kể; đối với kế toán trưởng là người giúp việc trực tiếp cho lãnh đạo BHXH huyện có trách nhiệm cao về các số liệu báo cáo thu - chi, nhưng phụ cấp chỉ dừng lại là phụ cấp trách nhiệm (0,1), phần phụ cấp này không được tính vào lương đóng BHXH, cũng không được tính vào lương tăng thêm. Bảng số liệu phụ cấp trên còn cho thấy sự bất cập hơn đối với Cán bộ Tổng hợp thu cũng là người giúp

việc trực tiếp cho lãnh đạo BHXH huyện, có trách nhiệm cao về các số liệu báo cáo thu - nợ - phát triển đối tượng, nhưng không được hưởng phụ cấp trách nhiệm. Tất cả những điều này khiến cho việc chảy máu chất xám tại BHXH TP Hà Nội là dễ xảy ra, như vậy không có động lực cho những lao động khác phấn đấu, không có động lực để giữ chân và phát huy nhân tài của cơ quan.

Lương tăng thêm (lương mềm): Là phần tiền lương được tính theo hệ số lương thực hưởng, số ngày thực tế đi làm và hệ số xếp loại lao động trong tháng do Ngành quy định. Phần lương này cũng được xây dựng dựa trên sự đánh giá về năng suất, chất lượng hiệu quả công việc.

Lương		[Hệ số lương		Số ngày		Hệ số
				thực tế đi		xếp
tăng	=	+Phụ cấp (nếu	x	x 0,2	x 1.490.000	x loại
thêm		có)]		làm của		của
				tháng		tháng

- Cách tính:

Ghi chú: - 1.490.000đ Lương cơ sở hiện áp dụng

- 0,2 là hệ số tăng thêm do Ngành quy định (nếu hoàn thành kế hoạch giao, sau đó trên cơ sở cân đối quỹ thu - chi của cơ quan).

Hệ số xếp loại của tháng căn cứ vào xếp loại thi đua của tháng đó (chi tiết tại **Phụ lục 01**)

Việc đánh giá xếp loại theo nhóm công việc, các phòng nghiệp vụ, các bộ phận nghiệp vụ tại BHXH huyện tự hợp đánh giá sau đó gửi bản tổng hợp kết quả về Phòng tổ chức cán bộ, Phòng kế hoạch tài chính trước ngày mùng năm của tháng sau để làm căn cứ tính lương.

Theo cách tính trên thì phần lương tăng thêm đã được tính toán dựa vào kết quả xếp loại và dựa vào ngày đi làm thực tế của NLD trong tháng. Tuy

nhiên việc tính xếp loại chỉ mới căn cứ vào bản tự nhận xét của cá nhân và sự đánh giá kết quả làm việc trong tháng từ lãnh đạo, mặc dù đã có tiêu chí chấm điểm để làm căn cứ đánh giá xếp loại nhưng tiêu chí đánh giá chưa cụ thể, rõ ràng dẫn đến việc đánh giá bình xét còn mang tính chất cảm tính. (Chi tiết **Phụ lục 01**)

Xếp loại A không quá 50%, quy định này làm cho nếu tháng đó, Phòng nghiệp vụ, BHXH huyện có số lao động xuất sắc nhiều hơn vẫn phải xem xét hạ bậc thi đua và ngược lại có số lao động xuất sắc ít hơn thì lại được nâng lên cho đủ chỉ tiêu.

Các trường hợp xếp loại B trở xuống thì không quy định tỷ lệ.

Ưu điểm:

- Đã thực hiện trả lương cho NLD theo đúng quy định của Nhà Nước và của Ngành.

- Luôn đảm bảo cho người lao động được hưởng phần lương tăng thêm. Từ năm 2015 đến hết 2019 cuối mỗi năm NLD làm việc tại BHXH TP Hà Nội cũng được lĩnh lương tăng thêm và việc hưởng lương tăng thêm đã căn cứ vào kết quả xếp loại cán bộ, công chức của từng tháng.

- Lương hàng tháng đã trả cho NLD đầy đủ, đúng hạn.

- Đã quan tâm đến vấn đề tăng lương sớm cho những lao động có thành tích công tác tốt.

- Đã thể hiện được rõ mức độ chênh lệch lương được hưởng theo kết quả đánh giá công việc là (0,3)

Nhược điểm:

- Tiền lương chi trả cho NLD tại BHXH TP Hà Nội nói riêng và cơ quan hành chính nhà nước nói chung phụ thuộc chủ yếu vào hệ số, mà hệ số lương của NLD căn cứ vào 2 yếu tố là thâm niên công tác và trình độ đào tạo, dẫn đến cùng một vị trí làm việc nhưng NLD có trình độ đào tạo và thâm niên

công tác khác nhau được hưởng mức tiền lương khác nhau, yếu tố hiệu quả công việc ít ảnh hưởng đến tiền lương mà NLĐ nhận được. Từ đó, tiền lương không tạo động lực làm việc cho NLĐ.

- Bảng đánh giá xếp loại lao động làm căn cứ tính lương tăng thêm chỉ mang tính tương đối, chưa quy định rõ ràng, các tiêu thức, các tiêu chuẩn dùng để đánh giá kết quả công việc chưa thuyết phục.

- Việc chi trả lương tăng thêm cho NLĐ quá chậm trễ, mỗi năm chỉ thực hiện một lần vào cuối năm, không đáp ứng kịp thời nhu cầu tiêu dùng của NLĐ. Gây tâm lý chán nản cho NLĐ. Mức lương tăng thêm hưởng vẫn dựa vào hệ số lương thực hưởng do đó lao động có thâm niên cao thì được mức lương tăng thêm cao. Điều này làm giảm động lực làm việc với những lao động trẻ có trình độ.

- Điều kiện và thời gian xét tăng lương trước hạn quá khắt khe phải phấn đấu tối thiểu đạt 2 năm liên tục được giấy khen của Thủ trưởng đơn vị và 2 năm liên tục có sáng kiến được Hội đồng khoa học cấp cơ sở hoặc Hội đồng khoa học Ngành công nhận may ra mới được tăng lương trước hạn gây ra sự chán nản, mệt mỏi cho NLĐ, không có tác dụng động viên kịp thời khi họ có kết quả làm việc tốt.

- Việc xét tăng lương sớm cho NLĐ chưa thỏa mãn NLĐ do điều kiện và thời gian xét nâng lương sớm còn phức tạp, khắt khe.

Để đánh giá khách quan và hiểu rõ hơn mức rõ độ hài lòng về tiền lương mà CBT thuộc BHXH TP Hà Nội nhận được cần căn cứ vào kết quả khảo sát sau:

Bảng 2.5: Đánh giá của người lao động về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền lương, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các tiêu chí	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Tiền lương đảm bảo cuộc sống của anh (chị)	3.1	2.8	3.2	3.0
Anh (chị) nỗ lực làm việc với mức mức lương hiện tại	3.4	3.1	3.6	3.4
Tiền lương được chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc	3.5	3.2	3.6	3.4
Mức lương tăng thêm chi trả là phù hợp	3.1	2.9	3.5	3.2
Điểm trung bình	3.3	3.0	3.5	3.3

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Qua bảng điều tra trên cho thấy CBT đánh giá thấp nhất trong 03 nhóm NLĐ về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền lương tại BHXH TP Hà Nội.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT với điểm trung bình là 3.0 điểm, cán bộ quản lý với điểm trung bình là 3.3 điểm, với viên chức khác có điểm số trung bình là 3.5 điểm. NLĐ chưa thực sự đồng ý với mức lương hiện tại, mức điểm chung là 3.3 điểm và khoảng cách số điểm trung bình giữa NLĐ không chênh lệch lớn.

Điều đó cho thấy ở vị trí công việc CBT thì NLĐ chưa thấy thoả mãn về tiền lương nhận được so với công sức mà họ bỏ ra. Hàng ngày CBT phải

giải quyết hồ sơ phát sinh của đối tượng tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và đơn vị sử dụng lao động chuyển đến, ngoài ra còn phải chịu trách nhiệm về việc hoàn thành kế hoạch giao của năm như kế hoạch thu, kế hoạch nợ, kế hoạch phát triển đối tượng,... mà các viên chức ở các bộ phận khác không phải chịu trách nhiệm.

Số liệu thể hiện NLD là chưa thực sự đồng ý với mức thu nhập hàng tháng hiện tại được hưởng. Cụ thể qua các câu hỏi nêu trong bảng như sau:

NLD cho rằng tiền lương không đảm bảo cuộc sống của họ với mức điểm trung bình là 3.0 điểm. Đây là số điểm thấp nhất trong bảng hỏi về việc tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền lương. Với câu hỏi sự nỗ lực làm việc với mức lương hiện tại và tiền lương được chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc với số điểm trung bình là 3.4 điểm.

Đa số NLD cho biết mức lương tăng thêm chi trả là chưa phù hợp, số điểm trung bình là 3.2 điểm. Do thực tế tình trạng nợ đọng BHXH gặp nhiều khó khăn trong công việc thu hồi nợ đọng, chính vì vậy ảnh hưởng nghiêm trọng tới kế hoạch thu của BHXH, gây mất cân bằng quỹ BHXH. Mà nguồn chi lương tăng thêm cho NLD chỉ đến cuối năm cơ quan mới có kết quả về việc NLD được hay không được hưởng phần lương tăng thêm sau khi đã quyết toán đầy đủ kinh phí chi bộ máy của cả năm.

Qua kết quả điều tra cũng cho thấy mức lương hiện nay của CBT chưa đáp ứng được nhu cầu cuộc sống và chưa đáp ứng được mức sống cơ bản cho NLD với điểm trung bình là 3.0 điểm. Tiền lương chưa là động lực làm việc cho NLD, đặc biệt với những lao động làm việc tại bộ phận thu và lao động thực sự có năng lực, có tài tại BHXH TP Hà Nội.

Có kết quả như trên là do: Lao động trẻ có trình độ, có năng lực thực sự không thích cách phân phối tiền lương chủ yếu dựa vào thâm niên, đây là đặc thù đối với các cơ quan Nhà Nước.

Việc đánh giá chất lượng công việc chủ yếu thực hiện ở khối nhân viên, chưa có sự đánh giá cụ thể đối với đội ngũ quản lý, và việc đánh giá công việc cũng chưa có bảng mô tả công việc, chưa có bảng tiêu chuẩn thực hiện công việc mà chỉ mang tính khái quát, chung chung. (chi tiết **Phụ lục 02**)

Như vậy mặc dù cách tính lương đã từng bước được cải thiện nhưng kết quả TĐLLV thông qua tiền lương tại BHXH TP Hà Nội không cao.

2.2.2. Tạo động lực làm việc qua chính sách khen thưởng

Tại BHXH TP Hà Nội việc khen thưởng được đánh giá định kỳ vào cuối năm. Trên cơ sở Ban lãnh đạo phối hợp với Phòng tổ chức cán bộ đưa ra những tiêu chuẩn và tỷ lệ cụ thể trong việc xét khen thưởng. Sau đó ban hành bằng văn bản về quy định khen thưởng đưa tới từng phòng nghiệp vụ, từng BHXH huyện. Căn cứ vào đó các phòng nghiệp vụ, BHXH huyện sẽ tự tổ chức bình bầu, lấy phiếu xét khen thưởng cho lao động thuộc phòng nghiệp vụ, BHXH huyện quản lý sau đó lập danh sách gửi về Phòng tổ chức cán bộ ra quyết định khen thưởng. Trong đó cũng quy định những lao động 2 năm liên tiếp nhận danh hiệu chiến sĩ thi đua cơ sở sẽ được nhận bằng khen và đủ điều kiện xét nâng lương trước hạn.

Bảng 2.6: Mức chi khen thưởng tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Loại khen thưởng	Mức chi
Giấy khen, lao động tiên tiến	0,3 mức lương cơ sở
Chiến sỹ thi đua cơ sở	1,0 mức lương cơ sở
Chiến sỹ thi đua Ngành	3,0 mức lương cơ sở
Bằng khen	1,0 mức lương cơ sở
Tết dương lịch/ Tết âm lịch	2.000.000 đồng/3.000.000 đồng
Ngày 30/4, 1/5, 10/3, 02/9, thành lập Ngành	500.000 đồng

Nguồn: Phòng tổ chức cán bộ BHXH TP Hà Nội (2019)

Qua bảng số liệu trên thấy hình thức khen thưởng tại BHXH TP Hà Nội thực hiện đầy đủ tuy nhiên mức khen thưởng chỉ mang tính chất động viên tinh thần là chính.

Thời gian được xét nâng lương trước hạn là 03 tháng, 06 tháng, 9 tháng hoặc 12 tháng phụ thuộc tỷ lệ nâng lương trước hạn được Luật công chức, Luật viên chức quy định (không quá 5% trên tổng số lao động của năm 2019). Căn cứ vào tiêu chuẩn, tỷ lệ, điều kiện các Phòng nghiệp vụ, BHXH huyện sẽ lập danh sách gửi Phòng tổ chức cán bộ xét duyệt và trình Ban giám đốc ra quyết định khen thưởng.

Việc xét điều kiện khen thưởng để được nâng lương trước hạn là động lực cho NLĐ phấn đấu. Tuy nhiên thời gian phấn đấu quá dài (ít nhất 2 năm liên tiếp), tỷ lệ lại hạn chế điều này làm giảm tinh thần phấn đấu của NLĐ.

Ưu điểm:

- Thực hiện đầy đủ các quy định của Nhà nước, của Ngành về chế độ khen thưởng.
- Mức chi trả chế độ khen thưởng rõ ràng, chi tiết.
- Mức chi trả chế độ khen thưởng luôn công khai, minh bạch với tất cả NLĐ.

Nhược điểm:

- Chế độ khen thưởng còn mang tính hình thức, chế độ khen thưởng chưa cao và có tính chất cào bằng ở tất cả các vị trí việc làm.
- Hình thức khen thưởng chưa đa dạng và hợp lý.
- Việc chi trả chế độ khen thưởng cho NLĐ chưa kịp thời. Gây tâm lý chán nản cho NLĐ. Điều này làm giảm động lực làm việc của NLĐ.

Vậy việc khen thưởng tại BHXH TP Hà Nội chưa tạo ra động lực để NLĐ nói chung, CBT nói riêng tại BHXH TP Hà Nội phấn đấu.

Để đánh giá khách quan trong công tác TĐLLV cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội cần xem xét thêm kết quả khảo sát của tác giả như sau:

Bảng 2.7: Đánh giá của người lao động về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền thưởng, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các tiêu chí	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Nỗ lực làm việc với tiền thưởng được nhận	2.9	2.6	3.1	2.9
Hình thức thưởng đa dạng và hợp lý	3.7	3.4	3.9	3.7
Điều kiện xét thưởng hợp lý	3.5	3.4	3.7	3.5
Công tác đánh giá xét thưởng công bằng	3.8	3.1	3.8	3.6
Người được khen thưởng là phù hợp	3.3	2.9	3.4	3.2
Khen thưởng đúng lúc và kịp thời	2.8	2.7	2.9	2.8
Anh (chị) thực sự nhận được sự động viên từ tiền thưởng của cơ quan	3.2	2.9	3.3	3.1
Điểm trung bình	3.3	3.0	3.4	3.3

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Theo số liệu trên ta thấy CBT có mức đánh giá thấp nhất trong 03 nhóm NLĐ về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền thưởng tại BHXH TP Hà Nội.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT đạt điểm trung bình là 3.0 điểm, với cán bộ quản lý, số điểm trung bình là 3.3 điểm, và viên chức khác đạt điểm trung bình là 3.4 điểm. NLĐ chưa đồng ý với mức tiền thưởng đang áp dụng tại cơ quan, tương ứng với số điểm trung bình chỉ là 3.3 điểm và khoảng cách số điểm trung bình giữa NLĐ chênh lệch không cao.

Bảng số liệu trên thể hiện CBT chưa cố gắng nỗ lực làm việc tương xứng với tiền thưởng được nhận với số điểm trung bình là 2.6 điểm, đây là câu trả lời có số điểm đánh giá thấp nhất trong bảng hỏi về sự đánh giá về việc tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền thưởng.

CBT đánh giá khen thưởng chưa đúng lúc, chưa kịp thời và chưa nhận được sự động viên từ tiền thưởng của cơ quan với số điểm trung bình là 2.7-2.9 điểm, điều đó khiến người lao động chán nản.

CBT cho rằng công tác đánh giá xét thưởng chưa công bằng, điều kiện xét thưởng chưa hợp lý và lựa chọn người khen thưởng là chưa phù hợp với số điểm trung bình của các chỉ tiêu này là 2.9-3.4 điểm.

Như vậy, công tác khen thưởng tại BHXH TP Hà Nội không có tác dụng tạo động lực làm việc cho NLD, đặc biệt là CBT đánh giá với mức điểm thấp nhất trong tất cả các câu hỏi trong bảng hỏi về việc tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền thưởng.

Có kết quả như vậy là do:

- BHXH là cơ quan thuộc Chính phủ phải thực hiện khen thưởng theo đúng quy định mà Nhà nước quy định chung với cơ quan Nhà nước.
- Quỹ khen thưởng của BHXH còn hạn chế, nguồn khen thưởng chủ yếu có được do việc tiết kiệm chi bộ máy quản lý, chưa xây dựng được quỹ khen thưởng riêng.

2.2.3 Tạo động lực làm việc qua chính sách phúc lợi

Thông qua hội nghị cán bộ, công chức hàng năm, lao động của toàn hệ thống BHXH TP Hà Nội sẽ được gặp gỡ, trao đổi ý kiến, quan điểm với nhau về chế độ đối với người lao động. Tại hội nghị cơ quan cũng thông qua và công khai mức chi phúc lợi với toàn thể lao động làm việc tại BHXH TP Hà Nội.

Bảng 2.8: Chi phúc lợi tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Danh mục chi	Mức chi
Sinh nhật	500.000 đồng
Hiếu, hỉ	1.000.000 đồng
Nghỉ mát; Hỗ trợ trang phục	3.000.000 đồng
Chi ngày lễ mùng 8/3, 20/10 với nhân viên nữ	300.000 đồng
Chi ngày lễ mùng 1/6, Tết trung thu	200.000 đồng/cháu
Hỗ trợ lao động nữ sinh con	3.000.000 đồng
Mừng thọ, ốm đau, thai sản	300.000 đồng

Nguồn: Phòng tổ chức cán bộ BHXH TP Hà Nội (2019)

Theo Bảng số liệu trên thấy mặc dù mức chi chế độ phúc lợi không cao, chỉ mang yếu tố tinh thần nhưng người lao động làm việc tại BHXH TP Hà Nội cảm nhận được sự quan tâm, chia sẻ, đồng thời nhờ có việc công khai chi tiết rõ ràng, và được tham gia vào việc xây dựng các chế độ, quy định phúc lợi đối với người lao động nên người lao động làm việc tại BHXH TP Hà Nội luôn có cảm giác được tôn trọng, luôn có tâm lý rất thoải mái, hài lòng với những chế độ phúc lợi mà cơ quan đề ra.

Có thể thấy BHXH TP Hà Nội đã trú trọng quan tâm tới chế độ phúc lợi trong công tác TĐLLV.

Ưu điểm:

- Thực hiện đầy đủ các quy định của Nhà nước, của Ngành về chế độ phúc lợi.

- Thực hiện đầy đủ, chi tiết chế độ phúc lợi đối với NLĐ. Đã thực sự quan tâm tới tâm tư của NLĐ, giúp gắn kết NLĐ với cơ quan.

Nhược điểm:

- Chế độ phúc lợi vẫn mang tính hình thức và tinh thần là chính, chế độ phúc lợi chưa cao và có tính chất cào bằng ở tất cả các vị trí việc làm.

Vậy chế độ phúc lợi tại BHXH TP Hà Nội chưa tạo ra động lực để lao động làm việc tại BHXH TP Hà Nội phấn đấu.

Để đánh giá khách quan vấn đề chính sách phúc lợi trong công tác TĐLLV cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội cần căn cứ vào kết quả khảo sát như sau:

Bảng 2.9: Đánh giá của cán bộ thu về tạo động lực làm việc thông qua phúc lợi, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các chỉ tiêu	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Anh (chị) được hưởng các khoản phúc lợi đa dạng và hợp lý	3.5	3.3	3.7	3.5
Anh (chị) cảm thấy mình được công nhận công bằng thông qua chính sách phúc lợi của cơ quan	3.4	3.1	3.5	3.3
Anh (chị) cảm thấy được quan tâm của ban lãnh đạo từ chính sách phúc lợi đã nhận được	3.7	3.4	3.7	3.6
Điểm trung bình	3.5	3.3	3.6	3.5

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Theo kết quả khảo sát của Bảng 2.9 thì CBT đánh giá thấp nhất trong 03 nhóm NLD về tạo động lực làm việc thông qua công cụ phúc lợi tại BHXH TP Hà Nội.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT không đồng ý với chế độ phúc lợi hiện tại của cơ quan, số điểm trung bình là 3.3 điểm. Câu trả lời của cán bộ quản lý với số điểm trung bình là 3.5 điểm và viên chức khác đạt số điểm cao nhất là 3.6 điểm. NLĐ thuộc BHXH TP Hà Nội chưa thực sự đồng ý với chế độ phúc lợi mà cơ quan đang áp dụng, số điểm trung bình là 3.5 điểm và khoảng cách chênh lệch của số điểm trung bình giữa NLĐ là không cao.

Số liệu này thể hiện CBT cảm thấy không công bằng thông qua chính sách phúc lợi của cơ quan với số điểm trung bình là 3.1 điểm, đây là câu hỏi với số điểm chưa hài lòng nhất. CBT cho rằng các khoản phúc lợi của cơ quan là chưa đa dạng và chưa hợp lý với số điểm trung bình là 3.3 điểm.

Bên cạnh đó CBT được hỏi cảm thấy chưa được sự quan tâm của ban lãnh đạo từ chính sách phúc lợi đã nhận được, số điểm trung bình là 3.4 điểm.

Ta thấy CBT luôn đánh giá với mức điểm thấp nhất trong tất cả các câu hỏi trong bảng hỏi về việc tạo động lực làm việc thông qua chế độ phúc lợi. Quỹ phúc lợi của BHXH còn hạn chế, cũng giống như quỹ khen thưởng nguồn phúc lợi chủ yếu có được do việc tiết kiệm chi bộ máy quản lý, chưa xây dựng được quỹ phúc lợi riêng dẫn đến các chế độ phúc lợi chưa cao, chưa làm hài lòng NLĐ. Tuy nhiên, các chế độ phúc lợi của BHXH TP Hà Nội là công khai đối với mọi NLĐ và được đóng góp ý kiến của tất cả lao động trong tổ chức thông qua Hội nghị công nhân, viên chức, NLĐ hàng năm.

2.3. Đánh giá mức độ tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính

2.3.1. Sự nỗ lực làm việc của cán bộ thu

Bảng 2.10: Bảng khảo sát sự nỗ lực làm việc của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các chỉ tiêu	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc để gia tăng thu nhập từ Cơ quan	3.7	3.2	3.8	3.6
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc vì Cơ quan luôn thực hiện các hoạt động chi trả và khích lệ kịp thời	3.4	3.3	3.7	3.5
Anh/chị đã nỗ lực làm việc vì đã biết, hiểu rõ và cảm nhận được tính công bằng trong chính sách, quy chế, quy định về Đãi ngộ tài chính của Cơ quan	3.2	2.9	3.5	3.2
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	3.3	3.0	3.6	3.3
Điểm trung bình	3.4	3.1	3.7	3.4

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Qua bảng số liệu trên cho thấy CBT đánh giá thấp nhất trong 03 nhóm NLĐ về sự nỗ lực làm việc của NLĐ khi nhận được các khuyến khích tài chính.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT có câu trả lời với số điểm trung bình là 3.1 điểm, cán bộ quản lý với số điểm trung bình là 3.4 điểm và viên chức khác với số điểm trung bình là 3.7 điểm. NLD chưa thực sự nỗ lực làm việc khi nhận được các khuyến khích tài chính với số điểm trung bình là 3.4 điểm và khoảng cách chênh lệch số điểm trung bình giữa các nhóm NLD là tương đối lớn.

Điều này cho thấy viên chức ở bộ phận khác với mức độ áp lực công việc ít hơn cán bộ quản lý, CBT thì NLD có mức điểm trung bình ở tất cả các chế độ đãi ngộ tài chính luôn cao hơn. CBT mức độ công việc áp lực nên mức điểm đánh giá luôn thấp nhất.

Với câu hỏi CBT đã nỗ lực làm việc vì đã biết, hiểu rõ và cảm nhận được tính công bằng trong chính sách, quy chế, quy định về Đãi ngộ tài chính của Cơ quan thì đa số NLD không đồng ý với số điểm trung bình là 2.9 điểm. Đây là số điểm thấp nhất trong bảng khảo sát sự nỗ lực làm việc của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính.

NLD chưa nỗ lực làm việc để gia tăng thu nhập và họ cho rằng cơ quan chưa thực hiện các hoạt động chi trả và khích lệ kịp thời, NLD chưa nỗ lực làm việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ ĐNTC của Cơ quan với số điểm trung bình mà CBT đánh giá là 3.0-3.3 điểm. Do chế độ đãi ngộ tài chính nhìn chung là chi trả thiếu công bằng và chưa kịp thời dẫn đến sự chán nản của NLD, đặc biệt là CBT.

2.3.2. Tính chủ động, sáng tạo trong công việc của cán bộ thu

Bảng 2.11: Bảng khảo sát tính chủ động, sáng tạo của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các chỉ tiêu	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Anh/chị đã rất chủ động sáng tạo trong công việc để gia tăng thu nhập từ Cơ quan	3.7	3.8	3.4	3.6
Anh/chị đã rất chủ động sáng tạo trong công việc vì Cơ quan luôn thực hiện các hoạt động chi trả và khích lệ kịp thời cho các sáng kiến	3.6	3.7	3.5	3.6
Anh/chị đã rất chủ động sáng tạo trong công việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	3.6	3.5	3.4	3.5
Điểm trung bình	3.6	3.7	3.4	3.6

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Từ bảng số liệu trên cho thấy CBT đánh giá cao nhất trong 03 nhóm NLD về tính chủ động, sáng tạo của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT có câu trả lời với số điểm trung bình là 3.7 điểm, cán bộ quản lý với số điểm trung bình là 3.6 điểm và viên chức

khác với số điểm trung bình là 3.4 điểm. NLĐ đánh giá khi nhận được các khuyến khích tài chính thì NLĐ sẽ chủ động và sáng tạo hơn trong công việc, số điểm trung bình là 3.6 điểm và khoảng cách chênh lệch số điểm trung bình giữa NLĐ là không lớn.

Đại đa số NLĐ thuộc BHXH TP Hà Nội luôn có những phẩm chất như tính chủ động, sáng tạo trong công việc đặc biệt phẩm chất đó được thể hiện rõ ràng hơn ở NLĐ công tác tại vị trí CBT. Và nó được hình thành ngay từ những ngày đầu thành lập BHXH TP Hà Nội, tính chủ động, sáng tạo là nền tảng tri thức, của sự nắm bắt được những quy luật khách quan trong quá trình công tác.

Để NLĐ nói chung và CBT nói riêng làm chủ bản thân và chủ động trong công việc thì họ phải có tính chủ động, sáng tạo trong công việc. Sự chủ động này giúp cho họ khắc phục được những hạn chế, phát huy được những năng lực của mình. Và do nguồn thu nhập của NLĐ hạn chế sống chủ yếu bằng tiền lương nên họ luôn chủ động, sáng tạo trong công việc để nhận được khoản thu nhập cao nhất.

BHXH TP Hà Nội luôn nhắc nhở thường xuyên trong các cuộc họp nội bộ, cán bộ cần tăng cường tính chủ động, sáng tạo trong công tác. Điều đó được thể hiện và phát huy qua mức độ hoạt động, số lượng và chất lượng công việc, sự ham muốn trong công việc, mong muốn có nhu cầu cống hiến, sự năng nổ chịu khó, có trách nhiệm trong giải quyết công việc và trong các mối quan hệ đồng nghiệp tại cơ quan.

2.3.3. Ý thức chấp hành kỷ luật lao động của cán bộ thu

Tính kỷ luật yêu cầu khách quan đối với tất cả các tổ chức, BHXH TP Hà Nội yêu cầu ý thức chấp hành kỷ luật lao động rất cao thông qua chấm công bằng vân tay một ngày hai lần từ năm 2013 đến nay đối với tất cả các cán bộ trong cơ quan, mỗi ngày không được phép đi làm muộn quá 10 phút và

không được ra khỏi trụ sở trong giờ làm việc khi mà không có lý do chính đáng, những quy định này không chỉ thực hiện riêng với CBT mà thực hiện với tất cả NLD trong cơ quan. Nếu NLD vi phạm đi muộn quá 10 phút thì coi như nghỉ nửa ngày làm việc ngày đó và như vậy là NLD không được xếp loại A của tháng đó, NLD nghỉ việc không quá 01 ngày làm việc trong tháng thì xếp loại B,... NLD cố tình rời khỏi trụ sở trong giờ làm việc mà không có lý do chính đáng thì sẽ thi hành kỷ luật đối với từng trường hợp cụ thể. Từ đó nâng cao ý thức kỷ luật lao động trong cơ quan.

Do yêu cầu công việc của CBT phải thực hiện một khối lượng công việc nhất định và khá lớn đòi hỏi CBT phải có trật tự, nề nếp thì mới giải quyết hết khối lượng công việc hàng ngày. Và được thể hiện qua bảng số liệu dưới đây:

Bảng 2.12: Bảng khảo sát sự nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các chỉ tiêu	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Anh/chị đã rất nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động trong cơ quan để không bị giảm lương tăng thêm, tiền thưởng	4.0	4.1	3.8	4.0
Anh/chị đã rất nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động trong cơ quan để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	3.9	3.9	3.8	3.9
Điểm trung bình	4.0	4.0	3.8	3.9

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Theo kết quả khảo sát của Bảng 2.12 thì CBT đánh giá cao nhất trong 03 nhóm NLĐ về sự nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT đã rất nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động, số điểm trung bình là 4.0 điểm, đây cũng chính là số điểm của cán bộ quản lý; viên chức khác đạt số điểm trung bình là 3.8 điểm. NLĐ thuộc BHXH TP Hà Nội đã rất nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động để được hưởng chế độ đãi ngộ tài chính mà cơ quan đang áp dụng, số điểm trung bình là 3.9 điểm và khoảng cách chênh lệch của số điểm trung bình giữa NLĐ là thấp. Cũng nói như ở phần trên do nguồn thu nhập của NLĐ hạn chế sống chủ yếu bằng tiền lương nên họ luôn tuân thủ kỷ luật lao động để có thể nhận được khoản thu nhập cao nhất.

Như vậy, kỷ luật lao động phản ánh một phần động lực làm việc của CBT tại BHXH TP Hà Nội. Khi các biện pháp TĐLLV thông qua ĐNTC được thực hiện tốt thì việc tuân thủ kỷ luật lao động cũng sẽ được chấp hành với thái độ hợp tác của CBT.

2.3.4. Mức độ gắn kết của cán bộ thu với cán bộ khác

Bảng 2.13: Bảng khảo sát mức độ gắn kết của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính, thang điểm 5

Đơn vị tính: điểm

Các chỉ tiêu	Cán bộ quản lý	Cán bộ thu	Viên chức khác	Chung
Anh/chị đã rất nỗ lực cùng đồng nghiệp gia tăng tính đoàn kết trong công việc để không bị giảm lương tăng thêm, tiền thưởng	4.0	4.0	3.9	4.0

Anh/chị đã rất nỗ lực cùng đồng nghiệp hỗ trợ lẫn nhau trong công việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	3.8	4.0	3.9	3.9
Điểm trung bình	3.9	4.0	3.9	3.9

(Thang điểm đánh giá: 1: Hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: rất đồng ý)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả (2020)

Qua bảng số liệu trên cho thấy CBT đánh giá cao nhất trong 03 nhóm NLĐ về mức độ gắn kết của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính.

Chi tiết với từng loại cán bộ: CBT có câu trả lời với số điểm trung bình là 4.0 điểm, với cán bộ quản lý và viên chức khác thì số điểm trung bình là 3.9 điểm. NLĐ thực sự nỗ lực cùng đồng nghiệp gia tăng tính đoàn kết thông qua các khuyến khích tài chính, số điểm trung bình là 3.9 điểm và khoảng cách chênh lệch số điểm trung bình giữa NLĐ là thấp.

Do tính chất đặc thù của công việc CBT thuộc BHXH TP Hà Nội phải thường xuyên phối hợp giữa các phòng, tổ, bộ phận với nhau thì công việc mới được giải quyết thuận lợi, trôi chảy, tăng hiệu suất làm việc dẫn đến tăng mức độ gắn kết giữa CBT và cán bộ khác.

2.4. Thực trạng yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính

2.4.1. Quan điểm của lãnh đạo thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội về vấn đề tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính

Người lãnh đạo là người đứng đầu có vai trò dẫn dắt một tổ chức hay một tập thể vận hành theo một hệ thống nhất định. Quan điểm của người lãnh đạo có ảnh hưởng mang tính quyết định đến việc hoạch định chính sách TĐLLV của tổ chức. Tại BHXH TP Hà Nội khi xây dựng chính sách TĐLLV cho NLĐ đều dựa trên quan điểm TĐLLV của Ban giám đốc.

Lãnh đạo luôn coi TĐLLV cho người lao động là yếu tố không thể thiếu được của tổ chức, trong đó có TĐLLV thông qua ĐNTC là một trong những công cụ quan trọng để kích thích sự nỗ lực làm việc của viên chức tại BHXH TP Hà Nội, trong đó có CBT. Vì vậy, Ban Lãnh đạo rất quan tâm, nghiên cứu khi ban hành chính sách lương, thưởng, phúc lợi.

2.4.2. Tình hình kinh doanh của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Là thủ đô, Hà Nội có một số thuận lợi cơ bản trong phát triển kinh tế - xã hội, dân số đông, người dân có mức thu nhập cao và ổn định hơn các vùng khác, từ năm 2019 Nhà nước hỗ trợ tiền đóng theo tỷ lệ phần trăm trên mức đóng BHXH hàng tháng theo mức chuẩn hộ nghèo của khu vực nông thôn. Cụ thể, bằng: 30% đối với người tham gia thuộc hộ nghèo, 25% với người thuộc hộ cận nghèo, 10% đối với đối tượng khác. BHXH TP Hà Nội căn cứ vào mức hỗ trợ này tích cực triển khai tuyên truyền, khai thác đối tượng tham gia BHXH tự nguyện trên địa bàn và đã đạt được những thành quả nhất định trong năm 2019 vừa qua với số người tham gia BHXH tự nguyện trên địa bàn là 35.700 người đã vượt kế hoạch giao của của Ngành và của HĐND TP Hà Nội, với tốc độ gia tăng trên 100% so với năm 2018. Số người tham gia bảo hiểm xã hội tự nguyện tăng gần bằng 10 năm cộng lại.

Bên cạnh đó số người tham gia BHYT tự nguyện tăng liên tục qua các năm, đã vượt kế hoạch giao năm 2019 của Ngành và của HĐND TP Hà Nội, tỷ lệ bao phủ bảo hiểm y tế đạt 81.9% dân số.

BHXH TP Hà Nội có nguồn thu BHXH tự nguyện và BHYT tự nguyện luôn tăng mạnh trong những năm gần đây, điều đó chứng tỏ nguồn chi cho ĐNTC của NLĐ cũng tăng tương ứng.

Bảng 2.14: Kết quả thu – phát triển đối tượng đã đạt được tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2015-2019

Chỉ tiêu Năm	Số người tham gia BHXH (người)	Số tiền (triệu đồng)		
		Kế hoạch giao	Số thực hiện	Tỷ lệ (%)
2015	4,780,372	29,132,940	29,846,697	102.45
2016	5,258,409	32,046,234	32,401,947	101.11
2017	6,102,250	33,014,133	33,419,697	101.23
2018	6,492,675	39,198,754	39,201,069	100.01
2019	6,998,943	42,678,472	43,355,933	101.59

Nguồn : Phòng Quản lý thu BHXH TP Hà Nội (2015-2019)

Số liệu trên cho thấy kết quả thu-phát triển đối tượng của BHXH TP Hà Nội giai đoạn 2015-2019 liên tục tăng cao và vượt kế hoạch giao.

Cụ thể: Kế hoạch thu giao năm 2015 với số tiền 29,132 tỉ đồng đến năm 2019 tăng lên tới 42,678 tỉ đồng, tương đương với số tiền tăng 13,545 tỉ đồng, chiếm tỷ lệ 46.5%.

Số thu thực hiện năm 2015 với số tiền 29,846 tỉ đồng đến năm 2019 s tăng lên tới 43,355 tỉ đồng, tương đương với số tiền tăng 13,509 tỉ đồng, chiếm tỷ lệ 45.3%.

Kế hoạch phát triển đối tượng thực hiện được tại năm 2015 với 4,780 nghìn người tham gia BHXH đến năm 2019 tăng lên tới 6,998 nghìn người, tương đương với người tăng 2,218 nghìn người, chiếm tỷ lệ 46.4%.

Bảng 2.15: Những kết quả thu hồi nợ đọng đã đạt được tại Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2015-2019

Chỉ tiêu Năm	Số tiền (triệu đồng)			
	Số tiền nợ giao	Tỷ lệ nợ giao	Số tiền nợ thực hiện	Tỷ lệ nợ thực hiện
2015	1,951,907	6.70%	1,835,375	6.30%
2016	1,826,635	5.70%	1,640,767	5.12%
2017	1,419,608	4.30%	1,337,072	4.05%
2018	1,450,354	3.70%	1,117,164	2.85%
2019	1,216,336	2.85%	963,901	2.26%

Nguồn : Phòng Quản lý thu BHXH TP Hà Nội (2015-2019)

Bảng số liệu 2.15 cho thấy tình hình nợ đọng giai đoạn 2015-2019 liên tục giảm sâu và luôn vượt tỷ lệ nợ giao hàng năm.

Cụ thể: Số tiền nợ thực hiện năm 2015 với số tiền nợ là 1,835 tỉ đồng đến năm 2019 số tiền nợ giảm xuống là 963 tỉ đồng, tương đương với số tiền đã giảm 735 tỉ đồng, chiếm tỷ lệ 37.7%. Và hàng năm tỷ lệ nợ thực hiện đều vượt tỷ lệ nợ giao với tỷ lệ trung bình 0.5%. Bảng số liệu trên cho thấy BHXH TP Hà Nội có nguồn thu BHXH bắt buộc luôn tăng qua các năm và điều đó tương ứng với nguồn chi cho ĐNTC của NLD được duy trì và đảm bảo hơn.

2.4.3. Chính sách tạo động lực làm việc của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

BHXH TP Hà Nội là đơn vị sự nghiệp trả lương cơ bản theo thang bảng lương được quy định tại Nghị định 204/2004/NĐ-CP, chỉ có phần lương tăng thêm (lương mềm) là được tính toán dựa vào kết quả xếp loại và dựa vào ngày

đi làm thực tế của NLD trong tháng. Tuy nhiên việc tính xếp loại chỉ mới căn cứ vào bản tự nhận xét của cá nhân và sự đánh giá kết quả làm việc trong tháng từ lãnh đạo, mặc dù đã có tiêu chí chấm điểm để làm căn cứ đánh giá xếp loại nhưng việc đánh giá bình xét còn chung chung, chưa cụ thể dẫn đến việc đánh giá bình xét mang tính chất cảm tính. Chưa công bằng cho NLD nhất là CBT trẻ tuổi với hệ số lương thấp.

Trong điều kiện công việc của CBT làm việc rất vất vả, khối lượng công việc hàng ngày nhiều thường xuyên phải làm việc mỗi ngày từ 10h – 12h, cuối tuần vẫn phải đi làm để giải quyết hết công việc còn tồn tại trong tuần đó. Nhưng theo Luật Lao động quy định mỗi NLD không làm thêm giờ quá 300 giờ/năm, chính vì quy định này nên số tiền làm thêm giờ CBT được thanh toán luôn nhỏ hơn số giờ làm thêm thực tế. Những số giờ không được tính vào số giờ làm thêm đó cũng không được ghi nhận để tính đến nghỉ bù của NLD.

BHXXH TP Hà Nội bổ nhiệm chức vụ trưởng phòng, phó trưởng phòng; tổ trưởng, tổ phó tổ chuyên môn tuân thủ theo quy định tại Quyết định 27/2003/QĐ-TTg, vì vậy tuổi bổ nhiệm lần đầu không quá 45 tuổi (đối với cả nam và nữ) dẫn đến làm giảm động lực làm việc cho những CBT nói riêng và NLD nói chung có nhiều kinh nghiệm và nghiệp vụ chuyên môn tốt nhưng không thể bổ nhiệm vị trí đó do đã quá tuổi quy định.

Tuy nhiên, sự thiếu đồng bộ của hệ thống chế độ đãi ngộ của BHXXH TP Hà Nội còn tồn tại, trong triển khai thực hiện sẽ gặp khó khăn và cần có những thay đổi để phù hợp với điều kiện, tình hình thực tế về lâu dài.

2.4.4. Tạo động lực làm việc thông qua đãi ngộ tài chính của tổ chức khác trên địa bàn Hà Nội

Trong thời gian qua, theo xu hướng chung toàn thế giới là không ngừng nâng cao các mặt đời sống của NLD. Cơ quan BHXXH Việt Nam nói chung,

cũng như cơ quan BHXH TP Hà Nội nói riêng cũng không nằm ngoài xu thế đó. Trên cơ sở nghiên cứu, tham mưu cho BHXH Việt Nam, cơ quan BHXH TP Hà Nội đã có những điều chỉnh chính sách TĐLLV trên cơ sở học hỏi, kế thừa các ưu điểm trong các chính sách TĐLLV của chính mình và của các đơn vị hành chính sự nghiệp, tổ chức khác như: Cục Thuế Hà Nội. Từ đó, đưa ra những chính sách mới thúc đẩy NLD làm việc.

Cục Thuế Hà Nội là đơn vị luôn chú trọng đến các chế độ tiền lương, thưởng và phúc lợi, nhằm đảm bảo tiền lương, thưởng và phúc lợi xứng đáng với những cống hiến của NLD, từ đó kích thích NLD làm việc hiệu quả, tăng năng suất lao động. Trong đó, tiền lương được trả đúng quy định của nhà nước và phù hợp với sức lao động của cán bộ, nhân viên. Ngoài tiền lương, cán bộ nhân viên còn được nhận các khoản tiền thưởng nếu hoàn thành tốt nhiệm vụ, đây được coi là một trong những đòn bẩy kích thích NLD làm việc nỗ lực và hiệu quả hơn. Cụ thể, trong những năm qua, đơn vị đã không ngừng tăng cường quỹ khen thưởng và phúc lợi cho nhân viên, việc phân chia quỹ lương, quỹ thưởng hàng năm được phân chia theo nguyên tắc kết hợp giữa tiền lương cấp bậc, kết quả thành tích công việc và thời gian làm việc của NLD.

Đây chính là ưu điểm trong chính sách TĐLLV của đơn vị hành chính sự nghiệp mà BHXH TP Hà Nội cần học hỏi và kế thừa.

2.4.5. Các yếu tố đặc thù của vị trí cán bộ thu

Cán bộ thu được coi là xương sống của Ngành BHXH, nhưng chưa có chế độ ĐNTC riêng cho vị trí này. BHXH TP Hà Nội chưa chú trọng đến giá trị thực sự của từng vị trí công việc, đặc biệt là vị trí của CBT.

Một số yếu tố đặc thù của công việc ảnh hưởng đến chế độ ĐNTC:

- *Điều kiện làm việc*: CBT làm việc trong điều kiện khó khăn, độc hại, nguy hiểm ngòi máy tính trong nhiều giờ, ngoài ra còn phải đi đến đơn vị đôn

độc nợ đọng, ngoài giờ hành chính CBT phải đi đến từng cụm dân cư tại xã, phường, thị trấn để khai thác phát triển đối tượng BHYT hộ gia đình, đối tượng tham gia BHXH tự nguyện. Chính vì vậy CBT phải được hưởng chế độ đãi ngộ cao hơn cán bộ khác trong điều kiện bình thường.

- *Tính chất công việc:* Với NLĐ thì công việc là những hoạt động cần thiết mà họ được tổ chức giao cho và phải hoàn thành. Nhưng tính chất của công việc khác nhau đòi hỏi những mức độ đãi ngộ tài chính cũng khác nhau. CBT tính chất công việc khó khăn, vất vả vả, nguy hiểm, độc hại,... có tính chất quan trọng hơn nên chế độ đãi ngộ tài chính phải cao hơn những cán bộ khác.

- *Kỹ năng, trình độ và trách nhiệm mà công việc CBT yêu cầu:* Mỗi công việc đòi hỏi một mức độ kỹ năng, trình độ chuyên môn và trách nhiệm khác nhau. Vì vậy mà cũng có những mức đãi ngộ khác nhau. Công việc chuyên quản thu đòi hỏi sự tỉ mỉ, thành thạo kỹ năng máy vi tính để soạn thảo văn bản, sử dụng nhiều loại phần mềm khác nhau cùng một thời điểm, trình độ chuyên môn cao, tinh thần trách nhiệm đối với công việc cao thì được hưởng những chế độ ĐNTC cao hơn vị trí việc làm khác.

2.4.6. Năng lực cán bộ làm công tác nhân sự của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Bảng 2.16: Năng lực cán bộ làm công tác nhân sự tại Phòng Tổ chức cán bộ năm 2019

Độ tuổi		Giới tính		Chức vụ		Trình độ đào tạo		Ngành đào tạo		Thâm niên làm CTNS	
Chỉ tiêu	Số lượng	Chỉ tiêu	Số lượng	Chỉ tiêu	Số lượng	Chỉ tiêu	Số lượng	Chỉ tiêu	Số lượng	Chỉ tiêu	Số lượng
< 30 tuổi	3	Nam	6	Quản lý	2	CD, TC	0	Đúng ngành ĐT	3	< 5 năm	3
30-49 tuổi	4	Nữ	3	Viên chức	7	ĐH	3	Không đúng ngành ĐT	6	5-<10 năm	2
> 50 tuổi	2					Sau ĐH	6			Từ 10 năm trở lên	4
Tổng cộng	9		9		9		9		9		9

Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ (2019)

Nhìn vào bảng số liệu trên ta thấy cán bộ làm công tác nhân sự tại Phòng Tổ chức cán bộ năm 2019 độ tuổi trên 45 tuổi chiếm số lượng cao nhất 04 cán bộ, với lứa tuổi này cán bộ làm công tác nhân sự chiếm số lượng cao điều đó cho thấy đối với việc tiếp cận nghiệp vụ chuyên môn, tiếp cận thông tin, ứng dụng công nghệ là thấp hơn và ít có những thay đổi trong cách quản lý nhân sự thời đại hiện nay. Độ tuổi từ 30-45 tuổi là 02 cán bộ, với lứa tuổi này việc tiếp cận nghiệp vụ chuyên môn, tiếp cận thông tin, ứng dụng công

nghe là cao, có thể thích ứng với những thay đổi trong cách quản lý nhân sự ở thời đại mới nhưng ta thấy Phòng Tổ chức cán bộ đang thiếu đội ngũ cán bộ trẻ này.

Phòng Tổ chức cán bộ có 100% đội ngũ cán bộ có trình độ đào tạo từ Đại học trở lên nhưng lại chỉ có 03 cán bộ được đào tạo đúng ngành quản trị nhân sự. Và cán bộ có thâm niên công tác nhân sự trên 05 năm chiếm số lượng lớn là 06 cán bộ. Mặc dù thâm niên công tác trong ngành nhân sự trên 05 năm chiếm số lượng cao nhưng đội ngũ làm công tác nhân sự không được đào tạo bài bản qua trường lớp cũng chiếm số lượng cao tương ứng. Do vậy, họ làm công tác nhân sự theo kinh nghiệm lâu năm. Chính điều này ảnh hưởng đến năng lực và kỹ năng quản lý nhân sự. Ảnh hưởng trực tiếp đến tạo động lực làm việc cho NLD.

2.5. Đánh giá chung

2.5.1 Kết quả đạt được

Thông qua các bảng khảo sát về lương, thưởng, phúc lợi ta thấy được sự khác biệt giữa 3 nhóm khảo sát: cán bộ quản lý, CBT, viên chức khác. CBT luôn đánh giá thấp và chưa hài lòng về các khoản lương, thưởng, phúc lợi so với 02 nhóm NLD còn lại.

Kết quả nghiên cứu về tạo động lực làm việc thông qua chế độ ĐNTC cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội cho thấy, trong thời gian qua BHXH TP Hà Nội đã có các biện pháp TĐLLV bằng ĐNTC cho CBT. Cụ thể là:

**Về tiền lương*

- Đã thực hiện trả lương cho NLD theo đúng quy định của Nhà nước và của Ngành.
- Chế độ chi trả tiền lương luôn công khai, minh bạch đối với mọi NLD.
- Luôn đảm bảo cho NLD được hưởng phần lương tăng thêm.
- Lương hàng tháng đã trả cho NLD đầy đủ, đúng hạn.

- Đã quan tâm đến vấn đề tăng lương sớm cho những lao động có thành tích công tác tốt.

- Đã thể hiện được rõ mức độ chênh lệch lương được hưởng theo kết quả đánh giá công việc là (0,3) từ đó TĐLLV cho NLĐ.

- NLĐ đã được hưởng tiền lương với hệ số lương 1.8 lần so với chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức do Nhà nước quy định thì thu nhập của cán bộ đã ổn định hơn và tình trạng chảy máu chất xám ít xảy ra.

- NLĐ sẽ được hưởng 0,2 hệ số tăng thêm vào cuối năm, nếu hoàn thành kế hoạch giao, sau đó trên cơ sở cân đối quỹ thu - chi của Ngành.

**Về khen thưởng*

- Đã thực hiện chi trả chế độ khen thưởng cho NLĐ theo đúng quy định của Nhà nước và của Ngành.

- Mức chi khen thưởng rõ ràng, chi tiết.

- Mức khen thưởng có tính chất động viên tinh thần với NLĐ.

- Việc chi trả chế độ phúc lợi luôn công khai, minh bạch đối với mọi NLĐ.

**Về chế độ phúc lợi*

- Đã thực hiện đầy đủ các quy định của Nhà nước, của Ngành về chế độ phúc lợi.

- Đã thực hiện đầy đủ, chi tiết chế độ phúc lợi đối với NLĐ.

- Việc chi trả chế độ phúc lợi đã quan tâm tới tâm tư của NLĐ.

- Việc chi trả chế độ phúc lợi đã giúp gắn kết NLĐ với tổ chức.

- Việc chi trả chế độ phúc lợi luôn công khai, minh bạch đối với mọi NLĐ.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.5.2.1. Hạn chế

**Về tiền lương*

- Tiền lương được tính toán có ảnh hưởng bởi kết quả xếp loại của NLD, tuy nhiên công tác đánh giá xếp loại chưa thực sự tốt do đó ảnh hưởng tới sự công bằng về tiền lương tăng thêm.

- Hạn chế về trình độ chuyên môn của NLD làm về công tác tính tiền lương dẫn đến việc tham mưu về cách tính tiền lương tăng thêm chưa hợp lý.

- Xếp loại thi đua loại A không quá 50% điều đó tương ứng với số NLD được khen thưởng là cao trong tổng số lao động của tổ chức, quy định này TĐLLV cho NLD

**Về khen thưởng*

- Việc chi trả chế độ khen thưởng cho NLD còn thấp, còn mang tính hình thức.

- Chế độ khen thưởng có tính chất cào bằng ở tất cả các vị trí việc làm.

- Hình thức khen thưởng chưa đa dạng và hợp lý.

- Việc chi trả chế độ khen thưởng cho NLD chưa kịp thời. Gây tâm lý chán nản cho NLD.

- Quỹ khen thưởng của BHXH còn hạn chế, nguồn khen thưởng chủ yếu có được do việc tiết kiệm chi bộ máy quản lý, chưa xây dựng được quỹ khen thưởng riêng.

- Hạn chế về trình độ chuyên môn của NLD làm về công tác tổ chức dẫn đến dẫn đến việc tham mưu về các chế độ khen thưởng còn nhiều hạn chế.

- BHXH TP Hà Nội chưa chú trọng đến các biện pháp kích thích tinh thần như: khen thưởng đúng lúc, cơ hội thăng tiến phát triển nghề nghiệp, sự công nhận của cấp trên,... đây là những biện pháp có vai trò rất quan trọng trong môi trường làm việc hiện nay.

Công tác khen thưởng chưa công bằng, mang nặng tính chủ quan của đội ngũ quản lý là nguyên nhân dẫn đến việc xét tăng lương sớm chưa đúng người. Đặc biệt, đối với CBT thuộc nhóm NLD chính, họ không được ưu tiên

trong chế độ xét khen thưởng và vấn đề đó sẽ ảnh hưởng ít nhiều đến động lực làm việc của họ trong dài hạn. Thêm vào đó BHXH TP Hà Nội chưa có chính sách khen thưởng đối với những NLD giỏi, người có trình độ và đóng góp tích cực cho sự phát triển của BHXH TP Hà Nội.

Chính sách khen thưởng tuy có cơ chế rõ ràng xong vẫn chưa có sự cập nhật tương xứng theo tình hình sản xuất kinh doanh và phát triển của BHXH TP Hà Nội. Điều này một phần khiến NLD không có động lực để phấn đấu trong công việc.

**Về chế độ phúc lợi*

- Chế độ phúc lợi là cao bằng ở tất cả NLD và tất cả các vị trí việc làm.
- Việc chi trả chế độ phúc lợi cho NLD còn thấp, mang tính hình thức và tinh thần là chính.
- Hình thức phúc lợi chưa đa dạng và hợp lý.
- BHXH TP Hà Nội không có chế độ đãi ngộ đặc biệt nên chưa khuyến khích được NLD làm việc phát huy hết năng lực, khả năng của bản thân.
- Hạn chế về trình độ chuyên môn của NLD làm về công tác tổ chức dẫn đến dẫn đến việc tham mưu về các chế độ phúc lợi còn nhiều hạn chế.

2.5.2.2. Nguyên nhân

Thứ nhất, Các cấp lãnh đạo của BHXH TP Hà Nội chưa nhận thức rõ được tầm quan trọng của công tác TĐLLV cho NLD trong việc thúc đẩy tăng năng suất lao động. Chưa tạo điều kiện cho cán bộ nhân sự và các cán bộ quản lý trực tiếp gỡ gỡ, thảo luận và trao đổi với nhau. Do đó, các hoạt động cần sự kết hợp của hai bên như: đánh giá thực hiện công việc, xây dựng các tiêu chuẩn thực hiện công việc,... được thực hiện chưa thực sự hiệu quả.

Thứ hai, Việc đánh giá năng lực CBT chưa thật sự chính xác là do quá trình đánh giá chỉ là những chỉ tiêu chung chung, một bảng đánh giá dùng cho tất cả viên chức, NLD ở tất cả các vị trí việc làm. Như vậy CBT sẽ không thấy

được công việc của mình thực hiện được đánh giá cao, dẫn đến họ sẽ không có nhiều cố gắng trong công việc.

Thứ ba, BHXH TP Hà Nội thực hiện chi trả lương và các chế độ khen thưởng đối với NLĐ phải tuân thủ theo quy định của Nhà nước về chính sách tiền lương, khen thưởng.

Việc sử dụng nguồn quỹ của BHXH đều phải thông qua Chính phủ, BHXH không được dùng quỹ đó vào bất kỳ mục đích gì mà không có sự cho phép của Chính phủ, giống như quy định trước kia của Đảng “Đảng viên không được làm kinh tế”. Chính điều này khiến cho người lao động nói chung, CBT nói riêng làm trong cơ quan BHXH giảm động lực làm việc đáng kể bởi người lao động không có quyền tham gia vào vấn đề tăng trưởng phát triển nguồn quỹ của cơ quan.

Thứ tư, BHXH TP Hà Nội chưa có bộ phận làm công tác quản trị nhân lực chuyên nghiệp, những lao động làm tại Phòng tổ chức cán bộ của BHXH TP Hà Nội là những lao động trực tiếp tham mưu cho Ban giám đốc trong công tác nhân sự của cơ quan, nhưng đa số không có hoặc chưa được đào tạo chuyên môn về nhân sự. Lãnh đạo, lao động quản lý trực tiếp cũng ít được tham gia các lớp đào tạo về nhân sự. Điều này dẫn đến những hạn chế nhất định trong triển khai đánh giá thực hiện công việc, là cơ sở để tính lương tăng thêm, bình xét thi đua.

CHƯƠNG 3

ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN VÀ THÚC ĐẨY TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ THU THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI THÔNG QUA ĐÃI NGỘ TÀI CHÍNH

3.1. Định hướng phát triển của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2020-2025 và tầm nhìn đến năm 2030

3.1.1. Mục tiêu chung

Theo quyết định số 146/QĐ-TTg ngày 20/01/2016 Phê duyệt Chiến lược hội nhập quốc tế của ngành BHXH đến năm 2020, định hướng đến năm 2030 mục tiêu hội nhập quốc tế của ngành BHXH đến như sau: Phát huy tối đa nguồn lực và điều kiện thuận lợi của hội nhập quốc tế góp phần xây dựng hệ thống an sinh xã hội tại Việt Nam bền vững, hiệu quả, hiện đại, xây dựng chính sách, tổ chức thực thi chính sách về BHXH, bảo hiểm y tế phù hợp với các chuẩn mực, điều ước quốc tế mà Việt nam là thành viên.

3.1.2. Mục tiêu cụ thể

3.1.2.1. Mục tiêu cụ thể đến năm 2025

Góp phần thực hiện thành công Nghị quyết số 21/NQ-TW ngày 25 tháng 10 năm 2017 của Ban chấp hành Trung ương khoá XII về Công tác dân số trong tình hình mới, Nghị quyết 28-NQ/TW ngày 23 tháng 5 năm 2018 của Ban chấp hành Trung ương về hội nhập quốc tế về cải cách chính sách BHXH;

Nhằm thực hiện thành công Chiến lược phát triển ngành BHXH Việt Nam, phấn đấu đến năm 2025 số người tham gia BHXH đạt 50% lực lượng lao động trong độ tuổi, trong đó nông dân và lao động phi chính thức tham gia BHXH tự nguyện chiếm 3%. Số người tham gia BH thất nghiệp đạt 40% lực lượng lao động. Chỉ số đánh giá mức độ hài lòng của người tham gia BHXH, BHYT đạt trên 80%. Tỷ lệ giao dịch hồ sơ điện tử đạt 100%. Thực hiện dịch

vụ công trực tuyến mức độ 4.0, Tỷ lệ bao phủ BHYT đạt 95% dân số; tiến tới BHXH cho mọi NLD và bảo hiểm y tế toàn dân;

Xây dựng ngành BHXH hiện đại, chuyên nghiệp, hiệu quả cao, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế;

Hoàn thiện chính sách và đảm bảo thực thi chính sách BHXH, bảo hiểm y tế cho người lao động trong các hiệp định song phương và đa phương theo lộ trình;

Huy động thêm nguồn lực, kinh nghiệm quốc tế nhằm thực hiện tốt chính sách BHXH, bảo hiểm y tế; nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ BHXH, bảo hiểm y tế cho người dân; góp phần thu hẹp khoảng cách với các nước khu vực trong lĩnh vực BHXH, bảo hiểm y tế;

Tham gia ký kết các hiệp định quốc tế trong lĩnh vực BHXH, bảo hiểm y tế và tham gia vào quá trình hoàn thiện thể chế, xây dựng mô hình quản lý, quy trình nghiệp vụ, thủ tục hồ sơ hiện đại, thuận lợi, phục vụ tốt hơn nhu cầu của người lao động và người sử dụng lao động.

3.1.2.2. Mục tiêu định hướng đến năm 2030

Hoàn thiện mô hình quản lý BHXH hiện đại, phù hợp với xu hướng của thế giới, bối cảnh dịch chuyển lao động toàn cầu, sự thay đổi nhân khẩu học và phục vụ tốt hơn nhu cầu tham gia và thụ hưởng chính sách của người lao động, người sử dụng lao động;

Hoàn thiện và thực hiện có hiệu quả các chính sách BHXH, bảo hiểm y tế phù hợp với các điều ước quốc tế về lĩnh vực BHXH, bảo hiểm y tế; và tương đồng với các quốc gia trong khu vực và thế giới

3.1.3. Mục tiêu của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội

Ngoài những mục tiêu chung của ngành, BHXH TP Hà Nội có những mục tiêu riêng mang tính cụ thể đó là: Từ nay đến 2020, Ban Giám đốc BHXH TP chỉ đạo và thực hiện tăng nhanh đối tượng tham gia BHXH, BHYT, hoàn thành kế hoạch thu; giảm nợ BHXH, BHYT, cụ thể:

Bảng 3.1: Mục tiêu mở rộng đối tượng tham gia của Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội đến năm 2030

ST T	Năm	Số lao động trong độ tuổi tham gia BHXH			Số lao động trong độ tuổi tham gia BHTN			Số người tham gia BHYT		
		Số LĐ	Số tham gia BHXH	Tỷ lệ %	Số LĐ	Số tham gia BHTN	Tỷ lệ%	Dân số	Số người tham gia BHYT	Tỷ lệ %
1	2020	2,443,522	2,321,346	95.0	2,443,522	2,321,346	95.0	8,323,608	7,499,571	90.1
2	2021	2,535,698	2,413,985	95.2	2,535,698	2,413,985	95.2	8,573,316	4,769,248	90.2
3	2022	2,693,983	2,572,754	95.5	2,693,983	2,570,060	95.4	8,830,516	5,163,563	90.3
4	2023	2,828,682	2,712,706	95.9	2,828,682	2,709,878	95.8	9,095,431	5,354,270	90.4
5	2024	2,970,116	2,857,252	96.2	2,970,116	2,854,282	96.1	9,368,294	5,618,507	90.5
6	2025	3,118,622	3,006,352	96.4	3,118,622	3,003,233	96.3	9,649,343	5,887,493	90.6
7	2026	3,274,553	3,163,218	96.6	3,274,553	3,159,944	96.5	9,938,823	6,089,654	90.7
8	2027	3,438,281	3,328,256	96.8	3,438,281	3,324,818	96.7	10,236,988	6,307,735	90.8
9	2028	3,610,195	3,501,889	97.0	3,610,195	3,498,279	96.9	10,544,098	5,887,493	90.9
10	2029	3,790,705	3,688,356	97.3	3,790,705	3,684,565	97.2	10,860,421	6,089,654	91
11	2030	3,980,240	3,884,714	97.6	3,980,240	3,880,734	97.5	11,186,233	6,307,735	91.1

Nguồn : Phòng Quản lý thu BHXH TP Hà Nội (2019)

Để đạt được những kết quả như mục tiêu đề ra như trên toàn thể ban lãnh đạo, cán bộ, viên chức đặc biệt là CBT tại BHXH trong những năm tới cần có chiến lược phát triển cụ thể như sau:

3.1.3.1. Phát triển đối tượng tham gia bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế

Đẩy mạnh thông tin, tuyên truyền, vận động nhằm nâng cao nhận thức của các cấp, các ngành, đoàn thể, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp về quyền lợi và nghĩa vụ mức đóng, mức hưởng, phương thức tham gia, thủ tục tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp.

Phối hợp chặt chẽ với các Bộ, ngành, đặc biệt là Tổng cục Bưu điện, Tổng cục Thuế và các địa phương rà soát tất cả các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp, tổ chức khác và cá nhân có thuê mướn, sử dụng và trả công cho người lao động (nhất là các doanh nghiệp ngoài quốc doanh) trên địa bàn Hà Nội, yêu cầu họ cung cấp đầy đủ các thông tin, tài liệu liên quan đến trách nhiệm tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, trên cơ sở đó xác định rõ đối tượng bắt buộc tham gia BHXH, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp theo quy định.

Phối hợp chặt chẽ với Ủy ban nhân dân của 30 quận, huyện, thị xã trong việc quản lý và cấp thẻ BHYT cho đối tượng trẻ em dưới 6 tuổi liên thông để bảo đảm việc phát hành thẻ bảo hiểm y tế cho đối tượng này được kịp thời.

3.1.3.2 . Hoàn thiện quy trình nghiệp vụ quản lý và thủ tục giải quyết chế độ, chính sách bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế

Khẩn trương rà soát, điều chỉnh, bổ sung hoàn chỉnh quy trình nghiệp vụ thu, chi và thủ tục giải quyết chế độ, chính sách BHXH, bảo hiểm y tế để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao nhằm thỏa mãn nhu cầu của các đối tượng tham gia BHXH, bảo hiểm y tế trên địa bàn TP Hà nội.

Đảm bảo thống nhất quản lý mỗi đối tượng có duy nhất một mã số định danh nhằm loại bỏ việc trùng lặp dữ liệu, trên cơ sở đó tiến tới cấp sổ BHXH, thẻ bảo hiểm y tế điện tử phù hợp với thời đại công nghệ 4.0.

Tăng cường các biện pháp cải cách thủ tục hành chính trong thực hiện chính sách BHXH, bảo hiểm y tế trên nguyên tắc đơn giản, dễ dàng, thuận tiện, bảo đảm kịp thời và đầy đủ quyền lợi của người tham gia; đẩy mạnh việc thực hiện cơ chế một cửa liên thông trong giải quyết chế độ, chính sách; thực hiện công khai các thủ tục hành chính với người dân, cơ quan, đơn vị.

Thực hiện lưu trữ hồ sơ của đối tượng tham gia và hưởng các chế độ BHXH, bảo hiểm y tế trên cổng thông tin lưu trữ của Ngành.

Đổi mới phương thức tổ chức thu BHXH, bảo hiểm y tế tự nguyện và chi trả chế độ lương hưu, trợ cấp BHXH, trợ cấp thất nghiệp hàng tháng qua tổ chức dịch vụ công quốc gia và dịch vụ bưu chính công ích. Người dân, doanh nghiệp sử dụng dịch vụ này đều được miễn phí 100% chi phí. Tạo điều kiện thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp trong quá trình giao dịch với cơ quan BHXH, và đảm bảo tính chuyên nghiệp và an toàn trong việc thực hiện thu, chi.

3.1.3.3. củng cố và tăng cường quản lý quỹ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế

Tăng cường đôn đốc thu, đảm bảo thu đúng, thu đủ và chống thất thu, nợ đọng tiền đóng BHXH, bảo hiểm y tế bắt buộc.

Kiểm soát chặt chẽ các thủ tục chi trả các chế độ, nhất là chế độ ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp và trợ cấp thất nghiệp đảm bảo đúng đối tượng, đúng chế độ theo quy định, hạn chế trục lợi BHXH.

Tăng cường công tác giám định việc thực hiện khám bệnh, chữa bệnh bảo hiểm y tế, nhất là việc áp dụng giá thuốc, vật tư y tế và dịch vụ y tế tại các cơ sở khám bệnh, chữa bệnh bảo hiểm y tế để hạn chế, ngăn chặn tình trạng lạm dụng dịch vụ kỹ thuật cao, thuốc bệnh giá thành cao.

3.1.3.4. Đẩy mạnh đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin, từng bước hiện đại hóa hệ thống quản lý bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế

Đảm bảo 100% cán bộ, công chức, viên chức của BHXH TP Hà Nội có máy tính cấu hình cao được kết nối vào mạng LAN để sử dụng trong công việc, có kết nối mạng Internet để xử lý công việc và khai thác tài liệu.

Triển khai, duy trì, nâng cấp mạng WAN đến cơ quan BHXH huyện nhằm đảm bảo sẵn sàng cho việc kết nối liên thông các hệ thống ứng dụng Điều hành, tác nghiệp và hoạt động giao dịch trực tuyến.

Cung cấp chứng thư số cho cơ quan BHXH TP Hà Nội, chứng thư số cho lãnh đạo quản lý.

Nâng cấp và phát triển mở rộng hạ tầng công nghệ thông tin đảm bảo kết nối thông suốt giữa các trung tâm dữ liệu và giữa các cơ quan BHXH huyện; hạ tầng mạng được triển khai, nâng cấp đồng bộ đáp ứng yêu cầu cho công tác tập trung hóa dữ liệu, nghiệp vụ tập trung liên thông và giao dịch điện tử toàn diện.

3.1.3.5. Đầu tư xây dựng hoàn thiện hệ thống trụ sở làm việc đáp ứng nhu cầu phát triển và hiện đại hóa của ngành Bảo hiểm xã hội Việt Nam

Xây dựng hoàn thiện hệ thống BHXH TP Hà Nội khang trang, xây dựng hoàn thiện hệ thống trụ sở tương ứng yêu cầu nhiệm vụ của Ngành. Giai đoạn 2015-2019 đã có khoảng 85% tổng số BHXH huyện được xây mới và sửa chữa mở rộng trụ sở làm việc. Từ đó tạo điều kiện môi trường làm việc thuận lợi hơn cho NLĐ và cho người dân đến giao dịch, từ đó đáp ứng được nhu cầu phát triển và hiện đại hóa.

3.1.3.6. Kiện toàn, nâng cao hiệu quả hệ thống tổ chức bộ máy Bảo hiểm xã hội các quận, huyện, thị xã trên địa bàn thành phố Hà Nội, phát triển nguồn nhân lực, ổn định chế độ thu nhập đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động

Thực hiện quản lý nhân lực theo vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức, cơ cấu hạng viên chức theo chức danh nghề nghiệp.

Tổ chức tuyển dụng đủ nhân lực, đúng trình độ chuyên môn và phù hợp với nhu cầu của công việc, nhất là lĩnh vực giám định bảo hiểm y tế và phát triển đối tượng tham gia BHXH.

Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu quản lý.

Tiếp tục sắp xếp tổ chức bộ máy tinh gọn, nâng cao hiệu quả, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

3.1.3.7. Đẩy mạnh công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát việc chấp hành pháp luật về BHXH, bảo hiểm y tế

Phối hợp chặt chẽ với cơ quan có thẩm quyền trong việc thanh tra, kiểm tra BHXH, bảo hiểm y tế; kịp thời phát hiện và kiến nghị xử lý các hành vi vi phạm, nhất là các hành vi trốn đóng, nợ tiền đóng BHXH, bảo hiểm y tế trên địa bàn TP Hà Nội

Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát nội bộ trong việc tổ chức thu, chi và giải quyết các chế độ BHXH, ký hợp đồng khám bệnh, chữa bệnh và thanh toán chi phí khám bệnh, chữa bệnh bảo hiểm y tế bảo đảm theo đúng quy định; xử lý kịp thời các hành vi tiêu cực trong cơ quan.

3.2. Một số giải pháp thúc đẩy tạo động lực làm việc cho cán bộ thu thuộc Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội thông qua đãi ngộ tài chính

Để đạt được những mục tiêu đã đề ra từ nay đến năm 2030 như trên, BHXH cần phải có đội ngũ nhân lực tinh – gọn, với năng lực tốt, cống hiến

hết mình và luôn gắn bó với cơ quan luôn luôn hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao có như vậy mục tiêu của BHXH TP Hà Nội mới đạt được. Muốn đạt được những kết quả như mong muốn BHXH TP Hà Nội cần phải trú trọng hơn nữa đến công tác nhân lực ,đặc biệt cần phải từng bước hoàn thiện công tác TĐLLV cho NLĐ nói chung và tạo động lực CBT nói riêng.

Từ việc phân tích TĐLLV cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội thông qua ĐNTC, tác giả đã làm nổi bật những kết quả đã đạt được, những hạn chế còn tồn tại, những đặc điểm, cũng như những nguyên nhân dẫn đến công tác TĐLLV cho NLĐ tại đây còn gặp hạn chế.

Để tăng cường hơn nữa lòng nhiệt tình, sự tích cực của đội ngũ CBT, qua những thông tin thu được, tìm hiểu tâm tư, nguyện vọng của người lao động; Căn cứ tháp nhu cầu của Maslow, thuyết công bằng, thuyết sự kỳ vọng, thuyết hệ thống hai yếu tố và tình hình thực tế tại các cơ quan thuộc BHXH TP Hà Nội, Ban giám đốc cần xem xét, thực hiện một số giải pháp TĐLLV như sau:

3.2.1. Đảm bảo quỹ lương, khen thưởng, phúc lợi cho người lao động thông qua thực hiện thu đúng, thu đủ, phối hợp với các cơ quan ban ngành khác để hạn chế tối đa tình trạng trốn đóng, nợ đọng bảo hiểm xã hội.

Muốn vậy BHXH cần tăng cường công tác thu, tránh để xảy ra tình trạng lách luật, trốn đóng, nợ đọng BHXH như hiện nay gây mất cân đối quỹ, thu không đủ chi. Do đó BHXH TP Hà Nội cần phối hợp với các cấp, các ngành trên địa bàn TP Hà Nội để thực hiện:

Tăng cường lãnh đạo, chỉ đạo công tác tuyên truyền, phổ biến pháp luật, chính sách, chế độ về BHXH, bảo hiểm y tế

Cấp uỷ đảng, chính quyền các cấp cần xác định rõ trách nhiệm trong việc lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện các chính sách, chế độ BHXH, bảo hiểm y tế. Tăng cường lãnh đạo công tác tuyên truyền, phổ biến pháp luật, chính sách,

chế độ về BHXH, bảo hiểm y tế, để cán bộ, đảng viên và nhân dân thấy rõ vai trò, ý nghĩa của BHXH, bảo hiểm y tế trong hệ thống an sinh xã hội; quyền lợi và nghĩa vụ của người dân khi tham gia BHXH, bảo hiểm y tế. Phát hiện và biểu dương kịp thời các địa phương, đơn vị, tổ chức, doanh nghiệp thực hiện tốt, đồng thời phê phán, xử lý nghiêm vi phạm. Chính quyền, cơ quan BHXH và các tổ chức đoàn thể cần chú ý làm tốt công tác vận động nhân dân tham gia BHXH, bảo hiểm y tế.

Nâng cao chất lượng dịch vụ và công tác thực hiện các chế độ, chính sách BHXH, bảo hiểm y tế

Đổi mới phương thức hoạt động của hệ thống BHXH, bảo hiểm y tế theo hướng phục vụ chi trả nhanh chóng, kịp thời, bảo đảm quyền lợi người tham gia bảo hiểm.

Thực hiện minh bạch, công khai và tăng cường quản lý các hoạt động khám, chữa bệnh để hạn chế, ngăn chặn tình trạng trục lợi bảo hiểm y tế, lạm dụng kỹ thuật cao, thuốc bệnh đắt tiền.

Kiến toàn tổ chức bộ máy BHXH các cấp để thực hiện các chế độ, chính sách BHXH, bảo hiểm y tế đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ ngày càng tăng. Đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính, nâng cao chất lượng phục vụ, giảm phiền hà cho người tham gia BHXH, bảo hiểm y tế.

Nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong lĩnh vực BHXH, bảo hiểm y tế; mở rộng hợp tác quốc tế, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin, từng bước hiện đại hoá hệ thống quản lý bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế.

Tăng cường quản lý Nhà Nước về BHXH, bảo hiểm y tế

Tăng cường sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan quản lý nhà nước và bảo hiểm xã hội ở các cấp trong việc thực hiện chế độ, chính sách BHXH, bảo hiểm y tế. Quản lý tốt đối tượng đóng và tham gia BHXH, bảo hiểm y tế từ cơ sở.

Đẩy mạnh công tác thanh tra, kiểm tra việc chấp hành pháp luật về BHXH, bảo hiểm y tế; kịp thời phát hiện và xử lý các hành vi vi phạm, nhất là các hành vi trốn đóng, nợ tiền BHXH, bảo hiểm y tế và các hành vi tiêu cực, gian lận để hưởng chế độ, trực lợi bảo hiểm.

3.2.2. Giải pháp về tiền lương

3.2.2.1. Hoàn thiện hệ thống chỉ tiêu đánh giá hệ số lương mềm để tránh sự cào bằng trong việc trả lương mềm

Mục tiêu:

Giải pháp tính lương mềm mới sẽ khắc phục được sự cào bằng trong cách tính trả lương mềm hiện tại đang áp dụng, Từ đó nâng cao thu nhập cho NLĐ từ đó tạo động lực làm việc cho CBT nói riêng cũng như cho toàn thể NLĐ tại BHXH TP Hà Nội nói chung.

Giải pháp:

Cách tính này sẽ căn cứ vào số giờ làm việc thực tế trong tháng của NLĐ. CBT khối lượng công việc nhiều thường xuyên phải làm ngoài giờ hành chính, mỗi ngày CBT phải làm việc từ 10h-12h/ngày nhưng cách tính lương tăng thêm hiện tại không tính đến số giờ làm thêm của họ dẫn đến không công bằng giữa NLĐ làm việc nhiều với NLĐ chỉ làm việc đủ 8h/ngày.

Phụ lục 4 cho thấy sự khác biệt giữa căn cứ đánh giá và xếp loại thi đua hàng tháng của cách tính lương tăng thêm hiện tại có 4 bậc hệ số xếp loại của tháng, cách tính mới có 5 bậc hệ số xếp loại của tháng.

Cụ thể: Xếp loại C, giữ nguyên các điều kiện cũ, hệ số không thay đổi, thay đổi số ngày nghỉ từ 2 ngày đến 4 ngày thay cho số ngày nghỉ cũ là từ 2 ngày trở lên.

Xếp loại D, giữ nguyên các điều kiện cũ, hệ số mới 0.4 thay cho hệ số hiện tại là 0.7 và phân định rõ số ngày nghỉ của NLĐ nghỉ từ 5 ngày trở lên sẽ hưởng mức hệ số thấp hơn.

Thêm xếp loại E, Không xếp loại, giữ nguyên các điều kiện, hệ số như xếp loại D của cách tính cũ là NLĐ không hoàn thành nhiệm vụ được giao, vi phạm nội quy, quy chế cơ quan, nghỉ thai sản, hệ số 0.

- Cách tính:

$$\text{Lương tăng thêm} = \frac{[\text{Hệ số lương} + \text{Phụ cấp (nếu có)}] \times \text{Số giờ thực tế đi làm của tháng}}{\text{Lương cơ sở}} \times 0,2 \times \text{Hệ số xếp loại của tháng}$$

Ghi chú: - 0,2 là hệ số tăng thêm do Ngành quy định (nếu hoàn thành kế hoạch giao, sau đó trên cơ sở cân đối quỹ thu - chi của cơ quan).

Hệ số xếp loại của tháng căn cứ vào xếp loại thi đua của tháng đó (chi tiết **Phụ lục 4**)

Điều kiện thực hiện:

- Cách tính lương tăng thêm luôn công khai, minh bạch đối với mọi NLĐ.
- Nâng cao nhận thức của NLĐ về chính sách tiền lương để họ hiểu rõ và đánh giá chính xác cách thức trả lương của cơ quan.
- Tạo ra sự công bằng trong cách tính lương tăng thêm, đảm bảo trả lương tăng thêm ngang nhau cho những lao động có cống hiến như nhau.
- Đây phải là chính sách đổi mới để lương tăng thêm tương xứng với kết quả thực hiện công việc của CBT nói riêng, NLĐ nói chung và từ đó kích thích họ làm việc tốt hơn để có khoản lương tăng thêm cao hơn.

3.2.2.2. Nâng cao hiệu quả kích thích sự nỗ lực làm việc thông qua tiền lương cơ bản

Căn cứ vào tổng quỹ tiền lương, vào nhu cầu của NLĐ và từ những hạn chế trong quy cách trả lương cho NLĐ như hiện nay, học viên mạnh dạn đề xuất phương án trả lương cho NLĐ như sau:

Trả lương gắn với thành tích cá nhân

Mục tiêu:

Giải pháp trả lương gắn với thành tích cá nhân sẽ khắc phục được sự cào bằng và đánh giá một cách khách quan hơn so với cách tính trả lương hiện tại đang áp dụng, tăng tính công bằng cho NLĐ từ đó tăng mức độ hài lòng về tiền lương, tạo động lực làm việc cho CBT nói riêng cũng như cho toàn thể NLĐ tại BHXH TP Hà Nội nói chung.

Giải pháp:

Công thức:

$$L_{cb} = L_{tt} * (HSL + HSPCVC + HSPCTN + HSPCTNVK) * (k+1)$$

Trong đó:

Lcb: lương cơ bản

Ltt: lương tối thiểu

HSL: hệ số lương

HSPCVC: hệ số phụ cấp chức vụ

HSPCTN: hệ số phụ cấp thâm niên

HSPCTNVK: hệ số phụ cấp thâm niên vượt khung

k: Hệ số thành tích cá nhân (chi tiết **Phụ lục 4**). Hệ số này được tính sao cho tổng quỹ lương của cơ quan không thay đổi, vẫn bằng $1.8 * \text{hệ số lương cơ bản của từng người}$.

Thí dụ, đối với một NLĐ mới được tuyển dụng vào cơ quan BHXH thì với công thức tính như trên, mức tiền lương cơ bản hàng tháng người đó nhận được sẽ là:

$$1.490.000 * 2.34 * (1.3+1) = 8.019.180 \text{ đ (đối với NLĐ xếp loại A)}$$

$$1.490.000 * 2.34 * (1.0+1) = 6.973.200 \text{ đ (đối với NLĐ xếp loại B)}$$

Tiền lương hiện trả cho cán bộ công chức viên chức ngành BHXH là 1,8 lần mức lương cơ bản theo hệ số của mỗi người. Dù NLĐ đó làm việc giỏi, khá, trung bình hay yếu đều trả bằng 1.8 lần hệ số lương của họ. Theo tác giả là chưa công bằng. Vì vậy, chúng ta có thể thay đổi cách trả lương như

đã nêu. Tổng quỹ lương của BHXH TP Hà Nội sẽ là không thay đổi (vẫn bằng 1,8 lần mức lương theo hệ số của tất cả cán bộ công chức viên chức trong cơ quan) nhưng sau 01 tháng cần thông qua đánh giá thực hiện công việc để nhận xét cán bộ và quyết định hệ số lương thưởng của từng người. Cách trả lương như vậy sẽ công bằng hơn, người hoàn thành công việc đạt mức giỏi, khá sẽ hơn người trung bình, yếu và không ảnh hưởng đến nguồn quỹ lương bị khống chế bởi quy định là 1.8.

Để đảm bảo tiền lương thật sự phát huy được vai trò của nó, giải pháp trả lương gắn với thành tích cá nhân phải đảm bảo được các điều kiện sau:

- Quỹ lương để trả cho cán bộ công chức viên chức trong BHXH TP Hà Nội được hình thành từ hai nguồn ngân sách Nhà nước và phần kinh phí tiết kiệm. Phần kinh phí tiết kiệm này khá lớn, tuy nhiên do quy chế chi tiêu đang thực hiện còn chưa phù hợp, cần xây dựng được quy chế chi tiêu mới rõ ràng để duyệt chi khoản kinh phí này.

- Nâng cao nhận thức của NLD về chính sách tiền lương để họ hiểu rõ và đánh giá chính xác cách thức trả lương của cơ quan.

- Đảm bảo trả lương ngang nhau cho những lao động có cống hiến như nhau, sự công bằng sẽ khuyến khích rất lớn đối với người lao động, làm họ hăng say làm việc góp phần nâng cao chất lượng công việc.

- Đây phải là chính sách đổi mới để tăng lương tương xứng với kết quả thực hiện công việc của CBT nói riêng, NLD nói chung và tiền lương gắn chặt với số lượng và chất lượng lao động, phản ánh rõ ràng, cụ thể hơn về sự cống hiến của CBT. Phần thù lao trả cho NLD dựa trên kết quả thực hiện công việc của bản thân NLD: phần thù lao này là không cố định mà có thể thay đổi theo tình hình thực hiện công việc của NLD. Như vậy, NLD sẽ nhận thấy mối liên hệ chặt chẽ giữa thù lao mà họ nhận được với kết quả thực hiện

công việc của bản thân, từ đó kích thích họ làm việc tốt hơn để có khoản thù lao cao hơn.

3.2.3. Xây dựng chế độ khen thưởng hấp dẫn, công bằng

Theo đánh giá thì mức tiền thưởng hiện nay đang áp dụng tại BHXH TP Hà Nội là quá ít so với những gì mà NLD đã bỏ ra khiến họ cảm thấy không hài lòng và không tạo ra được động lực làm việc. Chế độ thưởng đang áp dụng không theo kết quả đánh giá công việc của NLD mà theo sự đánh giá xếp loại chủ quan của lãnh đạo. Việc bình bầu xếp loại nhiều khi không được khách quan, việc bình bầu được công khai trước tập thể nên họ thường vì lý do nể và không muốn làm mất lòng nhau nên luôn bình bầu xếp loại theo ý kiến chủ quan của lãnh đạo.

Căn cứ vào nhu cầu của NLD và từ những hạn chế trong quy cách thưởng cho NLD như hiện nay, học viên mạnh dạn đề xuất phương án thưởng cho NLD như sau:

Thưởng gắn với thành tích cá nhân và thành tích tập thể

Mục tiêu:

Giải pháp tính thưởng gắn với thành tích cá nhân và thành tích tập thể sẽ khắc phục được sự cào bằng trong cách tính thưởng hiện tại đang áp dụng thông qua cách tính thưởng bằng hệ số thành tích của từng cá nhân và tăng mức độ gắn kết giữa NLD với nhau qua cách tính thưởng bằng hệ số thưởng của tổ chức, từ đó giảm tính hình thức, tăng tính công bằng trong cách tính thưởng và nâng cao thu nhập cho NLD.

Việc kết quả thưởng gắn với đánh giá thực hiện công việc của cán bộ và quyết định hệ số thưởng của từng người, giúp cho NLD nói chung và CBT nói riêng thấy được tổ chức đã trả thưởng xứng đáng với công sức mà họ đã bỏ ra, từ đó kích thích họ làm việc tốt hơn để có khoản thưởng cao hơn. Theo cách tính toán này đã thừa nhận những đóng góp của cá nhân từng CBT trong

tổng thể kết quả của cả tập thể nên sẽ có tác dụng cao hơn cách phân bổ tiền thưởng hiện nay.

Giải pháp:

Công thức: **Thưởng = Ltt x k1 x k2**

Trong đó:

Ltt: Lương tối thiểu

k1: Hệ số thưởng đơn vị. Dựa vào mức độ hoàn thành mục tiêu của đơn vị với mức 1 là 1,0 (xếp loại A1: hoàn thành kế hoạch được giao từ 100% trở lên), mức 2 là 0,8 (xếp loại A: hoàn thành kế hoạch được giao từ 80-100%) và mức 3 là 0,6 (xếp loại B: hoàn thành kế hoạch dưới 80%).

k2: Hệ số thành tích cá nhân (dựa vào đánh giá thực hiện công việc trong kỳ (chi tiết **Phụ lục 4**))

Thí dụ, trong kỳ đánh giá (03 tháng) đơn vị hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ xếp loại A1 và bản thân NLD đó hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao xếp loại A thì họ sẽ có mức thưởng: $1.490.000 \times 1.0 \times 1.3 = 1.937.000$ đồng. Mức thưởng này đáp ứng theo quy định tổng quỹ khen thưởng hiện nay, đối với cá nhân hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ≤ 1.5 tháng lương tối thiểu.

Điều kiện thực hiện:

- Xây dựng tiêu chí khen thưởng rõ ràng và công khai.
- Đảm bảo nguồn quỹ chi cho khen thưởng.
- Nâng cao nhận thức của NLD về cách tính thưởng gắn với thành tích cá nhân và thành tích tập thể để họ hiểu rõ và đánh giá chính xác cách thức trả thưởng của cơ quan.
- Đảm bảo trả thưởng ngang nhau cho những lao động có thành tích cống hiến như nhau, sự công bằng sẽ khuyến khích rất lớn đối với người lao động, làm họ hăng say làm việc góp phần nâng cao chất lượng công việc.

Bên cạnh việc thực hiện thưởng gắn với thành tích cá nhân và thành tích tập thể thì Ban giám đốc BHXH TP Hà Nội cần hoàn thiện hơn nữa về công tác khen thưởng như:

- Quyết định khen thưởng phải được tiến hành công khai trước toàn cơ quan nhằm nêu một tấm gương sáng cho những người khác noi theo và học tập, cũng như khích lệ tinh thần của người được khen thưởng, thỏa mãn nhu cầu được tôn trọng của NLD.

- Quyết định khen thưởng cần được đưa ra một cách kịp thời, đúng lúc, khoảng cách từ khi NLD có thành tích được thưởng cho đến khi được khen thưởng càng sớm càng tốt. Nếu chưa thể trao phần thưởng ngay thì cũng phải có những lời khen ngợi, biểu dương ngay đối với những thành tích xuất sắc mà người lao động đạt được.

- Đa dạng hóa hơn nữa các hình thức khen thưởng, ngoài việc khen thưởng bằng cách chứng nhận khen thưởng với tiền mặt có thể thưởng một chuyến du lịch cho NLD và gia đình, hoặc một món quà có ý nghĩa.

- Thu hút NLD tham gia đóng góp ý kiến trong việc xây dựng chương trình khen thưởng để có thể xây dựng được chương trình khen thưởng phù hợp với nguyện vọng của NLD, mặt khác cũng làm cho NLD hiểu rõ hơn về chương trình khen thưởng và có kế hoạch phấn đấu.

3.2.4. Giải pháp về chính sách phúc lợi

Nhìn chung thì chương trình phúc lợi hiện nay đang được BHXH TP Hà Nội thực hiện chưa tạo động lực làm việc cho NLD. Để cải thiện và nâng cao hơn nữa thì các hình thức phúc lợi và dịch vụ cần phải được đa dạng. Việc sử dụng quỹ phúc lợi cần có kế hoạch cụ thể, xác định rõ cả về mặt định tính, cả về mặt định lượng, quy định tỷ lệ cho từng đối tượng hỗ trợ. Các phúc lợi này nên được cung cấp một cách linh hoạt dựa vào khả năng tài chính của từng thời kỳ. Cơ quan cần phải chi dùng hợp lý, tránh lãng phí, cố gắng để

các hoạt động phúc lợi và dịch vụ cho NLĐ nói chung và CBT nói riêng đạt được kết quả cao mà không tốn kém nhiều về kinh phí.

Tác giả mạnh dạn đưa ra một số loại loại hình phúc lợi và dịch vụ như:

- Hiện nay công việc đôi khi làm cho CBT cảm thấy căng thẳng trước áp lực của công việc hay các vấn đề về xã hội và gia đình. Để giảm căng thẳng cho CBT và NLĐ nói chung thì BHXH TP Hà Nội có thể tổ chức các buổi nói chuyện bằng cách thuê chuyên gia tư vấn về các vấn đề liên quan đến nghề nghiệp, xã hội, hôn nhân, gia đình... để họ cảm thấy thoải mái, thư giãn và giải tỏa được căng thẳng sau những ngày làm việc mệt mỏi.

- Các phúc lợi về mặt tài chính: nhằm hỗ trợ về mặt tài chính cho NLĐ và gia đình được đề cập trực tiếp đến các khoản tài chính cá nhân của NLĐ đối với các gia đình gặp hoàn cảnh khó khăn. Mỗi cá nhân NLĐ gặp khó khăn đột xuất sẽ được nhận mức trợ cấp phúc lợi là 10 triệu/năm.

- Mỗi NLĐ được mua một gói bảo hiểm nhân thọ với giá trị khác nhau tùy theo vị trí việc làm và thời gian công tác tại BHXH TP Hà Nội (chi tiết **Phụ lục 5**).

- Các dịch vụ giải trí như: tổ chức các bữa tiệc, đi dã ngoại và tặng thưởng đặc biệt. Phúc lợi này cần chú ý nhiều hơn để tạo tinh thần thoải mái, thân thiện cho NLĐ đồng thời tận dụng quỹ phúc lợi phong phú của đơn vị. BHXH TP Hà Nội nên tổ chức các chương trình quần chúng như thi ca nhạc hay thể thao giữa các Phòng nghiệp vụ, Tổ nghiệp vụ, BHXH huyện vào những dịp đặc biệt để thúc đẩy sự giao lưu và giải tỏa căng thẳng. Duy trì hoạt động thăm quan, nghỉ mát vào dịp hè giúp cho NLĐ nhanh chóng phục hồi sức khỏe, mọi người có điều kiện gần gũi và trao đổi thông tin cởi mở, làm tăng tinh thần đoàn kết và hiểu biết giữa cấp trên và cấp dưới góp phần cải thiện hiệu quả làm việc trong những giai đoạn tiếp theo. Để đảm bảo tính hiệu quả trong thực hiện các chương trình này nên có sự kết hợp với công

đoàn, đoàn thanh niên để xây dựng kế hoạch thực hiện gắn với nhu cầu và sự lựa chọn của NLĐ.

3.2.5. Khuyến nghị

**Khuyến nghị với Nhà nước*

BHXXH là chính sách lớn của Đảng và Nhà nước ta nhằm mục đích an sinh xã hội, BHXXH Việt Nam là cơ quan thuộc Chính phủ chịu sự chi phối và quản lý của Chính phủ, các chế độ liên quan đến NLĐ đều tuân thủ các quy định của Nhà nước theo Luật lao động, Luật công chức, Luật viên chức.

Vấn đề tạo động lực cho NLĐ nói chung, CBT nói riêng, là vấn đề lớn trong công tác quản trị nhân lực của BHXXH và để hoàn thiện công tác TĐLLV cho NLĐ tại BHXXH rất cần sự quan tâm, điều chỉnh của Nhà nước đó là:

- *Thứ nhất*, Nhà nước cần triển khai trả lương theo từng vị trí việc làm của NLĐ nhằm tăng hiệu quả công việc, cải thiện mức thu nhập và tăng tính công bằng trong cách tính lương cho NLĐ làm việc tại các cơ quan Nhà nước nói chung và BHXXH nói riêng. Từ đó, tạo động lực làm việc cho NLĐ.

- *Thứ hai*, Nhà nước cần chỉnh sửa quy định về độ tuổi bổ nhiệm lần đầu cấp phòng, tổ chuyên môn thuộc cấp quận, huyện; quy định như Quyết định số 68-QĐ/TW năm 2007 về tuổi bổ nhiệm lần đầu vào vị trí lãnh đạo quản lý chỉ cần đủ tuổi để công tác được trọn một nhiệm kỳ (05 năm), tạo cơ hội cho những CBT có kinh nghiệm và nghiệp vụ chuyên môn sâu phấn đấu vào vị trí lãnh đạo phòng, tổ chuyên môn; từ đó được hưởng mức phụ cấp chức vụ, tiền lương cơ bản và mức lương tăng thêm theo phụ cấp chức vụ này. Tạo động lực làm việc cho NLĐ thông qua đãi ngộ tài chính.

- *Thứ ba*, Nhà nước cần quan tâm hơn nữa đến chính sách BHXXH đồng thời đưa ra những yêu cầu chính thức bằng văn bản để các cấp, các ngành

cùng tham gia tuyên truyền sâu rộng về chính sách BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp đến từng NLD, người dân.

- *Thứ tư*, Nhà Nước cần tăng cường các chính sách, chương trình hỗ trợ để NLD, các tổ chức sử dụng lao động duy trì và gia tăng việc tham gia đóng BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp đầy đủ. Do hiện nay, nền kinh tế trên thế giới đang bị ảnh hưởng nặng nề, lâu dài bởi đại dịch Covid – 19, Việt Nam cũng không nằm ngoài điều này nên tình trạng thất nghiệp của NLD; hàng loạt các doanh nghiệp, tổ chức kinh tế trong tình trạng đình trệ hoạt động và phá sản, dẫn đến việc tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp là gánh nặng đối với cả NLD và các tổ chức có sử dụng lao động.

- *Thứ năm*, Chính phủ cũng xem xét cho BHXH sử dụng nguồn quỹ BHXH vào đầu tư kinh doanh hợp pháp dưới sự giám sát của Chính phủ, nhằm tăng trưởng và phát triển quỹ tối ưu nhất, tránh thất thoát, lạm dụng quỹ như hiện nay. Cụ thể Chính phủ có thể nghĩ đến phương án cho BHXH tạo thành một hệ thống cơ quan khép kín đó là cho phép thành lập Ngân hàng BHXH, Bệnh viện BHXH.

**Khuyến nghị với BHXH Việt Nam*

- *Thứ nhất*, BHXH Việt Nam nên trú trọng hơn nữa việc xây dựng các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho công chức, viên chức làm về công tác nhân sự để họ nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng mềm, từ đó đưa ra các ý kiến tham mưu về tạo động lực làm việc thông qua ĐNTC đúng đắn và kịp thời.

- *Thứ hai*, Thực hiện cấp kinh phí xây dựng các chương trình hành động, các đề án với chủ đề phát triển đối tượng tham gia BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp trên địa bàn Hà Nội cho BHXH TP Hà Nội .

- *Thứ ba*, Để tạo điều kiện thuận lợi cho công tác tạo động lực cho NLD, BHXH Việt Nam cần có quan điểm rõ ràng, có định hướng cụ thể và

hướng dẫn BHXH TP Hà nội thực hiện. Hàng năm, BHXH Việt Nam xác định rõ nguồn kinh phí cho đào tạo phát triển nguồn nhân lực là bao nhiêu, phân bổ cụ thể xuống BHXH các tỉnh, TP và khuyến khích tạo điều kiện về vật chất, tinh thần cho những lao động được đi đào tạo. Ngoài ra, BHXH Việt Nam tập trung đầu tư phát triển Trường đào tạo nghiệp vụ BHXH nhằm tự đào tạo lao động của mình, điều này sẽ thiết thực hơn rất nhiều so với việc cho NLĐ đi đào tạo ở các trung tâm bên ngoài.

- *Thứ tư*, BHXH Việt Nam cũng cần quan tâm hơn nữa đến công tác thu đủ hạn chế trốn đóng, nợ đọng BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp.

- *Thứ năm*, BHXH Việt Nam cần xây dựng các chương trình tăng trưởng và bảo tồn quỹ một cách chi tiết, cụ thể, lâu dài và công khai tránh rơi vào tình trạng thâm hụt quỹ trong tương lai.

- *Thứ sáu*, BHXH Việt Nam có thể xem xét xây dựng và bảo vệ dự án về việc thành lập Ngân hàng BHXH, Bệnh viện BHXH trình Chính phủ.

KẾT LUẬN

Có thể nói TĐLLV là một phần không thể thiếu trong quản trị nhân sự. Nó đóng vai trò vô cùng quan trọng quyết định hiệu quả công việc của người lao động. Đặc biệt trong giai đoạn này, khi yếu tố con người ngày càng được quan tâm và đề cao hơn đối với việc phát triển và duy trì một tổ chức. Công tác tạo động lực cho người lao động thực hiện tốt sẽ góp phần giúp người lao động hăng say làm việc, cố gắng phấn đấu học tập nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ để nâng cao kết quả làm việc. Mặt khác, khi chính sách tạo động lực của cơ quan hợp lý, thỏa mãn những nhu cầu của người lao động sẽ làm cho người lao động yên tâm làm việc, gắn bó hơn với cơ quan.

Trong luận văn tác giả đã vận dụng các lí luận khoa học cơ bản vào thực tiễn TĐLLV cho CBT thuộc BHXH TP Hà Nội để đưa ra các giải pháp tốt nhất trong công tác TĐLLV tại cơ quan. Tuy nhiên, do giới hạn về thời gian và phạm vi nghiên cứu, nên luận văn sẽ không thể tránh khỏi những khiếm khuyết thiếu sót và cần được nghiên cứu, bổ sung và tiếp tục hoàn thiện. Rất mong nhận được sự đóng ý kiến của các thầy cô, và các nhà khoa học để luận văn có thể hoàn thiện hơn.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Báo cáo thu, chi của BHXH TP Hà Nội từ năm 2015 đến năm 2019.
2. Bộ Luật lao động số 45/2019/QH14 ngày 20/11/2019.
3. Business Edge (2006), *“Tạo động lực làm việc – Phải chăng chỉ có thể bằng tiền?”*, Nhà Xuất bản Trẻ.
4. Business Edge (2019), *“Tạo động lực làm việc”*, Nhà Xuất bản Trẻ.
5. Cẩm nang kinh doanh Harvard (2006), *“Tuyển dụng và đãi ngộ người tài”*, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
6. Chương trình hành động của Phòng Quản lý thu BHXH TP Hà Nội năm 2019 và những năm tiếp theo (ngày 03/12/2019).
7. Nguyễn Thị Kim Dung (2014), *“Giải pháp thu hút và tạo động lực cho người lao động làm việc tại BHXH tỉnh Quảng Nam”*, Luận án tiến sĩ, Đại học Quốc Gia Hà Nội.
8. Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân (2012), Giáo trình *“Quản trị nhân lực”*, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
9. Nguyễn Việt Đức (2016), *“Tạo động lực làm việc của người lao động tại Trung tâm y tế huyện Nam Trực, tỉnh Nam Định”*, luận án Tiến sĩ, Đại học Thủy Lợi.
10. Nguyễn Thị Hồng Hải (2013), Giáo trình *“Động lực làm việc trong tổ chức hành chính nhà nước”*, NXB Lao động xã hội.
11. Hệ thống chế độ tiền lương 2016 và quy định mới nhất về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế (thực hiện từ 1/1/2016) (2016).
12. Luật Bảo hiểm xã hội số 58/2014/QH13 ngày 20/11/2014.
13. Luật Bảo hiểm y tế số 46/2014/QH13 ngày 13/6/2014 Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Bảo hiểm y tế số 25/2008/QH12.

14. Lê Đình Lý (2012), “*Chính sách tạo động lực cho cán bộ công chức cấp xã (nghiên cứu trên địa bàn tỉnh Nghệ An)*”, luận án tiến sỹ, Đại học kinh tế Quốc Dân.

15. Bùi Anh Tuấn (2009), Giáo trình “*Hành vi tổ chức*”, Đại học Kinh tế Quốc Dân.

16. Lương Văn Úc (2011), Giáo trình “*Tâm lý học lao động*”, NXB Đại học kinh tế Quốc Dân.

17. Vũ Thị Uyên (2008), “*Thực trạng và giải pháp nhằm tạo động lực cho lao động quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước ở Hà Nội đến năm 2020*”, luận án Tiến sỹ, Trường đại học kinh tế Quốc Dân.

Internet

18. Hoàng Anh (2020), “*25 năm nỗ lực vì sự nghiệp an sinh xã hội trên địa bàn Thủ đô*”, địa chỉ: https://hanoi.gov.vn/tintuc_sukien/-/hn/ZVOM7e3VDMRM/7320/2838301/bao-hiem-xa-hoi-tp-ha-noi-tich-cuc-mo-rong-dien-bao-phu-gop-phan-am-bao-an-sinh-xa-hoi.html

19. Nguyễn Đức Hòa (2020), “*Bảo hiểm xã hội thành phố Hà Nội: Tích cực mở rộng diện bao phủ, góp phần đảm bảo an sinh xã hội*”, địa chỉ <http://baobaohiemxahoi.vn/vi/tin-chi-tiet-25-nam-no-luc-vi-su-nghiep-an-sinh-xa-hoi-tren-dia-ban-thu-do-2a98956a.aspx>

Tiếng Anh

20. Gareth R. Jones & Jennifer M. George (2008), “*Contemporary Management*”, United Kingdom

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 01

CĂN CỨ ĐÁNH GIÁ VÀ XẾP LOẠI THI ĐUA HÀNG THÁNG TẠI BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Xếp loại	Hệ số	Căn cứ xếp loại
A	1,3	- Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm chỉnh nội quy, quy chế của cơ quan. - Số ngày công đi làm trong tháng đầy đủ (tỷ lệ không quá 50% /tổng số lao động trong phòng nghiệp vụ, BHXH huyện)
B	1,0	- Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm chỉnh nội quy, quy chế của cơ quan - Không nghỉ quá một ngày công trong tháng
C	0,7	- Hoàn thành nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm nội quy, quy chế cơ quan - Nghỉ từ 2 ngày công trở lên
D, Không xếp loại	0	- Không hoàn thành nhiệm vụ được giao - Vi phạm nội quy, quy chế của cơ quan - Nghỉ thai sản

Nguồn: Phòng tổ chức cán bộ BHXH TP Hà Nội (2019)

PHỤ LỤC 02

BẢNG HỎI ĐIỀU TRA

Thưa các anh/chị mục đích của việc đưa ra bảng hỏi này nhằm lấy ý kiến của các anh/chị về công việc, điều kiện làm việc, về hoạt động tạo động lực của BHXH TP Hà Nội hiện nay nhằm đánh giá được thực trạng, trên cơ sở đó tìm ra những giải pháp đẩy mạnh công tác này. Anh/chị hãy trả lời các câu hỏi dưới đây, với mỗi câu hỏi có các câu trả lời sẵn, đề nghị các anh/chị đánh dấu “X” vào câu trả lời mà anh/chị cho là đúng mà không trao đổi với đồng nghiệp. Ngoài ra, nếu những câu trả lời không làm anh/chị hài lòng xin hãy ghi câu trả lời của anh/chị mà anh/chị cho là đúng nhất vào mục ý kiến khác.

Các tiêu chí	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
	1	2	3	4	5
I. Đánh giá của người lao động về công tác tiền lương					
Tiền lương có đảm bảo cuộc sống của anh/chị					
Anh/chị đã nỗ lực làm việc với mức mức lương hiện tại					
Anh/chị đồng ý tiền lương được chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc bằng dựa trên KQTHCV					
Anh/chị đồng ý các điều kiện xét tăng lương sớm là phù hợp					

Anh/chị đồng ý mức lương tăng thêm chi trả là phù hợp					
Anh/chị nhận được mức lương xứng đáng với năng lực và mức độ cống hiến cho công việc					
Anh/chị đồng ý các điều kiện xét tăng lương sớm là phù hợp					
Anh/chị nhận được mức lương xứng đáng với năng lực và mức độ cống hiến cho công việc					
II. Đánh giá của người lao động về công tác khen thưởng					
Anh/chị đã nỗ lực làm việc với tiền thưởng được nhận					
Anh/chị đồng ý hình thức thưởng đa dạng và hợp lý					
Anh/chị đồng ý điều kiện xét thưởng hợp lý					
Anh/chị đồng ý công tác đánh giá xét thưởng công bằng					
Anh/chị đồng ý người được khen thưởng là phù hợp					
Anh/chị đồng ý khen thưởng đúng lúc và kịp thời					
Anh/chị thực sự nhận được sự động viên từ tiền thưởng của cơ quan					
III. Đánh giá của người lao động về công tác phúc lợi					

Anh/chị được hưởng các khoản phúc lợi đa dạng và hợp lý					
Anh/chị cảm thấy mình được công nhận công bằng thông qua chính sách phúc lợi của cơ quan					
Anh/chị cảm thấy được quan tâm của ban lãnh đạo từ chính sách phúc lợi đã nhận được					
IV. Sự nỗ lực làm việc của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính					
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc để gia tăng thu nhập từ Cơ quan					
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc vì Cơ quan luôn thực hiện các hoạt động chi trả và khích lệ kịp thời					
Anh/chị đã nỗ lực làm việc vì đã biết, hiểu rõ và cảm nhận được tính công bằng trong chính sách, quy chế, quy định về Đãi ngộ tài chính của Cơ quan					
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan					

PHỤ LỤC 03

BHXH TP HÀ NỘI
BHXH HUYỆN QUỐC OAI

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

BÁO CÁO TỰ ĐÁNH GIÁ, NHẬN XÉT NĂM 2019

*(Dùng cho Viên chức không giữ chức vụ quản lý, lao động hợp đồng
bảo gồm cả Kế toán trưởng, Phụ trách kế toán BHXH q,h,tx)*

Họ và tên:

Chức danh nghề nghiệp:

Đơn vị công tác:

Ngạch viên chức:; Bậc: ...; Hệ số:

I. TỰ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ CÔNG TÁC, TU DƯỠNG, RÈN LUYỆN CỦA VIÊN CHỨC

1. Chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước
2. Kết quả thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ theo hợp đồng làm việc, hợp đồng lao động đã ký kết
3. Việc thực hiện quy định về đạo đức nghề nghiệp
4. Tinh thần trách nhiệm, thái độ phục vụ nhân dân, tinh thần hợp tác với đồng nghiệp và việc thực hiện quy tắc ứng xử của viên chức
5. Việc thực hiện các nghĩa vụ khác của viên chức

Đánh giá chung

STT	Nội dung	Tự đánh giá
1.	Mức độ hoàn thành công việc	100%
2.	Chấp hành sự phân công công tác của người có thẩm quyền;	Nghiêm
3.	Tinh thần trách nhiệm, chủ động, sáng tạo;	Có
4.	Thực hiện các nhiệm vụ đột xuất	Hoàn thành
5.	Thực hiện các quy định về đạo đức nghề nghiệp; nội quy, quy chế của cơ quan, đơn vị, các quy định về phòng, chống tham nhũng, thực hành tiết kiệm, chống lãng phí;	Đầy đủ
6.	Tâm huyết với nghề nghiệp, tận tụy với công việc;	Tốt
7.	Thực hiện quy tắc ứng xử của viên chức, có thái độ lịch sự, tôn trọng trong phục vụ, giao tiếp với nhân dân;	Tốt
8.	Tinh thần đoàn kết, hợp tác hiệu quả, phối hợp chặt chẽ với đồng nghiệp, cơ quan, đơn vị quá trình thực hiện nhiệm vụ	Tốt
9.	Đề tài hoặc sáng kiến.	Có

II. KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ VIÊN CHỨC (Cá nhân tự nhận xét)

1. Tự nhận xét đánh giá ưu, nhược điểm

***Ưu điểm:**

***Nhược điểm:**

2. Tự phân loại đánh giá

- Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ☐.

- Hoàn thành tốt nhiệm vụ ☐.

- Hoàn thành nhiệm vụ ☐.

- Không hoàn thành nhiệm vụ. ☐.

Ngày tháng năm
Viên chức tự đánh giá
(Ký, ghi rõ họ tên)

III. Ý KIẾN CỦA TẬP THỂ ĐƠN VỊ

Ý kiến của tập thể đơn vị nơi công tác:

.....

IV. ĐÁNH GIÁ, PHÂN LOẠI VIÊN CHỨC (Do Trưởng phòng,

Giám đốc BHXH q,h,t trực tiếp quản lý nhận xét)

1. Nhận xét ưu, nhược điểm

.....

2. Kết quả đánh giá phân loại viên chức:

- Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ☐.
- Hoàn thành tốt nhiệm vụ ☐.
- Hoàn thành nhiệm vụ ☐.
- Không hoàn thành nhiệm vụ ☐.

Ngày tháng năm

Thủ trưởng đơn vị

(Ký tên, ghi rõ họ tên, đóng dấu)

PHỤ LỤC 04

CĂN CỨ ĐÁNH GIÁ VÀ XẾP LOẠI THI ĐUA HÀNG THÁNG TẠI BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Xếp loại	Hệ số	Căn cứ xếp loại
A	1,3	- Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm chỉnh nội quy, quy chế của cơ quan. - Số ngày công đi làm trong tháng đầy đủ (tỷ lệ không quá 50% /tổng số lao động trong phòng nghiệp vụ, BHXH huyện.)
B	1,0	- Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm chỉnh nội quy, quy chế của cơ quan - Không nghỉ quá một ngày công trong tháng
C	0,7	- Hoàn thành nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm nội quy, quy chế cơ quan - Nghỉ từ 2 ngày đến 4 ngày công trở lên
D	0,4	- Hoàn thành nhiệm vụ được giao - Chấp hành nghiêm nội quy, quy chế cơ quan - Nghỉ từ 5 ngày công trở lên
E, Không xếp loại	0	- Không hoàn thành nhiệm vụ được giao - Vi phạm nội quy, quy chế cơ quan - Nghỉ thai sản

PHỤ LỤC 05

GÓI BẢO HIỂM NHÂN THỌ CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Vị trí việc làm	Năm công tác	Gói bảo hiểm nhân thọ /năm
Giám đốc BHXH TP Hà Nội	Từ 5 năm - dưới 10 năm	30 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	35 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	40 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	45 triệu đồng
Phó Giám đốc BHXH TP Hà Nội	Từ 5 năm - dưới 10 năm	25 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	30 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	35 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	40 triệu đồng
Giám đốc BHXH huyện	Từ 5 năm - dưới 10 năm	20 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	25 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	30 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	35 triệu đồng
Phó Giám đốc BHXH huyện	Từ 5 năm - dưới 10 năm	15 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	20 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	25 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	30 triệu đồng
Kế toán trưởng, Tổng hợp thu	Từ 5 năm - dưới 10 năm	10 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	15 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	20 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	25 triệu đồng

Cán bộ thu	Từ 5 năm - dưới 10 năm	7.5 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	12.5 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	17.5 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	22.5 triệu đồng
Viên chức khác	Từ 5 năm - dưới 10 năm	5 triệu đồng
	Từ 10 năm - dưới 15 năm	10 triệu đồng
	Từ 15 năm - dưới 20 năm	15 triệu đồng
	Từ 20 năm trở lên	20 triệu đồng

PHỤ LỤC 06

KẾT QUẢ KHẢO SÁT TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA

CÁN BỘ THU THUỘC BẢO HIỂM XÃ HỘI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Số phiếu phát ra: 110 phiếu

Số phiếu thu về: 105 phiếu

Số phiếu hợp lệ: 100 phiếu

Trong đó: Cán bộ quản lý 20 phiếu, Cán bộ thu 40 phiếu, viên chức khác 40 phiếu.

Các tiêu chí	Cán bộ quản lý					Cán bộ thu					Viên chức khác				
Thang điểm đánh giá	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. Đánh giá của người lao động về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền lương															
Tiền lương đảm bảo cuộc sống của anh (chị)	0	1	17	2	0	2	11	20	7	0	0	1	18	1	0
Anh (chị) nỗ lực làm việc với mức mức lương hiện tại	1	2	5	12	0	1	9	17	13	0	0	3	3	14	0

Tiền lương được chi trả công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc	0	1	8	11	0	0	10	13	17	0	0	2	4	14	0
Mức lương tăng thêm chi trả là phù hợp	0	2	14	4	0	2	10	18	10	0	1	2	4	13	0
2. Đánh giá của người lao động về tạo động lực làm việc thông qua công cụ tiền thưởng															
Nỗ lực làm việc với tiền thưởng được nhận	0	6	10	4	0	2	16	18	4	0	0	3	12	5	0
Hình thức thưởng đa dạng và hợp lý	0	2	3	15	0	1	1	19	19	0	0	1	2	16	1
Điều kiện xét thưởng hợp lý	0	1	9	10	0	0	2	21	17	0	0	3	4	10	3
Công tác đánh giá xét thưởng công bằng	0	1	2	17	0	1	6	22	11	0	0	1	2	17	0
Người được khen thưởng là phù hợp	0	1	13	6	0	2	9	20	9	0	0	3	7	10	0
Khen thưởng đúng lúc và kịp thời	0	7	11	2	0	1	16	18	5	0	0	5	12	3	0
Anh (chị) thực sự nhận được sự động viên từ tiền thưởng của cơ quan	0	2	13	5	0	1	10	21	8	0	0	4	10	6	0

3. Đánh giá của cán bộ thu về tạo động lực làm việc thông qua phúc lợi															
Anh (chị) được hưởng các khoản phúc lợi đa dạng và hợp lý	1	2	4	12	1	0	8	13	19	0	0	1	4	15	0
Anh (chị) cảm thấy mình được công nhận công bằng thông qua chính sách phúc lợi của cơ quan	1	1	8	10	0	1	5	23	11	0	0	2	6	12	0
Anh (chị) cảm thấy được quan tâm của ban lãnh đạo từ chính sách phúc lợi đã nhận được	0	2	4	13	1	0	1	22	17	0	0	1	4	15	0
4. Bảng khảo sát sự nỗ lực làm việc của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính															
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc để gia tăng thu nhập từ Cơ quan	0	3	4	10	3	0	9	14	17	0	0	1	3	16	0
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc vì Cơ quan luôn thực hiện các hoạt động chi trả và khích lệ kịp thời	0	3	7	10	0	0	8	13	19	0	1	0	4	15	0

Anh/chị đã nỗ lực làm việc vì đã biết, hiểu rõ và cảm nhận được tính công bằng trong chính sách, quy chế, quy định về Đãi ngộ tài chính của Cơ quan	0	2	13	5	0	1	10	20	9	0	1	0	9	12	0
Anh/chị đã rất nỗ lực làm việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	0	1	13	6	0	1	10	18	11	0	0	2	5	13	0
5. Bảng khảo sát tính chủ động, sáng tạo của người lao động khi nhận được các khuyến khích tài chính															
Anh/chị đã rất chủ động sáng tạo trong công việc để gia tăng thu nhập từ Cơ quan	0	2	5	10	3	0	1	7	32	0	0	2	9	8	1
Anh/chị đã rất chủ động sáng tạo trong công việc vì Cơ quan luôn thực hiện các hoạt động chi trả và khích lệ kịp thời cho các sáng kiến	0	2	5	12	1	0	2	8	29	1	0	2	7	10	1

Anh/chị đã rất chủ động sáng tạo trong công việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	0	2	6	10	2	0	2	18	17	3	0	3	6	11	0
6. Bảng khảo sát sự nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính															
Anh/chị đã rất nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động trong cơ quan để không bị giảm lương tăng thêm, tiền thưởng	0	0	1	18	1	0	0	3	32	5	0	1	5	12	2
Anh/chị đã rất nỗ lực chấp hành kỷ luật lao động trong cơ quan để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	0	0	2	18	0	0	1	6	28	5	0	1	4	13	2
7. Bảng khảo sát mức độ gắn kết của người lao động thông qua chế độ đãi ngộ tài chính															
Anh/chị đã rất nỗ lực cùng đồng nghiệp gia tăng tính đoàn kết trong công việc để không bị giảm lương tăng thêm, tiền thưởng	0	0	2	16	2	0	1	3	31	5	0	0	5	13	2

Anh/chị đã rất nỗ lực cùng đồng nghiệp hỗ trợ lẫn nhau trong công việc để được hưởng những khoản đãi ngộ hấp dẫn trong chế độ đãi ngộ tài chính của Cơ quan	0	0	5	14	1	0	0	4	32	4	0	0	5	12	3
---	---	---	---	----	---	---	---	---	----	---	---	---	---	----	---