BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN THỊ HUYỀN

HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG NGOẠI TRƯỜNG HÀ NỘI THUỘC CÔNG TY KỸ THUẬT MÁY BAY VAECO

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

NGUYỄN THỊ HUYỀN

HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG NGOẠI TRƯỜNG HÀ NỘI THUỘC CÔNG TY KỸ THUẬT MÁY BAY VAECO

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS. TS TRẦN XUÂN CẦU

HÀ NỘI - 2020

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn này là kết quả nghiên cứu độc lập của riêng tôi, trên cơ sở phân tích đánh giá tình hình từ cơ sở số liệu thứ cấp thu thập được từ trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO và số liệu sơ cấp do tác giả tiến hành điều tra chọn mẫu tại Công ty. Mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong luận văn đã được chỉ rõ nguồn gốc rõ ràng và được phép công bố.

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

Hà Nội, ngày tháng năm 2020

Tác giả

Nguyễn Thị Huyền

LỜI CẢM ƠN

Trước hết tôi xin chân thành cảm ơn PGS. TS Trần Xuân Cầu đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo, đưa ra những gợi mở quý báu trong suốt quá trình triển khai thực hiện luận văn này.

Tôi cũng xin chân thành cảm ơn Ông Trần Viết Quang - Trưởng ban Tổ chức nhân sự Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO đã giúp tôi về số liệu, nghiệp vụ và những ý tưởng đóng góp thiết thực trong Luận văn.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC i

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT v

DANH MỤC BẢNG BIỂU vi

PHẦN MỞ ĐẦU 1

1. Lý do chọn đề tài 1

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài 3

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu 8

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu 9

5. Phương pháp nghiên cứu 9

6. Đóng góp mới của luận văn 10

7. Kết cấu của luận văn 11

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TRONG DOANH NGHIỆP 12

1.1. Một số khái niệm 12

1.1.1. Khái niệm tiền lương 12

1.1.2. Khái niệm quy chế trả lương 14

1.2. Những nội dung cơ bản quy chế trả lương trong doanh nghiệp 16

1.2.1.Căn cứ xây dựng quy chế trả lương 16

1.2.2.Nguyên tắc trả lương 17

1.2.3.Nguồn hình thành và sử dụng quỹ tiền lương 19

1.2.4.Phân phối quỹ tiền lương 20

1.2.5.Tổ chức thực hiện quy chế trả lương 23

1.3. Tiêu chí đánh giá quy chế trả lương 23

1.3.1. Tuân thủ các quy định pháp luật 23

1.3.2.Tính cạnh tranh của tiền lương và thu nhập..... 24
1.3.3. Quy chế trả lương phải đảm bảo tính công bằng và hiệu quả trong phân phối tiền lương, thu nhập cho người lao động. 25
1.3.4. Thành phần cấu tạo của công thức tính lương hợp lý..... 26
1.3.5. Quy chế lương rõ ràng, dễ hiểu..... 27
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế trả lương..... 27
1.4.1. Các nhân tố bên ngoài..... 28
1.4.2. Các nhân tố bên trong 29
1.5. Kinh nghiệm xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của một số doanh nghiệp và bài học kinh nghiệm cho Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 32
1.5.1. Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không..... 32
1.5.2. Công ty TNHH MTV Suất ăn Hàng không Việt Nam 35
1.5.3. Bài học kinh nghiệm cho TTBD Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO 36
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG NGOẠI TRƯỜNG HÀ NỘI THUỘC CÔNG TY KỸ THUẬT MÁY BAY VAECO..... 38
2.1. Khái quát về Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO ảnh hưởng đến quy chế trả lương.. 38
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 38
2.1.2. Lĩnh vực sản xuất kinh doanh 41
2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty 43
2.1.4. Tình hình sử dụng lao động 45
2.2. Phân tích thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 46

2.2.1. Về bố cục, nội dung quy chế trả lương và căn cứ xây dựng quy chế trả lương..... 46
2.2.2. Phân tích thực trạng thực hiện các nguyên tắc trả lương tại Vaeco..... 50
2.2.3. Phân tích nguồn hình thành và sử dụng quỹ tiền lương..... 54
2.2.4. Phân tích quỹ tiền thưởng năng suất của TTBD Ngoại trường Hà Nội 57
2.2.5. Phân tích phương pháp phân phối tiền lương quy định trong quy chế trả lương 60
2.2.6. Phân tích tổ chức thực hiện quy chế trả lương..... 66
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 68
2.3.1. Nhân tố bên trong..... 68
2.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp..... 74
2.4. Những đánh giá chung rút ra từ thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 78
2.4.1. Kết quả đạt được 78
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân 79
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG NGOẠI TRƯỜNG HÀ NỘI THUỘC CÔNG TY KỸ THUẬT MÁY BAY VAECO 81
3.1. Phương hướng, mục tiêu phát triển của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 81
3.2. Phương hướng hoàn thiện quy chế trả lương của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 82
3.3. Một số giải pháp hoàn thiện quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO 83
3.3.1. Hoàn thiện căn cứ xây dựng quy chế trả lương 83

3.3.2. Hoàn thiện quỹ tiền lương cho các bộ phận, phòng ban..... 84
3.3.3. Hoàn thiện công tác định mức lao động 85
3.3.4. Hoàn thiện hệ thống đánh giá kết quả hoàn thành công việc 91
3.3.5. Hoàn thiện công tác thống kê, kiểm tra 97
3.3.6. Hoàn thiện hệ thống thang bảng lương chức danh công việc tại công ty ... 97
3.3.7. Hoàn thiện các yếu tố khác ảnh hưởng đến việc xây dựng và thực hiện quy chế trả lương..... 100
KẾT LUẬN 102
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO..... 103
PHỤ LỤC 1

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
CBNV	Cán bộ nhân viên
CTCP	Công ty Cổ phần
DN	Doanh nghiệp
DNNN	Doanh nghiệp Nhà nước
ĐGTHCV	Đánh giá thực hiện công việc
HAN	Hà Nội
HĐQT	Hội đồng quản trị
NgT	Ngoại trường
NLĐ	Người lao động
NSDLĐ	Người sử dụng lao đông
NSLĐ	Năng suất lao động
QCTL	Quy chế trả lương
QTL	Quỹ tiền lương
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TL	Tiền lương
TLBQ	Tiền lương bình quân
TTBD	Trung tâm bảo dưỡng
VAECO	Công ty TNHH MTV Kỹ Thuật Máy Bay

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Số lượng lao động của trung tâm..... 45
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động của trung tâm..... 46
Bảng 2.3: Mối quan hệ giữa tốc độ tăng NSLĐ và tiền lương bình quân tại TTBD Ngoại Trường Hà Nội – Công ty Vaeco..... 52
Bảng 2.4: Đơn giá sản phẩm tiêu chuẩn của TTBD Ngoại trường Hà Nội.... 55
Bảng 2.5: Bảng lương tổng hợp, lương chức danh và lương năng suất của TTBD Ngoại trường Hà Nội..... 63
Bảng 2.6: Kết quả hoạt động SXKD giai đoạn 2018 – Tháng 6 năm 2020.... 69
Bảng 2.7: Thông tin về năng lực của cán bộ nhóm tiền lương..... 73
Bảng 3.1: Định mức lao động các dạng check tiêu chuẩn tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội..... 88
Bảng 3.2: Định mức lao động các sản phẩm bảo dưỡng thực hiện khác tại Ngoại trường Hà Nội..... 89
Bảng 3.3: Bảng điểm tối đa cho từng tiêu chí..... 93
Bảng 3.4: Bảng chia điểm theo kết quả thực hiện công việc..... 93
Bảng 3.5: Hệ số xếp loại đánh giá hoàn thành công việc..... 94
Bảng 3.6: Bảng điểm tối đa cho từng tiêu chí hoàn thiện..... 95
Bảng 3.7: Bảng chia điểm theo kết quả thực hiện công việc của CBNV..... 96
nhóm hành chính..... 96

DANH MỤC BIỂU, SƠ ĐỒ

Biểu đồ 2.1. Nguyên nhân của việc phân phối tiền lương không công bằng, hiệu quả..... 66
Biểu đồ 2.2: Nguyên nhân quy trình xây dựng và ban hành QCTL..... 72
chưa phù hợp..... 72
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức TTBD NgT Hà Nội..... 44

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Tiền lương là nguồn thu nhập chủ yếu của người lao động, nó đảm bảo cho cuộc sống của người lao động được ổn định và luôn có xu hướng được nâng cao. Mặt khác tiền lương đối với doanh nghiệp lại là một yếu tố chi phí. Như vậy ta thấy tính hai mặt của tiền lương. Người lao động thì muốn thu nhập cao hơn nhằm phục vụ cho cuộc sống của bản thân và gia đình được tốt hơn; còn doanh nghiệp lại muốn tiết kiệm chi phí nhằm hạ giá thành sản phẩm và tăng chỉ tiêu lợi nhuận. Vì vậy công tác quản lý tiền lương là một nội dung quan trọng. Đưa ra một biện pháp quản lý tiền lương tốt sẽ góp phần nâng cao công tác quản lý và sử dụng lao động hiệu quả, thu hút được nguồn lao động có tay nghề cao, đời sống của người lao động luôn được cải thiện nhằm theo kịp với xu hướng phát triển của xã hội, bên cạnh đó phía doanh nghiệp vẫn đảm bảo được chi phí tiền lương là hợp lý và hiệu quả. Ngoài ra, việc tính toán và hạch toán các khoản trích nộp theo lương có ý nghĩa rất quan trọng đối với doanh nghiệp và người lao động. Nó tạo nguồn tài trợ và đảm bảo quyền lợi cho cán bộ công nhân viên hiện tại và sau này, đòi hỏi chính sách tiền lương phải có sự đổi mới cho phù hợp. Khi Nghị định 51/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định về lao động, tiền lương, tiền thưởng đối với người lao động làm việc trong Công ty trách nhiệm hữu hạn Một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ; Thông tư 52/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định về việc quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người quản lý trong Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ làm cơ sở chi trả lương của Tổng Công ty. Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay là Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Tổng công ty Hàng không Việt Nam – CTCP đầu tư

100% vốn điều lệ, hoạt động theo quy định của Luật doanh nghiệp. Mục tiêu hoạt động, xây dựng nguồn nhân lực, hạ tầng kỹ thuật, công nghệ bảo dưỡng máy bay và thiết bị máy bay hiện đại, phấn đấu trở thành một tổ chức bảo dưỡng máy bay có uy tín, chất lượng, có khả năng cạnh tranh trong khu vực và quốc tế, tối đa hoá hiệu quả hoạt động của công ty, sản xuất kinh doanh có lãi, bảo toàn và phát triển vốn của Chủ sở hữu đầu tư tại Công ty và vốn của Công ty đầu tư tại các doanh nghiệp khác; Hoàn thành các nhiệm vụ do Chủ sở hữu giao. Sức mạnh của một doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào các nguồn lực của tổ chức đặc biệt là nguồn lực về lao động. Tiền lương là nguồn thu nhập chính của người lao động, chính sách tiền lương đúng đắn và phù hợp sẽ phát huy được tính năng động sáng tạo, năng lực quản lý, tinh thần trách nhiệm, ý thức và sự gắn bó của người lao động đối với tổ chức. Từ đó mới có thể phát huy và nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh của đơn vị. Xây dựng và thực hiện quy chế trả lương, trả thưởng là một trong những yếu tố quan trọng của quản lý quỹ tiền lương trong tổ chức. Quy chế trả lương, trả thưởng là căn cứ pháp lý để tổ chức quản lý và phân phối quỹ tiền lương do đó việc xây dựng quy chế là bắt buộc đối với mỗi tổ chức. Đây là yếu tố biểu hiện rõ ràng nhất lợi ích vật chất của người lao động, là đòn bẩy kinh tế mạnh mẽ nhất thúc đẩy người lao động tích cực làm việc, thu hút được lực lượng lao động giỏi, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tuỳ thuộc vào đặc điểm mỗi tổ chức mà xây dựng quy chế trả lương, trả thưởng sao cho phù hợp và hiệu quả. Xây dựng một quy chế trả lương ngày càng hợp lý cho cán bộ, nhân viên trong tổ chức nhằm nâng cao đời sống của họ và gia đình, đồng thời phát huy tốt hơn năng lực của cán bộ vào sự phát triển của đơn vị.

Nhân viên kỹ thuật cao là một ngành đặc thù trong xã hội cho nên vấn đề chi trả lương và cách thức trả lương cho cán bộ, nhân viên cũng

khác với các ngành khác. Chính vì thế, công tác trả lương hiện nay ở công ty vẫn còn nhiều bất cập, chưa rõ ràng. Việc hoàn thiện quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO là cần thiết để phát huy, năng lực, chuyên môn, nâng cao năng suất lao động góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Từ thực tế đó, em chọn đề tài: *"Hoàn thiện quy chế trả lương cho người lao động tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty Kỹ thuật máy bay VAECO*" Làm đề tài cho luận văn

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Ở Việt Nam hiện nay, công tác tiền lương, tiền thưởng luôn là vấn đề quan trọng được quan tâm tại các tổ chức doanh nghiệp bởi nó là một yếu tố của chi phí sản xuất có liên quan và tác động trực tiếp tới lợi nhuận của doanh nghiệp. Đồng thời, tiền lương cũng là một yếu tố vật chất quan trọng trong việc tạo động lực, tăng năng suất lao động.

Các công trình nghiên cứu liên quan đến tiền lương và quy chế trả lương có thể kể đến là:

2.1. Nghiên cứu trong nước

Tiền lương luôn là vấn đề được xã hội quan tâm và chú ý bởi ý nghĩa kinh tế và xã hội của nó. Tiền lương là phần thu nhập của người lao động trên cơ sở số lượng và chất lượng lao động trong khi thực hiện công việc của bản thân người lao động theo cam kết giữa chủ doanh nghiệp và người lao động.

Đối với doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, tiền lương là một phần không nhỏ của chi phí sản xuất còn đối với người lao động, tiền lương có ý nghĩa vô cùng quan trọng bởi nó là nguồn thu nhập chủ yếu giúp đảm bảo bù đắp sức lao động mà họ đã bỏ ra để tái sản xuất sức lao động, đáp ứng được nhu cầu cần thiết trong cuộc sống của bản thân và gia đình. Bởi vậy

tiền lương không chỉ là vấn đề được quan tâm bởi người chủ doanh nghiệp mà còn nhận được sự quan tâm từ các nhà quản lý và thu hút rất nhiều nhà nghiên cứu khoa học.

Qua tìm hiểu, tác giả thấy đã có nhiều công trình nghiên cứu về vấn đề này như:

Tên công trình nghiên cứu của PGS. TS Trần Xuân Cầu

- Xây dựng bảng lương chức danh đối với công ty cổ phần, Tạp chí Lao động và Xã hội, số 309; 4/2007

-Tách dần tiền lương tối thiểu ra khỏi hệ thống chính sách xã hội; Tạp chí Lao động và Xã hội, Bộ Lao động TBXH, số 384; 6/2010

- Đảm bảo mức sống tối thiểu và mức lương tối thiểu ở Việt nam-Những khó khăn và giải pháp khắc phục, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, Đại học Kinh tế Quốc dân, số 176, 2/2012

- Triển khai trả lương theo vị trí việc làm đối với công chức, viên chức –Từ lý thuyết đến thực tiễn, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, Đại học Kinh tế Quốc dân; 10/2013

- Đổi mới chính sách tiền lương của cán bộ, công chức và viên chức trong bối cảnh kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế; Kỷ yếu hội thảo. Bối cảnh và khả năng cải cách tiền lương. Bộ Nội vụ; 10/2016

- Thực trạng và định hướng cải cách tiền lương đối với viên chức trong các đơn vị sự nghiệp công lập; Hội thảo "Cải cách chính sách tiền lương, kinh nghiệm quốc tế và Việt Nam", Bộ Nội vụ; 12/2017

- Luận án NCS Trần Thế Hùng (2008): "Hoàn thiện công tác quản lý tiền lương trong ngành điện lực Việt Nam". Luận án hệ thống cơ sở lý luận về tiền lương, công tác trả lương của ngành điện lực Việt Nam và đề xuất một số giải pháp cải thiện công tác trả lương trong ngành điện lực. Với bối cảnh mới là tại Tập đoàn điện lực Việt Nam còn lại các nội dung sáng

tạo, tri thức mới tương đối lặp lại so với các luận án trước đây. Đã liệt kê các nghiên cứu, nhưng chưa tổng hợp trường phái lý thuyết, khái niệm đưa ra chưa được hội đồng đánh giá cao.

- Luận án tiến sỹ của TS.Vũ Hồng Phong (2011) với đề tài " Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội" tác giả đã chỉ ra các đặc thù của nhóm doanh nghiệp đang nghiên cứu tác động đến tiền lương, thu nhập của người lao động. Hơn nữa, tác giả đã đi sâu vào nghiên cứu các nhân tố bên trong và bên ngoài tác động đến tiền lương và thu nhập của người lao động, từ đó làm căn cứ để đưa ra các giải pháp có tính lý luận và thực tiễn cao.

- Luận án tiến sỹ của TS. Đỗ Thị Tươi (2013), với đề tại "Hoàn thiện phương pháp trả công lao động trong các doanh nghiệp ở Hà Nội". Luận án đã hệ thống những phương pháp trả công lao động và trên cơ sở đó đã phân tích thực trạng phương pháp trả công lao động của các doanh nghiệp ở Hà Nội, chỉ rõ những ưu điểm và hạn chế của các phương pháp trả công ở các doanh nghiệp ở Hà Nội thời gian qua và đề xuất các giải pháp hoàn thiện phương pháp trả công phù hợp với từng loại hình doanh nghiệp ở Hà Nội.

- Luận án tiến sỹ Phạm Thị Liên Ngọc (2019), với đề tài "Tiền lương trong doanh nghiệp theo pháp luật lao động ở Việt Nam hiện nay". Luận án đã hệ thống lý luận về tiền lương và cơ chế trả lương cho người lao động trong phạm vi doanh nghiệp, từ đó đề xuất các giải pháp hoàn thiện cơ chế trả lương cho người lao động của các doanh nghiệp hiện nay.

Ngoài luận án của Tiến sỹ, Thạc sỹ, còn có nhiều đề tại nghiên cứu cấp bộ, cấp nhà nước về tiền lương và quy chế trả lương, đó là:

Luận án tiến sĩ của Trình Duy Huyền (2011), "Hoàn thiện phương thức trả lương linh hoạt cho người lao động chuyên môn kỹ thuật cao trong

ngành Dầu khí Việt Nam". Trên cơ sở phân tích thực trạng trả lương cho người lao động chuyên môn kỹ thuật cao trong ngành Dầu khí Việt Nam, Luận án đã đề xuất việc thực hiện đồng bộ các giải pháp, đặc biệt chú trọng các giải pháp có tính tiên quyết đó là tập trung vào các điều kiện thực hiện phương thức trả lương linh hoạt: điều kiện về pháp lý; điều kiện về tài chính, đồng thời ưu tiên giải pháp có tính đột phá: tính toán tiền lương linh hoạt và lựa chọn phương thức trả lương linh hoạt.

- Đề tài cấp Bộ (2002): "Cơ chế trả công lao động và tiền lương – thu nhập trong các lâm trường quốc doanh sản xuất nguyên liệu giấy – thực trạng và giải pháp". Do TS. Nguyễn Tín Nhiệm làm chủ đề tài. Đề tài phân tích những đặc thù trong quản lý lao động, tổ chức sản xuất của các nông lâm trường quốc doanh và đề xuất cơ chế trả lương cho lao động trên cơ sở khoán sản phẩm.

- Đề tài cấp Nhà nước (2003): "Hoàn thiện cơ chế quản lý tiền lương và thu nhập đối với người lao động trong các doanh nghiệp nhà nước". Do TS. Đào Thanh Hương làm chủ đề tài. Đề tài phân tích cơ chế quản lý tiền lương và thu nhập các doanh nghiệp nhà nước. Giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện cơ chế. Những đóng góp mới của luận án, góp phần làm căn cứ khoa học cho việc đưa ra chính sách, chủ trương cũng nhưng trong công tác chỉ đạo thực tiễn về lĩnh vực tiền lương ở Việt Nam hiện nay.

- Đoàn Thị Yến (2018), "Đổi mới quản lý Nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp" đề tài cấp Bộ - Bộ LĐTBXH. Đề tài đã đánh giá thực trạng Quản lý nhà nước về tiền lương trong doanh nghiệp Việt Nam. Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý nhà nước về tiền lương trong các doanh nghiệp trong thời gian tới.

Mỗi loại hình tổ chức của doanh nghiệp có những đặc thù khác nhau cho nên cần có những nghiên cứu về tiền lương phù hợp với công ty. Hiện nay, chưa có công trình nào nghiên cứu hoàn thiện quy chế trả lương ở trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay. Từ việc phân tích thực trạng của quy chế trả lương từ đó đưa ra các giải pháp để hoàn thiện quy chế đảm bảo về mặt lý luận thực tiễn, tuân thủ các quy định của Nhà nước và quy chế đưa ra thực sự khuyến khích cho người lao động.

2.2. Một số công trình nghiên cứu của các tác giả nước ngoài

- Abowd (1982): "Tiền lương ảnh hưởng tới phân phối thu nhập". Tác giả phân tích tiền lương tối thiểu, tiền lương ảnh hưởng tới phân phối thu nhập, so sánh vấn đề này ở một số nước khác nhau.

- Tổ chức Lao động quốc tế ILO (2003): "Protechtion of Wage" nghiên cứu này với phạm vi nghiên cứu rộng bao gồm các nước đang phát triển có điều kiện tương tự như Việt Nam, chủ yếu trên góc độ chính sách quản lý của nhà nước. Với trọng tâm là tiền lương phải bảo đảm mức sống của người lao động theo các công ước của ILO. Nghiên cứu này đưa ra nhiều khái nhiệm về tiền lương, quan điểm về tiền lương giữa các nước khác nhau. Tuy nhiên phân tích còn chung chung.

- Cathrine Saget (2006): "Mức tiền lương tối thiểu cứng ở các nước đang phát triển". Tác giả phân tích tiền lương tối thiểu cứng ở các nước, chỉ ra các thang bảng lương là chưa phù hợp. Phân tích chủ yếu trên quy định về tiền lương giữa các quốc gia.

Như vậy vấn đề tiền lương có nhiều công trình nghiên cứu, theo kết quả của các công trình nghiên cứu đều cho rằng, tiền lương là nguồn thu nhập chủ yếu và là động lực chính để khuyến khích thúc đẩy người lao động cống hiến nâng cao năng suất lao động và là một công cụ quan trọng

của công tác quản trị nhân lực. Tuy nhiên, các công trình nghiên cứu này có một số công trình nghiên cứu ở góc độ vĩ mô; một số công trình nghiên cứu theo vùng; một số công trình nghiên cứu mang tính đặc thù của ngành và một số công trình nghiên cứu mới mang tính cấp thiết tại thời điểm nghiên cứu. Trong thực tế mỗi loại hình tổ chức, mô hình doanh nghiệp có những đặc thù khác nhau, vì vậy cần có những nghiên cứu về tiền lương phù hợp với từng mô hình Công ty, trong đó có mô hình Công ty TNHH. Cho đến nay chưa có công trình nghiên cứu nào về quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty Kỹ thuật máy bay VAECO. Bởi vậy việc nghiên cứu đề tài "Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty Kỹ thuật máy bay VAECO" nhằm phân tích thực trạng Quy chế trả lương Công ty đang áp dụng từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện Quy chế trả lương đơn vị đảm bảo cả về lý luận và thực tiễn, tuân thủ quy định của Nhà nước và thực sự khuyến khích được người lao động là đề tài cấp thiết.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu của luận văn là nghiên cứu thực trạng Quy chế trả lương, nêu rõ các thành quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân, từ đó đề xuất các giải pháp hoàn thiện quy chế tiền lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa và làm rõ những lý luận cơ bản về tiền lương và quy chế tiền lương đối với doanh nghiệp 100% vốn của chủ sở hữu.

- Thu thập và phân tích các dữ liệu từ đó đánh giá thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội

- Đề xuất giải pháp hoàn thiện quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.

4.1. Đối tượng nghiên cứu

- Quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Về không gian:* tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội

- *Về thời gian*: Đề tài tập trung phân tích thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội giai đoạn 2016-Tháng 6/2020 từ đó đề xuất các giải pháp về công tác tiền lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội trong năm 2021.

5. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau

- *Phương pháp điều tra xã hội học*: Thiết kế phiếu điều tra bằng bảng hỏi, thực hiện điều tra xã hội học nhằm thu thập được những ý kiến đánh giá về quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội. Cụ thể, thực hiện khảo sát trực tiếp tại 02 loại lao động trực thuộc trung tâm, gồm: Khối trực tiếp, Khối gián tiếp.

Số phiếu phát ra là 150 phiếu. Trong đó, nhóm cán bộ quản lý: 20 phiếu, Nhân viên: 130 phiếu. Số phiếu thu về hợp lệ là 150 phiếu (Phục lục 4)

- *Phương pháp phỏng vấn sâu:* Trên cơ sở những câu hỏi đưa ra để thu thập những ý kiến đánh giá sâu hơn về những kết quả đạt được cũng như nguyên nhân và giải pháp đối với những tồn tại, hạn chế của quy chế lương và hệ thống thang bảng lương đang áp dụng của đơn vị nghiên cứu. Đối tượng phỏng vấn sâu có thể là đại diện Giám đốc, Trưởng phó các phó

trưởng phòng, tổ chức công đoàn cơ sở và chuyên viên lao động – tiền lương

- *Phương pháp thu thập số liệu, tài liệu thứ cấp*: Bên cạnh việc điều tra, phỏng vấn để thu thập thông tin thì quá trình nghiên cứu, luận văn sử dụng phương pháp thu thập số liệu, tài liệu khác như chủ trương, chính sách, định hướng của Ban lãnh đạo Tổng Công ty, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – Tháng 6/2020 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020, định hướng sản xuất kinh doanh trong giai đoạn tiếp theo.

- *Phương pháp so sánh*: So sánh tiền lương của người lao động, năng suất lao động, hiệu quả sản xuất kinh doanh qua các năm để thấy được xu hướng phát triển của công ty và mức tăng tiền lương, thu nhập của người lao động.

- *Phương pháp phân tích thống kê*: Phân tích các số liệu thống kê đã thu thập được từ các đơn vị liên quan trong Tổng Công ty nhằm đưa ra những đánh giá, nhận xét sát thực về thực trạng quy chế trả lương tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội đã thực sự phù hợp, phát huy hiệu quả, đáp ứng được yêu cầu phát triển, mục tiêu tăng trưởng và chiến lược.

- *Phương pháp phân tích, tổng hợp*: Căn cứ các thông tin, số liệu, tài liệu thu thập được, từ đó tiến hành phân tích, tổng hợp làm rõ vấn đề nghiên cứu…

6. Đóng góp mới của luận văn

Nghiên cứu về Hoàn thiện Quy chế trả lương tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội là một đề tài có nhiều ý nghĩa về lý luận và thực tiễn:

- Về mặt lý luận: Hệ thống hóa lý luận, cơ sở lý luận về quy chế trả lương. Luận văn sẽ làm rõ các khái niệm về tiền lương, phân phối tiền

lương. cơ sở phân phối tiền lương, và các yếu tố ảnh hưởng đến phân phối tiền lương.

- Về mặt thực tiễn:

Phân tích, đánh giá thực tiễn thực hiện phân phối tiền lương tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội để chỉ ra những kết quả đạt được, các hạn chế và hoàn thiện hệ thống bảng lương cho Công ty, tiêu chuẩn chức danh, công tác đánh giá, chế độ đãi ngộ cho người lao động tại Công ty.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, biểu bảng sơ đồ, danh mục tài liệu tham khảo luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quy chế trả lương trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương cho người lao động tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO

CHƯƠNG 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm

1.1.1. Khái niệm tiền lương

Tùy theo cách tiếp cận, tốc độ phát triển của nền kinh tế mà tiền lương được hiểu theo nhiều cách và có nhiều quan điểm khác nhau.

Trên thế giới: theo tổ chức lao động quốc tế (ILO) tại công ước số 95, công ước về bảo vệ tiền lương, 1949: "Tiền lương là sự trả công hoặc thu nhập, bất luận tên gọi hay cách tính thế nào, mà có thể biểu hiện bằng tiền và được ấn định bằng thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động hoặc bằng pháp luật, pháp quy quốc gia, do người sử dụng lao động phải trả cho người lao động theo một hợp đồng lao động được viết ra hay bằng miệng, cho một công việc đã thực hiện hay sẽ phải thực hiện hoặc cho những dịch vụ đã làm hay sẽ phải làm" [15, Đ.1] Công ước 95 về bảo vệ tiền lương, 1949. Với định nghĩa này, ILO cho rằng TL là sự trả công lao động bằng tiền mặt theo thỏa thuận giữa NSDLĐ và NLĐ hoặc theo pháp luật quốc gia sau khi NLĐ hoàn thành công việc.

Tại Việt Nam: cũng có nhiều khái niệm khác nhau về tiền lương. Trong thời kỳ kế hoạch hoá tập trung, TL được hiểu là một bộ phận thu nhập quốc dân dùng để bù đắp hao phí lao động tất yếu do Nhà nước phân phối cho công nhân viên chức bằng hình thức tiền tệ, phù hợp với quy luật phân phối theo lao động. Theo quan điểm cải cách tiền lương năm 1993, TL là giá cả sức lao động, được hình thành qua sự thoả thuận giữa NSDLĐ và NLĐ phù hợp với quan hệ cung cầu về sức lao động trên thị trường quyết định và được trả cho NSLĐ, chất lượng và hiệu quả công việc. Hiện nay, Bộ luật Lao động nước ta quy định: "Tiền lương là khoản tiền mà

người sử dụng lao động trả cho người lao động để thực hiện công việc theo thỏa thuận. Tiền lương bao gồm mức lương theo công việc hoặc chức danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác. Mức lương của người lao động không được thấp hơn mức lương tối thiểu do Chính phủ quy định. Tiền lương trả cho NLĐ căn cứ vào NSLĐ và chất lượng công việc. Người sử dụng lao động phải bảo đảm trả lương bình đẳng, không phân biệt giới tính đối với người lao động làm công việc có giá trị như nhau" [18, Đ.90]. Như vậy dưới góc độ pháp lý, TL được ghi nhận là một chế định trong Bộ luật Lao động, hướng TL theo nguyên tắc thị trường được quyết định do sự thỏa thuận của cả hai bên.

Giáo trình Tiền lương - Tiền công của Trường Đại học Lao động – Xã hội do TS Lê Thanh Hà, Nguyễn Tiệp đồng chủ biên, năm 2011 đưa ra khái niệm tiền lương trong như sau: "Tiền lương là giá cả sức lao động, được hình thành trên cơ sở thoả thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động, chịu tác động của quy luật cung cầu về sức lao động trên thị trường lao động và phù hợp với quy định hiện hành của pháp luật".[6,Tr9]

Trong phạm vi luận văn, tác giả sử dụng khái niệm tiền lương theo giáo trình Tiền lương - Tiền công của Trường Đại học Lao động – Xã hội do TS Lê Thanh Hà, Nguyễn Tiệp đồng chủ biên, năm 2011 để nghiên cứu tiền lương và quy chế trả lương trong luận văn.

Liên quan đến tiền lương ở Việt nam còn có một số khái niệm như:

- *Tiền lương cơ bản:* Là TL được chính thức ghi trong các hợp đồng lao động, các quyết định về lương hay qua các thỏa thuận chính thức. Tiền lương cơ bản phản ánh giá trị của sức lao động và tầm quan trọng của công việc mà NLĐ đảm nhận.

Trong khu vực Nhà nước Tiền lương cơ bản được xác định như sau:

Tiền lương cơ bản = Tiền lương cơ sở * Hệ số lương

- *Tiền lương tối thiểu (tiền lương cơ sở hoặc tiền lương tối thiểu vùng):* Là TL trả cho lao động giản đơn nhất trong điều kiện bình thường của xã hội. Tiền lương tối thiểu được pháp luật bảo vệ nhằm đảm bảo nhu cầu tiêu dùng ở mức tối thiểu cần thiết của NLĐ tương ứng với giá tư liệu sinh hoạt chủ yếu ở vùng có mức giá trung bình. Tiền lương tối thiểu là cơ sở là nền tảng để xác định mức lương trả cho các loại lao động khác. Nó còn là công cụ để nhà nước quản lý và kiểm tra việc trao đổi mua bán sức lao động, điều tiết thu nhập giữa các thành phần kinh tế.

- *Tiền lương danh nghĩa: là số tiền mà NSDLĐ trả cho NLĐ, phù hợp với số lượng và chất lượng lao động mà họ đã đóng góp* [6, Tr.26].

- *Tiền lương thực tế*: là số lượng tư liệu sinh hoạt và dịch vụ mà NLĐ trao đổi được bằng TL danh nghĩa của mình sau khi đã đóng các khoản thuế và các khoản phải nộp khác theo quy định [6, Tr.27].

Mối quan hệ giữa TL danh nghĩa và TL thực tế được thể hiện qua công thức: ILTT= $\frac{ILDN}{IG}$ (trong đó ILTT là chỉ số TL thực tế; ILDN là chỉ số TL danh nghĩa; IG là chỉ số giá cả) [6, Tr.27].

- *Phụ cấp lương*: Phụ cấp lương là khoản tiền bù đắp các yếu tố về điều kiện lao động, tính chất phức tạp công việc, điều kiện sinh hoạt, mức độ thu hút lao động chưa được tính đến hoặc tính chưa đầy đủ trong mức lương theo công việc hoặc chức danh của thang lương, bảng lương [24, Điểm b Khoản 1 Điều 3].

1.1.2. Khái niệm quy chế trả lương

Ở bất kỳ tổ chức, DN nào có một loạt các quy chế riêng quy định nguyên tắc vận hành hoạt động đối với các thành viên nhằm bảo đảm sự thống nhất hành động hướng tới mục tiêu cần đạt được.

Quy chế trả lương là nằm trong bộ quy chế của mỗi tổ chức, doanh nghiệp bảo đảm sự thống nhất trong phân phối TL và thu nhập nhằm đạt được hiệu quả công việc.

Theo giáo trình Tiền lương - Tiền công của Trường Đại học Lao động - Xã hội do TS Nguyễn Tiệp chủ biên có đưa ra khái niệm về QCTL như sau: *"*Quy chế trả lương, trả thưởng là văn bản quy định những nội dung, nguyên tắc, phương pháp hình thành, sử dụng và phân phối quỹ tiền lương trong cơ quan, doanh nghiệp nhằm đảm bảo tính công bằng và tạo động lực trong trả lương, trả thưởng" [6, Tr.469].

Quy chế trả lương còn được gọi bằng tên gọi khác là quy chế phân phối tiền lương - thu nhập do chính cơ quan, doanh nghiệp tự tổ chức xây dựng cho đơn vị mình theo từng chương, mục, các điều khoản, điểm, tiết tuân theo quy định của pháp luật hiện hành và chỉ có hiệu lực trong phạm vi quản lý.

Một QCTL được coi là hiệu quả khi đảm bảo được các tiêu chí sau:

- Tuân thủ quy định của Nhà nước về công tác tiền lương, thể hiện đầy đủ các nội dung cơ bản của QCTL.

- Quy chế trả lương phải xác định thống nhất, khoa học, hợp lý phương pháp xác định tiền lương, cách thức chi trả lương gắn với đặc thù của đơn vị, tính chất công việc theo vị trí chức danh công việc, gắn với kết quả kinh doanh của đơn vị và hiệu quả công việc của NLĐ.

- Các mức lương và phương pháp phân phối tiền lương trong quy chế trả lương phải thỏa đáng, mức tiền lương, thu nhập phải đủ lớn để thu hút, duy trì được lao động có chất lượng cao, khuyến khích họ cống hiến sức lực cho mục tiêu chung của tổ chức. Đáp ứng yêu cầu đổi mới cách thức trả lương, đảm bảo thu hút và sử dụng được nguồn nhân lực có trình độ, năng lực.

- Phương pháp phân phối tiền lương, thưởng phải công bằng, hiệu quả tạo động lực, khuyến khích NLĐ trong doanh nghiệp nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc để đóng góp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

- Trả lương có sự cạnh tranh trên thị trường và trở thành công cụ hữu hiệu trong công tác quản trị nguồn nhân lực, đáp ứng được mục tiêu của doanh nghiệp.

1.2. Những nội dung cơ bản quy chế trả lương trong doanh nghiệp

1.2.1. Căn cứ xây dựng quy chế trả lương

1.2.1.1. Các quy định của Nhà nước

Theo quy định của pháp luật thì DN thuộc các thành phần kinh tế phải căn cứ trên quy định Nhà nước để xây dựng QCTL áp dụng trong DN. Đối với các DN Nhà nước ngoài việc căn cứ các quy định là hệ thống các văn bản pháp lý trong công tác quản lý thu nhập của Nhà nước gồm: Bộ luật Lao động, Nghị định, các văn bản hướng dẫn, Thông tư của các Bộ cơ quan ngang Bộ như Bộ LĐTBXH, Bộ Tài chính, Bộ chủ quản (Giáo dục đào tạo, Công thương, Quốc phòng), quy định chung cho các loại hình hình DN hoạt động theo Luật doanh nghiệp. Các DN còn phải căn cứ trên các quy định đặc thù áp dụng riêng đối với DNNN gồm:

- Công văn 4320/LĐTBXH-TL ngày 29/12/1998 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội về việc hướng dẫn xây dựng quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước.

- Nghị định 49/2013/NĐ-CP Quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về tiền lương

- Nghị định 51/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ về việc quy định quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao

động làm việc trong công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ.

- Nghị định 52/2016/NĐ-CP Quy định tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với người quản lý công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ

- Các Nghị định, Thông tư áp dụng đối với loại hình DN Nhà nước là Công ty có cổ phần, vốn góp chi phối của Nhà nước.

Tùy thuộc vào mô hình hoạt động, cách thức tổ chức quản lý, kinh doanh của mỗi DN mà áp dụng các văn bản quy định về TL cũng như lựa chọn hình thức trả lương, phương pháp trả lương khác nhau.

1.2.1.2. Các quy định của doanh nghiệp

Thỏa ước lao động tập thể đã ký kết giữa NSDLĐ và đại diện Ban chấp hành Công đoàn, các quy định trong QCTL không mâu thuẫn với các cam kết về TL trong thỏa ước lao động tập thể của DN.

Điều lệ hoạt động; Kế hoạch sản xuất kinh doanh; Quan điểm phân phối thu nhập của lãnh đạo DN.

Ngoài ra, DN phải liên tục cập nhật các quy định mới về chính sách bảo hiểm, thời giờ làm việc, nghỉ ngơi, trả lương làm thêm giờ… để QCTL không trái quy định của pháp luật, đồng thời tham khảo mức lương thị trường chi trả cho NLĐ, các phương pháp, công cụ tiên tiến mà DN khác đang áp dụng.

1.2.2. Nguyên tắc trả lương

Nguyên tắc trả lương là cơ sở quan trọng để hình thành nên một QCTL khoa học, hiệu quả phù hợp với đặc điểm SXKD, lĩnh vực hoạt động của DN. Tiền lương của NLĐ do hai bên thoả thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc. Mức

lương của NLĐ không được thấp mức lương tối thiểu vùng do Nhà nước quy định.

Theo đó, các nguyên tắc cơ bản cho việc trả lương trong DN được quy định như sau:

Nguyên tắc 1: *Trả lương ngang nhau cho những lao động như nhau* Đây là nguyên tắc đảm bảo sự công bằng, tránh sự bất bình đẳng trong công tác trả lương, với những công việc khác nhau thì cần thiết phải có sự đánh giá đúng mức và phân biệt công bằng, chính xác trong tính toán trả lương tránh được sự phân phối bình quân, hệ số giãn cách giữa người có mức TL cao nhất và thấp nhất do DN lựa chọn phù hợp với điều kiện, hiệu quả SXKD và không trái với quy định của pháp luật. Nguyên tắc này phải được thể hiện trong thang lương, bảng lương và các hình thức trả lương trong DN.

Nguyên tắc 2: *Đảm bảo mối quan hệ hợp lý về tiền lương giữa những người lao động làm những công việc khác nhau trong các điều kiện lao động khác nhau*: Nguyên tắc này làm căn cứ để DN xây dựng tổ chức thực hiện công tác TL công bằng. Nhằm đảm bảo cho NLĐ yên tâm làm việc trong điều kiện làm việc khó khăn, môi trường độc hại ...

Nguyên tắc 3: *Đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân.* Bởi vì trong doanh nghiệp tiền lương là yếu tố chi phí sản xuất kinh doanh; nguyên tắc này đảm bảo cho DN sử dụng tiền lương làm đòn bẩy, thể hiện hiệu quả sử dụng chi phí của doanh nghiệp.

Nguyên tắc 4: Phân phối tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc của NLĐ và hiệu quả hoạt động SXKD: Tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc của NLĐ và kết quả hoạt động SXKD của DN. Doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì phải tổ chức SXKD có hiệu quả, gia

tăng doanh thu, giảm chi phí trên đơn vị sản phẩm nhằm mang lại lợi nhuận cao. Mặt khác, tiền lương của NLĐ trong DN là thành phần của chi phí, trực tiếp ảnh hưởng tới tổng chi phí và lợi nhuận của DN. Do đó, DN phải cân nhắc khi bỏ chi phí TL thuê lao động, nên quá trình phân phối TL luôn gắn bó chặt chẽ với kết quả hoạt động SXKD của DN. Nguyên tắc này tránh tình trạng xây dựng các hình thức lương phân phối bình quân, vì như thế sẽ tạo ra sự ỷ lại và sức ỳ của NLĐ.

1.2.3. Nguồn hình thành và sử dụng quỹ tiền lương

1.2.3.1. Nguồn hình thành quỹ tiền lương

Căn cứ kết quả thực hiện nhiệm vụ SXKD, doanh nghiệp xác định nguồn quỹ tiền lương tương ứng để trả lương cho NLĐ

Thông thường nguồn hình thành quỹ tiền lương doanh nghiệp được xác định theo công thức sau:

$$\mathbf{F = Fđg + Fnđg + Fbs + Fdp}$$

Trong đó:

F: Tổng nguồn để trả lương của DN.

Fđg: Quỹ TL theo đơn giá tiền lương

Fnđg: Quỹ TL từ hoạt động SXKD dịch vụ khác ngoài đơn giá như từ hoạt động cho thuê đất, thuê nhà…

Fbs: Quỹ TL bổ sung theo chế độ quy định của Nhà nước.

Fdp: Quỹ TL dự phòng từ năm trước chuyển sang.

Cụ thể:

- Quỹ lương bổ sung (Fbs) bao gồm các khoản phụ cấp lương, các chế độ khác nếu có và TL của những ngày nghỉ được hưởng lương theo Bộ luật Lao động, như: ngày nghỉ lễ, nghỉ tết, nghỉ phép năm, nghỉ việc riêng, nghỉ theo chế độ lao động nữ….

- Quỹ dự phòng (Fdp) được Công ty trích lập từ quỹ lương thực hiện

của năm trước để bổ sung vào quỹ lương của năm sau liền kề nhằm đảm bảo việc chi trả lương không bị gián đoạn.

Tùy thuộc vào kế hoạch, kết quả hoạt động SXKD của từng DN có thể lựa chọn 1 trong 4 phương pháp xây dựng đơn giá TL để xác định quỹ lương cho phù hợp:

+ Đơn giá TL được tính trên tổng doanh thu: Tức là NLĐ cứ tạo ra 1000 đồng doanh thu thì được tính bao nhiêu TL.

+ Đơn giá TL được tính trên tổng doanh thu trừ đi tổng chi phí (chưa có lương); tức là NLĐ cứ tạo ra 1000 đồng tổng doanh thu trừ đi tổng chi phí chưa có lương thì được tính bao nhiêu tiền lương.

+ Đơn giá TL tính trên lợi nhuận: Tức là NLĐ cứ tạo ra 1000 đồng lợi nhuận thì được tính bao nhiêu TL.

+ Đơn giá TL tính trên đơn vị sản phẩm: Tức là NLĐ cứ tạo ra 1 đơn vị sản phẩm thì được tính bao nhiêu TL.

1.2.3.2. Sử dụng quỹ tiền lương

Để đảm bảo quỹ TL không vượt chi so với quỹ TL kế hoạch, các DN có thể phân chia tổng quỹ TL thành các quỹ thành phần dùng để chi trả cho NLĐ. Thông thường quỹ TL được phân bổ như sau:

+ Quỹ TL trả trực tiếp cho NLĐ theo lương khoán, lương sản phẩm, lương thời gian.

+ Quỹ khen thưởng từ quỹ lương đối với NLĐ có năng suất, chất lượng cao, có thành tích tốt trong công tác.

+ Quỹ khuyến khích NLĐ có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, tay nghề giỏi.

+ Quỹ tiền lương dự phòng cho năm sau.

1.2.4. Phân phối quỹ tiền lương

Phân phối quỹ TL đề cập đến các quy định cụ thể về hình thức trả

lương, ngày công tiêu chuẩn, quy định về thang bảng lương, các khoản phụ cấp, phúc lợi …cho từng bộ phận, từng lao động trong DN.

1.2.4.1. Hệ thống thang lương, bảng lương và các khoản phụ cấp

- Thang lương: là một bảng gồm một số bậc lương (hoặc mức lương) theo mức độ phức tạp kỹ thuật của một nghề, nhóm nghề hoặc công việc. Các bậc trong thang lương được thiết kế gắn với tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật, được sắp xếp từ bậc có độ phức tạp kỹ thuật thấp đến bậc cao.

- Bảng lương: là bảng gồm một số hệ số (hoặc mức lương) được thiết kế cho chức danh hoặc nhóm chức danh nghề, công việc. Có thể thiết kế bảng lương một ngạch hoặc nhiều ngạch, mỗi ngạch thể hiện một trình độ, vị trí làm việc khác nhau. Trong một ngạch có một bậc hoặc nhiều bậc lương.

- Các khoản phụ cấp bao gồm: phụ cấp chức vụ lãnh đạo, phụ cấp độc hại nguy hiểm, phụ cấp điện thoại, phụ cấp kiêm nhiệm, phụ cấp xăng xe, phụ cấp điện thoại…và các loại phụ cấp do DN quy định phù hợp với điều kiện SXKD và quy định của pháp luật.

Trong QCTL doanh nghiệp, hệ thống thang, bảng lương và phụ cấp lương làm cơ sở để: (i) Thỏa thuận TL trong giao kết hợp đồng lao động; (ii) Xây dựng đơn giá TL, thực hiện chế độ nâng bậc lương theo thỏa thuận trong hợp đồng lao động và thỏa ước lao động tập thể; (iii) Đóng và hưởng các chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và trả lương các ngày lễ, tết, nghỉ phép, nghỉ việc riêng theo quy định của pháp luật.

1.2.4.2. Quy định về các hình thức trả lương

Căn cứ vào đặc điểm mô hình hoạt động, cơ cấu tổ chức, tình hình sản xuất kinh doanh NSDLĐ lựa chọn hình thức trả lương thích hợp đối với từng loại đối tượng lao động. Thực tế trong các DN tồn tại 3 hình thức

trả lương phổ biến sau:

- Hình thức trả lương theo thời gian: Theo hình thức trả lương này, TL của NLĐ được tính dựa trên mức lương phù hợp với cấp bậc đã được xác định cho công việc và thời gian làm việc thực tế. Hình thức trả lương theo thời gian chủ yếu áp dụng đối với những người làm các vị trí công việc khó xác định được định mức một cách chặt chẽ và chính xác (cán bộ quản lý, chuyên môn, kỹ thuật, phục vụ, sửa chữa). Theo cách trả lương này thì mức lương tháng thường là con số cố định, chỉ giảm xuống khi NLĐ nghỉ không hưởng lương, với hình thức trả lương này NLĐ không hề băn khoăn về mức thu nhập của mình trong mỗi tháng nếu họ vẫn đi làm đủ ngày công. Do đó để hình thức trả lương theo thời gian đạt hiệu quả cao, DN cần xây dựng được hệ thống chức danh công việc với việc phân tích công việc một cách cẩn thận và khoa học để xác định giá trị của từng công việc, mức độ phức tạp của công việc và những yêu cầu đòi hỏi của công việc đối với người lao động.

- Hình thức trả lương theo sản phẩm: Theo hình thức này, TL của NLĐ sẽ phụ thuộc trực tiếp vào số lượng và chất lượng sản phẩm, dịch vụ hoàn thành và đơn giá TL trả cho một đơn vị sản phẩm, dịch vụ. Trả lương theo sản phẩm thể hiện đầy đủ hơn nguyên tắc trả lương theo số lượng và chất lượng lao động, gắn thu nhập về TL với kết quả SXKD của mỗi người do đó có tác dụng khuyến khích việc nâng cao NSLĐ; khuyến khích NLĐ tích cực học tập, rèn luyện để nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề, phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, cải tiến phương pháp lao động để nâng cao NSLĐ. Hình thức trả lương này chủ yếu áp dụng đối với những NLĐ trực tiếp tham gia sản xuất.

- Hình thức trả lương khoán: Hình thức này chủ yếu áp dụng đối với NLĐ làm việc trong ngành nông nghiệp, xây dựng cơ bản, hoặc trong một

số ngành khác khi công nhân làm công việc mang tính đột xuất, công việc không xác định được một định mức lao động ổn định trong thời gian dài.

1.2.5. Tổ chức thực hiện quy chế trả lương

QCTL là hành lang pháp lý chung để DN có cơ sở chi trả lương cho NLĐ. Sau khi QCTL được ban hành, phần tổ chức thực hiện thông thường được giao cho Phòng Tổ chức lao động (hoặc các phòng có chức năng tương đương tùy thuộc vào tên gọi của mỗi DN) hướng dẫn tổ chức thực hiện gồm: phổ biến, quán triệt đến toàn thể CBNV, tiếp nhận phản hồi từ NLĐ, báo cáo đề xuất lãnh đạo DN sửa đổi, bổ sung nếu cần.

Trong phần tổ chức thực hiện của QCTL cũng bao gồm các điều khoản quy định rõ về thành phần, chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận, hiệu lực thi hành của QCTL. Bên cạnh đó để thuận lợi cho việc sửa đổi, bổ sung QCTL, phần tổ chức thực hiện cũng quy định rõ thẩm quyền quyết định sửa đổi, bổ sung hoặc thay thế QCTL.

1.3. Tiêu chí đánh giá quy chế trả lương

1.3.1. Tuân thủ các quy định pháp luật

Tìm hiểu và tuân thủ quy định của pháp luật về các vấn đề lao động trước khi xây dựng cơ chế trả lương là việc làm bắt buộc. Doanh nghiệp cần lưu ý đến các vấn đề như mức lương tối thiểu Nhà nước quy định hợp đồng và lương thử việc, lương thời vụ, lương trong kỳ thai sản, ốm đau, nghỉ việc... Tuân thủ quy định về tính đóng hưởng bảo hiểm, quy định về thuế thu nhập cá nhân.

Các chính sách nguồn nhân lực của doanh nghiệp cũng phải tuân thủ theo quy định của Luật lao động, như: Quy định thời gian làm việc, thời gian nghỉ ngơi, mức lương đóng bảo hiểm xã hội...

Quá trình xây dựng, phải có ý kiến của tổ chức Công đoàn, đồng thời Hội đồng lương của Công ty cũng cần có chủ tịch Công đoàn là thành viên.

Quy chế lương phải được công khai tới mọi người lao động thông qua các hình thức như truyền thông trực tiếp, gửi tài liệu hoặc hội thảo nhóm để người lao động hiểu được lương của mình được chi trả như thế nào, đã đúng quy định pháp luật hiện hành hay chưa.

1.3.2. Tính cạnh tranh của tiền lương và thu nhập

Thị trường có sự tham gia của nhiều doanh nghiệp trong và ngoài nước, đang tạo ra áp lực cạnh tranh rất lớn cả về việc đấu thầu các dự án cho đến cạnh tranh về nguồn lực con người. Do đó, để thu hút và giữ chân lao động giỏi thì quy chế trả lương phải có tác dụng thúc đẩy năng suất chất lượng và hiệu quả sản xuất kinh doanh, tiền lương, thu nhập phải có tính cạnh tranh, để có thể thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao vào làm việc cho doanh nghiệp. Cụ thể:

Dù động cơ làm việc của người lao động là gì đi nữa, hầu hết đều không thể nào bỏ qua yếu tố "tiền lương" được. Vậy, xem nhẹ tầm quan trọng của tiền lương và những lợi ích để tạo ra động lực thúc đẩy cho nhân viên là một sai lầm. Người lao động chủ yếu lựa chọn công việc này hay công việc khác có một phần lớn tác động bởi tiền lương, thu nhập mà họ nhận được từ công việc. Thực tế cho thấy, người lao động có xu hướng so sánh tiền lương, thu nhập của mình với tiền lương, thu nhập của vị trí tương đương trên thị trường. Khi người lao động cảm thấy tiền lương, thu nhập của mình thấp hơn so với mức tiền lương, thu nhập của công việc tương đương trên thị trường thì họ có xu hướng đấu tranh để đòi mức tiền lương, thu nhập ngang bằng với mức lương của thị trường, nếu không được đáp ứng, họ có thể ra đi để tìm công việc ở doanh nghiệp có mức lương cạnh tranh hơn.

Vậy một quy chế lương được đánh giá là tốt nếu tiền lương người lao động nhận được đúng với công sức của họ đóng góp và có tính cạnh tranh

với mức lương trên thị trường. Đối với một doanh nghiệp trong lĩnh vực hàng không nói chung và Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay nói riêng thì tiền lương được chi trả trên sản lượng hoặc doanh thu của doanh nghiệp. Vậy quy chế lương phải gắn tiền lương với hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp (doanh thu, sản lượng) và hiệu quả làm việc của người lao động. Đồng thời, quy chế lương cũng phải có tác dụng thu hút ứng viên từ thị trường lao động và giữ chân người tài cho doanh nghiệp.

1.3.3. Quy chế trả lương phải đảm bảo tính công bằng và hiệu quả trong phân phối tiền lương, thu nhập cho người lao động.

Như ta đã biết, người lao động có xu hướng so sánh tiền lương của mình với tiền lương của người khác trong doanh nghiệp. Khi người lao động thấy doanh nghiệp phân phối tiền lương, thu nhập đảm bảo sự công bằng và hiệu quả thì người lao động sẽ yên tâm làm việc và nỗ lực hết mình để cống hiến, đóng góp cho doanh nghiệp. Ngược lại, họ có xu hướng đấu tranh để đòi lại sự công bằng trong phân phối tiền lương, thu nhập của doanh nghiệp. Nếu điều này không được đáp ứng, họ có xu hướng rời bỏ Công ty để tìm Công ty có sự phân phối tiền lương, thu nhập công bằng hơn. Do đó, khi xây dựng quy chế trả lương, doanh nghiệp cần phân phối tiền lương, thu nhập cho người lao động đảm bảo tính hiệu quả. Muốn vậy, hệ thống lương cần phản ánh đúng mức độ phức tạp của công việc, năng lực và hiệu quả làm việc. Khi đảm bảo được điều này thì sẽ đảm bảo được sự tương quan về tiền lương giữa những người lao động trong doanh nghiệp theo mức độ phức tạp, năng lực và hiệu quả làm việc của người lao động.

1.3.4. Thành phần cấu tạo của công thức tính lương hợp lý

Khi xây dựng quy chế trả lương, doanh nghiệp cần dựa vào quan điểm của chủ doanh nghiệp và đối tượng được chi trả lương để xây dựng các thành phần cấu tạo nên công thức lương sao cho phù hợp. Một công thức lương đối với các doanh nghiệp hàng không thường không áp dụng lương hệ số theo thời gian mà đa số là theo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Dựa trên sự tham khảo công thức chi trả lương của các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực hàng không, tác giả nhận thấy thành phần của công thức lương thường gồm: lương cứng, lương mềm (lương hiệu quả) và thưởng.

Tỷ trọng phân bổ giữa lương cứng, lương mềm và thưởng phải xây dựng sao cho phù hợp, để vừa đảm bảo cho người lao động có một khoản ổn định để yên tâm công tác, vừa có tác dụng kích thích được người lao động nỗ lực trong công việc để đạt hiệu quả làm việc cao nhất. Qua đó, người sử dụng lao động dùng chính công cụ tiền lương làm đòn bẩy tạo động lực cho người lao động và định hướng người lao động hướng làm việc hiệu quả hơn mang lại doanh thu, lợi nhuận cao hơn cho doanh nghiệp.

Trong mỗi thời kỳ phát triển của từng doanh nghiệp mà lãnh đạo doanh nghiệp lựa chọn những cách thức phân phối tiền lương khác nhau. Như thời kỳ cần tập trung ổn định sản xuất, với đơn hàng sẵn có nhiều thì sẽ lựa chọn tỷ trọng tiền lương chiếm tỷ lệ cao hơn, còn trong thời ký phải đẩy mạnh hoạt động kinh doanh, tìm kiếm khách hàng thì cần tăng tỷ trọng lương mềm (lương hiệu quả) để tăng chất lượng, hiệu quả, uy tín của doanh nghiệp, tiền lương phải gắn nhiều với hiệu quả sản xuất kinh doanh nghiệp hay thời kỳ doanh nghiệp triển khai hoạt động kinh doanh mới cần người lao động hướng tới hoạt động này thì có thể bổ sung thêm một thành phần trong công thức chi trả lương khuyến khích cho việc tham gia các hoạt

động mới để thu hút, khuyến khích người lao động tham gia các hoạt động này.

Các chức danh công việc khác nhau thì cũng có kết cấu các thành phần chi trả lương khác nhau, không nên sử dụng chung một công thức lương cho tất cả các bộ phận trong doanh nghiệp.

1.3.5. Quy chế lương rõ ràng, dễ hiểu

Để người lao động hiểu và tính được lương của mình thì công thức tính lương cần đơn giản, dễ hiểu. Người lao động có tự tính được lương của mình thì mới có động lực để thúc đẩy cá nhân nỗ lực hoàn thành chỉ tiêu doanh thu. Cá nhân họ mới cảm nhận được việc doanh thu cao, bán hàng có đơn giá cao thì lương mới cao.

Bên cạnh đó, công tác truyền thông quy chế trả lương cũng giữ phần quan trọng trong việc đảm bảo để người lao động có thể hiểu được lương của mình. Có hiểu được lương của mình được bao nhiêu, tính như thế nào thì người lao động mới có động lực để làm việc và tìm các để tăng năng suất lao động, từ đó tăng lương cho chính bản thân mình.

Có nhiều hình thức để truyền thông quy chế lương như truyền thông trực tiếp, truyền thông online, truyền thông từ người đứng đầu mà ở đây tác giả muốn đề cập tới bộ máy cán bộ Công đoàn, bộ phận đại diện cho người lao động chính là đối tượng truyền thông quy chế lương tốt nhất cho người lao động nắm và hiểu quy chế lương.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế trả lương

Quy chế trả lương trong DN là văn bản nội bộ quy định việc phân phối tiền lương của NLĐ, chính vì thế QCTL chịu tác động của nhiều nhân tố từ cả bên ngoài và bên trong DN.

1.4.1. Các nhân tố bên ngoài

1.4.1.1. Các quy định mang tính pháp lý của Nhà nước về lao động, tiền lương

Các quy định về tiền lương của Nhà nước ban hành nằm trong hệ thống các công cụ giúp Nhà nước điều tiết quản lý chính sách tiền lương quốc gia cũng như quản lý thu nhập của NLĐ trong các tổ chức cơ quan, doanh nghiệp, đảm bảo sự cân bằng thu nhập giữa các vùng miền, cân bằng cuộc sống giữa con người với con người. Quy định của Nhà nước về lao động, tiền lương có tác động trực tiếp đến mức tiền lương và QCTL trong DN. Việc xây dựng và thực hiện QCTL của các DN có thể linh hoạt cho phù hợp với điều kiện SXKD nhưng QCTL của DN xây dựng phải dựa trên cơ sở các quy định của Nhà nước về tiền lương và tuân thủ các quy định đó. Khi chính sách TL của Nhà nước được sửa đổi, cải cách thì chính sách TL của DN cũng phải được sửa đổi theo để phù hợp với các quy định này. Vì vậy, DN cần theo dõi và cập nhật các quy định mang tính pháp lý của Nhà nước liên quan đến vấn đề tiền lương để từ đó có định hướng trong việc xây dựng, hoàn thiện QCTL phù hợp và đúng quy định của Pháp luật. Chính sách tiền lương hiện hành của Nhà nước gồm: tiền lương cơ sở; tiền lương tối thiểu vùng; quy định về thang lương, bảng lương; quy định về quản lý tiền lương.

1.4.1.2. Thị trường lao động và đối thủ cạnh tranh

Đối với mỗi DN, muốn tồn tại và đứng vững trên thị trường đều phải tuân theo những quy luật khách quan của thị trường. Bởi vậy, các DN phải thường xuyên xem xét và nhìn nhận mối quan hệ giữa cung và cầu của thị trường lao động đối với đối tượng lao động DN cần sử dụng, từ đó DN đưa ra mức tiền lương, tiền công phù hợp và mang tính cạnh tranh đối với các DN cùng ngành nghề. Bất kỳ DN nào có mức lương cạnh tranh sẽ giữ chân

được NLĐ có trình độ, năng lực làm việc lâu dài và thu hút lực lượng lao động có chất lượng ngoài thị trường lao động đến làm việc tại DN góp phần nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm. Thông thường các DN luôn quan tâm và trả lương cao hơn so với giá công trên thị trường lao động đối với những lao động khan hiếm, khó thu hút và trả lương bằng hoặc thấp hơn giá công trên thị trường lao động đối với lao động dư thừa, lao động phổ thông dễ dàng thuê mướn.

1.4.1.3. Trình độ khoa học kỹ thuật, phát triển kinh tế

Khoa học kĩ thuật phát triển giúp giảm chi phí lao động và chi phí phục vụ hoạt động SXKD, từ đó làm tăng năng suất lao động và lợi nhuận của doanh nghiệp. Khoa học kĩ thuật phát triển cũng đồng nghĩa với sự tăng trưởng của nền kinh tế. Do vậy QCTL doanh nghiệp phải tính đến các chức danh công việc có điều kiện tác nghiệp trong môi trường khoa học kỹ thuật cao, chức danh tác nghiệp dùng ít hàm lượng công nghệ, máy móc để xây dựng hệ thống lương theo chức danh, cách thức chi trả trong QCTL cho phù hợp với công việc.

1.4.2. Các nhân tố bên trong

1.4.2.1. Quan điểm trả lương của lãnh đạo

Lãnh đạo DN là người trực tiếp quyết định các chính sách tiền lương của doanh nghiệp. Chính vì thế quan điểm và cách nhìn nhận của lãnh đạo DN về tiền lương sẽ có ảnh hưởng trực tiếp tới việc xây dựng và hoàn thiện QCTL của đơn vị. Khi lãnh đạo coi tiền lương là một khoản đầu tư, xác định đầu tư cho tiền lương chính là để thực hiện những mục tiêu kinh tế của DN sẽ tạo điều kiện thuận lợi trong việc ban hành chính sách tiền lương và phân phối tiền lương khoa học, việc xây dựng và hoàn thiện QCTL sẽ thuận lợi hơn. Ngược lại, khi lãnh đạo DN chỉ quan tâm tìm mọi biện pháp để tối đa hóa lợi nhuận không chú trọng và coi tiền lương chỉ là một khoản

chi phí sản xuất, luôn muốn cắt giảm chi phí tiền lương đến mức tối thiểu để tăng lợi nhuận, không quan tâm đến lợi ích của NLĐ… khi đó việc xây dựng và hoàn thiện QCTL trong DN sẽ gặp khó khăn.

1.4.2.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh

Đặc điểm sản xuất kinh doanh, sản phẩm hàng hóa và dịch vụ của DN có tác động đến cơ cấu tổ chức, quy mô của DN. Tương ứng với mỗi hình thức sản xuất kinh doanh, loại hình sản phẩm hàng hóa, dịch vụ của mỗi DN là dây truyền sản xuất, lực lượng lao động phù hợp. Và chính ngành nghề kinh doanh, loại hình kinh doanh, lĩnh vực kinh doanh ảnh hưởng trực tiếp đến việc lựa chọn xây dựng QCTL sao cho phù hợp. Một DN trực tiếp sản xuất sẽ xây dựng QCTL khác với một DN đơn thuần kinh doanh thương mại, hoặc với doanh nghiệp SXKD các mặt hàng theo xu hướng của thị trường được thị trường đón nhận tốt sẽ có QCTL khác với doanh nghiệp SXKD mặt hàng không nhận được tín hiệu tốt từ thị trường. Chính vì lẽ đó, tùy thuộc vào đặc điểm SXKD mà DN sẽ quyết định xây dựng QCTL khoán theo sản phẩm, hay trả theo thời gian, và phương pháp tính trên doanh thu hay lợi nhuận.

1.4.2.3. Hiệu quả sản xuất kinh doanh

Kết quả SXKD có ảnh hưởng trực tiếp tới sự tồn tại và phát triển cũng như việc xác định quỹ TL doanh nghiệp. Thông thường quỹ TL trả cho NLD tỉ lệ thuận với doanh thu và lợi nhuận, do đó nếu DN kinh doanh đạt kết quả cao quỹ TL sẽ cao, DN sẽ có điều kiện phân phối TL cho NLĐ tốt. Ngược lại, nếu DN hoạt động không hiệu quả, SXKD cầm chừng, bị thua lỗ sẽ gây ảnh hưởng rất lớn đến tình hình tài chính, buộc các DN phải tính tới việc thu hẹp sản xuất, cắt giảm lao động, cắt giảm TL, từ đó có thể dẫn đến sự thay đổi về các chính sách, các chế độ đãi ngộ nhân viên và cách thức phân phối TL của doanh nghiệp. Do vậy, căn cứ vào tình hình

SXKD trong từng thời kỳ mỗi DN có sự điều chỉnh QCTL phù hợp với tình hình thực tế.

1.4.2.4. Chính sách nhân sự của doanh nghiệp

Chính sách nhân sự của DN là việc cụ thể hóa những chủ trương trong việc sử dụng và phát triển đội ngũ nhân lực của DN. Đối với mỗi thời kỳ phát triển, DN sẽ có chính sách nhân sự phù hợp, theo đó sẽ là những chính sách tiền lương, thưởng thay đổi theo. Vì vậy, chính sách nhân sự của DN cũng tác động đến QCTL của doanh nghiệp.

1.4.2.5. Vai trò của tổ chức Công đoàn

Công đoàn là tổ chức đại diện bảo vệ quyền và lợi ích chính đáng của NLĐ trong DN. Công đoàn tham gia là thành viên trong hội đồng xây dựng QCTL, trực tiếp thương lượng với NSDLĐ về tiền lương của NLĐ trong thỏa ước lao động tập thể. Do đó, nếu cán bộ Công đoàn là những người có "tâm" chính là có trách nhiệm, chịu lắng nghe, nắm bắt được tâm tư nguyện vọng, ý kiến đóng góp của NLĐ về tính hợp lý, sự công bằng trong cách tính trả lương… và có "tầm" chính là năng lực trình độ, nắm rõ được các quy định của pháp luật, đánh giá được tình hình SXKD của DN sẽ tham mưu cho Ban lãnh đạo xây dựng QCTL minh bạch, công bằng và ngược lại.

1.4.2.6. Đội ngũ cán bộ làm công tác Lao động - Tiền lương

Đội ngũ cán bộ làm công tác chính sách tiền lương chịu trách nhiệm chính trong việc dự thảo xây dựng QCTL trong DN. Chính vì vậy, năng lực của cán bộ ảnh hưởng tới tính sát thực, hiệu quả của QCTL. Nếu DN có đội ngũ cán bộ làm công tác chính sách TL đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ, có trình độ chuyên môn chuyên sâu sẽ đảm bảo xây dựng QCTL khoa học và hợp lý. Từ đó NLĐ được trả lương xứng đáng, tạo động lực lao động và giúp ổn định tình hình SXKD, phát huy tối đa hóa lợi nhuận cho DN.

Ngược lại, trình độ năng lực chuyên môn của cán bộ hạn chế thì QCTL sẽ không sát thực, không tạo được động lực cho NLĐ làm việc gắn bó cống hiến cho DN.

1.5. Kinh nghiệm xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của một số doanh nghiệp và bài học kinh nghiệm cho Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

1.5.1. Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không

Công ty TNHH MTV Nhiên liệu hàng không Việt Nam (Skypec) đang dẫn đầu trong thị trường nhiên liệu hàng không trong nước và khu vực. Trong suốt 27 năm thành lập, SKYPEC liên tục có thêm nhiều khách hàng và đối tác mới, không ngừng mở rộng mạng lưới kinh doanh cũng như nâng cao chất lượng quản lý và dịch vụ để khẳng định vị thế đứng đầu của mình trong thị trường nhiên liệu hàng không Việt Nam.

Ngày 01/7/2010, Công ty Xăng dầu Hàng không Việt Nam có dấu mốc mới trong việc phát triển khi chuyển đổi thành công trở thành công ty TNHH Một thành viên hoạt động theo luật doanh nghiệp, (Quyết định số 1045/QĐ – HĐQT/TCTHK ngày 25/5/2010 của Hội Đồng Quản Trị Tổng Công ty HKVN về việc chuyển Công ty XDHK thành Công ty TNHH một thành viên XDHK Việt Nam), bắt đầu hoạt động theo mô hình Công ty TNHH Một thành viên, như sau: Công ty TNHH Một thành viên Xăng dầu Hàng không Việt nam, tên giao dịch Tiếng Anh: Vietnam Air Petrol Company Limited hoạt động trên nguyên tắc tiếp nhận nguyên trạng vốn, tài sản, đất đai, các loại hợp đồng; kế thừa mọi quyền, lợi ích, nghĩa vụ và xử lý những vấn đề tồn tại phát sinh tính đến thời điểm chuyển đổi của Công ty XDHK sang Công ty TNHH Một thành viên. Công ty chính thức hoạt động theo mô hình TNHH một thành viên từ ngày 01/7/2010, với số vốn điều lệ 400 tỷ đồng Việt Nam do Tổng công ty HKVN là chủ sở hữu.

Mục tiêu hoạt động: Phát triển, giữ vững vai trò chủ đạo trong lĩnh vực cung ứng nhiên liệu cho Tổng công ty Hàng không Việt Nam, các hãng Hàng không trong nước và quốc tế, kinh doanh các sản phẩm hoá dầu khác, các lĩnh vực ngành nghề khác theo quyđịnh của pháp luật đạt hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu đầu tư tại Công ty, hoàn thành các nghĩa vụ khác, xây dựng Công ty ngày càng lớn mạnh, đứng vững và phát triển trong cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.

Ngành nghề kinh doanh: Cung ứng xăng dầu Hàng không, dịch vụ tra nạp nhiên liệu cho các hãng hàng không trong nước và quốc tế tại các sân bay dân dụng Việt Nam, kinh doanh xăng dầu và các sản phẩm dầu mỏ khác, vận chuyển xăng dầu, sản phẩm dầu mỏ và hàng hoá khác, pha chế xăng dầu. Xuất nhập khẩu sản phẩm dầu mỏ, vật tư, phụ tùng, hoá chất, trang thiết bị kỹ thuật chuyên ngành xăng dầu, khai thác chế biến dầu mỏ, sản xuất, kinh doanh trang thiết bị kỹ thuật xăng dầu. Ngoài ra, kinh doanh văn phòng cho thuê, kho cảng, du lịch, khách sạn, dịch vụ thương mại và các ngành nghề khác theo quy định của pháp luật.

Từ khi thành lập đến nay, Công ty luôn chú trọng đến công tác nhân sự. Hệ thống các quy định, quy trình, quy chế về công tác nhân sự đã được xây dựng như: Quy trình tuyển dụng, quy chế tiền lương, nội quy lao động, hệ thống các tiêu chuẩn chức danh công việc… Hiện nay công ty đang sử dụng hình thức trả lương theo thời gian và hình thức trả lương theo sản phẩm. Công ty áp dụng hình thức trả lương theo thời gian đối với bộ phận lao động quản lý và bộ phận lao động phục vụ. Tiền lương người lao động nhận được phụ thuộc vào hệ số thu nhập, ngày công đi làm thực tế, mức tiền lương ngày do công ty quy định và phụ cấp (nếu có). Bảng hệ số thu nhập được công ty xác định dựa vào chức danh công việc. Công ty đã sử dụng linh hoạt chế độ phụ cấp độc hại, phụ cấp khu vực nhằm thu hút cán

bộ, công nhân viên ổn định tư tưởng, yên tâm công tác. Đối với lao động trực tiếp sản xuất Công ty áp dụng hình thức trả lương theo sản phẩm. Tiền lương sản phẩm người lao động nhận được phụ thuộc vào đơn giá chi tiết sản phẩm và số lượng sản phẩm công nhân tạo ra. Hiện nay công ty đang sử dụng hệ thống thang bảng lương nhà nước để thực hiện việc chi trả lương cho những ngày người lao động ngừng việc, đi họp, nghỉ lễ, phép, tết, làm thêm giờ. Đến nay, Công ty TNHH MTV Nhiên liệu hàng không đã sửa đổi, bổ sung QCTL phù hợp với yêu cầu thực tiễn, hầu hết các nội dung trong công tác trả lương đã được hệ thống, đưa vào trong quy chế chi tiết hơn, cụ thể, đảm bảo đúng quy định của pháp luật, không ngừng nâng cao lợi ích cho NLĐ.

Tuy nhiên, hạn chế của QCTL tại TNHH MTV Nhiên liệu hàng không là chưa xây dựng được hệ thống chức danh công việc đầy đủ, việc xây dựng hệ số thu nhập theo chức danh chưa dựa trên cơ sở khoa học nào và không khảo sát với thực tế. Tiền lương chưa phản ảnh độ phức tạp của công việc ở chức danh mà người đó đảm nhiệm, chưa căn cứ vào trình độ đào tạo cấp bậc, chưa căn cứ vào năng lực khả năng làm việc và mức độ hoàn thành công việc của từng người. Ngoài ra việc chưa có hệ thống đánh giá thực hiện công việc đồng bộ cũng dẫn đến khiếm khuyến trong quy chế trả lương. Qua đó, bài học mà Công ty TNHH MTV Nhiên liệu hàng không rút ra chính là trả lương theo chức danh, vị trí công việc, theo năng lực cá nhân và theo thành tích, hiệu quả công việc. Hoàn thiện hệ thống thang, bảng lương, xây dựng và áp dụng bảng lương chức danh thống nhất, trong đó lương cơ bản là phần lương được xác định thông qua bảng lương chức danh, lương thực hiện công việc được xác định trên cơ sở hệ số thực hiện công việc và bảng lương chức danh. Hoàn thiện hệ thống đánh giá thực hiện công việc để làm cơ sở xác định thành tích đánh giá nhân viên.

Ngoài ra đối với việc trả lương cho bộ phận trực tiếp sản xuất cần xây dựng lại phương pháp định mức có căn cứ khoa học hơn. Việc xây dựng định mức phải căn cứ vào phương pháp thống kê kinh nghiệm kết hợp với phương pháp chụp ảnh bấm giờ.

1.5.2. Công ty TNHH MTV Suất ăn Hàng không Việt Nam

Công ty TNHH MTV Suất Ăn Hàng Không Việt Nam là Công ty chuyên sản xuất, chế biến suất ăn và cung cấp dịch vụ cho các Hãng hàng không tại Sân bay Quốc tế Tân Sơn Nhất. Công ty hiện là nhà cung cấp hàng đầu về cung cấp dịch vụ ăn uống tại Việt Nam và sân bay khu vực tại đảo Phú Quốc. Nguyên tắc cơ bản của Công ty là cung cấp một loạt các món ăn độc quyền trên thế giới và một bộ dịch vụ được mở rộng một cách an toàn bằng cách duy trì các giá trị của Sự hài lòng của khách hàng, Chất lượng sản phẩm và dịch vụ phù hợp, Quan hệ đối tác có lợi, Trung tâm nhân viên, Công nghệ tốt nhất. Với kinh nghiệm lâu năm và sự hiện diện trong khu vực ngày càng tăng, VACS không chỉ mang đến cho khách hàng lợi ích về tốc độ, chất lượng và độ tin cậy tuyệt đối mà còn sẵn sàng cho giai đoạn tăng trưởng, Công ty TNHH một thành viên Suất Ăn Hàng Không Việt Nam với sứ mệnh không ngừng sáng tạo, phấn đấu tạo ra những sản phẩm và dịch vụ chất lượng tuyệt vời với mức giá hợp lý. Thực hiện chế độ đãi ngộ thỏa đáng về vật chất và tinh thần nhằm khuyến khích cán bộ công nhân viên tạo nhiều giá trị mới. Với tầm nhìn trở thành công ty lớn nhất Việt Nam, uy tín nhất Việt nam về cung cấp suất ăn hàng không, đa dạng hóa ngành nghề và lĩnh vực, tạo thế phát triển bền vững. Tại Công ty TNHH MTV Suất Ăn Hàng Không Việt Nam hiện nay đang thực hiện hai hình thức trả lương: trả lương theo thời gian và trả lương theo sản phẩm. Khối phòng ban của Công ty thì hưởng lương theo thời gian, lao động quản lý phục vụ và lao động trực tiếp sản xuất ở các xí nghiệp thành

viên thì hưởng lương theo sản phẩm. Đối với Cán bộ quản lý và CNV phục vụ Công ty tiền lương được chia thành hai phần: phần tiền lương cơ bản và tiền lương cấp bậc công việc. Lương cơ bản được tính dựa trên hệ thống thang bảng lương Nhà nước. Tiền lương cấp bậc công việc được tính dựa trên mức lương cấp bậc công việc của hệ số 1 cho một ngày công, hệ số cấp bậc công việc của NLĐ và ngày công thực tế. Ngoài ra do điều kiện làm việc, có những công việc có môi trường làm việc khó khăn, độc hại nên Công ty đã sử dụng linh hoạt chế độ phụ cấp độc hại, phụ cấp nóng, phụ cấp điều động, phụ cấp ca ba… nhằm thu hút cán bộ, công nhân viên ổn định tư tưởng, yên tâm công tác. Như vậy, Công ty TNHH MTV Suất Ăn Hàng Không Việt Nam đã tiến hành xây dựng và triển khai một số giải pháp như:

- Xây dựng và triển khai hệ thống tiêu chuẩn chức danh công việc nhằm xác định rõ các kiến thức, kỹ năng và trình độ cụ thể cần đạt được để đủ điều kiện đảm nhiệm chức danh.

- Căn cứ vào các yêu cầu của tiêu chuẩn chức danh để tiến hành đánh giá trình độ kiến thức, kỹ năng thực tế của từng cán bộ, chuyên viên để làm căn cứ bố trí công việc và xếp lương theo bảng lương chức danh công việc.

Xây dựng và triển khai thực hiện hệ thống đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ công việc. Từ đó triển khai thực hiện QCTL căn cứ và kết quả đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ.

1.5.3. Bài học kinh nghiệm cho TTBD Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO

Qua kinh nghiệm của 2 Công ty TNHH MTV trên, tác giả nhận thấy mỗi Công ty đều đánh giá đúng vai trò của trả lương theo giá trị công việc, xây dựng thang bảng lương gắn với vị trí công việc. Qua việc nghiên cứu

cách thức trả lương của các đơn vị, TTBD Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty Kỹ thuật máy bay VAECO rút ra được một số

kinh nghiệm trong quá trình xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương như sau:

- Hoàn thiện quy chế trả lương là cần thiết nhưng cần có lộ trình, có sự ủng hộ và đồng thuận cao từ tất cả CBCNV trong Công ty.

- Hoàn thiện hệ thống thang bảng lương, tiến tới xây dựng và áp dụng một bảng lương thống nhất. Trong đó, lương cơ bản là phần lương được xác định thông qua bảng lương chức danh, lương thực hiện công việc được xác định dựa trên hệ số thực hiện công việc và bảng lương chức danh. Xây dựng phương pháp trả lương theo phương pháp khoán lương: trả lương theo năng lực cá nhân và hiệu quả công việc.

Xây dựng và triển khai hệ thống đánh giá thực hiện công việc để trả lương đúng người, đúng việc. Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn chức danh công việc nhằm xác định các kiến thức, kỹ năng và trình độ cụ thể cần đạt được để đảm nhiệm chức danh.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG NGOẠI TRƯỜNG HÀ NỘI THUỘC CÔNG TY KỸ THUẬT MÁY BAY VAECO

2.1. Khái quát về Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO ảnh hưởng đến quy chế trả lương

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

Giới thiệu chung về Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO:

Tên Công ty: Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO)

Tên giao dịch quốc tế: Vietnam Airlines Engineering Company Limited

Địa chỉ: Sân bay Quốc tế Nội Bài, xã Phú Minh, huyện Sóc Sơn, thành phố Hà Nội

Cơ cấu vốn:

- Vốn điều lệ: 1.060.071.173.442 đồng

- Tổng Công Ty Hàng Không Việt Nam – CTCP là chủ sở hữu 100% vốn điều lệ

Giới thiệu chung về Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội:

Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội là 1 đơn vị độc lập trực thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO, thực hiện nhiệm vụ sửa chữa, đại tu cho toàn bộ các đội bay của Vietnam Airlines và hơn 80 hãng hàng không dân dụng khác trên thế giới

Lịch sử hình thành và phát triển:

Ngày 11/2/1976 Thủ tướng chính phủ ra QĐ 28-CP thành lập tổng cục hàng không dân dụng Việt Nam trực thuộc Hội đồng chính phủ do bộ quốc phòng quản lý.

Nắm bắt những cơ hội mới, ngành hàng không của Việt Nam đã phát triển mạnh mẽ và nhanh chóng khẳng định uy tín trong khu vực. Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội ra đời. Để đảm nhận công tác sửa chữa, bảo dưỡng ngoài trời các loại máy bay của hãng hàng không quốc gia Việt Nam.

Cho đến những năm 90 của thế kỷ trước khi VNA chuyển sang khai thác máy bay tư bản thì A75- A76 cũng từng bước vượt qua những khó khăn và nhanh chóng tiếp cận tiêu chuẩn công nghệ hiện đại, làm chủ công tác kỹ thuật bảo dưỡng sửa chữa máy bay của Vietnam Airlines

Ngày 28/9/2006 thay mặt thủ tướng chính phủ phó thủ tướng chính phủ Nguyễn Sinh Hùng đã kí QĐ 1276 QDTTD thành lập công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay trên cơ sở tổ chức lại các xí nghiệp sửa chữa máy bay A75, A76 gồm: Phòng kỹ thuật thuộc Văn phòng khu vực miền Trung và các ban tham mưu về bảo dưỡng kỹ thuật máy bay thuộc VNA

Sau một thời gian chuẩn bị những điều kiện cần thiết, cuối năm 2008 Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay viết tắt là NgT HAN – Ha Noi Ramp Maintenance Center đã chính thức đi vào hoạt động.

- 2008-2018: Công cuộc đổi mới phát triển hội nhập quốc tế do Đảng khởi xướng và lãnh đạo đã mang đến cơ hội lớn cho ngành hàng không Việt Nam với tần suất khai thác hơn 300 chuyến bay mỗi ngày. Hàng năm VNA vận chuyển hàng chục triệu hành khách trong nước và quốc tế đưa khách hàng hòa vào mạng đường bay toàn cầu với hơn 850 điểm đến tại 169 quốc gia. Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội đã đóng góp một

phần công lớn trong việc bảo đảm tuyệt đối an toàn cho các chuyến bay của VNA

- Năm 2009: Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty Kỹ thuật máy bay VAECO được cục hàng không Việt Nam cấp chứng chỉ phê chuẩn Far-145, chỉ một năm sau đó năm 2010 Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội tiếp tục nhận được chứng chỉ phê chuẩn bảo dưỡng máy bay Far-145 của cục hàng không Hoa kỳ. Qua đó trung tâm đã khẳng định vị thế của một tổ chức bảo dưỡng máy bay uy tín trong khu vực, không những đảm nhận công tác bảo dưỡng sửa chữa máy bay cho VNA mà còn cung cấp dịch vụ sửa chữa, bảo dưỡng máy bay cho hơn 40 hãng hàng không nước ngoài tại tất cả các sân bay Việt Nam. Để thực hiện chiến lược phát triển trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội luôn tập trung vào nguồn nhân lực, với đội ngũ cán bộ quản lý nhân viên kỹ thuật đủ về số lượng hợp lý về cơ cấu, có trình độ chuyên môn cao, ý thức tổ chức kỷ luật và tác phong làm việc chuyên nghiệp. Hiện nay trung tâm có hơn 300 kỹ thuật viên có trình độ CRS. Trong đó, hàng trăm người có chứng chỉ CRS đối với hai loại máy bay trở lên, có đủ trình độ có thể đảm đương các vị trí chủ chốt thay thế các chuyên gia nước ngoài. Bên cạnh các Hangar thân hẹp có khả năng bảo dưỡng các loại máy bay A320/321, ATR72.

Ngoài ra, Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội cũng được hơn 20 nhà chức trách hàng không các nước khác như Nhật Bản, Trung Quốc, Singarpo, Hàn Quốc phê chuẩn. Trung tâm đã thực hiện hàng nghìn lượt bảo dưỡng cho nhiều loại máy bay trong đó có hai loại máy bay hiện đại là Airbus A350/ Boeing 787 lần đầu tiên đồng thời được đưa vào khai thác tại Việt Nam. Bên cạnh những thành tựu trong hoạt động sản xuất kinh doanh trung tâm đã xây dựng văn hóa doanh nghiệp mang màu sắc đặc sắc đặc

trưng của một đơn vị kỹ thuật. Tập thể cán bộ nhân viên công ty luôn thể hiện ý chí quyết tâm thống nhất và kỷ luật với tiêu chí thành công của công ty là thắng lợi của mỗi cá nhân. Các hoạt động đoàn thể của công đoàn, đoàn thanh niên, ban nữ công luôn quan tâm chăm sóc đời sống người lao động bằng những hành động cụ thể thiết thực thông qua các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao tri ân đền ơn đáp nghĩa, thăm hỏi các gia đình chính sách, người có công với cách mạng.

Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội tiếp tục thực hiện tốt nhiệm vụ trọng tâm và xuyên suốt, là đảm bảo an toàn tuyệt đối cho các chuyến bay tiếp tục khẳng định thương hiệu công ty thông qua chất lượng dịch vụ, mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ Kỹ thuật máy bay đảm bảo đủ nguồn lực tăng doanh thu và phát triển bền vững. Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội cũng cam kết mang đến các dịch vụ với chất lượng và tiêu chuẩn an toàn xuất sắc với giá cả cạnh tranh. Bên cạnh việc hoàn thành mọi kế hoạch sản xuất kinh doanh đề ra công ty cũng đặt mục tiêu nâng cao thu nhập đời sống văn hóa tinh thần của người lao động. An toàn - Chất lượng- Hiệu quả là kim chỉ nam cho mọi hoạt động của Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội. Sự hài lòng, tin tưởng của khách hàng là thước đo đánh giá thành công của trung tâm. Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO – Hanoi Ramp Maintenace Center -A Subsidiary of Vietnam Airlines – Perfect for flight!

2.1.2. Lĩnh vực sản xuất kinh doanh

Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội là trung tâm hàng đầu trong việc cung ứng các dịch vụ ngoại trường ở tất cả các sân bay tại Việt Nam, VAECO hiểu rằng mỗi phút tàu bay dừng bay ảnh hưởng không nhỏ đến doanh thu của các hãng hàng không. Do vậy, chúng tôi luôn tập trung

cao độ để đảm bảo sự an toàn, đúng giờ và hiệu quả cao cho mỗi chuyến bay.

Đội hỗ trợ khắc phục AOG của chúng tôi luôn sẵn sàng cung cấp dịch vụ 24/7, 365 ngày/năm. Bất kỳ thời điểm nào, tại bất kỳ sân bay nào tại Việt Nam, VAECO luôn sẵn sàng cử những nhân viên kỹ thuật tốt nhất đến để trợ giúp khắc phục sự cố AOG cho khách hàng.

Với kinh nghiệm phục vụ hơn 70 khách hàng, với hơn 500 chuyến bay mỗi ngày từ khắp nơi trên thế giới, chúng tôi luôn đảm bảo cung cấp dịch vụ đúng giờ theo cam kết với chất lượng dịch vụ tốt nhất.

Năng định bảo dưỡng ngoại trường:

+ Máy bay:

Airbus: A319/A320/A321, A319/A320/A321NEO, A330-200/300, A350.

Boeing: B737-800, B737MAX, B767F, B757F, B777-200/300, B787.

ATR: ATR42, ATR72.

+ Động cơ:

- CFM56, LEAP 1.
- V2500
- PW127, PW1100, PW4000.
- TRENT 800.
- GE90.
- GENX.

+ Dịch vụ thường xuyên:

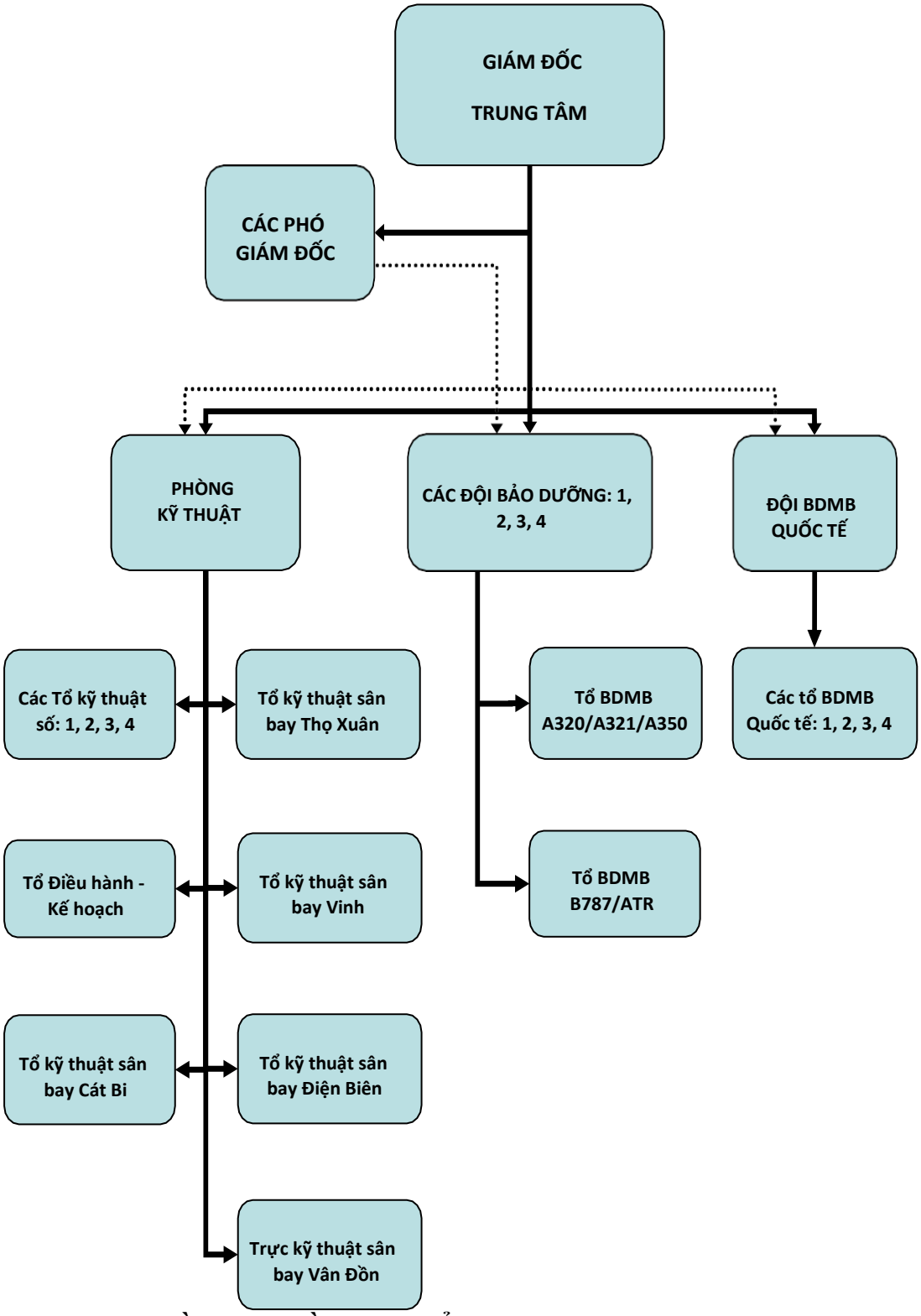
- Kiểm tra trước chuyến bay.
- Kiểm tra giữa các chuyến bay.
- Kiểm tra hàng ngày.

- Kiểm tra hàng tuần.
- Kiểm tra phân kỳ.

+ Dịch vụ không thường xuyên:

- Hỗ trợ khắc phục
- Tìm kiếm và sửa chữa hỏng hóc.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức TTBD NgT Hà Nội

(Nguồn: Phòng tổ chức TTBD NgT Hà Nội)

Sau hơn 10 năm hoạt động, quy mô, cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động của Công ty đã dần phát triển. Hiện nay Bộ máy tổ chức của Công ty gồm 1 phòng kỹ thuật, 5 đội bảo dưỡng và các bộ phận gián tiếp: Tổ Điều hành – Kế hoạch thuộc Phòng kỹ thuật

2.1.4. Tình hình sử dụng lao động

Nhằm đáp ứng yêu cầu khối lượng công việc của các đơn hàng, đội ngũ lao động của trung tâm liên tục được bổ sung. Do đặc thù là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực kỹ thuật nên đội ngũ lao động nam chiếm ưu thế trong Công ty. TTBD Ngoại trường Hà Nội có 313 nhân viên, được phân bổ tại các đơn vị như sau:

Bảng 2.1: Số lượng lao động của trung tâm

STT	Tên đơn vị	Số người
1.	Ban Giám đốc	04
2.	Phòng Kỹ thuật	99
3.	Đội bảo dưỡng số 1	45
4.	Đội bảo dưỡng số 2	46
5.	Đội bảo dưỡng số 3	48
6.	Đội bảo dưỡng số 4	45
7.	Đội BDMB Quốc tế	26
	Tổng	**313**

(Nguồn: Báo cáo tình hình lao động năm 2020)

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động của trung tâm

Nội dung	Giới tính		Độ tuổi				Trình độ		
	Nam	Nữ	Dưới 30	30-44	45-54	≥ 55	Trung cấp/Cao đẳng	Đại học	Sau Đại học
Người	309	4	9	187	84	33	5	265	43
Tỷ lệ %	98,7	1,3	2,8	59,7	26,8	10,7	1,6	84,6	13,8

(Nguồn: Báo cáo tình hình lao động năm 2020)

Công ty có tỷ lệ nhân viên nữ chỉ chiếm 1,3%, đây là do đặc thù trong công việc, do môi trường làm việc thường xuyên phải làm theo ca, đồng thời công việc chính là sửa chữa và bảo dưỡng tàu bay.

Công ty có tỷ lệ nhân viên có trình độ Đại Học và Sau Đại Học cao với tổng tỷ lệ chiếm tới 98,4%. Do công việc đòi hỏi phải có chuyên môn và đào tạo bài bản mới có thể làm việc được.

Thành phần lao động trong công ty tập trung chủ yếu ở độ tuổi 30-44 tuổi, đây là đô tuổi mà người lao động đã có nhiều kinh nghiệm trong công việc chuyên môn.

2.2. Phân tích thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

2.2.1. Về bố cục, nội dung quy chế trả lương và căn cứ xây dựng quy chế trả lương.

Việc trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội được thực hiện theo quy chế trả lương của Công ty Kỹ thuật máy bay Vaeco. Quy chế này gồm 5 chương, 25 điều; ban hành theo quyết định 1527/QĐ-HĐTV/CTKT ngày 08/09/2016 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay. (phụ lục 01)

Nội dung QCTL bao gồm: Những quy định chung; Nguồn hình thành và sử dụng Quỹ tiền lương; Phân phối tiền lương; Trả lương cho các trường hợp theo Quy định chung; Tổ chức thực hiện.

- Trong QCTL đã xác định rõ việc trả lương cho từng đối tượng cụ thể như cấp quản lý, hay các lao động khác. Trong QCTL cũng nêu rõ việc xây dựng tiêu chuẩn xếp lương thuộc trách nhiệm của Tổng Giám Đốc.

- Nội dung trong phần "Trả lương cho các trường hợp theo Quy định chung" được Công ty áp dụng theo các điều khoản Nghị định 205/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004 của Chính phủ, trong đây quy định rõ các trường hợp trả lương như làm thêm, ngừng việc, lễ, tết, phép, việc riêng theo đúng quy định của pháp luật.

- Các nội dung khác về cách tính lương theo chức danh, năng suất và phân phối lương, thưởng đã được Công ty quy định cụ thể trong QCTL.

Như vậy, QCTL đã được trình bày rõ ràng, và có đủ các nội dung cơ bản để người lao động được biết. Hiệu lực thi hành của QCTL của Vaeco từ 08/09/2016. Tuy nhiên, trong QCTL chưa ghi rõ căn cứ theo quy định nào của nhà nước để xây dựng lên quy chế trả lương, đây là hạn chế rất lớn, việc có thêm thông tin này sẽ giúp NLĐ có thể biết rõ được quy định pháp luật lao động, từ đó hỗ trợ và giúp NLĐ bảo vệ được quyền lợi của bản thân.

Trong QCTL chưa có các thông tin về bảng lương chức danh, cũng như các mức thưởng theo năng suất. Hiện tại, thông số về bảng lương cũng như các mức phụ cấp sẽ được ghi trong Quyết định riêng, và hiện được áp dụng theo quyết định số 1448/QĐ-CTKT ngày 28 tháng 09 năm 2020 (phụ lục 02).

Việc trả lương của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội được chia làm 2 kỳ. Kỳ đầu tiên được trả vào ngày 10 hàng tháng sẽ trả lương

chức danh theo QCTL, và Quyết định 1448/QĐ-CTKT của Vaeco. Kỳ thứ 2 sẽ trả vào ngày 25 hàng tháng, kỳ này sẽ trả tiền thưởng năng suất cũng như các mức phụ cấp, thưởng khác cho NLD. Mức lương năng suất này sẽ được áp dụng riêng theo Quyết định số 1015/CTKT-NgT HAN quy định về việc phân phối tiền thưởng năng suất của Trung Tâm Bảo Dưỡng Ngoại Trường Hà Nội ngày 01/06/2019 (phụ lục 03)

Hiện tại hệ thống thang bảng lương của Vaeco đã chưa thực sự phù hợp theo Nghị định 49/2013/NĐ-CP ngày 14 tháng 05 năm 2013, theo nghị định này, các Công ty đều phải xây dựng hệ thống thang bảng lương mới phù hợp với đặc điểm doanh nghiệp và đảm bảo các quy định dưới đây.

(1) Căn cứ vào tổ chức sản xuất, tổ chức lao động, doanh nghiệp xây dựng và quyết định thang lương, bảng lương đối với lao động quản lý, lao động chuyên môn kỹ thuật, nghiệp vụ và công nhân trực tiếp sản xuất, kinh doanh, phục vụ. QCTL của Vaeco đã đảm bảo đúng nguyên tắc này, khi xây dựng bảng lương chi tiết cho từng chức danh, và từng đối tượng làm việc khác nhau.

(2) Bội số của thang lương là hệ số chênh lệch giữa mức lương của công việc hoặc chức danh có yêu cầu trình độ kỹ thuật cao nhất so với mức lương của công việc hoặc chức danh có yêu cầu trình độ kỹ thuật thấp nhất, số bậc của thang lương, bảng lương phụ thuộc vào độ phức tạp quản lý, cấp bậc công việc hoặc chức danh đòi hỏi. Khoảng cách chênh lệch giữa hai bậc lương liền kề phải bảo đảm khuyến khích người lao động nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật, nghiệp vụ, tích lũy kinh nghiệm, phát triển tài năng nhưng ít nhất bằng 5%. Đối với nguyên tắc này, có thể thấy QCTL của Vaeco chưa làm tốt. Nhìn vào bảng lương ở Quyết định số 1448/QĐ-CTKT có thể thấy ở nhiều chức danh, chênh lệch giữa 2 mức lương liền kề thấp hơn 5%. Điều này sẽ gây ảnh hưởng tới năng suất lao động, và chưa

thực sự khuyến khích NLĐ tích lũy và gia tăng kinh nghiệm, kiến thức chuyên môn để tăng bậc lương.

(3) Mức lương thấp nhất (khởi điểm) của công việc hoặc chức danh trong thang lương, bảng lương do Công ty xác định trên cơ sở mức độ phức tạp của công việc hoặc chức danh tương ứng với trình độ, kỹ năng, trách nhiệm, kinh nghiệm để thực hiện công việc hoặc chức danh, trong đó:

a) Mức lương thấp nhất của công việc hoặc chức danh giản đơn nhất trong điều kiện lao động bình thường không được thấp hơn mức lương tối thiểu vùng do Chính phủ quy định;

b) Mức lương thấp nhất của công việc hoặc chức danh đòi hỏi lao động qua đào tạo, học nghề (kể cả lao động do doanh nghiệp tự dạy nghề) phải cao hơn ít nhất 7% so với mức lương tối thiểu vùng do Chính phủ quy định;

c) Mức lương của công việc hoặc chức danh có điều kiện lao động nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm phải cao hơn ít nhất 5%; công việc hoặc chức danh có điều kiện lao động đặc biệt nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm phải cao hơn ít nhất 7% so với mức lương của công việc hoặc chức danh có độ phức tạp tương đương, làm việc trong điều kiện lao động bình thường.

Đối với nguyên tắc này, QCTL của Vaeco đã làm tốt khi áp dụng đúng và tuân thủ.

(4) Khi xây dựng và áp dụng thang lương, bảng lương phải bảo đảm bình đẳng, không phân biệt đối xử về giới tính, dân tộc, màu da, thành phần xã hội, tình trạng hôn nhân, tín ngưỡng, tôn giáo, nhiễm HIV, khuyết tật hoặc vì lý do thành lập, gia nhập và hoạt động Công đoàn đối với người lao động, đồng thời phải xây dựng tiêu chuẩn để xếp lương, điều kiện nâng bậc lương. Trong bảng lương của Vaeco đã đảm bảo công bằng khi không có

sự phân biệt đối với lao động nam và lao động nữ, cũng như không có sự phân biệt khác.

(5) Thang lương, bảng lương phải được định kỳ rà soát để sửa đổi, bổ sung cho phù hợp với điều kiện thực tế về đổi mới công nghệ, tổ chức sản xuất, tổ chức lao động, mặt bằng tiền lương trên thị trường lao động và bảo đảm các quy định của pháp luật lao động. Theo đó bảng lương của Vaeco đều được cập nhật định kỳ hàng năm, đảm bảo việc trả lương tương xứng, công bằng cũng tạo sự cạnh tranh đối với doanh nghiệp khác.

(6) Khi xây dựng hoặc sửa đổi, bổ sung thang lương, bảng lương, doanh nghiệp phải tham khảo ý kiến của tổ chức đại diện tập thể người lao động tại doanh nghiệp và công bố công khai tại nơi làm việc của người lao động trước khi thực hiện, đồng thời gửi cơ quan quản lý nhà nước về lao động cấp huyện nơi đặt cơ sở sản xuất của doanh nghiệp. Đối với Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu khi xây dựng hoặc sửa đổi, bổ sung thang lương, bảng lương phải báo cáo chủ sở hữu cho ý kiến trước khi thực hiện; đối với Công ty mẹ - Tập đoàn kinh tế nhà nước, Công ty mẹ của Tổng Công ty hạng đặc biệt đồng thời gửi Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội để theo dõi, giám sát. Hiện tại Vaeco đã thực hiện đúng nguyên tắc này. Mỗi khi sửa đổi bảng lương đều thao khảo ý kiến của Công đoàn và đã công khai với NLĐ trước khi thực hiện.

2.2.2. Phân tích thực trạng thực hiện các nguyên tắc trả lương tại Vaeco

- Nguyên tắc 1: Trả lương ngang nhau cho lao động như nhau

Đây là nguyên tắc mà mỗi Doanh nghiệp khi xây dựng QCTL đều cần chú trọng, vì điều này đảm bảo tính công bằng, tránh sự bất bình đẳng trong công tác trả lương cho NLĐ. Tiền lương trả cho NLĐ gắn với NSLĐ, chất lượng, chức danh, nhiệm vụ, trách nhiệm, công việc của từng cá nhân. Hiện nay, Vaeco đã xây dựng được thang, bảng lương cụ thể cho từng vị

trí, chức danh công việc. Tuy nhiên mức lương đưa ra chưa dựa trên cơ sở thỏa thuận với NLĐ, mà mang tính bình quân, phụ thuộc vào ý chí chủ quan của cấp lãnh đạo, chưa phản ánh được hết hiệu quả sức lao động.

- Nguyên tắc 2: Đảm bảo mối quan hệ hợp lý về tiền lương giữa những người lao động trong các điều kiện khác nhau

Nguyên tắc này giúp cho Doanh nghiệp khi thực hiện công tác xây dựng bảng lương, QCL sẽ đảm bảo được sự công bằng và hợp lý. Mục đích của nguyên tắc này là giúp cho NLĐ làm việc ở môi trường đặc thù *(khó khăn, độc hại, xa đất liền, làm việc ở các công trình ở nước ngoài)* thì có mức lương cao hơn so với NLĐ có cùng công việc nhưng làm việc ở môi trường an toàn. Hiện tại trong QCL của Vaeco chưa có phần nào đề cập đến phụ cấp làm việc ở môi trường đặc thù. Đây là một sự thiếu sót, vì điều này là rất cần thiết để những NLĐ làm việc trong môi trường đặc thu sẽ có sự yên tâm, và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Để làm rõ nhận định trên tác giả đã phỏng vấn ông Trần Viết Quang, trưởng ban tổ chức nhân lực. *Ông Quang cho rằng việc đảm bảo quan hệ hợp lý về tiền lương giữa những NLĐ trong các điều kiện khác nhau là rất cần thiết và quan trọng, Tuy Vaeco hiện chưa đưa mức phụ cấp làm việc tại môi trường độc hại vào, tuy nhiên Vaeco có những chính sách hỗ trợ khác cho những đối tượng làm việc tại môi trường độc hại như: mua vé máy bay giảm 70%... Hiện tại Vaeco cũng đang thúc đẩy việc hỏi thăm ý kiến NLĐ để hoàn thiện thêm QCTL và sẽ ban hành trong thời gian sớm nhất trong năm 2021*

- Nguyên tắc 3: Đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân

Đây là một trong những nguyên tắc cơ bản trong tổ chức TL, bảo đảm cho DN phát triển ổn định bền vững. Tiền lương là yếu tố chi phí sản

xuất kinh doanh; nguyên tắc này đảm bảo cho doanh nghiệp có hiệu quả trong công tác sử dụng tiền lương làm đòn bẩy, thể hiện lên hiệu quả trong sử dụng chi phí của doanh nghiệp

Bảng 2.3: Mối quan hệ giữa tốc độ tăng NSLĐ và tiền lương bình quân tại TTBD Ngoại Trường Hà Nội – Công ty Vaeco

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm			
		2017	2018	2019	T6/2020
Doanh thu	Tỷ đồng	97,5	127	152,4	34
Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	28	31	37,6	7
Lao động	Người	280	295	313	313
NSLĐ bình quân theo DT	Triệu đồng/người/năm	348,2	430,5	486,9	
Tốc độ tăng NSLĐ bình quân	%	100	124	140	
TL bình quân	Triệu đồng/người/tháng	15,2	15,8	17,5	16,2
Tốc độ tăng TL bình quân	%	100	104	115	

(Nguồn: Báo cáo tài chính Công ty các năm từ 2017 – T6/2020)

Trong những năm qua, TTBD Ngoại Trường Hà Nội luôn tìm mọi biện pháp nâng cao chất lượng, hiệu quả làm việc của NLĐ, góp phần nâng cao NSLĐ, hiệu quả sản xuất kinh doanh, đảm bảo thu nhập ổn định NLĐ. Qua bảng số liệu 2.2 trên cho thấy tốc độ tăng NSLĐ và TL bình quân ở TTBD Ngoại Trường Hà Nội có xu hướng tăng qua các năm 2017 – 2019. Nguyên tắc "*Tốc độ tăng tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân" đã* được bảo đảm, nếu lấy năm 2017 làm mốc, có

thể thấy rõ TTBD đã làm tốt nguyên tắc này khi tính tới năm 2019, năng suất lao động bình quân bằng 140% năm 2017, trong khi đó mức lương trung bình năm 2019 chỉ tăng 15%, và bằng 115% so với năm 2017. Năm 2020 do ảnh hưởng của dịch nCovid-19, kéo theo tình hình kinh doanh của TTBD nói riêng và cả Vaeco nói chung bị tác động xấu, nên khiến doanh thu giảm dẫn tới thu nhập của NLĐ bị giảm so với năm trước. Do vậy Ban lãnh đạo TTBD cần có sự kiểm soát, điều chỉnh lại các chi phí khác của DN để duy trì mối quan hệ hợp lý giữa tốc độ tăng NSLĐ và tốc độ tăng TL bình quân đảm bảo hài hòa lợi ích của DN và NLĐ.

- Nguyên tắc 4: Phân phối tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc của NLĐ và hiệu quả sản xuất kinh doanh

Đây là một trong nguyên tắc cơ bản của tổ chức TL, và được hiểu rằng tiền lương được tính theo năng suất và sản phẩm làm việc của NLĐ, nguyên tắc này giúp thúc đẩy việc gia tăng hiệu suất làm việc của NLĐ để đạt được mức lương cao hơn. Hiện TTBD đã và đang áp dụng nguyên tắc này khi trả tiền thưởng năng suất thông sản lượng hoàn thành mỗi tháng của NLĐ.

Qua khảo sát thực tế 150 phiếu được hỏi quan điểm của NLĐ về yếu tố quan trọng nhất khi trả lương, có 80% số người được hỏi cho rằng kết quả SXKD cũng như vị trí công việc được giao là yếu tố quyết định đến TL cá nhân; tiếp đến là yếu tố kết quả kinh doanh của TTBD là 50% và chỉ có 20% số người được hỏi cho rằng thâm niên công tác là yếu tố quyết định đến TL của NLĐ. Điều này cho thấy NLĐ đã có nhận thức rất đúng đắn và phù hợp với nguyên tắc phân phối tiền TL gắn với kết quả thực hiện công việc của NLĐ và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

Như vậy, khi nhìn vào QCTL và quyết định phân phối tiền thưởng được ghi Phụ lục 1, 2 và 3 thì về cơ bản NLĐ thực hiện công việc đòi hỏi

trách nhiệm, trình độ chuyên môn cao, năng lực quản lý giỏi, đóng góp nhiều vào kết quả SXKD của TTBD thì được trả lương cao và ngược lại.

2.2.3. Phân tích nguồn hình thành và sử dụng quỹ tiền lương

2.2.3.1. Nguồn hình thành quỹ tiền lương

Đối với việc trả lương tại TTBD ngoại trường sẽ theo như QCTL của Vaeco, do đó, nguồn hình thành tổng quỹ TL của TTBD Ngoại Trường gồm:

+ Quỹ tiền lương thực hiện gắn với chỉ tiêu sản xuất kinh doanh thực hiện, được Hội đồng thành viên Công ty Vaeco phê duyệt.

+ Quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang (nếu có)

Như vậy việc xác định nguồn hình thành quỹ TL đối với TTBD là phù hợp. Qũy được xác định dựa trên các chỉ tiêu SXKD, kế hoạch sử dụng lao động. như vây chi phí cho việc trả lương sẽ luôn được kiểm soát. Trong các thời kỳ, TTBD luôn tìm mọi biện pháp để đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh, đảm bảo quỹ tiền lương của người lao động.

2.2.3.2. Sử dụng quỹ tiền lương

Trên cơ sở tổng quỹ lương, Vaeco phân bổ quỹ tiền lương như sau:

+ Chi trả tiền lương, phụ cấp lương, tiền thưởng năng suất hàng tháng cho người lao động.

+ Chi trả tiền thưởng khác cho người lao động (nếu có)

+ Trích lập quỹ tiền luong dự phòng cho năm sau (nếu có) theo quy định của pháp luật.

Trong QCTL hiện tại có vấn đề tồn tại lớn là chưa xác định rõ tỷ lệ phân bổ quỹ lương cho mỗi mục đích ở trên. Điều này gây hạn chế đối với lãnh đạo khi phải kiểm soát việc sử dụng quỹ lương hàng tháng như thế nào.

Tại TTBD ngoại trường Hà Nội, NLĐ sẽ nhận lương kỳ 1 là lương chức danh và phụ cấp trực tiếp từ quỹ lương của công ty Vaeco. Tại kỳ thứ

2, Vaeco sẽ căn cứ vào báo cáo kết quả hoạt động của TTBD, từ đó, sẽ phân bổ số tiền tương ứng với tiền thưởng năng suất cho Tổ lương tại TTBD, và lãnh đạo tại TTBD sẽ căn cứ vào quyết định phân phối tiền thưởng năng suất được áp dụng riêng tại TTBD được nêu tại phụ lục 3 để trả cho NLĐ

Qua quy định phân bổ nguồn qũy TL cho thấy, về cơ bản Vaeco đã chia tổng quỹ TL thành các quỹ thành phần, đảm bảo quy định pháp luật.

2.2.3.3 *Đơn giá các sản phẩm bảo dưỡng tiêu chuẩn của TTBD Ngoại trường Hà Nội*

Bảng 2.4: Đơn giá sản phẩm tiêu chuẩn của TTBD Ngoại trường Hà Nội

STT	Loại tàu	Nội dung	Đơn vị tính	Đơn giá sản phẩm (đồng)	Đơn giá thưởng CRS B và tương đương (đồng)
				TTBD Ngoại trường HAN	TTBD Ngoại trường HAN
1	A320/A321	Preflight	Lần	223.931	15.448
2	A320/A321	Transit	Lần	253.164	17.466
3	A320/A321	Terminal/Daily	Lần	389.950	26.902
4	A320/A321	Weekly	Lần	586.303	40.448
5	A320/A321	Work Order	Giờ	64.416	10.482
6	A330	Preflight	Lần	308.319	21.270
7	A330	Transit	Lần	347.480	23.972
8	A330	Terminal/Daily	Lần	435.177	30.022
9	A330	Weekly	Lần	749.563	51.710
10	A330	Work Order	Giờ	64.416	10.482
11	A350	Preflight	Lần	409.806	28.272

12	A350	Transit	Lần	404.842	27.930
13	A350	Terminal/Daily	Lần	556.519	38.393
14	A350	Weekly	Lần	808.579	55.782
15	A350	Work Order	Giờ	64.416	10.482
16	B777	Preflight	Lần	369.542	25.494
17	B777	Transit	Lần	382.227	26.370
18	B777	Terminal/Daily	Lần	546.039	37.670
19	B777	Weekly	Lần	798.651	55.098
20	B777	Work Order	Giờ	64.416	10.482
21	B787	Preflight	Lần	445.656	30.745
22	B787	Transit	Lần	435.728	30.060
23	B787	Terminal/Daily	Lần	638.701	44.062
24	B787	Work Order	Giờ	64.416	10.482
25	ATR72	Preflight	Lần	202.972	14.002
26	ATR72	Transit	Lần	206.833	14.269
27	ATR72	Terminal/Daily	Lần	269.710	18.607
28	ATR72	Weekly	Lần	387.191	26.712
29	ATR72	Work Order	Giờ	64.416	10.482
30	Phục vụ Vip	Vip A	Lần	1.802.400	398.776
31	Chuyến bay thường có Vip	A321	Lần	530.408	117.351
		A330	Lần	635.996	140.712
		A350	Lần	700.213	154.921
		B787	Lần	734.791	162.570
		ATR72	Lần	478.541	105.875
32	Bảo dưỡng	Dạng ký CRS	Lần	261.395	13.148

	tay bay khách hàng	A			
		Dạng ký CRS B	Lần	342.017	79.154
		Dạng Tech ground handling	Lần	145.635	8.436
33	Bảo dưỡng on call khách hàng ngoài VNA		Giờ	61.045	11.277
34	Nạp dầu standy		Lần	174.937	10.133
35	Transit A321 Cabin		Lần	49.260	2.534
36	Terminal A321 Cabin		Lần	222.957	11.729
37	Phase Check		Giờ	49.120	5.926

(Nguồn: Ban Tổ chức nhân lực công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO)

2.2.4. Phân tích quỹ tiền thưởng năng suất của TTBD Ngoại trường Hà Nội

2.2.4.1. Quy định chung về quỹ tiền thưởng năng suất tại TTBD Ngoại trường Hà Nội

Quỹ thưởng năng suất của tập thể và tiền thưởng năng suất trả hàng tháng cho cá nhân người lao động được xác định căn cứ trên khối lượng, chất lượng, hiệu quả và mức độ đóng góp của tập thể hay cá nhân người lao động vào kết quả sản xuất kinh doanh của TTBD Ngoại trường Hà nội.

Mọi thay đổi trong Quy định phân phối tiền thưởng năng suất phải được thông qua Hội đồng tiền lương.

Quy định phân phối tiền thưởng năng suất được phổ biến công khai cho toàn thể người lao động trong TTBD Ngoại trường Hà nội được biết và theo dõi

Các tiêu chí chung phân chia tiền thưởng năng suất:

- Người lao động được phân phối tiền thưởng năng suất dựa trên điểm cá nhân có được bao gồm điểm năng suất, điểm công nhật và các phụ cấp khác (nếu có)

- Tiền thưởng năng suất của người lao động sẽ biến đổi theo từng tháng dựa trên năng suất và sản lượng đạt được của TTBD Ngoại trường Hà nội

- Những nội dung về tiền thưởng năng suất khác không quy định tại quy định này được thực hiện theo các quy định hiện hành của Công ty.

- Trường hợp quy định của Công ty có sự thay đổi so với quy định tại quy định này thì thực hiện theo quy định của Công ty.

- Tiền thưởng năng suất được phân chia trong quy định này được tính trước thuế. Việc tính thuế sẽ do Ban Tổ chức và Nhân lực thực hiện.

<u>Phân chia các nhóm tính thưởng năng suất:</u>

Căn cứ vào đặc thù công việc và chức danh, các CB-CNV của TTBDNgT HAN phân chia thành 16 nhóm tính lương sản lượng như sau:

- Nhóm 0: Ban Giám đốc
- Nhóm 1: Cán bộ quản lý cấp Trưởng phòng/Đội trưởng.
- Nhóm 2: Cán bộ quản lý cấp Phó phòng/Đội phó.
- Nhóm 3: Nhân viên điều hành.
- Nhóm 4: Nhân viên Tech Record/Thống kê.
- Nhóm 5: Thợ máy chưa có CRS.
- Nhóm 6: Kỹ sư, chuyên viên chưa có CRS.
- Nhóm 7: Nhân viên kỹ thuật CRS A321/A320
- Nhóm 8: Nhân viên kỹ thuật CRS A350
- Nhóm 9: Nhân viên kỹ thuật CRS B787
- Nhóm 10: Nhân viên kỹ thuật CRS ATR72/A330/B777
- Nhóm 11: Nhân viên kỹ thuật CRS Quốc tế/B737

- Nhóm 12: Nhân viên kỹ thuật CRS Sân bay lẻ
- Nhóm 13: Các nhân viên tăng cường.
- Nhóm 14: Nhân viên hợp đồng.
- Nhóm 15: Các trường hợp đặc biệt

Hàng tháng trên cơ sở thực tế và biến đổi lao động, bộ phận Tiền lương sẽ phải xác định danh sách chính xác lao động theo từng nhóm.

2.2.4.2. Nguồn hình thành quỹ tiền thưởng năng suất

Như đã nêu, tiền thưởng năng suất tại TTBD sẽ được Vaeco phân phối xuống và được xác định như sau:

+ Quỹ tiền thưởng năng suất được hình thành từ quỹ thưởng năng suất giao khoán theo đơn giá sản phẩm Q_{ns}

+ Quỹ tiền thưởng năng suất dự phòng từ các tháng trước chuyển sang (nếu có) Q_{dp}

+ Quỹ tiền lương thời gian của các nhân viên Q_{tg}

+ Quỹ tiền phụ cấp chứng chỉ của các nhân viên Q_{cc}

+ Quỹ tiền thưởng cho các CRS B Q_b (nếu có)

+ Quỹ tiền lương năng suất cho các nhân viên đi công tác biệt phái Q_{bp}

+ Quỹ tiền lương năng suất cho Ban Giám đốc $Q_{gđ}$ chưa bao gồm trong các quỹ trên mà là khoản riêng do Ban Ban TC&NL quản lý.

Trên thực tế Ban Tổ chức và Nhân lực khi tính tiền thưởng năng suất có thể tính gộp các khoản Qns, Qtg, Qcc, Qb vào chung trong một đơn giá. Tuy nhiên đơn vị sẽ tách riêng các phần này ra để chi trả động viên nhân viên

2.2.4.3. Sử dụng quỹ tiền thưởng năng suất của đơn vị

+ Quỹ lương thưởng năng suất hàng tháng Q của đơn vị được sử dụng như sau:

$$Q = Q_{ns} + Q_{dp} + Q_{tg} + Q_{cc} + Q_{bp} + Q_b$$

- Trích dự phòng: Bắt đầu từ tháng 6/2019 trước khi thưởng năng suất sẽ trích 100.000.000đ làm quỹ bổ sung cho thiếu hụt của việc ghi chép sản lượng, giờ công, biến động lao động, chứng chỉ và các vấn đề phát sinh. Phần còn lại sau khi chi thưởng năng suất sẽ dùng để dự phòng cho tháng kế tiếp.

- Đơn vị sẽ trích 35% của quỹ tiền lương thời gian và quỹ tiền phụ cấp chứng chỉ (Q_{tg} + Q_{cc}) để trả trực tiếp cho các nhân viên. Số tiền 65% còn lại của các quỹ này được gộp vào chia cho tất cả nhân viên.

- Quỹ tiền lương năng suất cho các nhân viên đi công tác biệt phái (Q_{bp}) sẽ chi trả trực tiếp cho các nhân viên.

+ Quỹ tiền thưởng trích dự phòng do Ban TC&NL quản lý, được quyết toán và chi trả hết vào thời điểm cuối năm.

Theo đó có thể thấy quỹ thưởng tại TTBD được quy định rất rõ ràng và chi tiết. TTBD đã có quy định rõ tỷ lệ phân phối Quỹ cho từng mục đích, phù hợp với quy định của Pháp luật, ngoài ra cũng đã trích tiền để làm quỹ dự phòng cho TTBD để có thêm sự bảo đảm cho việc trả thưởng cho các tháng tiếp sau.

2.2.5. Phân tích phương pháp phân phối tiền lương quy định trong quy chế trả lương

Tiền lương hàng tháng của người lao động được trả làm 2 lần:

* Trả lương lần 1 (trả vào ngày 10 hàng tháng): Trả theo mức lương tương ứng từng chức danh công việc và phụ cấp, được trả trực tiếp từ quỹ lương của công ty Vaeco.

Đối với lương chức danh và phụ cấp luôn không thay đổi, thì NLĐ tại TTBD nhận lương theo mức lương được ghi tại Phụ lục 02, và các tháng đều như nhau, không có sự chênh lệch trừ khi công ty có sự thay đổi về mức lương

Tiền lương kỳ 1 được phân phối như sau:

$$\mathbf{L_{cd}} = \frac{(Mcd+Mpc)}{Ntc} \times N_{\mathbf{tl}} \times \mathbf{H_{tl}}$$

Trong đó:

- L_{cd}: Tiền lương chức và phụ cấp lương của người lao động
- M_{cd}: Mức lương chức danh của người lao động.
- M_{pc}: Mức phụ cấp lương của người lao động.
- N_{tc}: Ngày công làm việc tiêu chuẩn trong tháng bằng số ngày trong tháng theo dương lịch trừ đi số ngày nghỉ hàng tuần theo quy định.
- N_{tl}, H_{tl}: ngày công lao động trong tháng và tỷ lệ (%) hưởng lương của từng loại ngày công, được quy định tại chương IV quy chế này.

<u>* Trả lương lần 2 (trả vào ngày 25 hàng tháng):</u> Trả tiền thưởng năng suất, được lấy từ Quỹ tiền thưởng năng suất của TTBD Ngoại trường Hà Nội. Do việc trả thưởng căn cứ vào sản lượng và kết quả làm việc thực tế của TTBD, nên mức thưởng năng suất hàng tháng không giống nhau, tuy nhiên, không có nhiều sự chênh lệch.

Tiền lương kỳ 2 sẽ được phân phối như sau:

$$\mathbf{T_{ns} = (T_{cb} / N) * (D_{dg} / 8)}$$

Trong đó:

- T_{ns} là mức thưởng năng suất
- T_{cb} là mức thưởng năng suất cơ bản của nhân viên (áp dụng theo bảng lương quy định tại Điều 9 Phụ lục 03)
- N là số ngày làm việc quy định trong tháng
- D_{dg} là điểm đánh giá của nhân viên
- 8 là số giờ làm việc trong một ngày

Đối với việc xác định điểm đánh giá của NLĐ được quy định cụ thể trong Phụ lục 03, và được dựa theo rất nhiều tiêu chí đánh giá khác nhau, được tính theo công thức

$$\mathbf{D_{dgi} = (0.3 * D_i)*H_{đg} + (0.7 * D_i)}$$

Trong đó:

- $D_{đgi}$ là tổng điểm đánh giá của từng nhân viên
- $H_{đg}$ là hệ số đánh giá

Hệ số đánh giá bao gồm đánh giá về chất lượng và ý thức thực hiện nhiệm vụ của mỗi cá nhân, và được quy định cụ thể trong Phụ lục 03.

Như vậy, tổng tiền lương mà NLĐ thực nhận sẽ là:

$$\mathbf{L = L_{cd} + T_{ns}}$$

Bảng 2.5: Bảng lương tổng hợp, lương chức danh và lương năng suất của TTBD Ngoại trường Hà Nội

STT	Mã NV	Họ và tên	Phòng/Đội /Phân xưởng/Tổ trực thuộc đơn vị	Chức danh	Giới tính	Thâm niên c/chỉ xếp lương	Chứng chỉ	Nhóm	Bậc mới	Nhóm thưởng ns	Mức lương	PC c/chỉ	PC trách nhiệm/AT VSV	Lương năng suất	Lương năng suất theo mức	Cộng
1	VAE00400	Bùi Đông Phương	Lãnh đạo Trung tâm	Giám đốc	Nam			A3.1	1/2	A3.1-1	16.380.000			32.400.000	32.400.000	48.780.000
2	VAE02694	Bùi Văn Vũ	Đội Bảo dưỡng số 2	Kỹ sư	Nam			A4.3	3/5	A4.3	6.300.000			6.890.000	6.890.000	13.190.000
3	VAE01028	Dương Văn Ninh	Đội Bảo dưỡng số 2	Nhân viên	Nam	17/11/2015	B2: Electrical + Avionic A320/A321/B737	A6.4	2/5	A6.4	13.200.000	2.100.000		13.700.000	13.700.000	29.000.000
4	VAE00522	Đoàn Thế Trinh	Đội Bảo dưỡng số 2	Nhân viên	Nam	01/09/2014	Atp B777	A6.2	2/4	A6.2	8.400.000			9.000.000	9.000.000	17.400.000
5	VAE00565	Đoàn Xuân Tương	Đội Bảo dưỡng số 2	Nhân viên	Nam	01/08/2015	Atp B777; E&A repair B777	A6.10	2/4	A6.10	10.200.000			10.700.000	10.700.000	20.900.000
6	VAE00537	Hà Hồng Huy	Đội Bảo dưỡng số 2	Nhân viên	Nam	01/09/2016	Atp/ME34 repair B777	A6.9	1/4	A6.9	8.900.000			9.900.000	9.900.000	18.800.000
7	VAE00413	Hoàng Tuấn Anh	Phòng Kỹ thuật	Phó Trưởng phòng	Nam	15/08/2015	B2: Electrical + Avionic A320/A321	A3.4-1	2/2	A3.4-1	12.500.000			17.500.000	17.500.000	30.000.000
8	VAE00556	Hoàng Thanh Tùng	Đội Bảo dưỡng số 2	Nhân viên	Nam			A6.1	3/5	A6.1	5.800.000			3.900.000	3.900.000	9.700.000
9	VAE02678	Hồ Việt Duy	Đội Bảo dưỡng số 2	Kỹ sư	Nam	01/04/2015	Atp A320/A321/A350	A4.4	1/4	A4.4	7.400.000	1.400.000		9.000.000	9.000.000	17.800.000
10	VAE00520	Lê Việt Hưng	Phòng Kỹ thuật	Nhân viên	Nam	01/01/2017	B1: Airframe+Powerplant B787; B1: Airframe B777; ME 128 repair A330; ER-HP/LP on engine Genx	A6.4	1/5	A6.4	12.300.000	2.300.000	300.000	13.700.000	13.700.000	28.600.000
11	VAE00489	Ngô Tiến Thành	Đội Bảo dưỡng số 4	Nhân viên	Nam			A6.1	3/5	A6.1	5.800.000			3.900.000	3.900.000	9.700.000
12	VAE02799	Nguyễn Anh Quân	Đội Bảo dưỡng số 3	Nhân viên	Nam			A6.1	3/5	A6.1	5.800.000			3.900.000	3.900.000	9.700.000
13	VAE01995	Nguyễn Đức Công	Đội Bảo dưỡng số 4	Kỹ sư	Nam	01/09/2016	Atp/ME567 repair B777	A4.11	1/4	A4.11	8.900.000			9.900.000	9.900.000	18.800.000
14	VAE02075	Nguyễn Quốc Việt	Đội Bảo dưỡng số 2	Kỹ sư	Nam	16/06/2015	Technical service staff on A321	A4.4	2/4	A4.4	8.400.000			9.000.000	9.000.000	17.400.000
15	VAE00516	Nguyễn Tiên Nam	Lãnh đạo Trung tâm	Phó Giám đốc	Nam	16/07/2010	B1: Airframe+Powerplant B777/B737/B787. ER-HP on engine PW4000/GE90. BSI on engine GE90 B777; ER-HP on GEnx; Supervisor	A3.3-1	2/2	A3.3-1	15.000.000			20.000.000	20.000.000	35.000.000
16	VAE00984	Nguyễn Trọng Cường	Đội Bảo dưỡng số 1	Nhân viên	Nam	01/04/2016	Atp A330	A6.2	1/4	A6.2	7.400.000			9.000.000	9.000.000	16.400.000
17	VAE02812	Phạm Duy Trung	Đội Bảo dưỡng số 4	Nhân viên	Nam			A6.1	3/5	A6.1	5.800.000			3.900.000	3.900.000	9.700.000
18	VAE00951	Phạm Hùng Khanh	Lãnh đạo Trung tâm	Phó Giám đốc	Nam	Trước 01/01/2	B2: Electrical+Avionic	A3.2	2/2	A3.2-1	16.000.000			26.200.000	26.200.000	42.200.000
19	VAE00899	Trần Ngọc Hảo	Lãnh đạo Trung tâm	Phó Giám đốc	Nam	Trước 01/01/2		A3.2	2/2	A3.2-1	16.000.000			26.200.000	26.200.000	42.200.000
20	VAE01017	Trần Quang Đích	Đội Bảo dưỡng số 2	Nhân viên	Nam	26/02/2015	Atp A320/A321	A6.1	2/4	A6.1	8.400.000			9.000.000	9.000.000	17.400.000
21	VAE02552	Trịnh Văn Lâm	Đội Bảo dưỡng số 1	Kỹ sư	Nam	01/07/2017	B2: Electrical+Avionic A330	A4.6	1/5	A4.6	12.300.000			13.700.000	13.700.000	26.000.000
22	VAE00120	Vũ Tất Thắng	Phòng Kỹ thuật	Phó Trưởng phòng,	Nam	28/04/2015		A3.4-1	2/2	A3.4-2	12.500.000			12.500.000	12.500.000	25.000.000

Như vậy, qua công thức phân phối tiền lương của TTBD Ngoại trường Hà Nội có ưu điểm là tổng tiền lương của người lao động được chia thành 2 phần. Việc chia lương thành 2 phần như vậy vừa đảm bảo cho người lao động nhận được một khoản ổn định theo tiền lương chức danh, và vừa đảm bảo cho người lao động được hưởng lương theo kết qua công việc, qua đó thực hiện tốt nguyên tắc trả lương, giúp kích thích NLĐ gia tăng năng suất làm việc. Bên cạnh đó, tiền lương kỳ 2 của người lao động phụ thuộc vào quỹ thưởng được giao cho TTBD, TTBD đã chia ra các nhóm thực hiện hoàn thành công việc với các 7 mức khác nhau, được hưởng tiền thưởng năng suất khác nhau, điều này góp phần thúc đẩy cán bộ nhân viên, tích cực nỗ lực thực hiện công việc để đảm bảo phòng mình thực hiện tốt các chức năng, nhiệm vụ, đạt hiệu quả cao.

Tuy nhiên, phương pháp phân phối tiền lương trên có hạn chế là:

- Tiền lương kỳ 1 tính theo mức lương được xếp trong bảng lương tại Phụ lục 01. Trong bảng lương được Vaeco quy định thì mức lương đã đảm bảo tính cạnh tranh với các Doanh Nghiệp khác và đảm bảo mức lương tối thiểu. Tuy nhiên, có một số mức lương liền kề chưa đảm bảo việc lớn hơn mức tối thiểu là 5%, ngoài ra, chưa có phụ cấp làm việc trong môi trường độc hại.

- Phần tiền lương kỳ 2 được lấy từ Quỹ tiền thưởng năng suất và đánh giá dựa trên năng suất làm việc và kết quả đạt được. Nhưng khi phân phối cho NLĐ thì phụ thuộc vào yếu tố điểm đánh giá và hệ số đánh giá. Có thể thấy trong Phụ lục 03, các yếu tố đánh giá điểm phần nhiều là yếu tố định tính, nên sẽ có nhiều sự đánh giá mang tính chất chủ quan của người quản lý, dẫn tới việc phân phối tiền thưởng chưa thực sự công bằng và hiệu quả.

Để làm rõ việc phân phối tiền lương của TTBD Ngoại Trường đã phù hợp và hiệu quả chưa, tác giả đã tiến hành điều tra bằng phiếu bảng hỏi và thu được 150 phiếu hợp lệ. Kết quả cho thấy có tới 92 người được hỏi cho rằng cách tính trả lương cho CBNV hàng tháng của Công ty hiện nay chưa thực sự công bằng và 48 người cho rằng không công bằng và chỉ có 10 người cho rằng phương pháp trả lương như vậy là công bằng và hiệu quả. Như vậy là có đến 140 người được hỏi cho rằng phân phối tiền lương của TTBD Ngoại Trường Hà Nội hiện nay là chưa thực sự công bằng và không công bằng. Đi sâu vào nguyên nhân tại sao lại có nhận định trên, tác giả đã có câu hỏi tiếp theo, thì đối với 140 người cho rằng việc trả lương của Công ty như vậy chưa công bằng và hiệu quả thì thu được kết quả như sau: Có 85% người cho rằng nguyên nhân là điểm đánh giá thưởng năng suất chưa thực sự công bằng; có 92% người cho rằng nguyên nhân là Hệ thống bảng lương chưa phản ánh đúng mức độ phức tạp của vị trí công việc; Có 76% người được hỏi cho rằng nguyên nhân là hệ thống trả lương phụ thuộc nhiều vào bằng cấp và thâm niên; Có 82% người được hỏi cho rằng nguyên nhân là Phương pháp tính lương chưa hiệu quả, chưa phù hợp. Cụ thể xem *Biểu đồ 2.1 dưới đây:*

Biểu đồ 2.1. Nguyên nhân của việc phân phối tiền lương không công bằng, hiệu quả

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

TC1: Điểm đánh giá thưởng năng suất chưa thực sự công bằng

TC2: Hệ thống bảng lương chưa phản ánh đúng mức độ phức tạp của vị trí công việc

TC3: Hệ thống trả lương phụ thuộc nhiều vào bằng cấp và thâm niên

TC4: Phương pháp tính lương chưa hiệu quả, chưa phù hợp

2.2.6. Phân tích tổ chức thực hiện quy chế trả lương

2.2.6.1. Trách nhiệm và quy trình thực hiện

a) Trách nhiệm của Giám đốc: chịu trách nhiệm cuối cùng về Quy định phân phối tiền thưởng năng suất cũng như kết quả bảng tính thưởng năng suất về phòng Lao động - Tiền lương, Ban Tổ chức và Nhân lực

b) Trách nhiệm của Trưởng phòng/Đội trưởng/Trưởng ca:

- Trưởng ca chịu trách nhiệm chung về việc phân công lao động một cách đồng đều cũng như tổng hợp kết quả sản xuất của từng người lao động trong ca làm việc và gửi cho Bộ phận tiền lương không chậm hơn 2 ngày sau khi kết thúc ca làm việc

- Trưởng phòng chịu trách nhiệm về việc đánh giá người lao động thuộc quyền quản lý và gửi kết quả về cho Bộ phận tiền lương trước ngày 15 hàng tháng

- Đội trưởng chịu trách nhiệm về việc đánh giá người lao động thuộc quyền quản lý và gửi kết quả về cho Bộ phận tiền lương trước ngày 15 hàng tháng

- Bộ phận tiền lương chịu trách nhiệm hoàn thiện bảng tiền lương sản phẩm của đơn vị trước ngày 20 hàng tháng cũng như lưu trữ các hồ sơ có liên quan. Bảng tiền lương sản phẩm phải được báo cáo Giám đốc phê duyệt và không được phổ biến.

c) Trách nhiệm của Tổ trưởng: Phân công lao động đúng chuyên môn và trong phạm vi phê chuẩn cho người lao động

d) Trách nhiệm của người lao động: Theo dõi chặt chẽ kết quả lao động được ghi nhận của bản thân cũng như phản ánh các sai sót (nếu có) cho Bộ phận tiền lương.

e) Chậm nhất ngày 23 hàng tháng, TTBD Ngoại trường Hà nội phải gửi bảng tính thưởng năng suất về phòng Lao động - Tiền lương, Ban Tổ chức và Nhân lực theo mẫu do Công ty quy định.

f) Trường hợp thời hạn thực hiện nêu tại khoản 5 điều 19 này trùng vào ngày nghỉ hàng tuần, ngày lễ thì chuyển sang ngày kế tiếp không phải ngày nghỉ hàng tuần, ngày lễ.

2.2.6.2. Hiệu lực thi hành

Quy định này có hiệu lực thực hiện kể từ ngày 01/6/2019.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

2.3.1. Nhân tố bên trong

2.3.1.1. Quan điểm trả lương của lãnh đạo trung tâm

Mục tiêu mà Ban lãnh đạo trung tâm đặt ra là tạo ra một môi trường làm việc lành mạnh, xây dựng các chính sách về lao động tiền lương một cách hợp lý nhằm mục đích khuyến khích NLĐ tích cực làm việc, nâng cao hiệu quả công việc và gắn bó lâu dài với Công ty, coi trung tâm là ngôi nhà thứ 2 của mình. Chính việc luôn coi NLĐ là cót lõi của doanh nghiệp, là nền tảng sự phát triển của doanh nghiệp, lãnh đạo trung tâm luôn quan tâm đảm bảo cuộc sống của NLĐ. Chính vì vậy, lãnh đạo trung tâm luôn coi tiền lương như một khoản đầu tư cho sự phát triển, sẵn sàng đầu tư về tiền lương để đạt hiệu quả cao nhất. Chính từ quan điểm đó, trung tâm luôn quan tâm đến việc xây dựng hình thức trả lương hợp lý, các chế độ đãi ngộ phù hợp với đặc điểm, tình hình sản xuất kinh doanh của trung tâm.

2.3.1.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh của Trung tâm

Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội hoạt động trên lĩnh vực bảo dưỡng tàu bay nên lực lượng lao động trực tiếp là rất lớn. Theo thống kê năm 2019, lực lượng lao động trực tiếp bảo dưỡng tàu bay chiếm 90% so với số lao động toàn trung tâm . Vì vậy khi tiến hành xây dựng quy chế trả lương cho NLĐ trung tâm phải đặc biệt quan tâm tới việc lựa chọn các hình thức trả lương cho phù hợp với đặc điểm công việc của NLĐ, xây dựng cách phân phối quỹ tiền lương cho phù hợp. Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội là trung tâm thuộc khối trực tiếp sản xuất nên hình thức trả lương trong trung tâm có cả tiền lương thời gian và tiền lương theo sản phẩm. Khi đó quỹ tiền lương sẽ bao gồm quỹ tiền lương thời gian và

tiền lương sản phẩm. Qua đó, ta có thể thấy rõ đặc điểm của trung tâm sản xuất ảnh hưởng lớn tới việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương.

2.3.1.3. Hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty

Kết quả của hoạt động sản xuất kinh doanh của trung tâm có tác động trực tiếp đến hình thức và cách thức trả lương cho người lao động. Với vai trò là trung tâm đứng top đầu trong lĩnh vự bảo dưỡng tàu bay ngoài trường, trải qua những giai đoạn phát triển Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội đã đạt được những thành công vượt bậc. Trong 3 năm gần đây 2018- 2020 trung tâm đều đạt và vượt chỉ tiêu về phát triển sản xuất kinh doanh đã đề ra.Trong đó chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận đều có mức tăng trưởng nhanh và ổn định năm sau cao hơn năm trước.

Bảng 2.6: Kết quả hoạt động SXKD giai đoạn 2018 – Tháng 6 năm 2020

Chỉ tiêu	Đơn vị	2018	2019	6 tháng đầu năm 2020
Doanh thu	Tỷ đồng	127	152,4	34
Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	31	37,6	7
Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	24,8	30,08	5,6
Thu nhậpbình quân đầu người	Triệu đồng/tháng	15,8	17,5	16,2

(Nguồn: Báo cáo hoạt động SXKD của trung tâm năm 2018-Tháng 6 năm 2020)

Doanh thu, lợi nhuận của trung tâm gắn với lĩnh vực bảo dưỡng tàu bay trực tiếp và định kỳ. Khách hàng của Trung Tâm là toàn bộ các hãng bay cả trong và ngoài nước có nhu cầu bảo dưỡng, sửa chữa máy bay. Do Việt Nam mỗi năm đều mở rộng thêm các đường bày, và ngày càng có sự gia nhập của nhiều hãng bay, nên lượng khách hàng và máy bay cần bảo dưỡng ở Trung Tâm tăng dần mỗi năm, nên doanh thu và lợi nhuận của

trung tâm nhận được qua các năm đều có xu hướng tăng lên, năm 2019 đạt 152,4 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế 30,08 tỷ đồng. Thu nhập bình quân đầu người đạt 17,5 triệu đồng.

Tuy nhiên do tác động xấu của đại dịch Ncovid-19 từ đầu năm 2020, dẫn tới các hãng bay không được phép khái thác chuyến bay, kéo theo khách hàng của Trung Tâm giảm đáng kể, dẫn tới doanh thu 6 tháng đầu năm 2020 khoảng 34 tỷ. Trung tâm đã cắt giảm chi phí doanh nghiệp bằng cách giảm lương, do đó, thu nhập bình quân đầu người tại trung tâm chỉ khoảng 16,2 triệu đồng.

2.3.1.4. Chính sách nhân sự của trung tâm

Trải qua hơn 10 năm xây dựng và phát triển, Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội đã từng bước hoàn thiện mình, do đó trung tâm rất chú trọng đến chính sách nhân sự, không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giữ gìn và phát huy văn hóa doanh nghiệp, thay đổi trong phương pháp và hình thức quản lý để đáp ứng được sự thay đổi, đứng vững và phát triển trên thị trường.

Trung tâm luôn thực hiện đầy đủ mọi chính sách về lao động theo quy định của Luật lao động. Hệ thống quy chế, quy định về công tác tổ chức cán bộ được Công ty xây dựng bao gồm: Nội quy lao động, Quy chế trả lương, Quy trình tuyển dụng, Quy trình đào tạo, Hệ thống tiêu chuẩn chức danh công việc…. Đây là cơ sở cho việc thực hiện tốt công tác quản lý và đảm bảo quyền lợi cho NLĐ. Trong quá trình thực hiện các quy chế, quy định, Công ty luôn quan tâm đến việc hoàn thiện và điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế đồng thời tuân thủ đúng quy định pháp luật.

Tuy nhiên, trong công tác tuyển mộ, tuyển chọn tại trung tâm còn một số bất cập. Vì là một trung tâm cần những nhân viên kỹ thuật có trình

độ cao và môi trường đặc thù nên hầu hết lao động được tuyển dụng vào trung tâm sản xuất đều phải đào tạo theo tiêu chuẩn của công ty.

Trung tâm sử dụng hiệu quả bản mô tả công việc cũng gây nên không gây khó khăn trong công tác tuyển dụng. Trung tâm phải đối đầu với sự cạnh tranh gay gắt về nguồn nhân lực giữa các công ty khác, đặc biệt là nguồn nhân lực có trình độ tay nghề cao. Việc duy trì đội ngũ lao động, đặc biệt là thu hút và giữ chân lao động có trình độ tay nghề cao cũng gặp rất nhiều khó khăn. Trong công tác đào tạo, Trung tâm đã thực hiện công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo từ cấp tổ, cấp đội đến Ban giám đốc nhưng chưa xây dựng được chương trình đào tạo, bồi dưỡng phù hợp cho đội ngũ này để nâng cao năng lực cán bộ và giúp họ có thể đảm đương ngay được công tác quản lý điều hành khi được bổ nhiệm chức vụ. Các tiêu chí đánh giá, đặc biệt là đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên văn phòng đã được xây dựng nhưng còn nặng về đánh giá hành vi, và ý kiến chủ quan của trưởng bộ phận nên đã không khuyến khích được CBNV nhiệt tình làm việc và cống hiến, làm giảm sức mạnh về nguồn nhân lực trong toàn trung tâm. Do đó, trung tâm cần xây dựng hệ thống đánh giá thực hiện công việc, thang bảng lương phù hợp với từng vị trí công việc, đảm bảo tính công bằng và phát huy tối đa năng lực của cá nhân NLĐ.

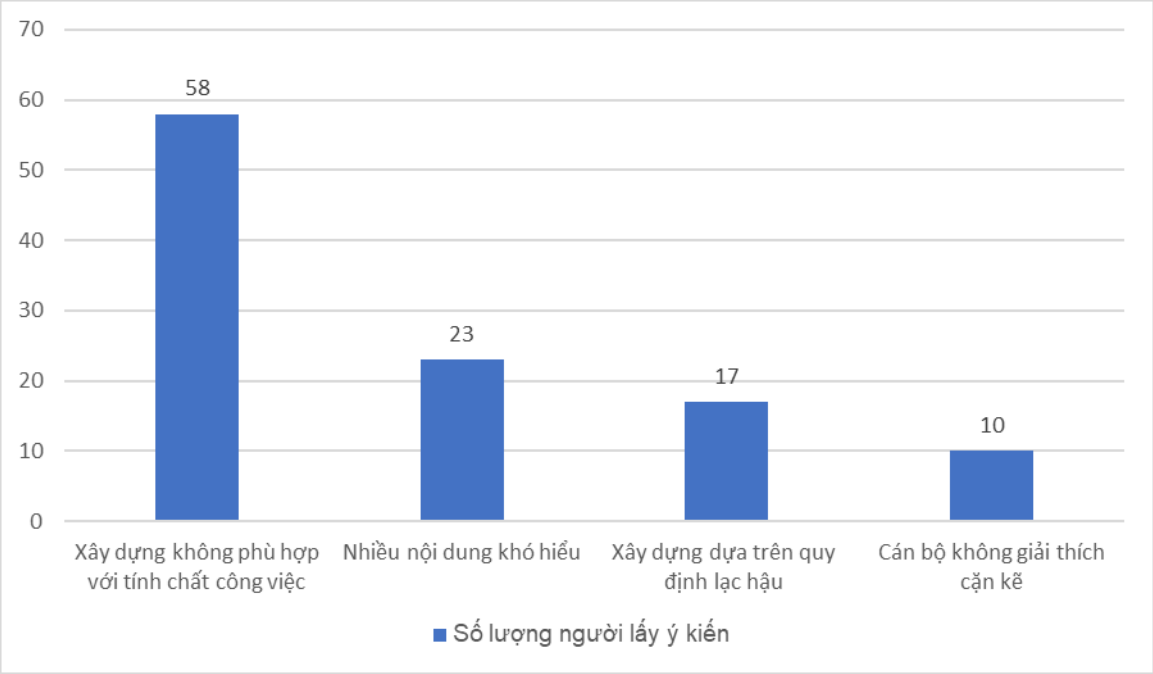
2.3.1.5 Vai trò của tổ chức công đoàn

Việc xây dựng tổ chức Công đoàn luôn được trung tâm chú trọng. Các cán bộ Công đoàn đều do người lao động trong trung tâm bình bầu hàng năm, là tổ chức đại diện quyền lợi của NLĐ ở trung tâm. Trong quá trình xây dựng và ban hành QCTL cũng đã có tham khảo ý kiến của tổ chức công đoàn. Tuy nhiên, tổ chức này vẫn chưa thật sự phát huy tốt vai trò của mình, chưa thực hiện tốt công tác tuyên truyền, hướng dẫn cụ thể đến NLĐ về các quy định trong quy chế trả lương của trung tâm. Ngoài ra,

việc lắng nghe và tiếp thu những ý kiến đóng góp, nguyện vọng của NLĐ cũng hạn chế.

Tác giả luận văn thực hiện hỏi 150 người về quy trình xây dựng và ban hành Quy chế trả lương của Công ty hiện nay có hợp lý hay không. Kết quả cho thấy có tới 108 người trong tổng số 150 người được hỏi cho rằng quy trình xây dựng và ban hành QCTL của trung tâm là chưa hợp lý, chiếm 72%. Những nguyên nhân được số người này lựa chọn được thể hiện qua hình 2.2:

Biểu đồ 2.2: Nguyên nhân quy trình xây dựng và ban hành QCTL chưa phù hợp



(Nguồn: Kết quả điều tra do tác giả thực hiện Tháng 11 năm 2020)

Biểu đồ cho thấy trong tỷ lệ 58% người có chung quan điểm cho rằng quy trình xây dựng và ban hành QCTL như hiện nay là chưa phù hợp thì có 70,69% người cho rằng việc xây dựng QCTL không tham khảo ý kiến của NLĐ trong trung tâm, 58,62% người cho rằng cán bộ chuyên môn không giải thích cặn kẽ, 25% người cho rằng trong QCTL có nhiều nội

dung khó hiểu. Chính vì vậy, việc xây dựng và ban hành QCTL có tham khảo ý kiến của NLĐ sẽ giúp cho lãnh đạo cũng như cán bộ tiền lương nắm bắt được những ưu, nhược điểm của QCTL hiện tại, từ đó đưa ra những vấn đề cần khắc phục đảm bảo cho NLĐ thấy được tính công bằng, hợp lý trong cách tính lương.

2.3.1.6. Đội ngũ cán bộ làm công tác lao động – tiền lương tại TTBD Ngoại Trường Hà Nội

Số lượng và chất lượng bộ phận chuyên trách nhân sự, lao động tiền lương là bộ phận có chức năng xây dựng và tư vấn cho Ban lãnh đạo trung tâm về quy chế trả lương, các chế độ thưởng, phụ cấp trong trung tâm. Tại trung tâm Nhóm Tiền lương thuộc tổ Điều hành – Kế hoạch chịu trách nhiệm đảm nhiệm nhiều công việc khác nhau liên quan đến công tác nhân sự, tiền lương.

Bảng 2.7: Thông tin về năng lực của cán bộ nhóm tiền lương

STT	Họ và tên	Năm sinh	Giới Tính	Trình độ	Ngành nghề được đào tạo	Kinh nghiệm
1	Hoàng Tuấn Anh	1980	Nam	Đại học	Kỹ thuật	10
2	Nguyễn Thị Huyền	1994	Nữ	Đại học	Tiền lương – Bảo hiểm	3
3	Nguyễn Thị Hiếu	1984	Nữ	Trung cấp	Kế toán	8
4	Nguyễn Anh Quân	1986	Nam	Cao đẳng	Công nghệ thông tin	4
5	Nguyễn Tuấn Hào	1972	Nam	Đại Học	Kỹ thuật	10
6	Nguyễn Văn Lâm	1980	Nam	Trung cấp	Kỹ thuật	10

(Nguồn: Nhóm Tiền lương thuộc Tổ Điều hành- Kế hoạch)

Nhóm tiền lương gồm 6 người, chiếm 0,15% so với tổng số cán bộ nhân viên trong trung tâm. Như vậy, với quy mô 313 lao động như hiện

nay thì số lượng nhân lực của phòng là ít, chưa đủ để đảm bảo hoàn thành tốt các nhiệm vụ, công việc của phòng. Bên cạnh đó, số lượng cán bộ nhân sự chưa qua đào tạo ngành QTNL chiếm số đông, Trong 6 người chỉ có 1 người được đào tạo đúng chuyên ngành Tiền lương – Bảo hiểm để thực hiện các công việc liên quan gây ảnh hưởng lớn đến việc xây dựng các chế độ, chính sách, quy chế trả lương, trả thưởng, phúc lợi của Công ty. Ngoài ra, chỉ có 3/6 người đảm nhận các công việc liên quan đến tiền lương, do vậy cũng sẽ gây hạn chế khả năng làm việc, chất lượng và hiệu quả công việc không được cao. Chính điều này gây khó khăn trong việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của trung tâm. Vì vậy, trong thời gian tới, trung tâm cần có những chính sách quan tâm đến việc đào tạo, tạo điều kiện cho cán bộ được đi học các lớp đào tạo nâng cao về quản trị nhân lực để nâng cao trình độ, chuyên môn cho đội ngũ cán bộ nhân sự, lao động tiền lương.

2.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

2.3.2.1. Các quy định mang tính pháp lý của Nhà nước liên quan đến công tác tiền lương

- Mức lương cơ sở được điều chỉnh tăng từ 1.390.000 đồng/tháng lên thành 1.490.000 đồng/tháng từ ngày 01/7/2019. Đây là nội dung nổi bật được quy định tại Nghị định 38/2019/NĐ-CP.

Đồng thời, Thông tư 04/2019/TT-BNV hướng dẫn thực hiện mức lương cơ sở đối với đối tượng hưởng lương, phụ cấp trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội và hội (có hiệu lực từ ngày 15/7/2019).

- Thông tư 03/2019/TT-BNV (có hiệu lực từ ngày 01/7/2019) có một số điểm đáng chú ý về chế độ HĐLĐ trong cơ quan HCNN, đơn vị sự nghiệp như sau:

Cá nhân, tổ chức ký hợp đồng để làm những công việc tại Điều 1 Nghị định 68/2000/NĐ-CP và Khoản 1 Điều 3 Nghị định 161/2018/NĐ-CP trong cơ quan hành chính nhà nước, đơn vị sự nghiệp được:

Điều chỉnh theo quy định pháp luật về lao động, dân sự, thương mại và không thuộc chỉ tiêu biên chế, số lượng người làm việc và quỹ tiền lương của cơ quan, tổ chức, đơn vị.

Riêng đối với cá nhân đang ký HĐLĐ và áp dụng bảng lương theo Nghị định 204/2004/NĐ-CP thì:

+ Chuyển sang ký hợp đồng lao động theo quy định tại Điều 3 Nghị định 161/2018/NĐ-CP ngày 29/11/2018;

+ Mức lương trong hợp đồng mới không thấp hơn mức lương hiện hưởng.

- Đơn vị sự nghiệp công lập thực hiện chế độ hợp đồng một số loại công việc theo Nghị định 68 bao gồm đơn vị do NSNN bảo đảm một phần hoặc toàn bộ kinh phí chi thường xuyên;

(Quy định hiện hành chỉ nêu chung là hoạt động bằng kinh phí do NSNN cấp).

- Hàng loạt văn bản về lao động sắp hết hiệu lực

Đây là nội dung được đề cập tại Thông tư 09/2019/TT-BLĐTBXH bãi bỏ văn bản quy phạm pháp luật do Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội ban hành, liên tịch ban hành (có hiệu lực từ ngày 10/7/2019).

+ Thông tư 29/2018/TT-BLĐTBXH về Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về an toàn lao động khi làm việc trong không gian hạn chế (có hiệu lực từ ngày 01/7/2019)

+ Thông tư 05/2019/TT-BLĐTBXH Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về an toàn lao động đối với hệ thống máng trượt dùng trong công trình vui chơi công cộng (có hiệu lực từ ngày 01/8/2019).

Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội vì vậy trong quá trình xây dựng quy chế trả lương việc tuân thủ các quy định về xây dựng quy chế trả lương đối với các doanh nghiệp hoạt động theo Luật doanh nghiệp là bắt buộc để đảm bảo tuân thủ theo các quy định của pháp luật. Hệ thống các văn bản pháp quy do Nhà nước ban hành có sự thay đổi, bổ sung nên có nhiều văn bản pháp quy mới được ban hành nhưng trong QCTL của trung tâm chưa kịp thời cập nhật. Do đó có nhiều quy định trong QCTL đã trở nên không còn phù hợp với thực tiễn. Điều này gây khó khăn trong việc chi trả tiền lương, phụ cấp, làm thêm giờ... cho CBNV và NLĐ tại trung tâm. Vì vậy, trung tâm phải liên tục cập nhật các quy định mới về chính sách bảo hiểm, thời giờ làm việc, nghỉ ngơi, trả lương thêm giờ... để QCTL không bị trái với quy định của pháp luật.

2.3.2.2. Trình độ khoa học kỹ thuật

Cùng với sự phát triển nhanh của nền khoa học công nghệ trên thế giới, giúp cho các doanh nghiệp trang bị các thiết bị máy móc hiện đại phục vụ nhu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, góp phần tiết kiệm chi phí, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm. Tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội người lao động được làm việc trong một không gian Hangar rộng, được trang bị đầy đủ các thiết bị bảo hộ lao động, phòng chống cháy nổ, các thiết bị máy móc hiện đại, cần thiết phục vụ cho công việc: các thiết bị đo lường tự động hóa, trang bị máy móc làm việc, dầu thải, dụng cụ sửa chữa tàu bay… điều này góp phần làm cho năng suất lao động của NLĐ trong công ty thường xuyên được cải thiện. Do đó, công tác xây dựng và hoàn thiện chính sách tiền lương cho NLĐ tại trung tâm cũng phải phù hợp, cần phải tính đến các yếu tố này để xác định mức tiền lương cho NLĐ hợp lý, phù hợp với xu thế phát triển của công ty và phù hợp với thị trường mà vẫn tuân thủ các quy tắc trong quản lý tiền lương trong doanh nghiệp.

2.3.2.3. Thị trường lao động

Trong những năm gần đây nhiều hãng không mới đã ra đời trong đó lĩnh vực hoạt động vẫn là bảo dưỡng tàu bay trực tiếp ngoài trời Các ngành sửa chữa tàu bay là những ngành cần một lực lượng lớn lao động có chuyên môn kỹ thuật cao. Như vậy có thể thấy nhu cầu về lao động của các hãng hàng không trong ngành rất cao. Nguồn cung lao động chất lượng cao không đáp ứng đủ nhu cầu lao động của các doanh nghiệp. Mặt khác, đội ngũ lao động có tay nghề chuyên môn kỹ thuật lại hạn chế hoặc phải đào tạo mất nhiều tiền gian. Chính vì vậy, buộc các doanh nghiệp phải điều chỉnh các chính sách về tiền lương nhằm thu hút lực lượng lao động chất lượng cao có chuyên môn sâu. Người lao động lúc này sẽ có nhiều sự lựa chọn hơn.

Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Han hoạt động trong lĩnh vực bảo dưỡng tàu bay đang trong quá trình mở rộng quy mô sản xuất, do đó trung tâm có nhu cầu cao về đội ngũ lao động chất lượng cao, lao động có trình độ và kinh nghiệm để tham gia quá trình sản xuất. Để có thể cạnh tranh được với các hãng hàng không khác trên thị trường lao động thì một trong những yếu tố quan trọng đó là mức lương của trung tâm phải cạnh tranh được với các hãng sửa chữa có cùng khả năng, quy mô trên thị trường để thu hút được người lao động. Do đó quy chế trả lương tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Han xây dựng cần phải xác định các mức tiền lương cạnh tranh trên thị trường, các chế độ trả lương phù hợp nhằm thu hút và giữ chân NLĐ.

2.4. Những đánh giá chung rút ra từ thực trạng quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

2.4.1. Kết quả đạt được

Qua quá trình phân tích thực trạng quy chế trả lương hiện hành tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội, cho thấy:

- Công ty đã đánh giá đúng vai trò, vị trí, tầm quan trọng của quy chế trả lương trong chính sách nhân sự của trung tâm. Trung tâm luôn tìm tòi, cập nhật các quy định, phương pháp và cách thức mới nhằm hướng tới xây dựng một quy chế trả lương khoa học, hiệu quả và phù hợp với đặc thù sản xuất kinh doanh của trung tâm.

- Việc xây dựng và áp dụng quy chế trả lương tại trung tâm đã có tác dụng khuyến khích nâng cao năng suất và chất lượng lao động tại trung tâm, góp phần cải thiện thu nhập của NLĐ. Trong những năm qua, thu nhập bình quân của NLĐ có xu hướng tăng lên qua các năm.

Trung tâm đã xây dựng được định biên lao động có căn cứ khoa học, từ đó giúp cho việc xây dựng đơn giá tiền lương và xây dựng quỹ lương kế hoạch dễ dàng hơn. Việc xây dựng đơn giá tiền lương và xác định nguồn hình thành quỹ tiền lương tại trung tâm bám sát vào điều kiện thực tế tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty và tuân thủ các quy định của Nhà nước.

- Việc áp dụng các hình thức phân phối tiền lương cho các đối tượng NLĐ khác nhau theo tính chất công việc, làm cho tiền lương phản ánh chính xác hơn những đóng góp của NLĐ cho trung tâm.

- Việc chi trả tiền lương cho NLĐ hàng tháng dựa trên cơ sở đánh giá mức độ hoàn thành công việc hàng tháng của NLĐ với các tiêu chí như: Năng suất, chất lượng, Ý thức chấp hành kỷ luật, ngày công, giúp cho

trung tâm quản lý tốt hơn kết quả thực hiện của NLĐ, do đó giúp cho việc phân loại lao động được dễ dàng và chính xác hơn.

Tiền lương của các bộ phận lao động gián tiếp trong trung tâm phụ thuộc vào mức lương bình quân của lao động trực tiếp sản xuất, chính điều này sẽ tạo nên sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận, công tác tổ chức sản xuất, phục vụ nơi làm việc được thực hiện tốt nhất nhằm mang lại hiệu quả sản xuất tốt nhất.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

+ Những mặt hạn chế

- Nhiều nội dung trong quy chế trả lương còn chưa đảm bảo đầy đủ như căn cứ xây dựng quy chế trả lương, tổ chức thực hiện quy chế trả lương.

- Trong công tác xây dựng đơn giá sản phẩm để tính trả lương cho NLĐ sản xuất trực tiếp chưa thực sự tạo được động lực cho NLĐ.

- Công tác đánh giá xếp loại mức độ hoàn thành công việc đối với bộ phận CBNV nhóm gián tiếp còn mang tính chủ quan của người quản lý và chủ yếu dựa vào tiêu chí ngày công để đánh giá, chưa có thang đánh giá công việc một cách cụ thể, các tiêu chí đánh giá vẫn theo bảng tiêu chí đánh giá của công lao động trực tiếp sản xuất. Điều này sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và không phát huy được khả năng sáng tạo của NLĐ, không tạo được động lực làm việc cho NLĐ.

- Tổ chức công đoàn của trung tâm không thể hiện được vai trò của mình trong việc xây dựng, tổ chức thực hiện quy chế trả lương của trung tâm.

- Việc xét nâng hệ số lương cấp bậc cho CBNV (chủ yếu để làm căn cứ đóng BHXH và đảm bảo quyền lợi cho CBNV khi nghỉ nghỉ chế độ) hầu như tất cả đều được nâng bậc khi đến kỳ hạn (trừ những đối tượng bị

kỷ luật), do đó nâng hệ số lương cấp bậc cho nhóm đối tượng này chỉ đơn thuần dựa vào yếu tố thời gian, việc nâng lương trước thời hạn do có thành tích tốt không có nhiều ý nghĩa trong việc kích thích CBNV phấn đấu cống hiến nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả.

- Bảng lương chức danh công việc còn quá sơ sài, không bao quát hết các vị trí công việc tại Công ty. Việc xét hệ số lương chức danh công việc để tính lương cho NLĐ hàng tháng chủ yếu dựa vào ý chí chủ quan của Tổng giám đốc, chưa có quy định đánh giá cụ thể và đầy đủ về mức độ phức tạp của công việc, tính trách nhiệm, nhiệm vụ, chức năng của các chức danh trong hệ thống.

+ Nguyên nhân

- Việc xác định định mức gặp nhiều khó khăn.

- Năng lực của nhóm về vấn đề tiền lương còn yếu, chủ yếu là trái ngành nghề do đó dẫn đến những hạn chế nhất định trong công xây dựng và tổ chức thực hiện quy chế trả lương tại trung tâm

- Chưa có sự kiểm định và đánh giá quy chế thường xuyên để kịp thời sửa đổi những điểm bất hợp lý và bổ sung những điểm còn thiếu.

CHƯƠNG 3
GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG NGOẠI TRƯỜNG HÀ NỘI THUỘC CÔNG TY KỸ THUẬT MÁY BAY VAECO

3.1. Phương hướng, mục tiêu phát triển của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

Mục tiêu phát triển của trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội đến năm 2025, không ngừng mở rộng sản xuất và nâng cao chất lượng sản phẩm để mang đến những chuyến bay chất lượng, an toàn, xứng đáng là trung tâm bảo dưỡng tàu bay hàng đầu Việt Nam. Xây dựng, nâng cao năng lực cán bộ quản lý về mọi mặt. Thu nhập của CBCNV tăng bình quân 10-15% mỗi năm.

Để có thể thực hiện được các mục tiêu trong thời gian tới trung tâm đã đề ra các nhiệm vụ cụ thể như sau:

- Từng bước triển khai và phát huy những thành quả đã đạt được trong những năm qua, đẩy nhanh tốc độ phát triển trung tâm bền vững trên cơ sở phát huy tối đa sức mạnh nội lực, đổi mới công tác quản lý, tăng năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh nâng cao sức cạnh tranh của hãng hàng không khác.
- Tập trung mọi nguồn lực để hoàn thành nhiệm vụ tổ chức sản xuất tại trung tâm. Xây dựng và phát triển nguồn lực con người đủ về số lượng và chất lượng để đảm bảo hoàn thành tốt kế hoạch đề ra. Không ngừng tăng cường công tác đào tạo và tổ chức cán bộ, nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý.

Kỹ thuật có năng lực, trình độ chuyên môn cao, đội ngũ công nhân lành nghề có tác phong công nghiệp.

- Không ngừng ứng dụng khoa học công nghệ tiên tiến vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh của Công ty, nhằm nâng cao NSLĐ, hiệu quả sản xuất kinh doanh, tạo bước đột phá phát triển của Công ty.

- Đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động, từng bước nâng cao điều kiện làm việc và mức sống của NLĐ.

Như vậy, với định hướng phát triển của Công ty như trên, tiền lương của NLĐ sẽ luôn được đảm bảo. Bên cạnh đó Công ty cũng chú trọng quan tâm đến đào tạo năng lực, trình độ chuyên môn của NLĐ. Khi năng lực của NLĐ tăng lên thì nhận thức của họ về tiền lương của mình cũng tăng lên, vì vậy sẽ cần hoàn hiện quy chế trả lương cho hợp lý hơn, đảm bảo tạo được động lực cho NLĐ.

Để thực hiện được phương hướng phát triển trên, Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội cần hoàn thiện quy chế trả lương đảm bảo hợp lý, có tác dụng thúc đẩy người lao động tham gia vào quá trình sản xuất để có kết quả cao.

3.2. Phương hướng hoàn thiện quy chế trả lương của Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

Để thực hiện chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh trong năm cũng như đáp ứng nhu cầu của cán bộ công nhân viên trong trung tâm, Ban giám đốc đã đưa ra những biện pháp để cải thiện tiền lương của NLĐ trong thời gian tới:

Luôn dựa trên các quy định của Pháp luật, tuân thủ mọi quy định của pháp luật về tiền lương và quản lý tiền lương. Khi Nhà nước có những chính sách thay đổi về tiền lương, thì trung tâm sẽ thay đổi để đảm bảo làm theo đúng quy định.

- Việc trả lương cho NLĐ phải dựa trên năng suất, chất lượng, hiệu quả làm việc của NLĐ, không trả lương bình quân, chia đều. Việc đánh giá,

xếp loại mức độ hoàn thành công việc dựa trên khả năng thực tế, không đánh đồng, thiên vị.

- Để thu hút được lao động giỏi, có trình độ tay nghề cao, đáp ứng tình hình phát triển của trung tâm cũng như tình hình phát triển của nền kinh tế nói chung, việc trả lương cho NLĐ cần dựa trên các yếu tố thị trường.

- Tiếp tục duy trì và thực hiện quan điểm đầu tư về tiền lương, đảm bảo đời sống cho NLĐ trong trung tâm.

Trong thời gian tới trung tâm sẽ hoàn thiện hình thức trả lương sản phẩm gián tiếp đối với bộ phận lao động quản lý tổ và lao động tại các phòng trong trung tâm xây dựng hệ số lương chức danh công việc có cơ sở khoa học để trả lương đúng với năng lực và trình độ của từng người và đó cũng là cơ sở để giữ chân nhân tài.

3.3. Một số giải pháp hoàn thiện quy chế trả lương tại Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty Kỹ thuật máy bay VAECO

3.3.1. Hoàn thiện căn cứ xây dựng quy chế trả lương

Để có thể xây dựng được một quy chế trả lương phù hợp với các quy định của Pháp luật và phù hợp với đặc điểm tình hình sản xuất kinh doanh của trung tâm, thì việc xác định rõ căn cứ để xây dựng là rất cần thiết, và trung tâm cần phải xây dựng quy chế trả lương dựa trên các căn cứ sau:

- Bộ luật lao động đã được sửa đổi và bổ sung năm 2012 của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam.

- Căn cứ vào Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/5/2013 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ luật lao động về Tiền lương.

- Căn cứ vào nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Căn cứ vào điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO
- Căn cứ vào thỏa ước lao động tập thể.

3.3.2. Hoàn thiện quỹ tiền lương cho các bộ phận, phòng ban

Căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của trung tâm trong những năm gần đây cho thấy tình hình sản xuất kinh doanh không có nhiều biến động, lợi nhuận năm sau cao hơn năm trước, luôn đảm bảo mức lương ổn định và tăng thường xuyên hàng năm cho NLĐ, do đó trung tâm có thể giảm quỹ dự phòng và tăng quỹ lương trả trực tiếp cho NLĐ, quỹ khuyến khích khen thưởng góp phần tạo động lực lao động, thúc đẩy NLĐ tích cực làm việc và nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc. Như vậy, công ty có thể chia tỷ lệ các quỹ như sau:

- Quỹ tiền lương trả trực tiếp cho NLĐ của Công ty: 82% tổng quỹ lương.
- Quỹ khuyến khích khen thưởng: 10% tổng quỹ lương. Dùng để khen thưởng, động viên khuyến khích những tập thể, cả nhân trong Công ty có nhiều thành tích như hoàn thành tốt nhiệm vụ, có sáng kiến cải tiến góp phần nâng cao năng suất lao động của Công ty.

Quỹ tiền lương dự phòng cho năm sau: 8% tổng quỹ lương dùng để điều tiết khi có sự biến động lao động và giải quyết trong trường hợp kinh doanh không thuận lợi, đảm bảo mức lương ổn định cho NLĐ.

3.3.3. Hoàn thiện công tác định mức lao động

Xây dựng định mức lao động khoa học, sát với thực tế có vai trò quan trọng trong công tác tổ chức lao động của trung tâm. Xây dựng định mức lao động một cách khoa học là căn cứ để xác định số lượng lao động cần thiết ở mỗi bộ phận và trung tâm. Bên cạnh đó còn là cơ sở để phân công, hợp tác lao động ở từng bộ phận và trong phạm vi trung tâm. Ngoài ra, xây dựng định mức lao động là cơ sở để xây dựng kế hoạch lao động hàng năm.

Qua việc tìm hiểu thực trạng công tác định mức lao động tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thấy rằng mức của trung tâm hiện nay mới dựa trên phương pháp bấm giờ cho sản phẩm mẫu, từ đó dựa trên kinh nghiệm bản thân của cán bộ làm công tác định mức để xác định hao phí thời gian cho từng bước công việc của sản phẩm tương tự làm cơ sở để tính đơn giá tiền lương sản phẩm. Như vậy việc xây dựng mức còn mang tính kinh nghiệm, chưa gắn liền với điều kiện môi trường lao động thực tế, nên việc xác định mức còn không chính xác. Qua khảo sát đánh giá tình hình thực hiện mức của nhân viên, thì họ chỉ đạt khoảng 80% - 85% mức đặt ra. Chính vì thế việc nâng cao chất lượng của công tác định mức góp phần hoàn thiện công tác trả lương trong công ty là điều rất cần thiết. Để làm được điều này trung tâm cần xem xét đánh giá lại ưu nhược điểm của phương pháp định mức cũ, trên cơ sở đó điều chỉnh sửa đổi để phù hợp với điều kiện thực tế tại các xưởng sản xuất. Bên cạnh đó cần xây dựng lại phương pháp định mức có căn cứ khoa học hơn, mức được xây dựng phải là mức lao động trung bình tiên tiến. Cần sử dụng kết hợp phương pháp thống kê kinh nghiệm, phương pháp bấm giờ và chụp ảnh ngày làm việc để có cơ sở đưa ra mức chính xác nhất.

- Với việc xây dựng mẫu: Cần dựa vào bảng phân tích công việc để

phân tích công việc thành các bộ phận, công đoạn hợp thành như: đón tàu, thực hiện kiểm tra tàu, sau đó là cho bay.

- Dùng phương pháp bấm giờ: có thể xác định thời gian hao phí cho từng công đoạn, thời gian lãng phí, phát hiện những nguyên nhân không hoàn thành mức để từ đó đưa ra các biện pháp khắc phục và phương pháp làm việc tiên tiến hơn, phổ biến cho từng nhân viên kỹ thuật nhằm nâng cao năng suất lao động.

- Dùng phương pháp chụp ảnh ngày làm việc: để phân tích tình hình sử dụng thời gian làm việc trong ngày của NLĐ, xác định các loại thời gian làm việc trong ngày như thời gian tác nghiệp, thời gian phục vụ, thời gian lãng phí, thời gian nghỉ ngơi và nhu cầu tự nhiên. Từ đó xác định thời gian tác nghiệp của mỗi công đoạn và thời gian tác nghiệp cả một ca sản xuất.

+ Thời gian tác nghiệp: Bao gồm thời gian nhân viên trực tiếp làm các sản phẩm hết bao nhiêu thời gian.

+ Thời gian phục vụ: Bao gồm thời gian nhân viên đón tàu bay, xử lý hỏng hóc, và cho bay.

+ Thời gian nghỉ ngơi nhu cầu cần thiết: Uống nước, vệ sinh cá nhân

+ Thời gian lãng phí: Bao gồm thời gian nhân viên vị trí làm việc, lãng phí nguyên vật liệu, thất lạc dụng cụ.

Sau đó cán bộ định mức lấy hao phí bình quân của các lần quan sát được làm hao phí cho từng bước công việc, tổng hợp lại được tổng hao phí cho từng công đoạn và tổng hao phí thời gian cho một đơn vị sản phẩm.

Khi xây dựng xong mức thì cán bộ định mức phải báo cáo lên lãnh đạo và xây dựng đường truyền đưa xuống các đội để tính đơn giá tiền lương cho mỗi công đoạn. Sau khi mức được áp dụng thì cán bộ định mức cần phải theo dõi xem mức đang áp dụng có chính xác hay không để kịp thời thay đổi và rút kinh nghiệm cho công tác xây dựng mức sau này.

Ngoài ra, do đặc thù là một trung tâm chuyên bảo dưỡng máy bay ngoài trời do đó để có thể hoàn thành kịp tiến độ sản xuất một cách liên tục, nhanh và chính xác trung tâm nên sử dụng thêm phương pháp định mức theo sản phẩm điển hình. Đây là phương pháp xây dựng mức dựa trên những hao phí mức điển hình. Mức điển hình là mức được xây dựng có căn cứ khoa học đại diện cho nhóm công việc có những đặc trưng công nghệ. Từ mức điển hình của công việc điển hình của nhóm để xây dựng mức cho các công việc khác nhau trong nhóm.

Để thực hiện phương pháp này cần:

+ Phân loại các chi tiết lao động trực tiếp ra các nhóm theo những đặc trưng giống nhau.

+ Áp dụng phương pháp phân tích tính toán hoặc khảo sát để xây dựng định mức cho các công việc.

Việc xây dựng mức bằng phương pháp này sẽ nhanh chóng, tốn ít công sức. Để nâng cao độ chính xác của mức được xây dựng bằng phương pháp này cần phải phân chia nhóm chi tiết (bước công việc) chính xác theo các đặc trưng gần nhau, xây dựng quy trình công nghệ tỉ mỉ, đúng đắn, xác định hệ số điều chỉnh có căn cứ khoa học.

Định mức các sản phẩm tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội

Bảng 3.1: Định mức lao động các dạng check tiêu chuẩn tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội

CHECK	FLEET	TEN (PHÚT)	TEN (GIỜ)	Hpb	Tcnđđ (giờ)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8) =(6)+(7)
Pre-flight	A321				2.90	0.50	3.40
	A350				3.10	0.50	3.60
	A330				3.00	0.50	3.50
	ATR72				2.34	0.50	2.84
	B787				3.20	0.50	3.70
Transit	A321				2.65	1.00	3.65
	A350				2.85	1.00	3.85
	A330				2.85	1.00	3.85
	ATR72				2.15	1.00	3.15
	B787				2.90	1.00	3.90
Terminal	A321				3.32	0.50	3.82
	A350				4.10	0.50	4.60
	A330				3.67	0.50	4.17
	ATR72				2.61	0.50	3.11
	B787				4.20	0.50	4.70
WEEKLY	A321				4.15	0.50	4.65
	A350				5.28	0.50	5.78
	A330				5.28	0.50	5.78
	ATR72				3.19	0.50	3.69

(Nguồn: Ban Tổ chức nhân lực Công ty Kỹ thuật máy bay)

Ghi chú:

Trong quá trình bấm giờ sản phẩm Ngoại trường bên tư vấn đã bấm tất cả nội dung công việc từ khi bắt đầu đến khi kết thúc nên kết quả cột 4,7,10 đã bao gồm thời gian làm Transit A321 Cabin, Preflight A321 Cabin.

Bảng 3.2: Định mức lao động các sản phẩm bảo dưỡng thực hiện khác tại Ngoại trường Hà Nội

STT	Fleet	Sản phẩm	Kết quả định mức			Ghi chú
			Ttn (giờ)	Hpb	Tcnđđ (giờ)	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)=(4)*(5)	
1	A321	Thay phanh			9.17	
		Thay lốp			5.92	
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP đi cùng chuyến bay thường			7.65	
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP			29.40	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 1 (làm & ký CRS)			4.20	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 2 (làm & không ký CRS)			2.37	
		Nạp dầu			0.75	
		Kéo dắt tàu bay			1.87	
2	A350	Thay phanh			14.67	
		Thay lốp			5.92	
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP đi cùng			7.85	

STT	Fleet	Sản phẩm	Kết quả định mức			Ghi chú
			Ttn (giờ)	Hpb	Tcnđđ (giờ)	
		chuyến bay thường				
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP			**29.40**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 1 (làm & ký CRS)			**4.20**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 2 (làm & không ký CRS)			**2.37**	
		Nạp dầu			**2.50**	
		Kéo dắt tàu bay			**1.99**	
3	**B787**	Thay phanh			**12.17**	
		Thay lốp			**5.92**	
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP đi cùng chuyến bay thường			**7.9**	
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP			**29.40**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 1 (làm & ký CRS)			**4.20**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 2 (làm & không ký CRS)			**2.37**	
		Nạp dầu			**2.5**	
		Kéo dắt tàu bay			**1.64**	
4	**ATR72**	Thay phanh			**8.25**	

STT	Fleet	Sản phẩm	Kết quả định mức			Ghi chú
			Ttn (giờ)	Hpb	Tcnđđ (giờ)	
		Thay lốp			**2.33**	
		Chuẩn bị tàu chuyên cơ VIP đi cùng chuyến bay thường			**7.15**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 1 (làm & ký CRS)			**4.20**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 2 (làm & không ký CRS)			**2.37**	
		Kéo dắt tàu bay			**1.86**	
5	**A330**	Kéo dắt tàu bay			**1.99**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 1 (làm & ký CRS)			**4.20**	
		Dịch vụ tàu quốc tế loại 2 (làm & không ký CRS)			**2.37**	

(Nguồn: Ban Tổ chức nhân lực Công ty Kỹ thuật máy bay)

3.3.4. Hoàn thiện hệ thống đánh giá kết quả hoàn thành công việc

Đánh giá thực hiện công việc có ý nghĩa quan trọng, là chìa khóa giúp cho doanh nghiệp có cơ sở hoạch định, tuyển chọn, phát triển nhân lực. Việc quản lý nhân sự thành công hay không phần lớn phụ thuộc vào việc DN có biết đánh giá đúng mức sự thực hiện công việc của nhân viên. Chính vì vậy, trung tâm nên thu gọn hệ thống đánh giá sao cho thật khoa học hơn, bớt đi những yếu tố cảm tính manh tính chất chủ quan.

Từ khi thành lập đến nay, Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội luôn quan tâm tới hệ thống các tiêu chí ĐGTHCV, trong quy chế trả lương của trung tâm đã xây dựng quy định về ĐGTHCV khá chi tiết. Tuy nhiên các tiêu chí đánh giá nêu ra chủ yếu tập trung vào đánh giá lao động trực tiếp sản xuất, cán bộ tổ, cán bộ đội mà chưa đưa ra được tiêu chí đánh giá riêng cho bộ phận CBNV khối hành chính của trung tâm. Do đó, để có kết quả đánh giá chính xác, cần phải xây dựng các tiêu đánh giá riêng cho bộ phận CBNV nhóm hành chính trong trung tâm. Bên cạnh đó, cũng cần xây dựng lại các tiêu chí đánh giá kết quả hoàn thành công việc đối với bộ phận lao động trực tiếp sản xuất, cán bộ tổ, đội sản xuất đảm bảo phù hợp hơn và công bằng hơn.

❖ Đối với bộ phận sản xuất, việc xác định $K_{i:\ hệ}$ số đánh giá hoàn thành công việc cho NLĐ được tiến hành theo các bước sau:

Bước 1: Xác định các tiêu chí đánh giá K_i

- Năng suất lao động: Năng suất lao động của lao động trực tiếp sửa chữa máy bay có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh của trung tâm. Do đó, đưa chỉ tiêu năng suất lao động vào đánh giá nhằm khuyến khích NLĐ tích cực hoàn thành nhiệm vụ, vượt mức kế hoạch.

- Đảm bảo chất lượng sản phẩm: đây là chỉ tiêu nhằm khuyến khích NLĐ không vì chạy theo số lượng mà bỏ qua chất lượng của sản phẩm, làm giảm việc xảy ra lỗi kỹ thuật.

- Ý thức kỷ luật lao động và ngày công: Chỉ tiêu này dùng để đánh giá tinh thần, thái độ, ý thức làm việc của NLĐ cũng như việc tuân thủ các quy định, nội quy của trung tâm.

- Ý thức lưu trữ nhiên liệu sau khi sử dụng

- Ngày công đi làm thực tế trong tháng: chỉ tiêu này đảm bảo khuyến khích NLĐ đi làm thường xuyên để đảm bảo tiến độ sản xuất.

Thâm niên làm việc tại Công ty: Chỉ tiêu này giúp khuyến khích NLĐ

tích cực cống hiến và gắn bó lâu dài với Công ty.

Bước 2: Xác định tổng điểm cho từng tiêu chí

Với tổng điểm tối đa của các tiêu chí là 100 có thể chia điểm cho từng tiêu chí như sau:

Bảng 3.3: Bảng điểm tối đa cho từng tiêu chí

STT	Tiêu chí	Số điểm tối đa
1	Năng suất lao động	30
2	Đảm bảo chất lượng sản phẩm	20
3	Ý thức lưu trữ nhiên liệu sau khi sử dụng	20
4	Ý thức kỷ luật lao động và ngày công	10
5	Ngày công đi làm	10
6	Thâm niên làm việc tại Công ty	10

Bước 3: Chia điểm cho từng tiêu chí

Bảng 3.4: Bảng chia điểm theo kết quả thực hiện công việc

STT	Tiêu chí		Điểm
1	Năng suất lao động	Hoàn thành mức trên 100%	30
		Hoàn thành mức 100%	20
		Hoàn thành mức từ 90% đến dưới 100%	10
		Hoàn thành mức dưới 90%	0
2	Đảm bảo chất lượng sản phẩm	Không có sản phẩm lỗi	20
		Tỷ lệ sản phẩm lỗi dưới 2%	10
		Tỷ lệ sản phẩm lỗi từ 2% trở lên	0
3	Ý thức lưu trữ nhiên liệu sau khi sử dụng	Tiết kiệm từ 20% trở lên	20
		Tiết kiệm từ 10% đến dưới 20%	10
		Tiết kiệm từ 5% đến dưới 10%	5
4	Ý thức kỷ luật lao động	Tiết kiệm dưới 5%	0
		Không vi phạm kỷ luật lao động	10
		Vi phạm 1 lần	5

- Theo như phân tích, hệ số hoàn thành công việc trung tâm quy định tương đối thấp và khoảng cách giữa các hạng thành tích tương đối ngắn. Đồng thời việc đánh giá thực hiện công việc để xác định mức độ đóng góp, hoàn thành công việc được thực hiện hàng tháng không nên bó gọn trong 3 mức đánh giá A, B, C mà cần mở rộng thêm tiêu chí để đánh giá. Từ đó sẽ thấy rõ quy định đánh giá thưởng – phạt rõ ràng và sẽ kích thích được CBCNV cần cố gắng trong quá trình sản xuất. Do vậy, trung tâm nên có sự phân biệt rõ ràng giữa các mức, có thể sử dụng các mức như bảng dưới dây:

Bảng 3.5: Hệ số xếp loại đánh giá hoàn thành công việc

TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ	PHÂN LOẠI	HỆ SỐ
Từ 90-100	A	1.3
Từ 70 – 89	B	1.1
Từ 60 – 69	C	1
Dưới 60	D	0.8

Như vậy, có thể thấy việc quy định cụ thể các tiêu chí đánh giá mức độ tham gia công việc của người lao động sẽ giúp cho việc đánh giá được dễ dàng và khách quan hơn, hệ số đánh giá mang tính chính xác hơn, đảm bảo sự công bằng với những đóng góp của người lao động.

❖ Đối với bộ phận CBNV nhóm hành chính của trung tâm: Công tác đánh giá mức độ hoàn thành công việc đối với bộ phận

CBNV nhóm hành chính còn mang tính hình thức, các tiêu chí đánh giá chưa rõ ràng, cụ thể và chưa được lượng hóa, do vậy chưa phản ánh chính xác kết quả lao động của từng người lao động. Vì vậy, trung tâm nên xây dựng các chỉ tiêu đánh giá thực hiện công việc một cách rõ ràng, cụ thể để dễ dàng đánh giá và phân loại lao động, đảm bảo trả lương gắn với hiệu quả thực hiện công việc của từng cá nhân.

Kết quả hoàn thành công việc hàng tháng của mỗi CBNV trung tâm được đánh giá theo 5 tiêu chí cơ bản như sau:

- Kết quả thực hiện công việc: Chỉ tiêu này dùng để đánh giá khả năng làm việc, trình độ nghiệp vụ của lao động và mức độ đóng góp của họ cho Công ty.

- Ý thức chấp hành nội quy, quy chế và các quy định khác của Công ty: chỉ tiêu này dùng để đánh giá việc thực hiện thời gian làm việc và đánh giá ý thức chấp hành kỷ luật của NLĐ nhằm hạn chế tình trạng vi phạm thời gian làm việc, giảm thời gian lãng phí, tận dụng được thời gian làm việc hiệu quả.

- Ngày công đi làm thực tế: Chỉ tiêu này nhằm khuyến khích NLĐ đi làm thường xuyên để đảm bảo tiến độ công việc.

- Tinh thần cộng tác và quan hệ với đồng nghiệp: Đây là chỉ tiêu dùng để đánh giá tư cách mỗi cá nhân NLĐ, tinh thần đoàn kết, xây dựng tập thể của NLĐ. Qua đó nâng cao tinh thần đoàn kết, gắn bó của mỗi cá nhân trong tập thể, tạo nên nét văn hóa lành mạnh trong Công ty.

- Thâm niên công tác tại Công ty: chỉ tiêu này nhằm khuyến khích những NLĐ gắn bó lâu dài với Công ty.

Sau khi xác định được các tiêu chí đánh giá, với tổng điểm 100 Công ty tiến hành phân tích và chia điểm cho các tiêu chí như sau:

Bảng 3.6: Bảng điểm tối đa cho từng tiêu chí hoàn thiện

STT	Tiêu chí	Số điểm tối đa
1	Kết quả thực hiện công việc	45
2	Ý thức chấp hành nội quy, quy chế	20
3	Ngày công đi làm	10
4	Ý thức xử lý công việc	15
5	Thâm niên làm việc tại Công ty	10

Bảng 3.7: Bảng chia điểm theo kết quả thực hiện công việc của CBNV nhóm hành chính

STT	Tiêu chí		Điểm
1	Kết quả thực hiện công việc	Hoàn thành công việc trước kế hoạch	45
		Hoàn thành công việc theo đúng tiến độ đã đề ra	30
		Chưa hoàn thành công việc theo tiến độ đã đề ra	5
2	Ý thức chấp hành nội quy, quy chế	Tuân thủ và thực hiện đúng các nội quy, quy định của Công ty	20
		Vi phạm 1 lần nội quy, quy chế	10
		Vi phạm 2 lần nội quy, quy chế	5
		Vi phạm >2 lần nội quy, quy chế	0
3	Ngày công đi làm	Nghỉ dưới 2 ngày	10
		Nghỉ từ 2 đến 3 ngày	5
		Nghỉ trên 3 ngày	0
4	Ý thức xử lý công việc	Luôn thể hiện tinh thần hợp tác, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp, giao tiếp, đối xử với đồng nghiệp một cách hòa nhã và tôn trọng	15
		Thiếu hợp tác trong công việc, đùn đẩy, né tránh. Giao tiếp với đồng nghiệp bất nhã, thiếu tôn trọng văn minh nơi công sở	5
5	Thâm niên công tác tại Công ty	Từ 5 năm trở lên	10
		Từ 3 đến dưới 5 năm	5
		Dưới 3 năm	2

Dựa vào các tiêu chí và điểm cho từng tiêu chí như trên để tính điểm cho từng NLĐ, sau đó chia khoảng điểm để xác định hệ số K_i (Theo như trong bảng 3.3).

Như vậy có thể thấy việc quy định cụ thể các chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành công việc của NLĐ sẽ giúp cho việc đánh giá được dễ dàng và khách quan hơn, hệ số đánh giá mang tính chính xác hơn. Do đó cách tính tiền lương cho NLĐ cũng hợp lý và đảm bảo được sự công bằng hơn.

3.3.5. Hoàn thiện công tác thống kê, kiểm tra

Để trả lương chính xác và sát với hiệu quả làm việc của người lao động, công tác thống kê ghi chép ban đầu về các số liệu giữ một vị trí rất quan trọng. Khi ghi chép đầy đủ, tỷ mỷ chính xác thời gian lao động, sản lượng, chất lượng sản phẩm của từng cá nhân thì mới có thể trả lương sản phẩm được chính xác và công bằng. Việc theo dõi, ghi chép cần được giao cho những người có trách nhiệm như Đội trưởng và cần được tiến hành ghi chép hàng ngày. Bên cạnh đó, chất lượng sản phẩm là yếu tố quan trọng hàng đầu, quyết định sự thành bại trong cạnh tranh của các doanh nghiệp. Vì vậy, công tác thống kê, kiểm tra cần phải được quan tâm đặc biệt để tránh tình trạng lỗi kỹ thuật gây thiệt hại về kinh tế cũng như uy tín của trung tâm. Các cán bộ kỹ thuật tiến hành theo dõi kiểm tra chất lượng sản phẩm, khuyến khích cá nhân, đội sản xuất có chất lượng sản phẩm cao và phạt những cá nhân không đạt mức về chất lượng để xảy ra sai lỗi.

3.3.6. Hoàn thiện hệ thống thang bảng lương chức danh công việc tại công ty

Như đã tìm hiểu trong phần thực trạng, bảng lương chức danh công việc tại công ty còn quá sơ sài, không bao quát hết các vị trí công việc tại Công ty.Chính vì thế, để có thể khuyến khích lao động khối quản lý và gián tiếp nâng cao chất lượng, hiệu quả công việc, giữ chân được NLĐ gắn bó lâu dài với trung tâm thì khi hoàn thiện quy chế trả lương, phải xây dựng được

bảng lương chức danh công việc một cách chính xác, gắn với trình độ, trách nhiệm, nhiệm vụ và mức độ hoàn thành công việc của NLĐ.

Trình tự xây dựng bảng lương chức danh công việc được tiến hành theo các bước sau:

Bước 1: Xác định hệ thống chức danh tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội. Trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của từng phòng, ta có thể xác định được hệ thống các chức danh hiện có tại trung tâm

Bước 2: Xây dựng bảng mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Sau khi xác định được hệ thống các chức danh công việc hiện có tại Trung tâm, tiến hành thiết lập các bản mô tả công việc và tiêu chuẩn thực hiện công việc phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng vị trí chức danh. Bản mô tả công việc có tác dụng trong việc xác định phạm vi công việc, trách nhiệm, quyền hạn của mỗi công việc và các tiêu chuẩn mà người đảm nhận công việc cần có đẻ đảm bảo đáp ứng tốt các yêu cầu công việc.

Bản mô tả công việc thường bao gồm các nội dung: Tên công việc, Vị trí tại doanh nghiệp, bao gồm tên công việc của người sẽ báo cáo và người được báo cáo. Tóm tắt về bản chất chung và mục tiêu của công việc, danh sách những công việc hoặc những nhiệm vụ chính của NLĐ và tiêu chuẩn đảm nhiệm công việc.

Trên cơ sở hệ thống chức danh, Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội đã tiến hành xây dựng bản mô tả công việc đối với từng chức danh. Xây dựng bản mô tả công việc một cách chính xác là cơ sở để xác định giá trị công việc của chức danh.

Bước 3: Xác định hệ thống các nhóm yếu tố ảnh hưởng đến mức lương từng chức danh công việc. Căn cứ cào ngành nghề hoạt động, Công ty xác định các nhóm yếu tố ảnh hưởng như sau:

1. Mức độ tác động của công việc.

2. Yêu cầu về trình độ chuyên môn.
3. Tính chất công việc.
4. Mức độ phối hợp.
5. Điều kiện làm việc.

Bước 4: Xác định thang điểm theo các yếu tố ảnh hưởng.

Sau khi xác định được hệ thống các yếu tố công việc, công ty xây dựng hệ thống thang điểm theo từng yếu tố để đánh giá giá trị công việc theo điểm số.

Bước 5: Xác định mức độ điểm của từng yếu tố trong các nhóm yếu tố ảnh hưởng đến mức lương.

- Trên cơ sở cơ cấu mức điểm của từng nhóm yếu tố, xác định điểm số cho từng yếu tố trong nhóm theo nguyên tắc cho điểm từ thấp đến cao theo tính chất quan trọng của từng yếu tố.
- Xác định độ phức tạp của mỗi yếu tố của từng vị trí công việc.
- Đối chiếu với bảng hệ thống thang điểm các yếu tố công việc, xác định được điểm độ phức tạp của mỗi yếu tố của từng vị trí công việc.
- Cộng tổng số điểm độ phức tạp của tất cả các yếu tố của mỗi công việc để xác định tổng số điểm đánh giá độ phức tạo hay giá trị của công việc này so với công việc khác.

Bước 6: Tổng hợp điểm cho từng chức danh công việc.

Bước 7: Phân nhóm công việc, xác định hình thành thang bảng lương.

Việc phân ngạch các công việc là quá trình nhóm các công việc có chức năng và yêu cầu kiến thức, kỹ năng tương tự nhau thành nhóm, sau đó mỗi nhóm công việc được quy định thành 1 ngạch công việc tùy theo vị trí và tầm quan trọng của nhóm công việc. Căn cứ vào bảng tổng hợp đánh giá điểm, Bản mô tả công việc và bản yêu cầu chuyên môn của từng vị trí công việc, xem xét tính chính xác và tính thống nhất của các kết quả đánh giá, xác định và nhóm các vị trí công việc có tổng điểm gần như nhau trong bảng giá trị

công việc thành nhóm. Sau khi xác định được số ngạch lương, trung tâm tiến hành hình thành số bậc lương. Bậc lương thể hiện sự khác biệt về mức tiền lương giữa các chức danh khác nhau trong cùng một ngạch. Sau khi thực hiện phân ngạch, xác định số bậc trong từng ngạch, căn cứ vào mức lương trên thị trường, tình hình tài chính, quan điểm trả lương từng giai đoạn làm căn cứ xác định mức lương của từng bậc, ngạch. Sau khi có được hệ số lương cho từng bậc cố định, hình thành bảng lương tại trung tâm

3.3.7. Hoàn thiện các yếu tố khác ảnh hưởng đến việc xây dựng và thực hiện quy chế trả lương

+ Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương.

Việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương phụ thuộc rất lớn vào năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương. Tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương còn hạn chế, hầu hết các cán bộ làm công tác tiền lương đều không được đào tạo đúng chuyên ngành. Do đó, trong thời gian tới trung tâm nên bổ sung thêm nhân sự được đào tạo trình độ đại học làm công tác tiền lương, đồng thời cho đội ngũ này tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn về các chế độ, chính sách liên quan đến tiền lương nhằm nâng cao hiệu quả công việc. Bên cạnh đó, phải thường xuyên tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng của đội ngũ cán bộ nhân sự trong ứng dụng, triển khai các phương pháp, công cụ mới phục vụ các nghiệp vụ về tuyển dụng, đào tạo, xây dựng các quy định, chính sách áp dụng đối với NLĐ trong công ty.

+ Nâng cao vai trò của tổ chức công đoàn

Tổ chức công đoàn là một thành viên trong công tác xây dựng và ban hành quy chế trả lương. Vì vậy sự hoạt động của tổ chức công đoàn có hiệu quả hay không cũng ảnh hưởng rất lớn đến sự thành công của quy chế trả lương. Qua khảo sát thực tế tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội về vai trò

của tổ chức công đoàn trong việc xây dựng và ban hành quy chế trả lương, có nhiều ý kiến phản ảnh tổ chức công đoàn chưa thực sự phát huy được vai trò của mình. Bên cạnh đó, tổ chức công đoàn còn có vai trò điều chỉnh các mối quan hệ lao động giữa NLĐ và người sử dụng lao động. Vì vậy, nâng cao hiệu quả của tổ chức công đoàn là rất cần thiết. Công đoàn sẽ là nhịp cầu nối để khuyến khích NLĐ tăng năng suất lao động. Do đó hoạt động của tổ chức công đoàn cần được phát huy hết sức, nhất là trong việc tham gia xây dựng quy chế trả lương, có như vậy mới tạo niềm tin cho NLĐ gắn bó với trung tâm.

+ Tuyên truyền phổ biến những nội dung trong quy chế trả lương

Trong phần thực trạng khi khảo sát 150 người về quy chế trả lương tại trung tâm, có nhiều ý kiến của NLĐ phản ánh trong quá trình xây dựng chưa được tham khảo ý kiến và nhiều nội dung trong quy chế trả lương chưa được cán bộ chuyên môn giải thích cặn kẽ. Chính vì thế việc tham khảo ý kiến của NLĐ là hết sức cần thiết khi hoàn hiện quy chế trả lương. Quy chế trả lương sẽ được ủng hộ triệt để nếu những nội dung của nó được phổ biến công khai, để người lao động được biết, được tham gia và hiểu rõ các nội dung của nó.

KẾT LUẬN

Hoàn thiện quy chế trả lương trong doanh nghiệp là một yêu cầu cấp bách, nhằm làm cho tiền lương thực sự trở thành động lực cho NLĐ, là công cụ hữu hiệu của quản lý. Đối với Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO đã có nhiều cố gắng trong xây dựng và từng bước hoàn thiện quy chế trả lương cho NLĐ phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh của trung tâm và thực tế trên thị trường.

Qua quá trình thu thập, nghiên cứu, phân tích, đánh giá thực trạng quy chế trả lương tại trung tâm, các chính sách về tiền lương tại trung tâm được phản ánh một cách cụ thể. Đề tài đã tổng hợp và đánh giá sự ảnh hưởng của các nhân tố bên trong và các nhân tố bên ngoài đến việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của trung tâm. Bên cạnh đó, đề tài cũng đã phân tích và đánh giá được những ưu điểm, hạn chế trong quy chế trả lương hiện đang áp dụng tại trung tâm một cách cụ thể. Nguyên nhân dẫn đến những hạn chế trong quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường còn nhiều bất cập, song để giải quyết những vấn đề trên không hề đơn giản và cần có thời gian để có thể giải quyết những vấn đề đó. Luận văn cũng đã mạnh dạn đưa ra một số cách giải pháp khắc phục hạn chế, góp phần hoàn thiện quy chế trả lương tại trung tâm trong thời gian tới. Tuy nhiên, để các giải pháp có thể phát huy hết tác dụng, rất cần sự đồng thuận từ các cấp lãnh đạo đến những người lao động trong trung tâm.

Tuy đã rất nỗ lực và cố gắng tìm hiểu nhưng do kiến thức còn hạn chế vậy nên chắc chắn Luận văn sẽ còn nhiều khiếm khuyết, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các Thầy, Cô để đề tài nghiên cứu được hoàn thiện hơn và có thể áp dụng một cách hiệu quả hơn tại trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội thuộc công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Lê Thanh Hà, Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Tiền lương – Tiền công*, NXB Lao động – Xã Hội, Hà Nội.

2. Lê Thanh Hà (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội

3. Trần Thế Hùng (2008), *Hoàn thiện công tác quản lý tiền lương trong ngành điện lực Việt Nam*, Luận án Tiến sỹ, ĐH Kinh tế quốc dân.

4. Đào Thanh Hương luận văn Tiến sỹ (2003) , *Hoàn thiện cơ chế quản lý tiền lương và thu nhập đối với người lao động trong các doanh nghiệp Nhà nước.*

5. Trình Duy Huyền luận án Tiến sỹ (2011), *Hoàn thiện phương thức trả lương linh hoạt cho người lao động chuyên môn kỹ thuật cao trong ngành Dầu khí Việt Nam.*

6. Nguyễn Tín Nhiệm luận án Tiến sỹ (2002), *Cơ chế trả công lao động và tiền lương – thu nhập trong các lâm trường quốc doanh sản xuất nguyên liệu giấy – thực trạng và giải pháp*, Đề tài cấp Bộ.

7. Phạm Thị Liên Ngọc (2019) *Luận án Tiến sỹ với đề tài Tiền luong trong doanh nghiệp theo pháp luật lao động ở Việt Nam hiện nay.*

8. Vũ Hồng Phong (2011) *Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội, Luận án tiến sỹ*, Đại học Kinh tế quốc dân.

9. Đỗ Thị Tươi, Luận án Tiến sỹ (2012) *Hoàn thiện phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong các doanh nghiệp tại Hà Nội.*

10. Tổ chức Lao động quốc tế (1949) Công ước 95 về bảo vệ tiền lương.

11. Tổ chức Lao động quốc tế ILO (2003), Protechtion of Wage.

12. Luật số 10/2013/QH13, Bộ luật Lao động năm 2012

13. Luật số 58/2014/QH13, Luật Bảo hiểm xã hội năm 2014 23. Website: http://vaeco.com.vn/web/vi/

14. Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội, Báo cáo tình hình lao động năm 2020.

15. Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội, Báo cáo tài chính Công ty các năm 2017-T6/2020.

16. Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội (2019), Phân phối tiền thưởng năng suất

17. Trung tâm Bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội (2019), Thỏa ước lao động tập thể

18. Công ty Kỹ thuật máy bay Vaeco (2016), Quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng của Công ty.

19. Công ty Kỹ thuật máy bay Vaeco (2020), Quyết định của Tổng giám đốc về việc ban hành đơn giá sản phẩm đối với các đơn vị ngoại trường.

20. Công ty Kỹ thuật máy bay Vaeco (2020) Bảng lương, phụ cấp lương đối với các đối tượng thuộc thẩm quyền Tổng giám đốc

Tiếng Anh

21. Cathrine Saget (2006), Mức tiền lương tối thiểu cứng ở các nước đang phát triển

PHỤ LỤC 1

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng

HỘI ĐỒNG THÀNH VIÊN

CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KỸ THUẬT MÁY BAY

Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay ban hành kèm theo Quyết định số 167/QĐ-HĐQT/TCTHK ngày 04/3/2016 và bổ sung Điều lệ tại Quyết định số 327/QĐ-HĐQT/TCTHK ngày 06/4/2016 của Hội đồng quản trị Tổng công ty Hàng không Việt Nam-CTCP;

Căn cứ Nghị quyết số 162/NQ-HĐTV/CTKT ngày 05/02/2016 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay về việc ban hành bảng lương, phụ cấp lương và sửa đổi quy chế phân phối tiền lương;

Căn cứ Nghị quyết số 712/NQ-HĐTV/CTKT ngày 21/4/2016 và Nghị quyết số 1504/NQ-HĐTV/CTKT ngày 06/9/2016 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay về việc sửa đổi quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Ban hành kèm theo quyết định này "Quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng của Công ty TNHH một thành viên Kỹ thuật máy bay".

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký. Các quy định tại Quy chế này được áp dụng kể từ ngày 01/01/2016. Bãi bỏ Quyết định số 1049/QĐ-HĐTV/CTKT ngày 06/8/2015 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH một thành viên Kỹ thuật máy bay về việc ban hành Quy chế phân phối tiền lương.

Điều 3. Các ông Chủ tịch Hội đồng thành viên, Tổng giám đốc, Trưởng ban

Tổ chức và nhân lực, Thủ trưởng các cơ quan, đơn vị chịu trách nhiệm thi hành quyết định này./.

QUY CHẾ PHÂN PHỐI TIỀN LƯƠNG, TIỀN THƯỞNG CỦA CÔNG TY TNHH MTV KỸ THUẬT MÁY BAY

(Ban hành kèm theo Quyết định số 1527/QĐ-HĐTV/CTKT ngày 08/9/2016 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay)

CHƯƠNG I
NHỮNG QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Quy chế này xác định những nguyên tắc, quy định chung để phân phối quỹ tiền lương cho người lao động thuộc Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Kỹ thuật máy bay.

Điều 2. Phạm vi và đối tượng áp dụng quy chế: người lao động làm việc theo chế độ hợp đồng xác định thời hạn, hợp đồng lao động không xác định thời hạn trong Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Kỹ thuật máy bay.

Điều 3. Trong quy chế này, các từ ngữ dưới đây được hiểu như sau:
3.1. "Công ty" là Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Kỹ thuật máy bay.
3.2. "Đơn vị sản xuất" bao gồm các trung tâm bảo dưỡng và các chi nhánh bảo dưỡng.
3.3. "Cơ quan, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ" bao gồm các cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty ngoài các đơn vị sản xuất quy định khoản 3.2 điều này.
3.4. "Mức lương chức danh" là mức lương tháng tính theo thời gian của chức danh công việc quy định tại bảng lương của công ty.
3.5. "Phụ cấp lương" là các khoản phụ cấp lương tháng để bù đắp yếu tố tính chất phức tạp của công việc mà mức lương chức danh chưa được tính đến

hoặc tính chưa đầy đủ. Phụ cấp lương bao gồm phụ cấp trách nhiệm tổ trưởng và tổ phó.

3.6. "Tiền thưởng năng suất" là khoản tiền gắn với quá trình làm việc và kết quả thực hiện công việc hàng tháng của người lao động, phụ thuộc vào tình hình sản xuất kinh doanh của công ty. Tiền thưởng năng suất bao gồm tiền thưởng năng suất theo chức danh và tiền thưởng năng suất theo chứng chỉ, phê chuẩn.

3.7. "Tiền thưởng khác" là khoản tiền bổ sung chi trả thường xuyên hoặc không thường xuyên (theo các kỳ 3 tháng, 6 tháng, 9 tháng, cả năm…) gắn với quá trình làm việc, kết quả thực hiện công việc của người lao động, phụ thuộc vào tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty.

3.8. Các từ ngữ khác trong quy chế này đã được giải thích, định nghĩa tại các văn bản quy phạm pháp luật và quy định khác của Công ty thì có nghĩa như trong các văn bản đó.

Điều 4. Không sử dụng quỹ lương vào các mục đích khác ngoài quy định tại quy chế này.

CHƯƠNG II: NGUỒN HÌNH THÀNH VÀ SỬ DỤNG QUỸ TIỀN LƯƠNG

Điều 5. Quỹ tiền lương hàng năm của Công ty được hình thành từ các nguồn sau:

5.1. Quỹ tiền lương thực hiện gắn với chỉ tiêu sản xuất kinh doanh thực hiện, được Hội đồng thành viên Công ty phê duyệt.

5.2. Quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang (nếu có)

Điều 6. Quỹ tiền lương hàng năm của Công ty được sử dụng như sau:

6.1. Chi trả tiền lương, phụ cấp lương, tiền thưởng năng suất hàng tháng cho người lao động.

6.2. Chi trả tiền thưởng khác cho người lao động (nếu có)

6.3. Trích lập quỹ tiền luong dự phòng cho năm sau (nếu có) theo quy định của pháp luật.

CHƯƠNG III: PHÂN PHỐI TIỀN LƯƠNG

Điều 7. Thẩm quyền ban hành bảng lương chức danh, phụ cấp lương, thưởng năng suất:

1. Hội đồng thành viên Công ty: ban hành bảng lương chức danh, phụ cấp lương, thưởng năng suất các chức danh do Hội đồng thành viên bổ nhiệm.
2. Chủ tịch Hội đồng thành viên Công ty: ban hành bảng lương chức danh, phụ cấp lương, thưởng năng suất các đối tượng còn lại.

Điều 8. Tiền lương chức danh và phụ cấp lương hàng tháng được phân phối như sau:

$$\mathbf{L_{cd}} = \frac{(Mcd+Mpc)}{Ntc} \times N_{tl} \times \mathbf{H_{tl}}$$

Trong đó:

L_{cd}: Tiền lương chức và phụ cấp lương của người lao động.

M_{cd}: Mức lương chức danh của người lao động.

M_{pc}: Mức phụ cấp lương của người lao động.

N_{tc}: Ngày công làm việc tiêu chuẩn trong tháng bằng số ngày trong tháng theo dương lịch trừ đi số ngày nghỉ hàng tuần theo quy định.

N_{tl}, H_{tl}: ngày công lao động trong tháng và tỷ lệ (%) hưởng lương của từng loại ngày công, được quy định tại chương IV quy chế này.

Điều 9. Tiền thưởng năng suất hàng tháng được phân phối như sau:

9.1. Đối với cán bộ quản lý công ty, cán bộ quản lý cấp cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty:

Tnsi= Mnsi x Hi

Trong đó:

Tnsi: tiền thưởng năng suất của người thứ i

Mnsi: mức thưởng năng suất của người thứ i

Hi: hệ số đánh giá kết quả hoàn thành công việc của người thứ i.

9.2. Đối với các đối tượng còn lại:

a) Phân phối quỹ thưởng năng suất cho các cơ quan, đơn vị:

- Quỹ thưởng năng suất của đơn vị sản xuất được xác định như sau:

$$\mathbf{Q_{NS} = \Sigma\ M_{nsi} \times \frac{W đv}{W ct}}$$

Trong đó:

Qns: quỹ thưởng năng suất của đơn vị sản xuất.

Mnsi: mức thưởng năng suất của người thứ I trong đơn vị sản xuất.

Wđv: năng suất lao động của đơn vị sản xuất.

Wct: năng suất lao động chung của Công ty.

- Quỹ thưởng năng suất của cơ quan, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ được xác định như sau:

  Qns= Tổng Mnsi x Hkpi

  Trong đó:

  Qns: quỹ thưởng năng suất của cơ quan, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ.

  Mnsi: mức thưởng năng suất của người thứ I trong cơ quan, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ.

  Hkpi: hệ số đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ, bao gồm các mức như sau:

  Mức 1: 0,00

  Mức 2: 0,50

  Mức 3: 0,60

  Mức 4: 0,70

  Mức 5: 0,80

  Mức 6: 0,90

  Mức 7: 1,00

  Mức 8: 1,10

  Mức 9: 1,20

  Mức 10: 1,30

b) Phân phối tiền thưởng năng suất cho người lao động:

Tiền thưởng năng suất của người lao động được xác định theo công thức sau:

$$\mathbf{T_{nsi}} = \frac{Qns}{\Sigma\,\mathbf{Mnsi} \times Hj} \times \mathbf{Mnsi} \times Hi$$

Trong đó:

- Tnsi: tiền thưởng năng suất của người thứ i trong cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty.
- Qns: quỹ thưởng năng suất của cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty.
- Mnsi,j: mức thưởng năng suất của người thứ i, j trong cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty.
-Hi,j: hệ số đánh giá kết quả hoàn thành công việc của người thứ i,j trong cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty.

Điều 10. Tiền thưởng khác được phân phối như sau:

$$\mathbf{T} = \frac{\Sigma\,(Lcdi+Tnsi)}{\mathbf{S}} \times \mathbf{K}$$

Trong đó:

T: Tiền thưởng của người lao động.

Lcdi: tiền lương chức danh và phụ cấp lương tháng I trong kỳ của người lao động.

Tnsi: tiền thưởng năng suất tháng I trong kỳ của người lao động.

S: số tháng trong kỳ.

K: hệ số phân phối chung, xác định theo kết quả sản xuất kinh doanh và nguồn quỹ tiền lương của Công ty, do Chủ tịch Hội đồng thành viên Công ty quyết định.

CHƯƠNG IV:
TRẢ LƯƠNG CHO CÁC TRƯỜNG HỢP THEO QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 11. Do gặp khó khăn đột xuất hoặc do nhu cầu sản xuất kinh doanh, người sử dụng lao động phải tạm thời điều động người lao động sang làm công việc khác trái nghề ghi trong hợp đồng lao đồng (tối đa không quá 60 ngày làm việc/năm) thì tiền lương, tiền thưởng trả cho người lao động theo công việc mới không thấp hơn tiền lương cũ.

Điều 12. Người được giao quản lý đơn vị thay thế cho cấp trưởng khi cấp trưởng đi vắng (có quyết định hoặc phê duyệt của cấp có thẩm quyền) hoặc được bổ nhiệm quyền trưởng đơn vị được hưởng tiền lương, tiền thưởng của cấp trưởng kể từ ngày quyết định hoặc phê duyệt có hiệu lực thi hành.

Điều 13. Người lao động làm việc vào ban đêm được hưởng thêm 30% tiền chức danh và phụ cấp lương.

Điều 14. Đối với những công việc phát sinh ngoài kế hoạch, nếu người lao động phải làm việc vượt quá giờ làm việc tiêu chuẩn nhưng do yêu cầu công việc không thể bố trí nghỉ bù thì trả lương làm thêm giờ theo quy định của pháp luật.

Riêng đối với người lao động làm việc trong những ngày nghỉ lễ tết, ngoài tiền lương được hưởng theo quy định tại điều 15 của quy chế còn được bố trí nghỉ bù và hưởng thêm một ngày lương chức danh, phụ cấp lương cho mỗi ngày làm việc thực tế.

Điều 15. Người lao động trong những ngày làm việc thực tế, đi học, nghỉ lễ, nghỉ bù, nghỉ phép, nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe tập trung (theo tiêu chuẩn), nghỉ việc riêng được hưởng lương (theo Thỏa ước lao động tập thể của Công ty) được hưởng 100% tiền lương chức danh và phụ cấp lương. Riêng trường hợp đi học theo nguyện vọng cá nhân (được sự đồng ý của cấp

có thẩm quyền) thì không được hưởng tiền lương chức danh và phụ cấp lương trong thời gian đó.

Điều 16. Người lao động nữ trong những ngày nghỉ theo chế độ thai sản (nghỉ đẻ, sảy thai, khám thai) nghỉ thực hiện kế hoạch hóa gia đình, nếu có đủ 24 tháng công tác tại Công ty hoặc các đơn vị thuộc khối hạch toán tập trung Tổng công ty Hàng không Việt Nam-Công ty cổ phần, không vi phạm chính sách kế hoạch hóa gia đình của Nhà nước thì ngoài chế độ bảo hiểm xã hội được hưởng theo Luật Bảo hiểm xã hội còn được hưởng thêm 50% tiền lương chức danh và phụ cấp lương.

Điều 17. Người lao động trong những ngày nghỉ chữa bệnh dài ngày (những bệnh theo quy định của Bộ Y Tế), ngoài chế độ bảo hiểm xã hội được hưởng theo Luật Bảo hiểm xã hội còn được hưởng thêm 50% tiền lương chức danh và phụ cấp lương trong thời gian tối đa 3 tháng.

Điều 18. Người lao động trong thời gian nghỉ do tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp (do cơ quan có thẩm quyền xác định), ngoài chế độ bảo hiểm xã hội được hưởng theo Luật Bảo hiểm xã hội còn được hưởng thêm 100% tiền lương chức danh và phụ cấp lương.

Điều 19. Người lao động trong thời gian nghỉ ngừng việc được trả như sau:

19.1. Nếu do lỗi của người sử dụng lao động hoặc do thay đổi tổ chức, biên chế: được hưởng 100% tiền lương chức danh và phụ cấp lương.

19.2. Nếu do lỗi của người lao động thì chính người lao động đó không được trả lương, những người lao động khác trong cùng bộ phận (cùng đơn vị) phải ngừng việc được trả 100% tiền lương chức danh và phụ cấp lương.

19.3 Nếu do các lý do khác quan (mất điện, hỏng máy, thời tiết…): được hưởng 85% tiền lương chức danh và phụ cấp lương, mức thấp nhất bằng mức lương tối thiểu vùng do Chính phủ quy định.

Điều 20. Người lao động nghỉ chờ giải quyết chế độ hưu trí được hưởng 100% tiền lương chức danh, phụ cấp lương, tiền thưởng trong thời gian tối đa 03 tháng kể từ ngày quyết định nghỉ có hiệu lực.

Đối với người lao động bị chết (không vi phạm pháp luật) được hưởng thêm 03 tháng tiền lương chức danh, phụ cấp lương, tiền thưởng.

Điều 21. Người lao động bị xử lý kỷ luật lao động chỉ được hưởng tiền lương chức danh và phụ cấp lương trong tháng vi phạm kỷ luật.

Điều 22. Người lao động trong thời gian bị tạm đình chỉ công việc theo quyết định của cấp có thẩm quyền được tạm ứng 50% tiền lương chức danh và phụ cấp lương, sau đó được giải quyết theo quy định của pháp luật.

Điều 23. Phụ cấp xa gia đình:

23.1. Đối tượng được hưởng: Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Kế toán trưởng, cán bộ cấp trưởng, cấp phó các cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty được điều động, luân chuyển đến nơi làm việc ở xa gia đình giữ ba khu vực miền Bắc, miền Trung, miền Nam.

23.2. Mức hưởng: bằng 10% tiền lương chức danh công việc đang đảm nhiệm.

23.3. Thời gian hưởng: theo thời gian thực tế được điều động, bổ nhiệm, luân chuyển đến nơi làm việc ở xa gia đình trên cơ sở quyết định của cấp có thẩm quyền.

CHƯƠNG V:
TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 24. Chủ tịch Hội đồng thành viên Công ty có trách nhiệm xây dựng tiêu chuẩn chuyển xếp lương và tổ chức triển khai thực hiện quy chế, phổ biến, quán triệt đến người lao động.

Điều 25. Những nội dung về chế độ tiền lương, tiền thưởng đối với người lao động không quy định tại quy chế này được thực hiện theo quy định của pháp luật, thỏa ước lao động tập thể của Công ty. Trường hợp quy định của pháp luật, thỏa ước lao động tập thể có sự thay đổi so với quy định tại quy chế này thì thực hiện theo quy định của pháp luật, thỏa ước lao động tập thể.

PHỤ LỤC 2

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành bảng lương, phụ cấp lương đối với các đối tượng thuộc thẩm quyền Tổng Giám đốc

TỔNG GIÁM ĐỐC

CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KỸ THUẬT MÁY BAY

Căn cứ Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/5/2013 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về tiền lương

Căn cứ Điều lệ Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay ban hành kèm theo Quyết định số 75/QĐ-HĐQT/TCTHK ngày 31/01/2020 của Hội đồng quản trị Tổng công ty Hàng không Việt Nam-CTCP;

Căn cứ Quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng ban hành kèm theo Quyết định số 1527/QĐ-HĐTV/CTKT ngày 08/9/2016 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay;

Căn cứ Nghị quyết số 1819/NQ-HĐTV/CTKT ngày 12/10/2017 của Hội đồng thành viên Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay về việc chi lương hàng tháng cho người quản lý Công ty chuyên trách và ban hành bảng lương chức danh, phụ cấp lương, thưởng năng suất cho đối tượng thuộc thẩm quyền của Tổng giám đốc;

Căn cứ ý kiến nhất trí của Ban chấp hành Công đoàn cơ sở Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay về việc sửa đổi bảng lương chức danh, mức thưởng năng suất của người lao động tại Công văn số 110/CĐCTKT ngày 28/9/2020

Xét đề nghị của Trưởng ban Tổ chức – Nhân lực,

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này hệ thống bảng lương, bảng phụ cấp lương đối với các đối tượng thuộc thẩm quyền của Tổng Giám đốc Công ty TNHH một thành viên Kỹ thuật máy bay, bao gồm:

1. Bảng lương cán bộ quản lý (Phụ lục a)

2. Bảng lương lao động kỹ thuật, chuyên môn nghiệp vụ, phục vụ (Phụ lục b)

3. Bảng lương các chức danh khác (Phụ lục c)

4. Bảng phụ cấp lương (Phụ lục d)

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký, các mức lương chức danh, phụ cấp lương ban hành kèo theo quyết định này được áp dụng kể từ ngày 01/10/2020

Quyết định số 626/QĐ-CTKT ngày 20/4/2020 của Tổng Giám đốc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay về việc ban hành bảng lương, phụ cấp lương đối với các đối tượng thuộc thẩm quyền Tổng Giám đốc hết hiệu lực thực hiện kể từ ngày Quyết định này có hiệu lực.

Điều 3. Các ông Trưởng ban Tổ chức – Nhân lực, Thủ trưởng các cơ quan, đơn vị chịu trách nhiệm thi hành quyết định này./.

Nơi nhận:
-Như điều 3;
-Lưu: VT, Ban TCNL

Q.TỔNG GIÁM ĐỐC

Phạm Đăng Thanh

Phụ lục a:

BẢNG LƯƠNG CÁN BỘ QUẢN LÝ

(Ban hành kèm theo Quyết định số 1448/QĐ-CTKT ngày 28/9/2020 của Tổng Giám đốc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay)

1. Bảng lương chức danh cán bộ quản lý:

STT	Ngạch lương	Mã ngạch lương	Mức lương chức danh (đồng/tháng)	
			Bậc 1	Bậc 2
1	Trưởng ban, Giám đốc, Chánh Văn phòng, Trưởng Chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài	A3.1	16.380.000	17.200.000
2	Phó Trưởng ban, Phó Giám đốc, Phó Chánh Văn Phòng, Phó Trưởng Chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài	A3.2	15.200.000	16.000.000
3	Trưởng phòng, Đội trưởng, Quản đốc	A3.3		

STT	Ngạch lương	Mã ngạch lương	Mức lương chức danh (đồng/tháng)	
			Bậc 1	Bậc 2
	Nhóm 1	A3.3-1	14.280.000	15.000.000
	Nhóm 2	A3.3-2	12.380.000	13.000.000
	Nhóm 3	A3.3-3	10.000.000	10.500.000
	Nhóm 4	A3.3-4	8.090.000	8.500.000
4	Phó Trưởng phòng, Đội phó, Phó Quản đốc	A3.4		
	Nhóm 1	A3.4-1	11.900.000	12.500.000
	Nhóm 2	A3.4-2	10.000.000	10.500.000
	Nhóm 3	A3.5-3	8.090.000	8.500.000
	Nhóm 4	A3.6-2	6.190.000	6.500.000

2. Đối tượng áp dụng:

STT	Chức danh
1	**Trưởng ban, Giám đốc, Chánh Văn phòng, Trưởng Chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài**
-	Trưởng ban các ban chuyên môn, nghiệp vụ
-	Trưởng ban Kiểm soát nội bộ
-	Giám đốc các trung tâm, chi nhánh
-	Chánh Văn phòng Công ty
-	Trưởng Chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài

STT	Chức danh
2	**Phó Trưởng ban, Phó Giám đốc, Phó Chánh Văn phòng, Phó Trưởng chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài**
-	Phó Trưởng ban các ban chuyên môn, nghiệp vụ
-	Phó Trưởng ban Kiểm soát nội bộ
-	Phó Giám đốc các trung tâm, chi nhánh
-	Phó Chánh Văn phòng Công ty
-	Phó Trưởng Chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài
3	Trưởng phòng, Đội trưởng, Quản đốc
3.1	Nhóm 1
-	Trưởng phòng Kỹ thuật thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Đà Nẵng; Chi nhánh Bảo dưỡng Nội thất; các Trung tâm bảo dưỡng Nội trường, Ngoại trường Hà Nội, Hồ Chí Minh
-	Trưởng phòng thuộc Ban Tổ chức – Nhân lực, Ban Tài chính – Kế toán, Ban Đảm bảo chất lượng, Ban Kỹ thuật và Công nghệ thông tin, Ban Kế hoạch – Kinh doanh, Ban Kiểm soát nội bộ, Trung tâm Cung ứng phụ tùng vật tư, Trung tâm Điều hành bảo dưỡng; Trưởng phòng phòng Giáo vụ, phòng Đào tạo phía Nam thuộc Trung tâm Đào tạo; Trưởng phòng Vật tư, Phòng Kế toán – Hành chính thuộc Chi nhánh Bảo dưỡng Nội thất; Trưởng phòng Kế toán – Hành chính thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Đà Nẵng; Trưởng phòng Tài chính – Kế toán thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Hồ Chí Minh; Trưởng phòng An ninh
-	Đội trưởng các Đội bảo dưỡng máy bay thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Đà Nẵng, Chi nhánh Bảo dưỡng Nội thất; các Trung tâm Bảo dưỡng Nội trường, Ngoại trường Hà Nội, Hồ Chí Minh

STT	Chức danh
-	Đội trưởng các đội thuộc Trung tâm Cung ứng phụ tùng vật tư
-	Quản đốc phân xưởng Hiệu chuẩn, thiết bị, kiểm tra thuộc các Trung tâm Phục vụ bảo dưỡng Hà Nội, Hồ Chí Minh
3.2	Nhóm 2
-	Trưởng phòng Hành chính-Tổng hợp thuộc Văn phòng
-	Trưởng phòng Hành chính-Tổng hợp, Trưởng phòng Quản lý nhà xưởng thuộc Chi nhánh Công ty tại TP.Hồ Chí Minh
-	Trưởng phòng Tổng hợp thuộc Trung tâm Đào tạo
-	Đội trưởng Đội phục vụ bảo dưỡng thuộc các Trung tâm Bảo dưỡng Nội trường Hà Nội, Nội trường Hồ Chí Minh
-	Quản đốc phân xưởng Thiết bị mặt đất, phân xưởng Sản xuất và chế tạo thuộc các Trung tâm Phục vụ bảo dưỡng
3.3	Nhóm 3
-	Đội trưởng Đội An ninh khu vực phía Bắc thuộc Phòng An Ninh và Đội An ninh khu vực phía Nam thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Hồ Chí Minh
3.4	Nhóm 4
-	Đội trưởng Đội xe thuộc Văn phòng
4	Phó trưởng phòng, Đội phó, Phó Quản đốc
4.1	Nhóm 1
-	Phó Trưởng phòng Kỹ thuật thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Đà Nẵng; Chi nhánh Bảo dưỡng Nội thất; các Trung tâm Bảo dưỡng Nội trường, Ngoại trường Hà Nội, Hồ Chí Minh
-	Phó Trưởng phòng thuộc Ban Tổ chức – Nhân lực, Ban Tài chính – Kế toán, Ban Đảm bảo chất lượng, Ban Kỹ thuật và

STT	Chức danh
	Công nghệ thông tin, Ban Kế hoạch – Kinh doanh, Ban Kiểm soát nội bộ, Trung tâm Cung ứng phụ tùng vật tư, Trung tâm Điều hành bảo dưỡng; Phó Trưởng phòng Giáo vụ, phòng Đào tạo phía Nam thuộc Trung tâm Đào tạo; Phó Trưởng phòng Vật tư, Phòng Kế toán – Hành chính thuộc Chi nhánh Bảo dưỡng Nội thất, Phó Trưởng phòng Kế toán- Hành chính thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Đà Nẵng ; Phó Trưởng phòng Tài chính-Kế toán thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Hồ Chí Minh; Phó Trưởng phòng An ninh
-	Đội phó các Đội bảo dưỡng máy bay thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Đà Nẵng; Chi nhánh Bảo dưỡng Nội thất; các Trung tâm Bảo dưỡng Nội trường, Ngoại trường Hà Nội, Hồ Chí Minh
-	Đội phó các đội thuộc Trung tâm Cung ứng phụ tùng vật tư
-	Phó Quản đốc phân xưởng Hiệu chuẩn, thiết bị, kiểm tra thuộc các Trung tâm Phục vụ bảo dưỡng
4.2	Nhóm 2
-	Phó Trưởng phòng Hành chính-Tổng hợp thuộc Văn phòng
-	Phó Trưởng phòng Hành chính-Tổng hợp, Phó Trưởng phòng Quản lý nhà xưởng thuộc Chi nhánh công ty tại TP. Hồ Chí Minh
-	Phó Trưởng phòng Tổng hợp thuộc Trung tâm Đào tạo
-	Đội phó Đội Phục vụ bảo dưỡng thuộc các Trung tâm Bảo dưỡng Nội trường Hà Nội, Nội trường Hồ Chí Minh
-	Phó Quản đốc phân xưởng Thiết bị mặt đất, phân xưởng Sản xuất và chế tạo thuộc các Trung tâm Phục vụ bảo dưỡng Hà Nội,

STT	Chức danh
	Hồ Chí Minh
4.3	Nhóm 3
-	Đội phó Đội An ninh khu vực phía Bắc thuộc Phòng An ninh và Đội An ninh khu vực phía Nam thuộc Chi nhánh Công ty tại TP. Hồ Chí Minh
4.4	Nhóm 4
-	Đội phó Đội xe thuộc Văn phòng

Phụ lục b:

BẢNG LƯƠNG LAO ĐỘNG KỸ THUẬT, CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ, PHỤC VỤ

(Ban hành kèm theo Quyết định số 1448/QĐ-CTKT ngày 28/9/2020 của Tổng Giám đốc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay)

1. Bảng lương lao động kỹ thuật, chuyên môn nghiệp vụ, phục vụ:

STT	Ngạch lương	Mã ngạch lương	Mức lương chức danh (‘000đồng /tháng)				
			Bậc 1	Bậc 2	Bậc 3	Bậc 4	Bậc 5
I	**Chuyên viên, kỹ sư**	**A4**					
1	Nhóm 1	A4.1	7.400	8.400	9.400	10.400	
2	Nhóm 2	A4.2	10.200	11.000	11.700	12.600	
3	Nhóm 3	A4.3	12.300	13.200	14.100	15.100	19.900
4	Nhóm 4	A4.4	6.400	6.800	7.200	7.600	
5	Nhóm 5	A4.5	6.800	7.300	7.800	8.300	

6	Nhóm 6	A4.6	7.500	8.000	8.600	9.200	
7	Nhóm 7	A4.7	8.200	8.800	9.400	10.000	
8	Nhóm 8	A4.8	8.900	9.500	10.200	10.900	
9	Nhóm 9	A4.9	9.600	10.200	11.000	11.700	
10	Nhóm 10	A4.10	10.200	11.000	11.700	12.600	
11	Nhóm 11	A4.11	10.900	11.700	12.500	13.400	
12	Nhóm 12	A4.12	11.600	12.500	13.300	14.300	
13	Nhóm 13	A4.13	12.300	13.200	14.100	15.100	
14	Nhóm 14	A4.14	5.400	5.800	6.300	6.900	7.310
II	**Chuyên viên chính**	**A8**					
1	Nhóm 1	A8.1	7.400	8.400	9.400	10.400	
2	Nhóm 2	A8.2	10.200	11.000	11.700	12.600	
III	**Chuyên gia**	**A9**					
	Nhóm 1	A9.1	8.900	9.400	10.000	10.500	
	Nhóm 2	A9.2	10.600	11.250	11.900	12.500	
	Nhóm 3	A9.3	13.350	14.250	15.200	16.000	
IV	**Giáo viên chuyên trách**	**A5**					
1	Nhóm 1	A5.1	7.400	8.400	9.400	10.400	
2	Nhóm 2	A5.2	10.200	11.000	11.700	12.600	
V	Nhân viên	**A6**					
1	Nhóm 1	A6.1	7.400	8.400	9.400	10.400	
2	Nhóm 2	A6.2	10.200	11.000	11.700	12.600	
3	Nhóm 3	A6.3	12.300	13.200	14.100	15.100	19.900
4	Nhóm 4	A6.4	6.400	6.800	7.200	7.600	
5	Nhóm 5	A6.5	6.800	7.300.	7.800	8.300	
6	Nhóm 6	A6.6	7.500	8.000	8.600	9.200	

7	Nhóm 7	A6.7	8.200	8.800	9.400	10.000	
8	Nhóm 8	A6.8	8.900	9.500	10.200	10.900	
9	Nhóm 9	A6.9	9.600.	10.200	11.000	11.700	
10	Nhóm 10	A6.10	10.200	11.000	11.700	12.600	
11	Nhóm 11	A6.11	10.900	11.700	12.500	13.400	
12	Nhóm 12	A6.12	11.600	12.500	13.300	14.300	
13	Nhóm 13	A6.13	12.300	13.200	14.100	15.100	
14	Nhóm 14	A6.14	5.350	5.650	6.050	6.550	7.050
15	Nhóm 15	A6.15	5.000.	5.300	5.610	6.110	6.610
16	Nhóm 16	A6.16	4.730	4.970	5.220	5.490	5.810
17	Nhóm 17	A6.17	4.420	4.650	4.890	5.140	5.400

2. Đối tượng áp dụng:

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
I	**Chuyên viên, kỹ sư**		
1	Nhóm 1	CRS A (A1-A18)	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh kế hoạch viên bảo dưỡng mức 1	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh kỹ sư kỹ thuật cơ bản mức 1	
		Kỹ sư điều tra an toàn	
2	Nhóm 2	CRS B1 (Airframe/Powerplant)	
		CRS B2 (Electrical/Avionic)	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh kế	

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
		hoạch viên bảo dưỡng mức 2	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh kỹ sư kỹ thuật cơ bản mức 2	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh kiểm soát viên chất lượng mức 1	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh nhân viên dịch vụ kỹ thuật mức 1	
		Kỹ sư được phê chuẩn đánh giá viên chất lượng	
3	Nhóm 3	CRS B1 (Airframe+Powerplant)	
		CRS B2 (Avionic+Electrical)	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh kiểm soát viên chất lượng mức 2	
		Kỹ sư được phê chuẩn chức danh nhân viên dịch vụ kỹ thuật mức 2	
4	Nhóm 4	CRS IFE shop (level 1)	
		CRS Cabin shop (level 2)	
5	Nhóm 5	IFE repair (level 1)	
		Cabin repair (level 1)	
		NDT (level 1)	2 phương pháp

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
		CRS Mechanical equipment	
		CRS Painting	
6	Nhóm 6	CRS Metallic structures/Metallic repair (level 1)	
		CRS Composite structures/Compossite repair (level 1)	
		CRS Cabin shop (level 2)	
		CRS IFE shop (level 2)	
7	Nhóm 7	IFE repair (level 2)	
		Cabin repair (level 2)	
8	Nhóm 8	NDT (level 2)	2 phương pháp
		ARS ME 128/34/567	
		CRS Metallic structures/Metallic repair (level 2)	2 loại máy bay
		CRS Composite structures/Composite repair (level 2)	2 loại máy bay
9	Nhóm 9	CRS Borescope	2 loại động cơ
		NDT (level 3)	2 phương pháp

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
		ARS ME 128+34/34+567/128+567/ E&A	
10	Nhóm 10	ARS ME 128+34+567/E&A+128/34/567	
11	Nhóm 11		
12	Nhóm 12		
13	Nhóm 13	CRS Metallic structures/Metallic repair (level 3)	2 loại máy bay
		CRS Composite structures/Composite repair (level 3)	2 loại máy bay
14	Nhóm 14	Chuyên viên, kỹ sư máy bay và ngành khác	
II	Chuyên viên chính		
1	Nhóm 1	Chuyên viên, kỹ sư máy bay và các ngành khác có ít nhất 05 năm kinh nghiệm đảm nhiệm công việc tại Công ty	
2	Nhóm 2	Chuyên viên, kỹ sư có ít nhất 02 năm được xếp lương Chuyên viên	

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
		chính – Nhóm 1	
III	Chuyên gia		
1	Nhóm 1	Người lao động từng giữ chức vụ quản lý cấp phòng/đội/phân xưởng thuộc lĩnh vực hành chính, quản lý nhà xưởng, phục vụ bảo dưỡng	
2	Nhóm 2	Người lao động từng giữ chức vụ quản lý cấp phòng thuộc các cơ quant ham mưu (trừ các phòng thuộc lĩnh vực hành chính, quản lý nhà xưởng), phòng kỹ thuật và các đội bảo dưỡng máy bay thuộc các đơn vị bảo dưỡng máy bay	
3	Nhóm 3	Người lao động từng giữ chức vụ quản lý cấp ban và tương đương	
III	Giáo viên chuyên trách		
1	Nhóm 1	Chuyên ngành khác	
2	Nhóm 2	Chuyên ngành máy bay	
IV	Nhân		

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
	viên		
1	Nhóm 1	CRS A (A1-A18)	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh kế hoạch viên bảo dưỡng mức 1	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh kỹ sư kỹ thuật cơ bản mức 1	
2	Nhóm 2	CRS B1 (Airframe/Powerplant)	
		CRS B2 (Electrical/Avionic)	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh kế hoạch viên bảo dưỡng mức 2	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh kỹ thuật cơ bản mức 2	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh kiểm soát viên chất lượng mức 1	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh nhân viên dịch vụ kỹ thuật mức 1	
		Nhân viên được phê chuẩn đánh giá viên chất lượng	

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
3	Nhóm 3	CRS B1 (Airframe+Powerplant)	
		CRS B2 (Avionic+Electrical)	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh kiểm soát viên chất lượng mức 2	
		Nhân viên được phê chuẩn chức danh nhân viên dịch vụ kỹ thuật mức 2	
4	Nhóm 4	CRS IFE shop (level 1)	
		CRS Cabin shop (level 1)	
5	Nhóm 5	IFE repair (level 1)	
		Cabin repair (level 1)	
		NDT (level 1)	2 phương pháp
		CRS Mechanical equipment	
		CRS Painting	
6	Nhóm 6	CRS Metallic structures/Metallic repair (level 1)	
		CRS Composite structures/Composite repair (level 1)	

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
		CRS Cabin shop (level 2)	
		CRS IFE shop (level 2)	
7	Nhóm 7	IFE repair (level 2)	
		Cabin repair (level 2)	
8	Nhóm 8	NDT (level 2)	2 phương pháp
		ARS ME 128/34/567	
		CRS Metallic structures/Metallic repair (level 2)	2 loại máy bay
		CRS Composite structures/Composite repair (level 2)	2 loại máy bay
9	Nhóm 9	CRS Borescope	2 loại động cơ
		NDT (level 3)	2 phương pháp
		ARS ME 128+34/34+567/128+567/E&A	
10	Nhóm 10	ARS ME 128+34+567/E&A+128/34/567	
11	Nhóm 11		
12	Nhóm		

STT	Ngạch lương	Nghề, công việc/Chứng chỉ, phê chuẩn	Ghi chú
	12		
13	Nhóm 13	CRS Metallic structures/Metallic repair (level 3)	2 loại máy bay
		CRS Composite structures/ Composite repair (level 3)	2 loại máy bay
14	Nhóm 14	Nhân viên bảo dưỡng máy bay, cấu trúc máu bay, nhân viên gia công, sản xuất chi tiết máy bay	
15	Nhóm 15	Nhân viên sửa chữa vận hành thiết bị hoạt động khu bay, trạm khí nén, điện công nghiệp, cơ khí, thang dock, sản xuất vật phẩm hàng không, đo lường, hiệu chuẩn; thủ kho xăng dầu hóa chất, vật tư, dụng cụ máy bay; nhân viên vật tư máy bay, vệ sinh máy bay; lái xe sân đỗ.	
16	Nhóm 16	Nhân viên chuyên môn nghiệp vụ , thống kê kỹ thuật, thống kê tổng hợp, hành chính, lái xe thông thường, điện nước văn phòng, sửa chữa vận hành trạm cứu hỏa, an ninh hành không, thủ quỹ	
17	Nhóm 17	Nhân viên bảo vệ, vệ sinh công nghiệp, phục vụ, tạp vụ, lễ tân.	

Phụ lục c:

BẢNG LƯƠNG CÁC CHỨC DANH KHÁC

(Ban hành theo Quyết định số 1448/QĐ-CTKT ngày 28/9/2020 của Tổng giám đốc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay)

STT	Ngạch lương	Mã ngạch lương	Mức lương chức danh	
			Bậc 1	Bậc 2
1	Thư ký Hội đồng thành viên	A7.1	16.380.000	17.200.000
2	Cố vấn cao cấp của Hội đồng thành viên	A7.2	16.380.000	17.200.000
3	Trợ lý Chủ tịch Hội đồng thành viên	A7.3	15.200.000	16.000.000
4	Thư ký Thành viên Hội đồng thành viên	A7.4	14.280.000	15.000.000
5	Trợ lý Tổng giám đốc	A7.5	15.200.000	16.000.000
6	Thư ký Phó Tổng Giám đốc	A7.6	14.280.000	15.000.000
7	Chủ tịch Công đoàn cơ sở Công ty chuyên trách	A7.7	15.200.000	16.000.000
8	Phó Chủ tịch Công đoàn cơ sở Công ty chuyên trách	A7.8	14.280.000	15.000.000
9	Trưởng ban Tuyên giáo Công ty chuyên trách	A7.9	14.280.000	15.000.000
10	Phó trưởng ban Tuyên	A7.10	11.900.000	12.500.000

STT	Ngạch lương	Mã ngạch lương	Mức lương chức danh	
			Bậc 1	Bậc 2
	giáo Công ty chuyên trách			
11	Chủ nhiệm ủy ban kiểm tra Đảng ủy Công ty chuyên trách	A7.11	14.280.000	15.000.000
12	Phó Chủ nhiệm ủy ban kiểm tra Đảng ủy Công ty chuyên trách	A7.12	11.900.000	12.500.000
13	Trực ban trưởng	A7.13	10.000.000	10.500.000

Phụ lục d:

BẢNG PHỤ CẤP LƯƠNG

(Ban hành kèm theo Quyết định số 1448/QĐ-CTKT ngày 28/9/2020 của Tổng Giám đốc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay)

STT	Phụ cấp	Mã phụ cấp lương	Mức phụ cấp (đồng/tháng)
I	Phụ cấp trách nhiệm		
1	Tổ trưởng	PC-1	1.000.000
2	Tổ phó	PC-2	600.000
II	Phụ cấp an toàn vệ sinh viên	PC-3	300.000
III	Phụ cấp xa gia đình	PC-4	10% mức lương chức danh

PHỤ LỤC 3

QUY ĐỊNH
PHÂN PHỐI TIỀN THƯỞNG NĂNG SUẤT

CHƯƠNG I:
QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Mục đích:

Quy định này xác định những nguyên tắc, quy định chung để phân phối tiền thưởng năng suất hàng tháng cho người lao động thuộc TTBD Ngoại trường Hà nội theo chức danh và kết quả hoàn thành công việc.

Điều 2. Đối tượng áp dụng:

Người lao động làm việc theo chế độ hợp đồng lao động xác định thời hạn và không xác định thời hạn thuộc TTBD Ngoại trường Hà nội và người lao động từ các đơn vị khác tăng cường cho TTBD Ngoại trường Hà nội.

Điều 3. Giải thích từ ngữ:

Trong quy định này, các từ ngữ dưới đây được hiểu như sau:

- "Công ty" là Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay.
- "Đơn vị" là TTBD Ngoại trường Hà nội.
- "Bộ phận tiền lương" là bộ phận của TTBD Ngoại trường Hà nội chịu trách nhiệm trước Giám đốc thực hiện việc phân phối tiền thưởng năng suất theo đúng quy định này.
- "Hội đồng tiền lương" là bộ phận của TTBD Ngoại trường Hà nội chịu trách nhiệm quyết định về phương thức phân phối tiền thưởng năng suất trong quy định này.

Điều 4. Nguyên tắc chung:

4.1. Quỹ thưởng năng suất của tập thể và tiền thưởng năng suất trả hàng tháng cho cá nhân người lao động được xác định căn cứ trên khối lượng, chất

lượng, hiệu quả và mức độ đóng góp của tập thể hay cá nhân người lao động vào kết quả sản xuất kinh doanh của TTBD Ngoại trường Hà nội.

4.2. Mọi thay đổi trong Quy định phân phối tiền thưởng năng suất phải được thông qua Hội đồng tiền lương.

4.3. Quy định phân phối tiền thưởng năng suất được phổ biến công khai cho toàn thể người lao động trong TTBD Ngoại trường Hà nội được biết và theo dõi

4.4. Các tiêu chí chung phân chia tiền thưởng năng suất:

- Người lao động được phân phối tiền thưởng năng suất dựa trên điểm cá nhân có được bao gồm điểm năng suất, điểm công nhật và các phụ cấp khác (nếu có)

- Tiền thưởng năng suất của người lao động sẽ biến đổi theo từng tháng dựa trên năng suất và sản lượng đạt được của TTBD Ngoại trường Hà nội

4.5. Những nội dung về tiền thưởng năng suất khác không quy định tại quy định này được thực hiện theo các quy định hiện hành của Công ty.

4.6. Trường hợp quy định của Công ty có sự thay đổi so với quy định tại quy định này thì thực hiện theo quy định của Công ty.

4.7. Tiền thưởng năng suất được phân chia trong quy định này được tính trước thuế. Việc tính thuế sẽ do Ban TC&NL thực hiện.

4.8. Phân chia các nhóm tính thưởng năng suất:

Căn cứ vào đặc thù công việc và chức danh, các CB-CNV của TTBDNgT HAN phân chia thành 16 nhóm tính lương sản lượng như sau:

+ Nhóm 0: Ban Giám đốc
+ Nhóm 1: Cán bộ quản lý cấp Trưởng phòng/Đội trưởng.
+ Nhóm 2: Cán bộ quản lý cấp Phó phòng/Đội phó.
+ Nhóm 3: Nhân viên điều hành.
+ Nhóm 4: Nhân viên Tech Record/Thống kê.

+ Nhóm 5: Thợ máy chưa có CRS.
+ Nhóm 6: Kỹ sư, chuyên viên chưa có CRS.
+ Nhóm 7: Nhân viên kỹ thuật CRS A321/A320
+ Nhóm 8: Nhân viên kỹ thuật CRS A350
+ Nhóm 9: Nhân viên kỹ thuật CRS B787
+ Nhóm 10: Nhân viên kỹ thuật CRS ATR72/A330/B777
+ Nhóm 11: Nhân viên kỹ thuật CRS Quốc tế/B737
+ Nhóm 12: Nhân viên kỹ thuật CRS Sân bay lẻ
+ Nhóm 13: Các nhân viên tăng cường.
+ Nhóm 14: Nhân viên hợp đồng.
+ Nhóm 15: Các trường hợp đặc biệt

Hàng tháng trên cơ sở thực tế và biến đổi lao động, bộ phận Tiền lương sẽ phải xác định danh sách chính xác lao động theo từng nhóm.

CHƯƠNG II:
NGUỒN HÌNH THÀNH VÀ PHÂN BỔ QUỸ TIỀN THƯỞNG NĂNG SUẤT HÀNG THÁNG

Điều 5. Quỹ tiền thưởng năng suất hàng tháng của đơn vị:

1. Quỹ tiền thưởng năng suất được hình thành từ quỹ thưởng năng suất giao khoán theo đơn giá sản phẩm $\mathbf{Q_{ns}}$

2. Quỹ tiền thưởng năng suất dự phòng từ các tháng trước chuyển sang (nếu có) $\mathbf{Q_{dp}}$

3. Quỹ tiền lương thời gian của các nhân viên $\mathbf{Q_{tg}}$

4. Quỹ tiền phụ cấp chứng chỉ của các nhân viên $\mathbf{Q_{cc}}$

5. Quỹ tiền thưởng cho các CRS B $\mathbf{Q_b}$ (nếu có)

5. Quỹ tiền lương năng suất cho các nhân viên đi công tác biệt phái $\mathbf{Q_{bp}}$

6. Quỹ tiền lương năng suất cho Ban Giám đốc $\mathbf{Q_{gđ}}$ chưa bao gồm trong các quỹ trên mà là khoản riêng do Ban Ban TC&NL quản lý.

Trên thực tế Ban TC&NL khi tính tiền thưởng năng suất có thể tính gộp các khoản $\mathbf{Q_{ns}}$, $\mathbf{Q_{tg}}$, $\mathbf{Q_{cc}}$, $\mathbf{Q_b}$ vào chung trong một đơn giá. Tuy nhiên đơn vị sẽ tách riêng các phần này ra để chi trả động viên nhân viên

Điều 6. Sử dụng quỹ tiền thưởng năng suất của đơn vị:

1. Quỹ lương thưởng năng suất hàng tháng **Q** của đơn vị được sử dụng như sau:

$$\mathbf{Q = Q_{ns} + Q_{dp} + Q_{tg} + Q_{cc} + Q_{bp} + Q_b}$$

- Trích dự phòng: Bắt đầu từ tháng 6/2019 trước khi thưởng năng suất sẽ trích 100.000.000đ làm quỹ bổ sung cho thiếu hụt của việc ghi chép sản lượng, giờ công, biến động lao động, chứng chỉ và các vấn đề phát sinh. Phần còn lại sau khi chi thưởng năng suất sẽ dùng để dự phòng cho tháng kế tiếp.

- Đơn vị sẽ trích 35% của quỹ tiền lương thời gian và quỹ tiền phụ cấp chứng chỉ ($\mathbf{Q_{tg} + Q_{cc}}$) để trả trực tiếp cho các nhân viên. Số tiền 65% còn lại của các quỹ này được gộp vào chia cho tất cả nhân viên.

- Quỹ tiền lương năng suất cho các nhân viên đi công tác biệt phái ($\mathbf{Q_{bp}}$) sẽ chi trả trực tiếp cho các nhân viên.

2. Quỹ tiền thưởng trích dự phòng do Ban TC&NL quản lý, được quyết toán và chi trả hết vào thời điểm cuối năm.

CHƯƠNG III:
XÁC ĐỊNH QUỸ TIỀN THƯỞNG NĂNG SUẤT HÀNG THÁNG

Điều 7. Xác định quỹ tiền thưởng năng suất phân phối hàng tháng đơn vị:

Như vậy quỹ chi trả thưởng năng suất cho tất cả các nhân viên của đơn vị (trừ nhân viên đi công tác biệt phái) được tính như sau:

$$\mathbf{Q_l} = \mathbf{Q} - 35\%(\mathbf{Q_{tg}} + \mathbf{Q_{cc}}) - \mathbf{Q_{bp}} - 100.000.000đ$$

Chú ý:

- Các nhân viên hợp đồng sẽ được chi trả theo đúng hợp đồng của Công ty và không có thưởng năng suất nên không chịu sự điều chỉnh của quy định này.

Các tháng tiếp theo sẽ trích dự phòng ở mức tiền sao cho trước khi chia tiền thưởng năng suất sẽ có 100.000.000đ

Điều 8. Xác định mức đóng góp của từng nhóm trong tổng sản phẩm của đơn vị.

Sau khi có các nhóm chức năng như trên chúng ta sẽ tính tỷ lệ đóng góp của các nhóm vào tổng sản lượng của Trung tâm như sau (lấy tháng 5/2019 để tính):

Nhóm	G1	G2	G3	G4	**G5**	**G6**	**G7**	**G8**	**G9**	**G10**	**G11**	**G12**	G13	G14
Số nhân viên	N/A	N/A	N/A	N/A	29	12	109	18	24	41	6	15	N/A	N/A
% nhân viên	N/A	N/A	N/A	N/A	9.97	4.12	37.46	6.19	8.25	14.09	2.06	5.15	N/A	N/A
% sản lượng	N/A	N/A	N/A	N/A	9.43	3.65	43.65	8.85	9.00	14.50	1.67	3.71	N/A	N/A

Điều 9. Xác đinh mức lương sản phẩm trung bình của các nhóm

Hội đồng tiền lương của đơn vị sẽ quyết định Bảng lương sản phẩm trung bình của các nhóm trong bảng sau:

TT	Nhóm chức danh	CRS	Trung bình	Trung bình (tính cả thưởng cho CRS B)	Ghi chú
0.	Ban Giám đốc				
1.	Đội trưởng/Trưởng phòng		20,500,000	22,550,000	
2.	Đội phó/ Phó phòng		17,500,000	19,250,000	
3.	Điều hành		10,000,000	10,000,000	
4.	Tech Record/Thống kê		3,500,000	3,500,000	
5.	Thợ máy chưa có CRS, Mech		4,300,000	4,300,000	
6.	Kỹ sư chưa có CRS, Mech		6,900,000	6,900,000	
7.	A320/A321	B	14,200,000	15,620,000	
		A	9,200,000	9,200,000	
8.	A350	B	13,700,000	15,070,000	
		A	9,000,000	9,000,000	
9.	B787	B	13,500,000	14,850,000	
		A	8,500,000	8,500,000	
10.	ATR72/A330/B777	B	12,500,000	13,750,000	
		A	7,500,000	7,500,000	
11.	Quốc tế/B737	B	12,500,000	13,750,000	
		A	8,500,000	8,500,000	
12.	Sân bay lẻ	B	11,200,000	12,320,000	
		A	7,200,000	7,200,000	
13.	Nhóm nhân viên tăng cường	B	13,700,000	15,070,000	
		A	9,000,000	9,000,000	
14.	Nhóm nhân viên hợp đồng	N/A	N/A	N/A	
15.	Các trường hợp đặc biệt				Áp dụng cho CRS của FX

Tất cả các nhân viên được xếp vào một trong các nhóm tương ứng. Trường hợp nhân viên có trên 2 chứng chỉ CRS sẽ được xếp vào nhóm có sản phẩm nhiều nhất.

Trường hợp nhân viên được nâng mức trước ngày 15 của tháng sẽ được tính ở nhóm như khi chưa được nâng mức chứng chỉ, sau ngày 15 của tháng sẽ được tính vào nhóm chứng chỉ tương ứng.

Điều 10. Xác định quỹ lương sản phẩm của từng nhóm

Quỹ lương sản phẩm của từng nhóm được tính theo công thức sau:

$\mathbf{Q_i}$ = Số lao động trong nhóm X lương sản phẩm trung bình của nhóm

Trong đó $\mathbf{Q_i}$ là quỹ lương sản phẩm của nhóm i

Điều 11. Xác định hệ số năng suất của đơn vị

Căn cứ vào sản lượng đạt được hàng tháng, quỹ tiền thưởng năng suất **Q** sẽ thay đổi do đó cần xác định hệ số năng suất của đơn vị theo công thức sau:

$$\mathbf{H_{ns} = Q_l / \sum Q_i}$$

CHƯƠNG IV:
PHÂN PHỐI TIỀN THƯỞNG NĂNG SUẤT CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

Điều 12. Xác định các mức tiền thưởng năng suất

Tiền thưởng năng suất của người lao động trong từng nhóm được chia ra làm 7 mức như nêu trong phụ lục A kèm theo.

Điều 13. Xác định điểm cho các nhân viên

Điểm quy đổi của mỗi CB-CNV trong Trung tâm được tính theo công thức sau

$$\mathbf{D_i = \sum D_{ni} + \sum D_{nsi} +/- \sum D_{tpi}}$$

Trong đó:

- $\mathbf{\sum D_{ni}}$ là tổng điểm giờ công nhật của từng nhân viên

- $\sum \mathbf{D_{nsi}}$ là tổng điểm năng suất
- $\sum \mathbf{D_{tpi}}$ là tổng điểm thưởng/phạt trong tháng

a) Điểm giờ công nhật $\mathbf{D_n}$

- *Đối với khối nhân viên quản lý và cán bộ cấp Phòng/Đội*

$\mathbf{D_{ni}}$ = Số ngày làm việc thực tế trong tháng X 8 giờ/ngày

Tất cả các ngày nghỉ bù, phép, ốm đều… không được tính vào ngày làm việc để tính lương sản phẩm,

Các ngày làm thêm được tính vào ngày làm việc để tính lương sản phẩm,

Các nhân viên làm việc theo ca thì công nhật được tính 12 giờ/ca,

Về lâu dài giờ công nhật sẽ được chấm công bằng vân tay.

Mỗi giờ làm việc được tính bằng 1 điểm.

- *Đối với khối nhân viên công nghệ*

Các Tổ trưởng và Tổ phó được cộng thêm 45 điểm/tháng và 30 điểm/tháng cho công tác quản lý nếu đủ công đi làm theo các ca trực. Mỗi ca trực nếu các nhân viên này nghỉ sẽ bị trừ số điểm tương ứng là 3 điểm và 2 điểm.

Các nhân viên kho, Standby (2 nhân viên kho và 4 nhân viên Standby) sẽ được cộng thêm điểm cho mỗi ca làm việc. Các Trưởng ca căn cứ vào phân công cụ thể để cộng điểm cho các nhân viên này trên tổng quỹ điểm là 900/tháng. Các điểm này do Trưởng ca phân công và phải được chấm theo từng ca làm việc. Tổng quỹ điểm kho và Standby không quá 60 điểm/ngày (Nếu nhân viên kho hay Standby làm việc cả ca sẽ được 10 điểm).

b) Điểm giờ công công nghệ $\mathbf{D_{ns}}$

Điểm giờ công năng suất của mỗi cá nhân chính là tổng Mhs của nhân viên đó (được quy đổi ra Mhs từ các công tác phục vụ bay, thực hiện WO….). Mỗi Mhs = 1 điểm

$$\mathbf{D_{ns} = D_{nspvb} + D_{nswo}}$$

c) Điểm thưởng phạt $\mathbf{D_{tp}}$

Điểm này được tính dựa trên phụ lục C kèm theo quy chế này cho các trường hợp cụ thể.

Điều 14. Đánh giá nhân viên

Trên cơ sở chất lượng cũng như ý thức tổ chức kỷ luật của mội nhân viên sẽ được đánh giá như sau:

$$\mathbf{D_{dgi} = (0.3 * D_i)*H_{đg} + (0.7 * D_i)}$$

Trong đó:

- $\mathbf{D_{đgi}}$ là tổng điểm đánh giá của từng nhân viên
- $\mathbf{H_{đg}}$ là hệ số đánh giá

d) Hệ số đánh giá $\mathbf{H_{đg}}$

Hệ số đánh giá bao gồm đánh giá về chất lượng và ý thức thực hiện nhiệm vụ của mỗi cá nhân.

Hệ số đánh giá đối với nhân viên công nghệ do Trưởng ca và cán bộ quản lý trực tiếp (Trưởng phòng/Đội trưởng) cùng đánh giá và kết quả là trung bình cộng của 2 cán bộ này.

Nhân viên công nghệ tại các sân bay lẻ do Trưởng phòng kỹ thuật đánh giá

Hệ số đánh giá đối với Cán bộ quản lý từ cấp Phòng/Đội trở lên do Giám đốc Trung tâm thực hiện

Hệ số đánh giá theo thang điểm 100 trong đó:

- Mức tốt: tối đa 30% quân số theo từng nhóm được đánh giá từ 95-100;
- Mức khá: tối đa 30% quân số theo từng nhóm được đánh giá từ 90-94;
- Mức trung bình: tối thiểu 40% quân số theo từng nhóm được đánh giá từ 89 trở xuống.

Một số tiêu chí cụ thể khi đánh giá nhân viên được đưa ra cụ thể theo phụ lục B. Các nhân viên sẽ bị trừ điểm trong từng tiêu chí cụ thể.

Điều 15. Tiền thưởng năng suất hàng tháng T_{ns}

– *Đối với khối nhân viên công nghệ*

Trên cơ sở kết quả đánh giá (**D_{dg}**) của các nhân viên công nghệ thì tiền thưởng năng suất hàng của mỗi nhân viên sẽ được phân bổ vào các nhóm và các mức của bảng Tiền thưởng năng suất của người lao động theo nguyên tắc sau:

Mức	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
Số người được hưởng	6%	15%	18%	22%	18%	15%	6%

Chú ý:

+ Khi tính số người được hưởng theo % trên đây nếu ra số lẻ sẽ làm tròn xuống
+ Khi tính số người trong nhóm không đủ để phân bố theo các nhóm từ M1 đến M7 thì sẽ phân bổ vào các nhóm quanh M4
+ Khi tính số người được hưởng theo % trên đây nếu mức không đủ 1 người thì sẽ lấy mức dưới liền kề.
+ Nếu nhân viên có số điểm thấp dưới 80 điểm/tháng (sau đánh giá) thì sẽ không được phân bổ vào bảng Tiền thưởng năng suất mà trên cơ sở điểm sẽ được quy ra ngày công và hưởng chế độ công nhật. Cánh tính chế độ công nhật như sau:

$$\mathbf{T_{ns} = (T_{cb} / N) * (D_{dg} / 8)}$$

Trong đó:

- **T_{cb}** là mức thưởng năng suất cơ bản của nhân viên (áp dụng theo bảng lương quy định tại Điều 9 quyết định này)
- **N** là số ngày làm việc quy định trong tháng
- **D_{dg}** là điểm đánh giá của nhân viên
- **8** là số giờ làm việc trong một ngày

+ Nhân viên có số điểm đanh giá $\mathbf{D_{dg}}$ bằng nhau khi xếp mức theo tiêu chí ưu tiên sản lượng, hệ số đánh giá
+ Các nhân viên trực tại nước ngoài được chi trả cố định theo quy định chung của Công ty.
+ Những trường hợp đặc biệt (nhân viên CRS B của FX được lựa chọn) nếu hoàn thành nhiệm vụ phục vụ FX và không có sai lỗi sẽ được tính mức M1 nhóm G7B. Ngoài ra căn cứ điểm phục vụ các hãng hàng không khác ($\mathbf{D_{dg}}$) sẽ được tính thêm thưởng năng suất theo quy định này. Các trường hợp vi phạm kỷ luật (sai lỗi) sẽ bị hạ xuống các mức tiếp theo tùy theo trường hợp cụ thể do Giám đốc xem xét.

– *Đối với khối nhân viên quản lý*

Được chia tương tự nhân viên công nghệ

– *Đối với cán bộ cấp Phòng/Đội*

Giám đốc sẽ xếp cán bộ cấp Phòng/Đội vào mức M2 nếu không vi phạm kỷ luật và đủ ngày công làm việc.

Nếu cán bộ nghỉ trong các ca làm việc (duty time) thì mỗi 2 ngày nghỉ hạ một mức cho tới mức thấp nhất.

Nếu cán bộ cấp Phòng/Đội vi phạm kỷ luật sẽ do Hội đồng tiền lương xem xét và quyết định mức thưởng năng suất.

Điều 16. Xác định các khoản tiền thưởng khác

Ngoài tiền thưởng năng suất đã được tính ở trên đây, mỗi nhân viên có thể có thêm 35% lương thời gian $\mathbf{T_{tg}}$ và 35% phụ cấp chứng chỉ $\mathbf{T_{cc}}$.

Lương thời gian và phụ cấp chứng chỉ của mỗi nhân viên được tính theo hướng dẫn nêu tại Phụ lục D

Điều 17. Xác tiền thưởng thực lĩnh của nhân viên

$$\mathbf{T = T_{ns} + (T_{cc} + T_{tg}) * 35\%}$$

Điều 18. Tiền thưởng năng suất của Ban Giám đốc

Ban Giám đốc sẽ hưởng tiền thưởng năng suất trên cơ sở kết quả sản xuất kinh doanh của đơn vị và được thể hiện trên 2 chỉ số là sản lượng và chất lượng sản xuất cũng như việc hoàn thành các công việc trọng tâm được giao

Tiền thưởng năng suất của Ban Giám đốc sẽ được tính theo công thức sau:

$$\mathbf{T_{gđ} = T_{cd} * H_{sl} * H_{đg}}$$

Trong đó:

- $\mathbf{T_{gđ}}$ là thưởng năng suất của Giám đốc/Phó Giám đốc
- $\mathbf{T_{cd}}$ là tiền thưởng chức danh của Giám đốc/Phó Giám đốc
- $\mathbf{H_{sl}}$ là hệ số tăng sản lượng của đơn vị
- $\mathbf{H_{đg}}$ là hệ số đánh giá của Tổng Giám đốc đối với Giám đốc/Phó Giám đốc

Hệ số tăng sản lượng của đơn vị $\mathbf{H_{sl}}$ được tính như sau:

$$\mathbf{H_{sl} = SL_i / SL_{tb}}$$

Trong đó:

- $\mathbf{SL_i}$ là tổng sản lượng của đơn vị đạt được trong tháng
- $\mathbf{SL_{tb}}$ là sản lượng trung bình của đơn vị đạt được năm 2018.

Hệ số đánh giá của Tổng Giám đốc đối với Giám đốc/Phó Giám đốc $\mathbf{H_{đg}}$ được xác định trên cơ sở kết quả sản xuất kinh doanh của đơn vị và có giá trị từ 0.7 đến 1,3.

Điều 19. Xác định quỹ dự phòng còn lại

Sau khi phân chia tiền thưởng năng suất thì quỹ dự phòng còn lại được tính như sau

$$\mathbf{Q_{dp} = Q - \sum T_i}$$

CHƯƠNG V:
TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 20. Trách nhiệm và quy trình thực hiện:

1. Trách nhiệm của Giám đốc: chịu trách nhiệm cuối cùng về Quy định phân phối tiền thưởng năng suất cũng như kết quả bảng tính thưởng năng suất về phòng Lao động - Tiền lương, Ban Tổ chức và Nhân lực

2. Trách nhiệm của Trưởng phòng/Đội trưởng/Trưởng ca:

- Trưởng ca chịu trách nhiệm chung về việc phân công lao động một cách đồng đều cũng như tổng hợp kết quả sản xuất của từng người lao động trong ca làm việc và gửi cho Bộ phận tiền lương không chậm hơn 2 ngày sau khi kết thúc ca làm việc

- Trưởng phòng chịu trách nhiệm về việc đánh giá người lao động thuộc quyền quản lý và gửi kết quả về cho Bộ phận tiền lương trước ngày 15 hàng tháng

- Đội trưởng chịu trách nhiệm về việc đánh giá người lao động thuộc quyền quản lý và gửi kết quả về cho Bộ phận tiền lương trước ngày 15 hàng tháng

- Bộ phận tiền lương chịu trách nhiệm hoàn thiện bảng tiền lương sản phẩm của đơn vị trước ngày 20 hàng tháng cũng như lưu trữ các hồ sơ có liên quan. Bảng tiền lương sản phẩm phải được báo cáo Giám đốc phê duyệt và không được phổ biến.

3. Trách nhiệm của Tổ trưởng: Phân công lao động đúng chuyên môn và trong phạm vi phê chuẩn cho người lao động

4. Trách nhiệm của người lao động: Theo dõi chặt chẽ kết quả lao động được ghi nhận của bản thân cũng như phản ánh các sai sót (nếu có) cho Bộ phận tiền lương.

5. Chậm nhất ngày 23 hàng tháng, TTBD Ngoại trường Hà nội phải gửi bảng tính thưởng năng suất về phòng Lao động - Tiền lương, Ban Tổ chức và Nhân lực theo mẫu do Công ty quy định.

6. Trường hợp thời hạn thực hiện nêu tại khoản 5 điều 19 này trùng vào ngày nghỉ hàng tuần, ngày lễ thì chuyển sang ngày kế tiếp không phải ngày nghỉ hàng tuần, ngày lễ.

Điều 21. Hiệu lực thi hành:

Quy định này có hiệu lực thực hiện kể từ ngày 01/6/2019.

THỦ TRƯỞNG ĐƠN VỊ

Phụ lục A

Các mức tiền thưởng năng suất của người lao động

TT	Nhóm chức danh	CRS	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
0.	Ban Giám đốc								
1.	Đội trưởng/Trưởng phòng		M4 + 1,5tr	M4 + 1tr	M4 + 500	TB * H_{ns}	M4 - 500	M4 - 1tr	M4 - 1,5tr
2.	Đội phó/ Phó phòng		M4 + 1,5tr	M4 + 1tr	M4 + 500	TB * H_{ns}	M4 - 500	M4 - 1tr	M4 - 1,5tr
3.	Điều hành		M4 + 1,5tr	M4 + 1tr	M4 + 500	TB * H_{ns}	M4 - 500	M4 - 1tr	M4 - 1,5tr
4.	Tech Record/Thống kê		M4 + 300	M4 + 200	M4 + 100	TB * H_{ns}	M4 - 100	M4 - 200	M4 - 300
5.	Thợ máy chưa có CRS		M4 + 300	M4 + 200	M4 + 100	TB * H_{ns}	M4 - 100	M4 - 200	M4 - 300
6.	Kỹ sư chưa có CRS		M4 + 600	M4 + 400	M4 + 200	TB * H_{ns}	M4 - 200	M4 - 400	M4 - 600
7.	A320/A321	B	M4 + 3tr	M4 + 2tr	M4 + 1tr	TB * H_{ns}	M4 – 1tr	M4 – 2tr	M4 – 3tr
		A	M4 + 1,5tr	M4 + 1tr	M4 + 500	TB * H_{ns}	M4 - 500	M4 - 1tr	M4 - 1,5tr
8.	A350	B	M4 + 3tr	M4 + 2tr	M4 + 1tr	TB * H_{ns}	M4 – 1tr	M4 – 2tr	M4 – 3tr
		A	M4 + 1,5tr	M4 + 1tr	M4 + 500	TB * H_{ns}	M4 - 500	M4 - 1tr	M4 - 1,5tr
9.	B787	B	M4 + 3tr	M4 + 2tr	M4 + 1tr	TB * H_{ns}	M4 – 1tr	M4 – 2tr	M4 – 3tr

TT	Nhóm chức danh	CRS	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
		A	**M4 + 1,5tr**	**M4 + 1tr**	**M4 + 500**	**TB * H_{ns}**	**M4 - 500**	**M4 - 1tr**	**M4 - 1,5tr**
10.	ATR72/A330/B777	B	**M4 + 3tr**	**M4 + 2tr**	**M4 + 1tr**	**TB * H_{ns}**	**M4 – 1tr**	**M4 – 2tr**	**M4 – 3tr**
		A	**M4 + 1,5tr**	**M4 + 1tr**	**M4 + 500**	**TB * H_{ns}**	**M4 - 500**	**M4 - 1tr**	**M4 - 1,5tr**
11.	Quốc tế/B737	B	**M4 + 3tr**	**M4 + 2tr**	**M4 + 1tr**	**TB * H_{ns}**	**M4 – 1tr**	**M4 – 2tr**	**M4 – 3tr**
		A	**M4 + 1,5tr**	**M4 + 1tr**	**M4 + 500**	**TB * H_{ns}**	**M4 - 500**	**M4 - 1tr**	**M4 - 1,5tr**
12.	Sân bay lẻ	B	**M4 + 3tr**	**M4 + 2tr**	**M4 + 1tr**	**TB * H_{ns}**	**M4 – 1tr**	**M4 – 2tr**	**M4 – 3tr**
		A	**M4 + 1,5tr**	**M4 + 1tr**	**M4 + 500**	**TB * H_{ns}**	**M4 - 500**	**M4 - 1tr**	**M4 - 1,5tr**
13.	Nhóm nhân viên tăng cường	B	**M4 + 3tr**	**M4 + 2tr**	**M4 + 1tr**	**TB * H_{ns}**	**M4 – 1tr**	**M4 – 2tr**	**M4 – 3tr**
		A	**M4 + 1,5tr**	**M4 + 1tr**	**M4 + 500**	**TB * H_{ns}**	**M4 - 500**	**M4 - 1tr**	**M4 - 1,5tr**
14.	Nhóm nhân viên hợp đồng	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
15.	Các trường hợp đặc biệt	B	**M4 + 3tr**	**M4 + 2tr**	**M4 + 1tr**	**TB * H_{ns}**	**M4 – 1tr**	**M4 – 2tr**	**M4 – 3tr**

Phụ lục B

Tiêu chí đánh giá nhân viên

1. Kĩ năng xử lý công việc (performance): chủ động, hiệu quả, thời gian hoàn thành, chất lượng - an toàn, cách xử lý tình huống

Mức độ	**Giỏi**	**Khá**	**Trung bình**	**Kém**
Điểm	0 - 3	4 - 5	6 - 8	9 -10

- Kém: không chủ động giải quyết công việc, làm việc không hiệu quả, kéo dài thời gian hoàn thành công việc, sản phẩm không có chất lượng, không biết cách xử lý tình huống khó.

- Trung bình: không chủ động trong công việc, làm việc trung bình, thời gian hoàn thành không cao, sản phẩm còn sai sót nhẹ, chất lượng trung bình, gặp tình huống khó chưa xử lý được.
- Khá: có tính chủ động trong công việc, làm việc hiệu quả, có chất lượng, hoàn thành đúng thời gian nhưng chưa xử lý được tình huống khó.
- Giỏi: luôn chủ động giải quyết công việc, làm việc hiệu quả, thời gian hoàn thành sớm, sản phẩm có chất lượng (fix defect chuẩn không bị lặp lại, giải quyết triệt để hỏng hóc, phán đoán bệnh đúng…)

2. Thâm niên trong nghề: thời gian duy trì chứng chỉ B or A (tính chứng chỉ B lần đầu tiên của một loại máy bay có tính yếu tố có chứng chỉ thứ 2 hoặc có tính yếu tố có khả năng thi lên B hoặc không

Mức độ	≥ 5 năm	3 - 4 năm	1 - 2 năm	≤ 1 năm
Điểm	0 - 3	4 - 5	6 - 8	9 - 10

3. Thái độ làm việc: đam mê trong công việc, nhiệt tình trong nhiệm vụ giao, tinh thần làm việc và học hỏi như một CRS B để chuẩn bị thi B (nếu có).

Mức độ	Nhiệt tình, đam mê, bỏ thêm thời gian để học hỏi, sẵn sàng làm thêm giờ để giải quyết công việc or làm được như một CRS B (nhưng chưa có chứng chỉ B)	Nhiệt tình, đam mê nghề nghiệp	Nhiệt tình nhưng đam mê chưa đủ	Không nhiệt tình, chẳng có đam mê, chỉ làm tròn nhiệm vụ
Điểm	0 - 2	3 -4	5 - 8	9 -10

4. Tính gắn bó lâu dài trong công ty, tư tưởng ổn định:

Mức độ	Muốn gắn bó lâu dài với cty vì cảm thấy có tiềm năng, tư tưởng nhất quán không bay nhảy	Muốn gắn bó lâu dài với cty vì cảm thấy có tiềm năng nhưng tư tưởng còn dao động	Sao cũng được, không có tư tưởng gì	Có tư tưởng chuyển bộ phận khác nhàn hơn, công ty khác khi đủ chứng chỉ cần thiết
Điểm	0	3 - 4	5 - 8	9 -10

5. Khả năng mềm: giao tiếp, khả năng về máy tính software… mà Trung tâm sử dụng được.

Mức độ	Có report rất tốt về cách ứng xử, thái độ chuẩn mực với các đơn vị trong môi trường làm việc hoặc Trung tâm khai thác được các kỹ năng mềm mà NVKT có	Không có report gì về cách ứng xử, thái độ chuẩn mực với các đơn vị trong môi trường làm việc hoặc Đội khai thác được các kỹ năng mềm mà NVKT có	Giao tiếp trung bình và không có kỹ năng mềm	Giao tiếp kém và không có kỹ năng mềm
Điểm	0 - 2	3 -4	5 - 8	9 -10

Phụ lục C

Danh mục điểm thưởng phạt

1. <u>Điểm thưởng</u>

STT	Nội dung	Điểm thưởng	Ghi chú
1.	NVKT đi làm trong ngày lễ tết	8đ/ca làm việc	Áp dụng cho tất cả CB-CNV
2.	NVKT tăng ca làm việc.	5đ/ca làm việc	Áp dụng cho tất cả CB-CNV
3.	NVKT đi bay phục vụ máy bay ngày nghỉ.	5đ/chuyến bay	Áp dụng cho NVKT
4.	Có sáng kiến khắc phục hỏng hóc khó, phức tạp lặp đi lặp lại nhiều lần, được cán bộ Phòng, Đội, LĐTT ghi nhận.	5đ/sáng kiến	Áp dụng cho NVKT
5.	NVKT Có sáng kiến tăng năng suất lao động, giảm thời gian tác nghiệp	5đ/sáng kiến	Áp dụng cho tất cả CB-CNV
6.	Trường hợp nhân viên nhóm điều hành, kế hoạch tham gia công việc bảo dưỡng.	Cộng thêm điểm sản lượng	Khi nhập sản lượng
7.	Đi thi theo quyết định	3đ/ngày	Áp dụng cho tất cả CB-CNV
8.	Đi dạy học, hỏi thi theo quyết định(chỉ áp dụng ngoài ca làm việc)	3đ/ngày <3 tuần. 0đ/ngày >3 tuần	Áp dụng cho tất cả CB-CNV

9. <u>Điểm phạt</u>

a) Ý thức tổ chức kỷ luật (Áp dụng cho tất cả CB-CNV)

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
1	**Vi phạm quy định về thời giờ làm việc**		
1.	Đi làm muộn, về sớm, không tuân thủ giờ làm việc so với thời gian quy định không có lý do chính đáng (15 phút)	4đ/lần	Giờ hành chính: 7:30 - 16:30 Giờ theo ca: + Ca sáng 6:00-18:00 + Ca chiều 18:00-6:00
2.	Chơi game, đánh bài trong giờ làm việc	8đ/lần	
3.	Bỏ ca trực, công việc được phân công khi chưa được sự đồng ý của quản lý trực tiếp	12/lần	
4.	Trực ca tự ý cho nhân viên về sớm, gây ảnh hưởng đến sản xuất	8đ/lần	
2	**Vi phạm quy định về an toàn lao động, vệ sinh lao động**		
1.	Không giữ gìn vệ sinh trong khu vực làm việc, xả rác không đúng nơi quy định	4đ/lần	
2.	Để trang thiết bị, dụng cụ, vật tư, hóa chất ... bừa bãi, không đúng nơi quy định	4đ/lần	
3.	Không vệ sinh sạch sẽ các khí tài, vật tư, dụng cụ khi trả kho theo quy định	4đ/lần	
4.	Không tham gia các buổi huấn luyện,	12đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	hướng dẫn về các quy định, quy trình, quy phạm, tiêu chuẩn an toàn vệ sinh lao động.		
3	**Vi phạm quy định về việc sử dụng trang bị bảo hộ lao động, trang phục làm việc**		
1.	Không mang bảo hộ lao động đảm bảo an toàn và không mặc trang phục theo đúng quy định khi làm việc.	4đ/lần	
2.	Sử dụng các phương tiện bảo hộ không đúng mục đích	8đ/lần	
4	**Vi phạm quy định về phòng chống cháy nổ**		
1.	Không thực hiện đúng các quy định về quản lý, sử dụng thiết bị phòng chống cháy nổ nhưng chưa gây ra hậu quả	8đ/lần	
2.	Hút thuốc không đúng nơi quy định chưa gây ra hậu quả	4đ/lần	
6	**Vi phạm quy định về an ninh hàng không và trật tự trong Công ty**		
1.	Vi phạm quy định của sân bay, nhà chức trách bị lập biên bản, ra quyết định xử phạt hành chính	10đ/lần	
2.	Lên tàu bay, vào khu vực bảo dưỡng, khu vực hạn chế khi không được giao nhiệm vụ;	4đ/lần	
3.	Không đeo thẻ hoặc sử dụng thẻ kiểm	10đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	soát an ninh sai mục đích;		
4.	Dùng ngôn từ khiếm nhã hay thóa mạ đồng nghiệp, cấp trên hay khách hàng	12đ/lần	
5.	Tự ý lấy hàng trong kho không được người có thẩm quyền giao nhiệm vụ	12đ/lần	
6.	Tự ý đưa hàng hóa, đồ vật trái phép vào nơi làm việc chưa gây hậu quả	12đ/lần	
7.	Mang vật tư, thiết bị ra ngoài Công ty khi không được phép của người có thẩm quyền	12đ/lần	
8.	Tiết lộ thông tin của công ty ra bên ngoài khi chưa được cho phép; Sao chép,chuyển tài liệu ra bên ngoài công ty không đúng chức năng nhiệm vụ	12đ/lần	
7	**Không thực hiện theo đúng, đủ theo yêu cầu của cấp trên**		
1.	Không thực hiện công việc theo nhiệm vụ được phân công	12đ/lần	
2.	Chậm trễ thực hiện công việc chưa gây hậu quả	8đ/lần	
3.	Cố ý nhập giờ công sai vào AMASIS và Hanlines	12đ/lần	
4.	Không đảm bảo tiến độ công việc do yếu tố chủ quan, không báo cáo ngay	12đ/lần	

b) Chất lượng công việc đối với nhân viên kỹ thuật

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
1	Không thực hiện vệ sinh các thiết bị trước khi phục vụ tàu bay như: để thiết bị bụi bẩn, để nhiên liệu tràn ra ngoài.	2đ/lần	
2	Không hoàn thiện hồ sơ tài liệu bảo dưỡng theo quy trình sau khi tháo mượn khí tài trên máy bay và khối khí tài, động cơ trong kho gây mất kiểm soát.	3đ/lần	
3	Cập nhật, lưu trữ hồ sơ dữ liệu bảo dưỡng không đầy đủ đối với công việc được giao theo quy định (ví dụ: không scan gửi EO, không gửi mẫu dầu đúng địa chỉ phân tích, không copy nội dung usb gửi đến theo EO..)	3đ/lần	
4	Không hoàn thiện,thiếu các giấy tờ cần thiết đi kèm khí tài U/S theo quy định.	3đ/lần	
5	Không ghi/ ghi thiếu 4 ký tự theo ATA trong hồ sơ bảo dưỡng theo quy định.	3đ/lần	
6	Không nhập/ nhập sai Work type trong techlog.	3đ/lần	
7	Thực hiện công tác bảo dưỡng trên máy bay mà không có tài liệu bảo dưỡng (AMM, SRM, NRC, NRCC …kèm theo.)	3đ/lần	
8	Thi trượt: ,Học chuyển loại trượt,CRS/CAAV B hoặc tương đương, CRS/CAAV A hoặc tương đương lần 2, gia hạn chứng chỉ, Docwise, các khóa đào	3đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	tạo của khách hàng, không ký R&S đúng hạn		
9	Không chuẩn bị đầy đủ dụng cụ trang thiết bị trước khi làm việc làm ảnh hưởng đến tiến độ công việc	3đ/lần	
10	Thực hiện các bước công việc theo task nhưng không ký hoàn thành theo quy định.	4đ/lần	
11	Không ký xác nhận/ đóng dấu chứng chỉ khi hoàn thiện hồ sơ bảo dưỡng.(theo quy trình công ty và khách hàng).	4đ/lần	
12	Không ghi thông tin PN/ SN/ GRN của thiết bị khi thay thế((theo quy trình công ty và khách hàng).	4đ/lần	
13	Không bàn giao theo quy trình, quy định hoặc Bàn giao ca không rõ ràng, nội dung bàn giao sơ sài, dễ gây hiểu nhầm.	4đ/lần	
14	Kiểm soát mượn trả dụng cụ không đúng quy trình, không kiểm tra các dụng cụ có yêu cầu nghiêm ngặt về hạn hiệu chuẩn, kiểm định.	4đ/lần	
15	Không trả dụng cụ, thiết bị hoặc không bàn giao cho NVKT khác khi hết ca làm việc.	4đ/lần	
16	Không treo thẻ cảnh báo trên cockpit theo quy định khi làm bảo dưỡng	4đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
17	Không treo thẻ nhận dạng các Panels, Components tháo xuống theo quy định.	4đ/lần	
18	Không ghi/ ghi sai tài liệu bảo dưỡng tham chiếu (AMM, TSM…) vào hồ sơ bảo dưỡng theo quy định.	4đ/lần	
19	Không ghi PN/ SN của dụng cụ chuyên dụng theo yêu cầu DLBD.	4đ/lần	
20	Quên xé hoặc làm mất techlog, xác nhận công việc của khách hàng	4đ/lần	
21	Không phát hiện ra lỗi DCTB, PTVT trong quá trình kiểm tra tiếp nhận.	4đ/lần	
22	Mở ADD không đúng theo tài liệu MEL,CDL chưa gây ảnh hưởng tới khai thác.	4đ/lần	
23	Bỏ bước trong hoạt động bảo dưỡng máy bay/thiết bị máy bay chưa gây hậu quả	6đ/lần	
24	Không tuân thủ việc tầm soát thay lốp,thay phanh khi tàu đỗ qua đêm nhưng chưa gây hậu quả delay chuyến bay vào sáng hôm sau.	6đ/lần	
25	Hoàn trả techlog muộn so với quy định	4đ/lần	
26	Không kiểm tra FOD đúng qui định. - Không kiểm tra vòng kín máy bay (với người làm phụ). - Không tuân thủ giờ giấc chưa ảnh hưởng	6đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	đến công việc. - Không phát hiện hỏng hóc tàu bay trong quá trình bảo dưỡng nhưng không ảnh hưởng đến khả phi và khai thác.		
27	Làm hư hỏng vật tư máy bay, trang thiết bị dụng cụ của Công ty.	8đ/lần	
28	Quên thực hiện WO, Weekly Chk, Terminal Check….do lỗi chủ quan nhưng chưa gây hậu quả.	8đ/lần	
29	Nạp nhiên liệu không đúng yêu cầu của khách hàng không gây delay chuyến bay	6đ/lần	
30	- Không thực hiện OOP, “M” procedure… - Không phát hiện hỏng hóc, móp méo cấu trúc tàu bay.	8đ/lần	
31	Báo cáo sai ảnh hưởng đến an toàn khai thác.	10đ/lần	
32	Sai lỗi bị khách hàng khuyến cáo	9đ/lần	
33	Không thực hiện các báo cáo theo quy định.	8đ/lần	
34	Không tự giác báo cáo kịp thời khi phát hiện sai lỗi trong thực hiện nhiệm vụ.	8đ/lần	
35	Đặt hàng sai, lắp nhầm khí tài, vật tư máy bay chưa gây hậu quả.	8đ/lần	
36	Không tuân thủ việc tầm soát thay lốp, thay phanh khi tàu đỗ qua đêm gây	10đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	hậu quả – delay chuyến bay vào sáng sớm hôm sau.		
37	Thực hiện công tác bảo dưỡng vượt ủy quyền.	10đ/lần	
38	Sử dụng trang thiết bị dụng cụ cá nhân không được quản lý, phê chuẩn.	10đ/lần	
39	Tiến hành nạp nhiên liệu không đúng yêu cầu của khách hàng gây Delay chuyến bay.	10đ/lần	
40	Bỏ quên sót dụng cụ, khí tài, tài liệu bảo dưỡng…trên máy bay sau khi thực hiện xong công việc.	12đ/lần	
41	Không thực hiện đúng các nội dung công việc có yêu cầu đặc biệt (RII, duplicate inspection…).	10đ/lần	
42	- Áp dụng sai MEL… - Mất dụng cụ trên đường lăn, sân đỗ	10đ/lần	
43	- Không tuân thủ quy trình/dữ liệu/tài liệu bảo dưỡng gây ảnh hưởng đến khai thác (ví dụ: không đặt đúng cấu hình khi rời tàu bay như LEAK MEASUREMENT VALVE, BAT, Emergency light, ADRU, quên đóng cửa tàu bay, đặt hàng sai, không treo thẻ cảnh bảo trên cockpit, các PNL, components tháo xuống, không phát hiện lốp hỏng quá giới hạn AMM, quên rút steering pin, không thay techlog).	10đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	- Không tuân thủ giờ giấc ảnh hưởng đến công việc (Ví dụ: bay theo tàu chậm, đi làm chậm), trừ trường hợp bất khả kháng. - Ký khống, giả mạo chữ ký trong hồ sơ bảo dưỡng, NKKT.		
44	Không làm đúng thủ tục an ninh, xuất nhập cảnh khi đi bay theo tàu (căn cứ theo biên bản hoặc báo cáo cụ thể của cơ quan, khách hàng có liên quan).	10đ/lần	
45	Sử dụng tài liệu bảo dưỡng không cập nhật gây hỏng hóc trong quá trình thực hiện công việc.	10đ/lần	
46	Sử dụng dụng cụ không tuân thủ theo hướng dẫn sử dụng gây hỏng hóc trong quá trình thực hiện công việc.	10đ/lần	
47	Sai lỗi bảo dưỡng dẫn đến chuyến bay bị delay.	10đ/lần	
48	Đón tàu bay muộn do lý do chủ quan	10đ/lần	
49	Kéo tàu bay muộn do lý do chủ quan	10đ/lần	
50	Đánh nhau trong khu vực làm việc, trong đơn vị, trong phạm vi Cảng hàng không.	12đ/lần	
51	Sai lỗi khác chưa có trong danh mục		Cán bộ Phòng/Đội đánh giá báo LĐTT quyết định

c) Chất lượng công việc đối với nhân viên kế hoạch

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
I	**Lỗi báo cáo**		
1	Quá hạn Báo cáo tuần, tháng, quý, năm	3đ/lần	
2	Báo cáo sai thiếu thông tin, cần làm lại	3đ/lần	
3	Quá hạn trả lời khuyến cáo	3đ/lần	
4	Trả lời khuyến cáo sai, thiếu nội dung, cần làm lại	3đ/lần	
5	Báo cáo thông tin khí tài hold item không kịp thời	3đ/lần	
6	Báo cáo sản lượng chậm trễ	3đ/lần	
7	Báo cáo tình trạng dữ liệu QAR không kịp thời	3đ/lần	
9	**Nhập sản lượng sai, thiếu**		
10	Nhập sai, thiếu sản lượng phục vụ bay	3đ/lần	
11	Nhập sai, thiếu sản lượng work order	3đ/lần	
12	Nhập sai, thiếu sản lượng work package	3đ/lần	
13	**Lỗi kiểm soát kho dụng cụ, kho hoá chất, hold item**		
14	Không kịp thời bổ sung các loại hoá chất thường dùng	3đ/lần	
15	Không kịp thời bổ sung các loại vật tư tiêu hao, mẫu biểu	3đ/lần	
16	Kiểm soát thiếu, sai thông tin hoá chất trong kho	3đ/lần	
17	Không kiểm tra nhiệt độ, độ ẩm của các	3đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	kho		
18	Không rà soát thông tin khí tài hold item, để bị quá hạn	5đ/lần	
19	Không kiểm soát, để bị quá hạn hiệu chuẩn của dụng cụ dùng chung	5đ/lần	
20	Cập nhật sai, thiếu hồ sơ bảo dưỡng của dụng cụ, thiết bị đang quản lý	5đ/lần	
21	**Lỗi công việc định kỳ**		
22	Triển khai thông tin chậm trễ, không kịp thời chuẩn bị nhân sự thực hiện định kỳ	5đ/lần	
23	Không kịp thời lĩnh vật tư, khí tài preload	3đ/lần	
24	Không đánh giá, nhận biết các nội dung công việc có yêu cầu đặc biệt (RII, CRITICAL, DII…)	5đ/lần	
25	Không chuẩn bị hoặc in sai mẫu biểu, task card, AMM cho tàu thực hiện Định kỳ	5đ/lần	
26	Không làm PPC theo phân công do lỗi chủ quan	5đ/lần	
27	Không thông báo kịp thời các hỏng hóc phát sinh trong Định kỳ chưa gây ảnh hưởng khả phi	3đ/lần	
28	Không thông báo kịp thời các hỏng hóc phát sinh trong Định kỳ gây ảnh hưởng khả phi	5đ/lần	
29	Không đóng WO, WP theo đúng qui trình,	5đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
	qui định		
30	Bàn giao thiếu giấy tờ, mẫu biểu sau Định kỳ	3đ/lần	
31	Bàn giao gói Workpack chậm trễ so với qui định	3đ/lần	
32	**Lỗi liên quan khách hàng ngoài VNA**		
33	Không làm hoặc làm sai, thiếu lịch bay trong tháng do lỗi chủ quan	10đ/lần	
34	Không cập nhật thông tin yêu cầu, hợp đồng của Khách hàng	5đ/lần	
35	Cập nhật sai, thiếu roster nhân viên phục vụ Khách hàng	3đ/lần	
36	Không thông báo kịp thời thay đổi mẫu biểu của Khách hàng	3đ/lần	
37	Nhập sai, thiếu thông tin phiếu xác nhận công việc vào RMIS	3đ/lần	
38	Không scan, lưu trữ hồ sơ bảo dưỡng của Khách hàng theo qui trình	3đ/lần	
39	Bàn giao phiếu xác nhận công việc cho Ban PTKD chậm trễ	3đ/lần	
40	Bàn giao hồ sơ bảo dưỡng của Khách hàng cho Ban Kỹ thuật chậm trễ	3đ/lần	
41	Lưu trữ thiếu hoặc sai thời hạn đĩa dữ liệu bảo dưỡng của Khách hàng	3đ/lần	
42	**Sai lỗi khác**		

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
43	Không kịp thời cập nhật dữ liệu bảo dưỡng của các hãng hàng không	3đ/lần	
44	Không đi họp giao ban Cảng khi được phân công do lỗi chủ quan	5đ/lần	
45	Công tác chuẩn bị phục vụ đánh giá của Nhà chức trách, Hãng hàng không, Ban Đảm bảo chất lượng không đúng hạn được giao	10đ/lần	
46	Không chuẩn bị văn phòng phẩm kịp thời	3đ/lần	
47	Lưu hồ sơ phê chuẩn nhân viên bị sai, thiếu	3đ/lần	
48	Không kiểm soát, để bị quá hạn phê chuẩn nhân viên	5đ/lần	
49	Triển khai thông tin huấn luyện đào tạo chậm trễ, sai sót	5đ/lần	
50	Triển khai kế hoạch thi cử chậm trễ, sai sót	3đ/lần	
51	Trả hồ sơ, chứng chỉ của nhân viên chậm trễ do lỗi chủ quan	10đ/lần	
52	Xử lý đĩa dữ liệu QAR (copy, upload) không kịp thời	3đ/lần	
53	Trả đĩa QAR về kho chậm trễ	3đ/lần	
54	Không kiểm soát, để bị quá hạn hiệu chuẩn của trang thiết bị phục vụ bảo dưỡng (xe thang, xe moóc, kích...)	5đ/lần	

d) Chất lượng công việc đối với nhân viên hành chính tổng hợp

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
1	Thực hiện lưu trữ tài liệu theo lĩnh vực được phân công không đầy đủ, đúng quy định	3/lần	
2	Không kịp thời chuyển các văn bản, công văn đến các cơ quan đơn vị liên quan theo quy định	3đ/lần	
3	Chậm trễ, không nộp các giấy tờ theo yêu cầu của Công ty theo quy định	5đ/lần	
4	Chậm trễ thực hiện công việc nhưng chưa gây hậu quả	3đ/lần	
5	Làm mất, thất lạc các công văn, giấy tờ, hồ sơ thanh toán của CBCNV	10đ/lần	
6	Không thực hiện công việc theo nhiệm vụ được phân công	10/lần	
7	Làm việc riêng trong giờ làm việc	5đ/lần	
8	Sai sót trong soạn thảo,chuẩn bị văn bản, công văn có gây hậu quả.	5đ/lần	
9	Sai lỗi khác chưa có trong danh mục		Cán bộ Phòng đánh giá báo LĐTT quyết định

e) Chất lượng công việc đối với nhân viên Techrecord

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	
1	Lưu trữ tài liệu, hồ sơ bảo dưỡng không đầy đủ, đúng quy định	3đ/lần	
2	Cập nhật thông tin lên hệ thống AMASIS chậm, sai so với quy định.	5đ/lần	
3	Tháo lắp thiết bị trên AMASIS chậm, sai so với quy định	5đ/lần	
4	Không thực hiện bàn giao hồ sơ bảo dưỡng theo quy định lên Mcc.	3/lần	
5	Làm mất, thất lạc ,tài liệu hồ sơ bảo dưỡng.	10/lần	
6	Không thực hiện ký nhận hồ sơ bảo dưỡng.	3/lần	
7	Chậm chễ, không thực hiện scan WO gửi cho Mcc theo quy định.	3/lần	
8	Thực hiện sai hoặc không đóng WO trên hệ thống AMASIS theo quy định.	5/lần	
9	Sai lỗi khác chưa có trong danh mục		Cán bộ Phòng đánh giá báo LĐTT quyết định

f) Chất lượng công việc đối với nhân viên điều hành

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
1	**Lỗi điều hành sản xuất**		
2	Departure report chậm/ thiếu thông tin	4đ/lần	
3	Không nhận, xử lý thông tin (điện thoại, email, SITA...) kịp thời	4đ/lần	
4	- Giao, nhận ca sai quy định chưa ảnh hưởng đến khai thác… - Làm, cập nhật KHBD,lịch bay sai/ thiếu chưa ảnh hưởng khai thác - Tham gia bảo dưỡng làm ảnh hưởng đến công việc của hotline - Triển khai WO, WP thiếu, sai, đóng không đúng thời hạn theo quy trình mà không có lý do chính đáng. - Nhập liệu AMASIS sai/ thiếu (đóng/ mở ADD, tháo/ lắp thiết bị, đóng/ mở và trả lời WO ..) - Không kiểm tra giám sát theo lịch (không có lý do) - Làm lịch bay sai/ thiếu	5đ/lần	
5	- Thu thập thiếu HSBD (NKKT, Checklist, WO…) theo quy định	4đ/lần	
6	Giao, nhận ca sai quy định ảnh hưởng đến khai thác…	8đ/lần	
7	Đi họp chậm/không đi họp theo phân công (không có lý do hoặc không báo cáo)	5đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
8	Không đánh giá, nhận biết các nội dung công việc có yêu cầu đặc biệt (RII, DUPLICATE INSPECTION…) ngoại trường	5đ/lần	
9	Làm, cập nhật KHBD sai/ thiếu ảnh hưởng khai thác, không có người bay theo tàu	10đ/lần	
10	**Lỗi xử lý sự cố kỹ thuật tàu bay**		
11	Không cập nhật kịp thời tiến độ công việc cho lãnh đạo, MCC và các đơn vị theo quy trình	5đ/lần	
12	- Báo cáo/ event chậm/ sai chưa ảnh hưởng khai thác, an toàn - Không báo cáo lãnh đạo, Cảng vụ, MCC, Cán bộ trực phòng, trực chỉ huy và các đơn vị theo quy định	5đ/lần	
13	Điều hành chậm do chủ quan, không nắm vững quy trình	3đ/lần	
14	Tiếp nhận thông tin sai/ thiếu (do chủ quan) làm ảnh hưởng đến tiến độ	8đ/lần	
15	Không theo dõi đơn hàng và báo cáo kịp thời dẫn đến chậm trễ trong việc cung ứng VTPT	8đ/lần	
16	Đặt hàng AOG chậm/ sai dẫn đến chậm trễ trong việc cung ứng VTPT (do chủ quan).	10đ/lần	

STT	Nhóm hành vi	Điểm phạt	Ghi chú
17	Báo cáo/ event chậm/ sai có ảnh hưởng khai thác	8đ/lần	
18	**Lỗi báo cáo**		
19	Báo cáo cuối ngày sai/ thiếu thông tin	3đ/lần	
20	Báo cáo nội bộ sai sót phải gửi lại	2đ/lần	
21	Báo cáo gửi Công ty sai sót phải gửi lại	3đ/lần	
22	**Lỗi triển khai phục vụ chuyên cơ**	5đ/lần	
23	Lập danh sách phục vụ chuyên cơ chưa đạt yêu cầu, phải sửa lại	3đ/lần	
24	Kiểm soát, Báo cáo chuyên cơ chậm	5đ/lần	
25	Lỗi kiểm soát Tài liệu, Hồ sơ bảo dưỡng	2đ/lần	
26	Không lưu bằng chứng trả lời, kiểm soát việc cập nhật tài liệu của KH	3đ/lần	
27	Lưu trữ, upload HSBD, XNCV sai quy định	5đ/lần	
28	Triển khai cập nhật tài liệu sai quy định dẫn đến tài liệu không được kiểm soát update; không rà soát, kiểm tra cập nhật tài liệu bảo dưỡng định kỳ theo quy định	5đ/lần	

Phụ lục D

MỨC THƯỞNG NĂNG SUẤT THEO CHỨNG CHỈ, PHÊ CHUẨN

(Ban hành kèm theo Quyết định số 2456/QĐ-CTKT ngày 26/12/2018 của Tổng Giám đốc Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay)

1. Các mức thưởng năng suất theo chứng chỉ, phê chuẩn:

STT	Chứng chỉ, phê chuẩn	Mức 1 (đồng/tháng)	Mức 2 (đồng/tháng)	Mức 3 (đồng/tháng)
1	Chứng chỉ kiểm tra và xác nhận bảo dưỡng máy bay, sửa chữa chuyên ngành Hàng không, kiểm tra không phá hủy và tương đương			
1	Nhóm 1		1.400.000	400.000
2	Nhóm 2		1.800.000	500.000
3	Nhóm 3	3.000.000	2.100.000	600.000
4	Nhóm 4		1.100.000	300.000
5	Nhóm 5		1.200.000	300.000
6	Nhóm 6		1.300.000	400.000
7	Nhóm 7		1.400.000	400.000
8	Nhóm 8		1.500.000	500.000
9	Nhóm 9		1.600.000	500.000
10	Nhóm 10		1.800.000	500.000
11	Nhóm 11		1.900.000	600.000
12	Nhóm 12		2.000.000	600.000
13	Nhóm 13	3.000.000	2.100.000	600.000
14	Chứng chỉ mức C	2.000.000		
15	Chức năng nổ máy ga nhỏ	300.000	200.000	100.000
16	Chức năng nổ máy	700.000	600.000	500.000

STT	Chứng chỉ, phê chuẩn	Mức 1 (đồng/tháng)	Mức 2 (đồng/tháng)	Mức 3 (đồng/tháng)
	ga lớn			
17	Chức năng soi động cơ	700.000	600.000	500.000
18	Sang nạp oxy	500.000		
II	Chứng chỉ, phê chuẩn khác			
1	Chứng chỉ vận hành phương tiện hoạt động khu bay			
-	Kéo đẩy máy bay	600.000		
-	Các thiết bị khác (từ thiết bị thứ 5 trở đi)	100.000		
2	Chứng chỉ kiểm tra viên kho	1.500.000		
3	Chứng chỉ kiểm tra viên dụng cụ/thiết bị	1.000.000		
4	Chứng chỉ hàng hóa nguy hiểm	600.000		
5	Chứng chỉ sản xuất nito, nước cất	200.000		
6	Chứng chỉ may	200.000		
7	Chỉ huy trưởng bảo dưỡng, điều hành viên bảo dưỡng	1.000.000		
8	Giám sát viên bảo dưỡng	600.000		

2. Danh mục chứng chỉ kiểm tra và xác nhận bảo dưỡng máy bay, sửa chữa chuyên ngành hàng không, kiểm tra không phá hủy và tương đương:

STT	Nhóm	Chứng chỉ, phê chuẩn
1	Nhóm 1	CRS A (A1-A18)
2	Nhóm 2	CRS B (Airframe/Powerplant)
		CRS B2 (Electrical/Avionic)
		Kiểm soát viên chất lượng mức 1
		Kỹ sư/nhân viên dịch vụ kỹ thuật mức 1
3	Nhóm 3	CRS B1 (Airframe + Powerplant)
		CRS B2 (Electrical + Avionic)
		Kiểm soát viên chất lượng mức 2
		Kỹ sư/ nhân viên dịch vụ kỹ thuật mức 2
4	Nhóm 4	CRS Aircraft computer (level 1)
		CRS IFE shop (level 1)
		CRS Cabin shop (level 1)
		CRS Electrical equipment
		CRS Batteries
5	Nhóm 5	IFE repair (level 1)
		Cabin repair (level 1)
		NDT (level 1) – 2 phương pháp
		CRS Tire change
		CRS Heatpack change
		CRS Safety/Emergency equipment
		CRS Mechanical eqiupment
		CRS Painting
6	Nhóm 6	CRS Metallic structures/Metallic repair (level 1)

STT	Nhóm	Chứng chỉ, phê chuẩn
		CRS Composite structures/Composite repair (level 1)
		CRS Cabin shop (level 2)
		CRS Aircraft computer (level 2)
		CRS Overhaul of Wheel
		CRS Overhaul of Brake
7	Nhóm 7	IFE repair (level 2)
		Cabin repair (level 2)
8	Nhóm 8	NDT (level 2) – 2 phương pháp
		ARS ME 128/34/567
		CRS Metallic structures/Metallic repair (level 2) – 2 loại máy bay
		CRS Composite structures/Composite repair (level 2) – 2 loại máy bay
9	Nhóm 9	CRS Borescope – 2 loại động cơ
		NDT (level 3) – 2 phương pháp
		ARS ME 128+34/34+567/128+567/E&A
10	Nhóm 10	ARS ME 128+34+567/E&A+128/34/567
11	Nhóm 11	
12	Nhóm 12	
13	Nhóm 13	CRS Metallic structures/Metallic repair (level 3) – 2 loại máy bay
		CRS Composite structures/Composite repair (level 3) – 2 loại máy bay

3. Nguyên tắc chuyển xếp thưởng năng suất theo chứng chỉ, phê chuẩn: 3.1. Đối với chứng chỉ bảo dưỡng máy bay, phê chuẩn kiểm soát viên chất lượng, kỹ sư/nhân viên dịch vụ kỹ thuật.

- Mức 1: áp dụng với máy bay/động cơ thứ nhất. Riêng mức thưởng năng suất theo chứng chỉ nhóm 3: áp dụng đối với Phó trưởng phòng và Đội phó có chứng chỉ B1/B2 toàn phần hoặc được phê chuẩn chức danh kiểm soát viên chất lượng mức 2 hoặc kỹ sư dịch vụ kỹ thuật mức 2 của 2 loại máy bay trở lên; mức thưởng năng suất theo chứng chỉ nhóm 13 áp dụng đối với Phó trưởng phòng và Đội phó có chứng chỉ của 3 loại máy bay trở lên.
- Mức 2: áp dụng với loại máy bay/động cơ thứ hai

- Mức 3: áp dụng với loại máy bay/động cơ thứ ba

3.2. Đối với chứng chỉ sửa chữa chuyên ngành Hàng không

- Chứng chỉ sửa chữa cấu trúc, soi động cơ: mức 2 áp dụng với loại máy bay/động cơ thứ ba, mức 3 áp dụng với loại máy bay/động cơ thứ tư.

3.3. Đối với chứng chỉ kiểm tra không phá hủy

- Mức 2: áp dụng với phương pháp thứ ba và thứ tư

- Mức 3: áp dụng với phương pháp thứ năm và thứ sáu

3.4. Đối với chứng chỉ sang nạp oxy: áp dụng đối với nhân viên chỉ được phê chuẩn năng định sang nạp oxy

3.5. Người lao động đã được hưởng thưởng năng suất theo chứng chỉ nổ máy ga lớn thì không hưởng thêm thưởng năng suất theo chứng chỉ nổ máy ga nhỏ.

3.6. Người lao động được phê chuẩn đồng thời các chức danh chỉ huy trưởng bảo dưỡng, điều hành viên bảo dưỡng, giám sát viên bảo dưỡng thì chỉ được hưởng một mức thưởng năng suất theo chức danh phê chuẩn cao nhất.

3.7. Nhân viên Phân xưởng Phục vụ bảo dưỡng, Trung tâm bảo dưỡng Nội trường Hồ Chí Minh vận hành giàn lock thân, dock đuôi máy bay B777 được tính tương đương vận hành một loại thiết bị hoạt động khu bay.

3.8. Người lao động được chuyển xếp lương bậc 5 ngạch lương kỹ sư/nhân viên nhóm 3 thì không hưởng thêm thưởng năng suất theo chứng chỉ, phê chuẩn.

4. Hệ số đánh giá kết quả hoàn thành công việc của mức thưởng năng suất theo chứng chỉ, phê chuẩn:

- Mức 1: 0,00
- Mức 2: 0,50
- Mức 3: 0,60
- Mức 4: 0,70
- Mức 5: 0,80
- Mức 6: 0,90
- Mức 7: 1,00
- Mức 8: 1,10
- Mức 9: 1,20
- Mức 10: 1,30

PHỤ LỤC 4

PHIẾU ĐIỀU TRA

VỀ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG

Kính gửi các anh/chị!

Để phục vụ cho mục đích nghiên cứu tình hình chung về Quy chế trả lương tại Trung tâm bảo dưỡng Ngoại trường Hà Nội, xin anh/chị vui lòng dành thời gian cung cấp một số thông tin theo những câu hỏi dưới đây. Những thông tin thu thập được sẽ được bảo mật và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu của đềtài.

I. Thông tinchung.

1. Giớitính Nam ☐ Nữ ☐
2. Năмsinh: ……
3. Vị trí đang đảmnhiệm:

a.Quảnlý ☐ b.Nhânviên ☐ c. Côngnhân ☐

4. Trình độ chuyênmôn:

a.Trên Đại học ☐ b.Đại học ☐ c. Caođẳng ☐

d.Trungcấp ☐ e.Lao động phổ thông ☐

5. Kinh nghiệm làm việc:

a. Dưới 2 năm ☐ c.Từ 5 – 10năm ☐

b. Từ 2 – 5 năm ☐ d.Trên 10năm ☐

II. Nội dunghỏi.

1. Anh/chị có biết cách tính lương, thu nhập của mìnhkhông?

a. Có ☐ b. Không ☐

2. Theo anh/chị quy trình xây dựng và ban hành QCTL của trung tâm có phù hợp không?

a. Có ☐ b. Không ☐

Nếu không xin vui lòng cho biết lý do?

Xây dựng không tham khảo ý kiến của từng người lao động Có nhiều nội dung khó hiểu

Cán bộ chuyên môn không giải thích cặn kẽ

3. Anh/chị có đánh giá như thế nào về các tiêu chí tính trả lương của trung tâm như hiệnnay?

a. Rất rõ ràng,cụ thể ☐ b. Rõ ràng, cụ thể ☐

c. Không rõ ràng, cụ thể ☐

4. Theo anh/chị việc xác định nguồn hình thành, phân bổ QTL của trung tâm hiện nay có phù hợpkhông?

a.Có ☐ b.Không ☐

Nếu không xin vui lòng cho biết lý do?

Tỷ trọng quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động thấp Tỷ trọng quỹ tiền lương dự phòng cao

Tỷ trọng quỹ tiền lương khuyến khích nên được trích cao hơn.

5. Theo anh/chị cách phân phối tiền lương của trung tâm như hiện nay có công bằng không?

a.Công bằng ☐ b. Chưa thực sự công bằng ☐

c. Không công bằng ☐

6. Theo anh/chị việc áp dụng hệ thống thang bảng lương như hiện nay có phù hợpkhông?

a. Có ☐ b.Không ☐

Nếu không xin vui lòng cho biết lý do? Hệ số lương quá thấp

Mức chênh lệch giữa các hệ số thấp Xây dựng quá nhiều bậc

7. Theo anh/chị bảng lương chức danh công việc của trung tâm đang áp dụng có đầy đủ, phù hợp không?

a.Có ☐ b.Không ☐

Nếu không xin vui lòng cho biết lý do?

Hệ số lương chưa phản ánh đúng tính chất, mức độ phức tạp, cường độ công việc.

Phân nhóm chức danh chưa hợp lý

Hệ thống chức danh công việc chưa đầy đủ

8. Theo anh/chị yếu tố nào ảnh hưởng đến tiền lương của anh/chị từ trung tâm?

a. Kết quả làm việc ☐

(NSLĐ, mức độ hoàn thành công việc, trách nhiệm đối với công việc)

b. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty *(doanh thu, lợi nhuận)* ☐

c. Thâm niên công tác ☐

d. Công việc đảm nhận ☐

(Mức độ phức tạp, tính trách nhiệm của công việc đòi hỏi…)

9. Anh/chị có hài lòng về mức lương nhận được không?

a. Rất hài lòng ☐ b. Bình thường ☐

c. Hài lòng ☐ d. Không hài lòng ☐

10. Theo anh/chị yếu tố nào tạo nên sự gắn bó của anh/chị với trung tâm?

a. Tiền lương, thu nhập ☐

b. Cơ hội phát triển nghềnghiệp ☐

c. Thời gian làm việc linh hoạt ☐

d. Điều kiện và môi trường làm việc ☐

e. Chiến lược con người của Công ty ☐

11. Anh/chị có ý kiến gì về vai trò của cán bộ Công đoàn ở trung tâm?

a. Bảo vệ quyền lợi của người lao động ☐

b. Tham mưu xây dựng quy chế trả lương ☐

c. Tổ chức các hoạt động phong trào ☐

d. Chỉ tồn tại một cách hình thức ☐

12. Anh/chị có hài lòng trong công tác đánh giá xếp loại mức độ hoàn thành công việc hàng tháng?

a. Có ☐ b.Không ☐

Nếu không xin vui lòng cho biết lý do? Tiêu chí đánh giá chưa lượng hóa cụ thể

Bảng chỉ tiêu đánh giá xếp loại đối với CBNV phòng ban chưa phù hợp Quy trình thực hiện đánh giá còn mang tính hình thức.

Trân trọng cảm ơn những ý kiến đóng góp của anh/chị!