

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

NGUYỄN KIỀU OANH

HOÀN THIỆN QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI
TẠI CÔNG TY MẸ- TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội - 2023

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

NGUYỄN KIỀU OANH

**HOÀN THIỆN QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI
TẠI CÔNG TY MẸ- TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐỖ THỊ TƯƠI

Hà Nội - 2023

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng bản thân tôi, các số liệu, bảng biểu sử dụng trong nghiên cứu là trung thực, được Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô cho phép sử dụng. Các kiến nghị, đề xuất được rút ra từ quan sát thực tiễn, kiến thức, kinh nghiệm của bản thân.

Tác giả

Nguyễn Kiều Oanh

LỜI CẢM ƠN

Đề tài “*Hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô*”, được hoàn thành với sự hướng dẫn và giúp đỡ nhiệt tình của quý thầy cô Trường Đại học Lao động - Xã hội.

Xin chân thành cảm ơn TS. Đỗ Thị Tươi đã tận tình hướng dẫn trong quá trình thực hiện nghiên cứu này.

Xin chân thành cảm ơn Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô đã tạo mọi điều kiện thuận lợi, hỗ trợ và góp ý trong quá trình thu thập số liệu và thực hiện đề tài.

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

Học viên

Nguyễn Kiều Oanh

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	KÝ HIỆU	Ý NGHĨA
1	BGD	Ban giám đốc
2	BHXH	Bảo hiểm xã hội
3	CBNV	Cán bộ nhân viên
4	CC& VCQP	Công chức và viên chức quốc phòng
5	DN	Doanh nghiệp
6	NLĐ	Người lao động
7	QCLTPL	Quy chế lương, thưởng, phúc lợi
8	QNCN	Quân nhân chuyên nghiệp
9	SXKD	Sản xuất kinh doanh
10	NSDLĐ	Người sử dụng lao động

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	1
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	2
MỤC LỤC.....	i
DANH MỤC BẢNG, HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ	v
MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	3
3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu.....	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	6
5. Phương pháp nghiên cứu.....	6
6. Đóng góp mới của luận văn	7
7. Nội dung chi tiết.....	7
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI TRONG DOANH NGHIỆP	7
1.1 Một số khái niệm liên quan.....	7
1.1.1 Khái niệm tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi	8
1.1.2 Khái niệm về quy chế lương, thưởng, phúc lợi	10
1.2. Nội dung của quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp	11
1.2.1. Những quy định chung	11
1.2.2. Nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương.....	13
1.2.3. Lương, thưởng, phúc lợi.....	15
1.2.3.2. Các quy định về chế độ thưởng, tiền thưởng trong QCLTPL	18
1.2.4. Tổ chức thực hiện.....	18
1.2.5. Điều khoản thi hành	19
1.3. Tiêu chí đánh giá quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp.	20

1.3.1. Tuân thủ các quy định của pháp luật	20
1.3.2. Tính cạnh tranh của tiền lương và thu nhập	20
1.3.3. Thành phần cấu tạo của công thức tính lương, thưởng, phúc lợi hợp lý	21
1.3.4. Quy chế lương, thưởng, phúc lợi rõ ràng, dễ hiểu.....	21
1.3.5. Quy chế lương, thưởng, phúc lợi phải đảm bảo tính hệ thống và đồng bộ	22
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp	22
1.4.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	22
1.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp	25
1.5. Kinh nghiệm về quy chế lương, thưởng, phúc lợi của một số công ty và bài học cho Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	28
1.5.1. Kinh nghiệm về quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại một số công ty ...	28
1.5.2. Bài học kinh nghiệm cho Công ty mẹ - Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô	32
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI TẠI CÔNG TY MẸ- TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ	33
2.1. Tổng quan về Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	33
2.1.1. Thông tin chung về công ty	33
2.1.2. Lịch sử hình thành, phát triển	34
2.1.3 Cơ cấu tổ chức bộ máy.....	35
2.1.4 Đặc điểm nguồn nhân lực tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	39
2.2 Phân tích thực trạng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	41
2.2.1. Bố cục quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	41

2.2.2 Phân tích thực trạng những quy định chung trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	42
2.2.3 Phân tích thực trạng quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty	46
2.2.4. Phân tích phương pháp phân phối tiền lương quy định trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô. ...	49
2.2.5 Phân tích thực trạng phân phối tiền thưởng trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	55
2.2.6 Phân tích thực trạng tổ chức thực hiện trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	56
2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	57
2.3.1. Nhân tố bên ngoài công ty	57
2.3.2. Các nhân tố bên trong công ty	60
2.4 Những đánh giá chung rút ra từ thực trạng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	67
2.4.1.Kết quả đạt được	67
2.4.2.Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế.....	68
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI TẠI CÔNG TY MẸ - TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ.....	72
3.1. Phương hướng, mục tiêu phát triển của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	72
3.2. Phương hướng hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	73
3.3. Một số giải pháp hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	74

3.3.1 Hoàn thiện bố cục quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại công ty Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	74
3.3.2 Hoàn thiện các quy định chung trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	75
3.3.3 Hoàn thiện nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	76
3.3.4 Hoàn thiện phương pháp phân phối tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	77
3.3.5 Hoàn thiện phân phối tiền thưởng trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	80
3.3.6 Bổ sung nội dung phân phối các chế độ phúc lợi trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	82
3.3.7 Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ thực hiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	83
3.3.8. Tăng cường quản lý lao động và giáo dục ý thức trách nhiệm cho người lao động.....	84
KẾT LUẬN	86
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	88
PHỤ LỤC	

DANH MỤC BẢNG, HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1: Mô hình bộ máy tổ chức của Công ty mẹ- Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô	37
PHỤ LỤC 5	28
Mô hình bộ máy tổ chức của Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô.....	28

DANH MỤC BẢNG:

Bảng 2.1 : Cơ cấu nhân lực theo đối tượng tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	40
Bảng 2.2: Cơ cấu nhân sự theo trình độ chuyên môn tại Công ty mẹ - Tổng công ty XD Lũng Lô	41
Bảng 2.3: Cơ cấu quỹ lương của Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô	48
Bảng 2.4 Quy định về tiền lương tối thiểu theo địa bàn thuộc vùng tại Nghị định số 90/2019/NĐ-CP:.....	64
Bảng 2.5: Kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô giai đoạn năm 2018-2021	62
Bảng 2.6: Vai trò của công đoàn tại Công ty mẹ- Tổng công ty	64
Bảng 2.7: Thông tin chung cán bộ Phòng Tổ chức lao động tại Công tmeTổng công ty Xây dựng Lũng Lô.....	64
Bảng 3.3: Xác định hệ số Ki	79

DANH MỤC HÌNH:

Hình 2.2: Đánh giá cách tính trả lương của Công ty	52
Hình 2.3: Lực lượng lao động theo quý, giai đoạn 2020 – 2022.....	60

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong nền kinh tế cùng với sự hội nhập kinh tế quốc tế, nhu cầu của con người ngày càng phong phú và đa dạng, do vậy người sử dụng lao động cũng phải tìm hiểu đến các nhu cầu này để xây dựng một hệ thống lương thưởng, phúc lợi phù hợp đảm bảo được các nhu cầu của người lao động. Việc đảm bảo các yếu tố lương, thưởng, phúc lợi cho người lao động không chỉ có ý nghĩa đối với doanh nghiệp mà còn có ý nghĩa đối với Nhà nước và tạo một xã hội phát triển. Bên cạnh tiền lương là yếu tố chính đáp ứng nhu cầu của người lao động thì tiền thưởng cũng vừa đáp ứng các nhu cầu vật chất vừa có ý nghĩa tạo động lực về mặt tinh thần. Thêm vào đó, các yếu tố của phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện của doanh nghiệp không những đáp ứng các nhu cầu vật chất mà còn đáp ứng các nhu cầu tinh thần, còn giúp đảm bảo an sinh xã hội của Nhà nước. Do vậy, doanh nghiệp cần có sự kết hợp giữa tiền lương, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi để tạo ra một hệ thống lương thưởng, phúc lợi tối ưu nhất, giúp khai thác và phát huy hiệu quả nhất sức mạnh của lực lượng lao động trong doanh nghiệp mình.

Các chính sách lương, thưởng, phúc lợi đúng đắn và phù hợp sẽ phát huy được tính sáng tạo, năng lực, tinh thần trách nhiệm, ý thức và sự gắn bó của người lao động đối với doanh nghiệp. Muốn vậy, doanh nghiệp cần có các cam kết và công khai các chế độ đó cho người lao động biết để họ phấn đấu và đạt được. Bên cạnh đó, đối với doanh nghiệp, lương, thưởng, phúc lợi còn là các chi phí đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, cho nên đây cũng là vấn đề doanh nghiệp quan tâm và phải được dự tính hàng năm. Để có thể tồn tại trong điều kiện cạnh tranh gay gắt như hiện nay, các doanh nghiệp cần phải xây dựng một chính sách lương, thưởng, phúc lợi hợp lý phù hợp với chiến lược hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong từng thời kỳ.

Có như vậy mới thu hút và giữ chân được người lao động, khuyến khích được người lao động tích cực làm việc, làm tăng năng suất lao động, tăng hiệu quả và lợi nhuận cho doanh nghiệp. Quy chế lương, thưởng, phúc lợi của doanh nghiệp là một trong những cam kết có tính pháp lý và là sự tuyên bố của doanh nghiệp cho người lao động thấy được các giá trị của người lao động cống hiến cho doanh nghiệp thì sẽ được doanh nghiệp đền đáp lại các giá trị đó thông qua tiền lương, tiền thưởng và các phúc lợi. Một quy chế lương, thưởng, phúc lợi tốt sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín, góp phần tạo động lực cho người lao động, nâng cao năng suất lao động, giúp doanh nghiệp đạt được hiệu quả sản xuất kinh doanh cao. Ngược lại, nếu quy chế lương, thưởng, phúc lợi không phù hợp sẽ không kích thích được người lao động, gây ảnh hưởng không tốt đến tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Chính vì thế, bên cạnh các yếu tố như điều kiện làm việc, môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, thì việc hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi sao cho hợp lý và phù hợp với điều kiện, đặc điểm, tình hình phát triển của doanh nghiệp cũng là một vấn đề mà các doanh nghiệp đặc biệt quan tâm.

Tại Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô đã xây dựng và ban hành quy chế tiền lương, tuy nhiên, quy chế tiền lương mà Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô đang áp dụng vẫn còn một số điểm bất cập như nội dung về tiền lương, đặc biệt là các chế độ trả lương theo quy định của nhà nước còn sơ sài, nội dung quy chế thưởng chưa đầy đủ và đặc biệt chưa có các chế độ phúc lợi của công ty. Bên cạnh đó, các nội dung về căn cứ, nguyên tắc xây dựng, tổ chức thực hiện của quy chế còn chưa đầy đủ, việc trả lương chưa phản ánh được đúng giá trị sức lao động. Các tiêu chí đánh giá đối với bộ phận gián tiếp còn thiếu và mang tính định tính cao. Từ những lý do trên cho thấy việc tiếp tục hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô là cần thiết. Đó là lý do tác giả đã chọn đề tài: ***“Hoàn thiện quy***

chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô” làm đề tài viết luận văn của mình.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Đối với doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, lương, thưởng, phúc lợi là một phần không nhỏ của chi phí sản xuất còn đối với người lao động lương, thưởng, phúc lợi còn có ý nghĩa vô cùng quan trọng bởi nó là nguồn thu nhập giúp đảm bảo đời sống của họ và gia đình họ, đáp ứng được nhu cầu trong cuộc sống của bản thân và gia đình. Bởi vậy lương, thưởng, phúc lợi không chỉ là vấn đề được chủ doanh nghiệp quan tâm mà còn nhận được sự quan tâm từ các nhà quản lý và thu hút rất nhiều nhà nghiên cứu. Cho đến nay, có nhiều công trình nghiên cứu tiêu biểu cả trong và ngoài nước về tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi trên nhiều góc độ khác nhau. Liên quan đến vấn đề này, tác giả luận văn xin đề cập các công trình tiêu biểu như sau:

Đào Thanh Hương (2003), luận án tiến sĩ “Hoàn thiện cơ chế quản lý tiền lương và thu nhập đối với người lao động trong các doanh nghiệp Nhà nước”. Đã đưa ra một số vấn đề lý luận cơ bản, quan điểm và nhận thức mới về tiền lương và thu nhập của người lao động trong nền kinh tế thị trường. Trên cơ sở thừa nhận sức lao động là hàng hóa với khái niệm “Tiền lương là biểu hiện bằng tiền của giá trị sức lao động, là giá cả của sức lao động mà người sử dụng lao động trả cho người có sức lao động”. Như vậy, tiền lương đã được lượng hóa là giá cả sức lao động, phản ánh giá trị sức lao động mà người lao động đã đóng góp, đây là quan niệm mới và được nhiều tác giả sau này sử dụng để nghiên cứu về tiền lương.

Vũ Hồng Phong (2011): “Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội”. Thu nhập được tác giả luận án đề cập đến bao gồm tiền lương, tiền thưởng và các khoản phúc lợi bằng tiền mà người lao động làm việc trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước được hưởng.

Luận án đã phân tích, đánh giá rõ thực trạng tiền lương, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi của người lao động trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội, phân tích, đánh giá tác động các nhân tố ảnh hưởng đến tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội để từ đó đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao tiền lương, thu nhập cho người lao động trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội.

Luận án tiến sĩ của Đỗ Thị Tươi (2013), với đề tài “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 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 này đi sâu về yếu tố kỹ thuật xây dựng các phương pháp trả lương và nó là một phần quan trọng trong quy chế lương.

Các bài viết trên mặc dù đề cập nhiều đến tiền lương, nhưng bên trong đó có đề cập đến tiền thưởng và phúc lợi. Tuy nhiên, các bài viết này chưa đề cập đến quy chế lương thưởng phúc lợi. Đề cập đến quy chế trả lương và hoàn thiện quy chế trả lương trong doanh nghiệp có nhiều bài luận văn nghiên cứu, tiêu biểu có thể kể đến là:

Trần Thị Thảo (2011) với đề tài “Hoàn thiện quy chế trả lương tại Công ty cổ phần phân lân Ninh Bình” đã chỉ ra khá chi tiết về nội dung của quy chế trả lương, đi sâu vào phân tích thực trạng các nội dung đó ở doanh nghiệp, và đưa ra các giải pháp ứng dụng cho lĩnh vực của mình.

Đỗ Thu Vân (2012) với đề tài “Thực trạng quy chế trả lương tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Đầu tư Sông Hồng Thăng Long” cũng là nghiên cứu về

quy chế trả lương nhưng đề tài chủ yếu tập trung phân tích thực trạng và đưa ra các giải pháp ứng dụng cho Công ty.

Như vậy, các công trình nghiên cứu đều cho rằng, tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi 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 nguồn nhân lực. Trong thực tế mỗi loại hình tổ chức, mô hình của doanh nghiệp có những đặc thù khác nhau, vì vậy cần có những nghiên cứu về quy chế lương, thưởng, phúc lợi phù hợp với từng mô hình Công ty, Tổng công ty, đặc biệt là mô hình Công ty mẹ- công ty con, công ty thuộc Bộ Quốc phòng sao cho phù hợp. Đề tài tác giả chọn nhằm phân tích thực trạng Quy chế tiền lương tại Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô đang áp dụng từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi để đảm bảo về lý luận thực tiễn, tuân thủ các quy định của Nhà nước, của Bộ Quốc phòng và thực sự khuyến khích, tạo động lực làm việc cho người lao động.

3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài là trên cơ sở phân tích thực tiễn về quy chế tiền lương của Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô để đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi của Công ty.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở những lý luận cơ bản về quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp.

Đánh giá, phân tích thực trạng, các nhân tố ảnh hưởng để thấy được tồn tại của quy chế tiền lương Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.

Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Về không gian: Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Về thời gian: Phân tích thực trạng quy chế tiền lương và các quy định về tiền thưởng, phúc lợi trên cơ sở số liệu và thông tin thu được từ năm 2019 đến năm 2022 và đề xuất giải pháp đến năm 2030.

Về nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu các nội dung về quy chế lương, thưởng, phúc lợi.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu:

Phương pháp nghiên cứu định tính: phương pháp này được thực hiện thông qua việc thu thập các bài nghiên cứu của các nhà khoa học có liên quan đến tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi và quy chế lương, thưởng, phúc lợi. Từ đó, phân tích và tổng hợp lý thuyết viết chương cơ sở lý luận của luận văn.

Phương pháp định lượng: Dựa trên các số liệu thứ thu thập được như: thu thập số liệu, tài liệu khác như các báo cáo, bài báo, chủ trương, kế hoạch từ các phòng ban của Công ty (bao gồm Phòng Tổ chức lao động và Phòng Chính trị).

Để thu thập số liệu sơ cấp thực hiện phương pháp điều tra xã hội học: Thiết kế phiếu điều tra, thực hiện điều tra xã hội học với tổng số 140 phiếu (chiếm 40% tổng số NLD); trong đó, phiếu hỏi đối với nhóm cán bộ quản lý bao gồm trưởng, phó phòng ban là 8 phiếu (40%), phiếu hỏi đối với cán bộ, nhân viên là 50 phiếu (40%); phiếu hỏi đối với lao động trực tiếp là 82 phiếu (40%) nhằm thu thập được những ý kiến đánh giá về thực trạng quy chế lương,

thưởng, phúc lợi đang áp dụng tại công ty. Như vậy, số phiếu được phát ra chiếm gần 1/2 tổng số lao động trong doanh nghiệp (140/350), đảm bảo tính đại diện của trong điều tra chọn mẫu. Số phiếu thu về hợp lệ là 136 phiếu (8 phiếu cán bộ quản lý và 48 phiếu cán bộ, nhân viên; 80 phiếu lao động trực tiếp).

Phương pháp phân tích thống kê: Luận văn xử lý thông tin bằng việc sử dụng phần mềm Excel để tổng hợp số liệu thu thập được từ 136 phiếu điều tra.

6. Đóng góp mới của luận văn

Luận văn hệ đã góp phần hệ thống hoá cơ sở lý luận về quy chế lương, thưởng phúc lợi trong doanh nghiệp. Đưa ra một hệ thống đầy đủ các nội dung cần phải có trong một quy chế lương, thưởng, phúc lợi của doanh nghiệp.

Luận văn đã đưa ra được các giải pháp để hoàn thiện quy chế lương thưởng, phúc lợi của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

7. Nội dung chi tiết

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục bảng biểu, sơ đồ, và phụ lục thì kết cấu của luận văn bao gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Một số khái niệm liên quan

1.1.1 Khái niệm tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi

Trong nền kinh tế thị trường và sự hoạt động của thị trường sức lao động là hàng hoá do vậy tiền lương là giá cả của sức lao động. Tiền lương phản ánh nhiều quan hệ kinh tế, xã hội khác nhau. Tiền lương trước hết là số tiền mà người sử dụng lao động (mua sức lao động) trả cho người lao động (người bán sức lao động). Đó là quan hệ kinh tế của tiền lương. Bên cạnh đó, do tính chất đặc biệt của loại hàng hoá sức lao động mà tiền lương không chỉ thuần tuý là vấn đề kinh tế mà còn là một vấn đề xã hội rất quan trọng liên quan đến đời sống và trật tự xã hội.

Tại công ước số 95 của ILO, 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”. [2, Đ.1] Công ước 95 về bảo vệ tiền lương, 1949. Với định nghĩa này, ILO cho rằng tiền lương 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 Điều 90 Bộ Luật lao động 2019 quy định: “*Tiền lương là số tiền mà NSDLĐ trả cho NLĐ theo thỏa thuận để thực hiện công việc, bao gồm mức lương theo công việc hoặc chức danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác.*” [1] Như vậy, có thể hiểu rằng, về mặt pháp lý, tiền lương được hiểu là số lượng tiền mà NSDLĐ trả cho NLĐ dựa trên sự thỏa thuận của cả hai bên, bao gồm mức lương, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác. Trong đó, mức lương không được thấp hơn mức tối thiểu do nhà nước quy định.

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

Lương cơ bản là một số lượng tiền nhất định mà người sử dụng lao động thỏa thuận hoặc xác định trả cho người lao động khi họ bắt đầu thực hiện một công việc nào đó. Lương cơ bản có tính ổn định cao, không thường xuyên thay đổi và không bao gồm phụ cấp lương, tiền thưởng, phúc lợi cũng như các khoản tiền bổ sung khác, do đó lương cơ bản không phải là khoản tiền thực nhận của người lao động mà nó là cơ sở để tính trả tiền lương cho người lao động (Đỗ Thị Tươi, Đoàn Thị Yên, 2021).

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

Lương cơ sở là mức lương do Chính phủ quy định đối với cán bộ, công chức, viên chức trong cơ quan Nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập, lực lượng vũ trang. Thuật ngữ lương cơ sở được sử dụng lần đầu trong Nghị định 66/2013 ngày 27/6/2013 và đang được sử dụng cho đến thời điểm này. *Có thể nói, lương cơ sở được sử dụng để xác định lương cơ bản của cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang, những người hưởng lương có nguồn trả lương một phần hoặc hoàn toàn từ ngân sách nhà nước.* (Đỗ Thị Tươi, Đoàn Thị Yên, 2021).

Phụ cấp lương là khoản tiền lương bổ sung mà khi xác định lương cơ bản (mức lương theo công việc, mức lương theo vị trí, hay mức lương quân hàm) chưa được tính hoặc tính chưa hết các yếu tố không ổn định so với điều kiện làm việc và sinh hoạt bình thường. Các yếu tố không ổn định này có thể là: điều kiện lao động, tính chất của công việc, ngành nghề, địa lý (xa xôi, hẻo lánh, biên giới hải đảo),... (Đỗ Thị Tươi, Đoàn Thị Yên, 2021).

Tiền thưởng là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động khi họ hoàn thành vượt so với tiêu chuẩn quy định. Khi người lao động có thành tích thì người lao động sẽ thưởng cho yếu tố thành tích đó.

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được doanh nghiệp trả cho người lao động dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động (Đỗ Thị Tươi,

2021). Đây là các lợi ích mà người lao động nhận được từ doanh nghiệp do họ đã làm việc tại doanh nghiệp. Nó bao gồm các khoản chi trả cho các chương trình bảo hiểm và các khoản chi cho các chương trình khác liên đến sức khỏe, sự an toàn và các lợi ích của người lao động.

1.1.2 Khái niệm về quy chế lương, thưởng, phúc lợi

Quy chế là văn bản nêu các điều, khoản quy định thành chế độ hoạt động chung của tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp để các thành viên trong tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp thi hành, nhằm bảo đảm sự thống nhất hành động, tinh thần kỷ luật, hiệu quả công việc và mục tiêu cần đạt tới. Các tổ chức, đơn vị đều có những quy định về nguyên tắc chung hoặc các vấn đề cụ thể để làm căn cứ điều hành vận động các bộ phận và thường được thể hiện dưới dạng quy chế.

Quy chế lương, thưởng, phúc lợi có nhiều tên gọi khác nhau như quy chế lương, trả thưởng; quy chế trả lương, quy chế phân phối tiền lương và thu nhập... hay có thể gọi với tên gọi ngắn gọn là quy chế lương, nhưng bản chất nội dung của quy chế này đều giống nhau.

Tiếp cận từ góc độ quản lý, về mặt quản lý thì quy chế trả lương được coi là một thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động. Nhìn ở góc độ quản lý nhà nước, thì quy chế trả lương là tài liệu bắt buộc theo quy định của pháp luật để cơ quan quản lý giám sát việc thực hiện các quy định về tiền lương của doanh nghiệp thông qua hệ thống thanh tra, kiểm tra.

Theo Đỗ Thị Tươi (2021), quy chế lương, thưởng, phúc lợi hay còn gọi là quy chế trả lương là văn bản quy định những nội dung, nguyên tắc, phương thức 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

Như vậy, quy chế lương, thưởng, phúc lợi là toàn bộ các quy định về cách thức phân phối tiền lương, thu nhập của doanh nghiệp. Các quy định này

được xây dựng dựa trên cơ sở các quy định của Nhà nước các văn bản hướng dẫn của các bộ ngành về tiền lương, các văn bản quy định của doanh nghiệp. Quy chế trả lương phải công khai minh bạch trong toàn doanh nghiệp đồng thời báo cáo cơ quan đại diện chủ sở hữu hoặc cơ quan quản lý nhà nước tại địa phương.

1.2. Nội dung của quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp

Về định hướng quản lý tiền lương, hiện nay Nhà nước cho phép các doanh nghiệp chủ động xây dựng quy chế trả lương bảo đảm việc xác định nguồn quỹ, phân phối quỹ, chi trả tiền lương cho NLD tuân thủ theo Bộ luật lao động và các văn bản hướng dẫn. Do vậy, quy chế trả lương của các doanh nghiệp có thể khác nhau về nội dung nhưng những nội dung quan trọng thường được đề cập và phân tích nhiều nhất vẫn là những quy định chung, Quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương và Phân phối quỹ tiền lương cho người lao động và các nội dung liên quan đến quy định của thể thức văn bản pháp lý.

Do vậy, trong phạm vi bài viết này, dựa trên khung lý thuyết của Đỗ Thị Tươi (2021), giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp, tác giả đề cập tới những nội dung cơ bản nhất trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi của doanh nghiệp như sau:

Phần 1: Những quy định chung

Phần 2: Quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

Phần 3: Lương, thưởng, phúc lợi

Phần 4: Tổ chức thực hiện

Phần 5: Điều khoản thi hành

1.2.1. Những quy định chung

Với mỗi quy chế lương, thưởng, phúc lợi (QCLTPL) thì phần quy định chung cũng đề cập tới những nội dung cơ bản nhất mang tính định hướng cho

toàn bộ QCLTPL. Trong phần quy định chung của QCLTPL thường có các nội dung cơ bản sau:

** Những căn cứ để xây dựng quy chế lương, thưởng, phúc lợi:*

Căn cứ xây dựng là các văn bản quy phạm pháp luật của Nhà nước mà đơn vị phải thực hiện; các văn bản hướng dẫn nghiệp vụ của các đơn vị quản lý nhà nước (nếu có), các nghị quyết, quyết định, điều lệ tổ chức... của công ty. Căn cứ để xây dựng quy chế lương bao gồm:

Căn cứ vào Bộ luật lao động hiện hành; Nghị định Quyết định, Thông tư, Công văn,... đề cập đến tiền lương, phụ cấp lương, tiền thưởng, các chế độ phúc lợi,... Điều lệ Công ty; Thỏa ước lao động tập thể của ngành, của doanh nghiệp.

** Những nguyên tắc chung trong trả lương*

Công khai, dân chủ trong xây dựng quy chế lương.

Phân phối theo lao động, trả lương gắn với năng suất, chất lượng và hiệu quả của từng người, từng bộ phận lao động. Những người thực hiện các công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn cao, kỹ thuật cao... thì được trả lương cao hơn và ngược lại. Khắc phục tình trạng phân phối bình quân, không gắn với kết quả lao động.

Hưởng lương theo đúng người, đúng việc, có sự thay đổi phù hợp với các chức danh công việc nhất định. Người lao động làm các công việc nặng nhọc độc hại, nguy hiểm cần phải có lương cao hơn công việc làm trong môi trường làm việc bình thường.

Quỹ lương được phân phối trực tiếp cho NLĐ làm việc trong công ty, không được sử dụng vào mục đích khác.

Lãnh đạo doanh nghiệp phối hợp với công đoàn cùng cấp để xây dựng quy chế lương. Quy chế cần phải được công khai đến từng lao động trong doanh

nghiệp và báo cáo với cơ quan quản lý có thẩm quyền; Đối với doanh nghiệp nhà nước thì báo cáo với cơ quan có thẩm quyền giao đơn giá tiền lương.

** Những nguyên tắc chung khác*

Phần này của QCLTPL có thể đề cập đến những quy định chung khác như đối tượng áp dụng, các thuật ngữ được sử dụng, các từ viết tắt trong quy chế trả lương; Quy định về trả lương do điều động công việc mang tính tạm thời, hoặc quyền hạn trong vấn đề trả lương của những cá nhân được giao trách nhiệm.

Ngoài ra, khi xây dựng QCLTPL, các doanh nghiệp cần phải căn cứ vào các nguyên tắc cơ bản của tổ chức tiền lương là: trả lương theo số lượng và chất lượng lao động; đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động bình quân tăng nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân; trả lương theo các yếu tố thị trường; tiền lương phụ thuộc vào khả năng tài chính; kết hợp hài hòa các dạng lợi ích trong trả lương.

1.2.2. Nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

Căn cứ vào đặc điểm sản xuất, kinh doanh của đơn vị, doanh nghiệp xác định nguồn quỹ tiền lương tương ứng để trả lương cho người lao động. Nguồn hình thành quỹ lương có thể bao gồm: Quỹ tiền lương theo đơn giá được giao, quỹ tiền lương bổ sung theo chế độ quy định của nhà nước, quỹ tiền lương từ các hoạt động sản xuất, kinh doanh dịch vụ khác ngoài đơn giá tiền lương được giao, quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang. Nguồn quỹ tiền lương nêu trên được gọi là tổng quỹ tiền lương. Nguồn hình thành quỹ lương cũng phụ thuộc tình hình thực tế của mỗi doanh nghiệp. Việc xác định nguồn hình thành quỹ lương của các đơn vị rất đa dạng, liên quan trực tiếp đến việc xác định quỹ tiền lương kế hoạch và quỹ tiền lương thực hiện.

Căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp xác định nguồn quỹ lương tương ứng để trả lương cho người lao động, bao gồm: Quỹ lương

theo đơn giá tiền lương được giao, quỹ này chiếm phần lớn nhất, được xác định thông thường vào quỹ một hàng năm căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp; Quỹ lương từ hoạt động sản xuất kinh doanh dịch vụ khác ngoài đơn giá tiền lương được giao; Quỹ lương bổ sung theo chế độ quy định của Nhà nước; Quỹ lương dự phòng từ năm trước chuyển sang. Tổng quỹ lương gồm tất cả các quỹ lương được hình thành từ các nguồn nêu trên.

Trên thực tế cũng có những doanh nghiệp xác định quỹ lương một cách đơn giản chính bằng lương bình quân nhân với lao động bình quân.

Như vậy, nguồn hình thành quỹ lương đối với các doanh nghiệp phụ thuộc nhiều vào kết quả thực hiện nhiệm vụ kinh doanh để làm căn cứ chi trả tiền lương cho người lao động.

** Quỹ tiền lương Kế hoạch của doanh nghiệp*

Quỹ tiền lương kế hoạch của doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thì quy định hai quỹ là quỹ tiền lương đối với người lao động doanh nghiệp và quỹ lương đối với người quản lý doanh nghiệp. Quỹ tiền lương đối với người lao động được xác định như sau:

$$F_K = TL_{bqk} \times L_{kbq} \times 12 + V_{dt}$$

Trong đó:

V_{kh} : Quy tiền lương kế hoạch

TL_{bqk} : Mức tiền lương bình quân kế hoạch, được tính căn cứ mức tiền lương bình quân thực hiện của năm trước liền kề và chỉ tiêu kế hoạch sản xuất, kinh doanh, công ty xác định mức tiền lương bình quân kế hoạch (tính theo tháng) để tính quỹ tiền lương kế hoạch gắn với năng suất lao động và lợi nhuận kế hoạch so với thực hiện của năm trước liền kề.

Nội dung phân phối quỹ tiền lương còn được thể hiện là sử dụng tổng quỹ lương

Để đảm bảo quỹ tiền lương không vượt chi so với quỹ tiền lương được hưởng, dồn chi quỹ tiền lương vào các tháng cuối năm hoặc để dự phòng quỹ tiền lương cho năm sau, doanh nghiệp có thể phân chia tổng quỹ tiền lương thành các quỹ dùng để chi trả cho NLĐ. Tỷ lệ phân chia các quỹ cụ thể do doanh nghiệp tự quy định phù hợp với tính chất, số lượng từng loại đối tượng cần chi trả.

Quỹ tiền lương trả trực tiếp cho NLĐ theo lương khoán, lương thời gian, lương sản phẩm;

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 dự phòng cho năm sau;

1.2.3. Lương, thưởng, phúc lợi

Đây là một trong những nội dung quan trọng nhất của QCLTPL, quy định các vấn đề có liên quan đến các loại tiền lương, phụ cấp lương, tiền thưởng, các chế độ phúc lợi mà doanh nghiệp chi trả cho người lao động. Hay nói cách khác đó là các điều khoản quy định về các cách tính trả lương, phụ cấp lương, tiền thưởng và phúc lợi cho người lao động trong doanh nghiệp.

1.2.3.1. Phân phối tiền lương cho người lao động

Do hiện nay có nhiều phương pháp xác định và phân phối tiền lương cho NLĐ, để bảo đảm tính khái quát, trong nội dung này tác giả luận văn không đi sâu trình bày chi tiết lý thuyết về phương pháp phân phối cụ thể, mà đi vào phân phối tiền lương gắn liền với kết quả thực hiện công việc, đánh giá thực hiện công việc của người lao động. Một cách phân phối tiền lương gồm hai phần: Lương cơ bản và lương theo kết quả lao động cuối cùng. Kết cấu này

được sử dụng chủ yếu trong các doanh nghiệp thuộc thành phần kinh tế nhà nước những điểm chung thịnh hành được các doanh nghiệp sử dụng.

Hiện nay các doanh nghiệp thường xác định việc phân phối tiền lương cơ bản của người lao động theo phương pháp trả lương 3P. Đây là phương pháp trả lương dựa vào chức danh công việc, đặc điểm cá nhân người lao động và thành tích của người lao động. P1: Pay for position – Trả lương theo vị trí chức danh công việc. P2: Pay for person – Trả lương theo cá nhân thông qua đánh giá năng lực nhân viên. P3: Pay for performance – Trả lương theo hiệu quả, kết quả hoàn thành công việc.

Hàng tháng người lao động nhận được lương cơ bản và lương vị trí của chức danh công việc, phần lương ngày gắn với ngày làm việc thực tế được chi trả theo một kỳ hoặc hai kỳ trong tháng.

Phần lương bổ sung theo hiệu suất người lao động sẽ nhận được khi có kết quả đánh giá hiệu quả làm việc của người lao động

Doanh nghiệp cũng có thể xây dựng công thức tính lương riêng cho từng nhóm đối tượng lao động, ví dụ: Trả lương cho lao động gián tiếp, Trả lương cho lao động trực tiếp, Trả lương cho bộ phận kinh doanh, Trả lương khoán...

Việc xây dựng các công thức tính trả lương hoàn toàn phụ thuộc vào đặc điểm tính chất công việc và đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp.

Quy định về cách thức xác định các tham số trong công thức tính lương, chẳng hạn như quy định về thang bảng lương áp dụng trong doanh nghiệp, quy định về cách tính các hệ số tham gia lao động, hay hệ số đánh giá kết quả thực hiện công việc ... Nếu những nội dung này chiếm thời lượng lớn về số trang thì có thể tách riêng theo từng phụ lục đi kèm với nội dung chính của quy chế trả lương.

** Các quy định về phụ cấp lương*

Bên cạnh tiền lương, các phụ cấp có tính chất lương cũng được các doanh nghiệp quy định. Các quy định về phụ cấp hiện nay đều phải tuân thủ các quy định pháp luật trong việc xây dựng và ban hành phụ cấp lương.

Doanh nghiệp có thể đưa ra các chế độ phụ cấp lương do nhà nước quy định mà doanh nghiệp đủ điều kiện áp dụng.

Doanh nghiệp cũng có thể xây dựng thêm các chế độ phụ cấp lương khác tùy theo điều kiện cụ thể của doanh nghiệp, tuy nhiên hiện nay nhà nước đã áp dụng nhiều các quy định liên quan đến phụ cấp lương như: Quy định về đóng bảo hiểm, quy định về tiền lương...

** Các quy định về các chế độ trả lương theo quy định của pháp luật*

Doanh nghiệp có thể quy định cụ thể và đưa ra công thức tính về các chế độ trả lương trong các trường hợp mà pháp luật quy định như:

Tiền lương làm thêm giờ, làm việc vào ban đêm.

Trả lương cho người lao động vào các ngày nghỉ luật định và theo sự thỏa thuận

Tiền lương ngừng việc

Trả lương cho điều kiện lao động nặng nhọc – độc hại

Trả lương trong trường hợp tạm đình chỉ công việc của người lao động

Trả lương khi người lao động đi học, học nghề, tập nghề

Trả lương đối với một số loại lao động đặc thù

Trả lương khi doanh nghiệp sáp nhập, hợp nhất, chia tách, phá sản.

Khấu trừ lương của người lao động; Trả lương chậm trong một số trường hợp; Tạm ứng tiền lương.

Chế độ nâng bậc lương, ngạch lương

Ngoài tiền lương, doanh nghiệp thường có các khoản thu nhập khác ngoài lương như các khoản quà ngày lễ, các khoản chi từ quỹ phúc lợi, quỹ

khen thưởng của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp khác nhau thì có những quy định những khoản thu nhập này khác nhau.

1.2.3.2. Các quy định về chế độ thưởng, tiền thưởng trong QCLTPL

Nếu doanh nghiệp không xây dựng một quy chế trả thưởng riêng thì có thể quy định về các chế độ thưởng trong quy chế lương, thưởng hoặc quy chế lương thưởng, phúc lợi.

Doanh nghiệp có thể quy định đầy đủ, cụ thể về các chế độ thưởng đột xuất, các chế độ thưởng theo quý, thưởng hàng năm và phải tuân thủ các quy định thưởng theo các văn bản hướng dẫn của nhà nước.

Các chế độ thưởng có thể kể đến là: Thưởng nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, thưởng tiết kiệm vật tư, thưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, thưởng nâng cao trình độ chuyên môn, thưởng hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, thưởng quý, thưởng cuối năm, thưởng tết,...

1.2.3.3. Các quy định về chế độ phúc lợi trong QCLTPL

Các quy định về chế độ phúc lợi bắt buộc như quy định về đóng các khoản bảo hiểm theo quy định của nhà nước như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp

Các quy định về phúc lợi tự nguyện cho bản thân người lao động và bố mẹ, vợ, chồng, con của người lao động. Các chế độ phúc lợi tự nguyện có thể kể đến là: bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm mất khả năng lao động, bảo đảm thu nhập, bảo đảm hưu trí, các khoản trả cho thời gian ngừng việc, phúc lợi trợ giúp do lịch làm việc linh hoạt, các dịch vụ phúc lợi như mua hàng giảm giá của công ty, mua cổ phần công ty, dịch vụ giải trí, thể thao, du lịch, dịch vụ nhà ở, giao thông đi lại...

Quy định rõ về tên chế độ phúc lợi, đối tượng hưởng, mức hưởng, cách chi trả,...

1.2.4. Tổ chức thực hiện

Thành phần của hội đồng lương (gồm Đại diện của lãnh đạo doanh nghiệp, đại diện công đoàn, trưởng phòng tổ chức hành chính, trưởng phòng nhân sự, trưởng phòng kế toán tài vụ và những người khác nếu doanh nghiệp thấy cần thiết).

Trách nhiệm của hội đồng lương bao gồm:

Tham mưu cho chủ sử dụng lao động hoặc Ban lãnh đạo doanh nghiệp về mức lương tối thiểu áp dụng tại doanh nghiệp; Đánh giá điều chỉnh đơn giá tiền lương cho phù hợp với thực tiễn; Phân bổ quỹ lương; Đánh giá kết quả công việc của các bộ phận làm căn cứ trả lương, trả thưởng; Điều chỉnh hệ số trả lương cho cán bộ công nhân viên theo quy chế trả lương; Tổ chức hướng dẫn cho cán bộ công nhân viên nghiên cứu quy chế trả lương tham mưu các vấn đề khác có liên quan đến quy chế trả lương.

Trách nhiệm của người phụ trách các đơn vị bộ phận trong vấn đề tiền lương.

Trong đó gồm các công việc như; Xác định quỹ tiền lương của bộ phận mình, tham gia xác định chức danh viên chức và mức độ phù hợp tiêu chuẩn của mỗi cá nhân trong bộ phận của mình; Tham gia xác định cho mỗi cá nhân thuộc bộ phận của mình.

1.2.5. Điều khoản thi hành

Phần này gồm các quy định về:

Thời gian có hiệu lực của quy chế;

Vấn đề giải quyết vướng mắc trong quá trình thực hiện quy chế;

Trường hợp sửa đổi quy chế;

Hình thức xử lý trong trường hợp vi phạm quy chế.

Doanh nghiệp có thể quy định thêm một số điều khoản khác nếu cần thiết.

Tuy nhiên, QCLTPL tại một số doanh nghiệp xây dựng gộp 2 phần tổ chức thực hiện và điều khoản thi hành thành một cũng vẫn đảm bảo nội dung và bộ cục của một QCLTPL.

1.3. Tiêu chí đánh giá quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp

Có nhiều quan điểm đưa ra những tiêu chí khác nhau để đánh giá hiệu quả của một quy chế trả lương. Tuy nhiên, tùy từng doanh nghiệp việc sử dụng các tiêu chí sao cho phù hợp với đặc điểm cũng như phương hướng phát triển của doanh nghiệp, dưới đây là một số tiêu chí phổ biến nhất.

1.3.1. Tuân thủ các quy định của pháp luật

Tuân thủ quy định của pháp luật về các vấn đề lao động tiền lương là việc làm bắt buộc. Các quy định của pháp luật về trả lương, trả thưởng, các khoản phụ cấp, trả lương khi làm đêm, làm thêm, trả lương cho các ngày nghỉ có lương và các ngày ngừng việc theo quy định.

Doanh nghiệp cần lưu ý đến các vấn đề như mức lương tối thiểu vùng Nhà nước quy định hợp đồng và lương thử việc, lương thời vụ, lương trong kỳ thai sản, ốm đau, nghỉ việc...

Các quy định của Luật Lao động, như: quy định thời gian làm việc, thời gian nghỉ ngơi, mức lương đóng bảo hiểm xã hội...

1.3.2. Tính cạnh tranh của tiền lương và thu nhập

Mục tiêu của người lao động là làm việc, tạo ra thu nhập (lương, thưởng, phúc lợi) để đáp ứng nhu cầu của mình và gia đình họ. Do vậy, cần thấy rõ được tầm quan trọng của thu nhập và những lợi ích để tạo ra động lực cho người lao động làm việc hiệu quả.

Vậy, một quy chế lương, thưởng, phúc lợi được đánh giá là tốt nếu tiền lương, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi người lao động nhận được đúng với công sức của họ đóng góp. Quy chế phải gắn tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi với doanh thu, lợi nhuận, hay giá trị gia tăng mà mỗi cá nhân mang lại cho

doanh nghiệp. Đồng thời, quy chế lương, thưởng, phúc lợi cũng là một phần thu hút ứng viên từ thị trường lao động và giữ chân người tài cho doanh nghiệp.

1.3.3. Thành phần cấu tạo của công thức tính lương, thưởng, phúc lợi hợp lý

Dựa vào quan điểm của 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.

Đối với các đơn vị sản xuất ra sản phẩm hiện vật, thì công thức tính lương cũng nên gắn với số sản phẩm mà người lao động làm ra. Thành phần của công thức lương có thể linh hoạt, nhưng đối với bộ phận kinh doanh thường gồm: lương cứng, lương kinh doanh và thưởng. Tỷ trọng phân bổ giữa lương cứng, lương kinh doanh và thưởng phải xây dựng sao cho phù hợp, kích thích được người lao động đạt được doanh thu cao, mang lại lợi nhuận cao cho đơn vị.

Tuỳ vào mỗi thời kỳ phát triển của doanh nghiệp mà lãnh đạo doanh nghiệp lựa chọn những cách thức tính tiền lương khác nhau. Chẳng hạn như thời kỳ cần tập trung đẩy mạnh kinh doanh thì sẽ lựa chọn tỷ trọng tiền lương kinh doanh cao, hay thời kỳ doanh nghiệp triển khai hoạt động kinh doanh mới cần người hướng tới hoạt động này thì có thể bổ sung thêm một thành phần trong công thức chi trả lương để trả cho 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 cả người làm kinh doanh và người làm việc hành chính.

1.3.4. Quy chế lương, thưởng, phúc lợi rõ ràng, dễ hiểu

Để người lao động hiểu và tính được tiền lương của mình từ đó tạo động lực để thúc đẩy cá nhân nỗ lực hoàn thành các tiêu chí ảnh hưởng đến tiền lương.

Thực hiện tiêu chí này đòi hỏi doanh nghiệp phải thực hiện nhiều hình thức để truyền thông, thông tin về quy chế lương, thưởng, phúc lợi như truyền

thông trực tiếp, truyền thông online, truyền thông từ người đứng đầu, từ 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. Muốn vậy, quy chế trả lương phải rõ ràng và dễ hiểu thì công tác truyền thông mới có hiệu quả cao.

1.3.5. Quy chế lương, thưởng, phúc lợi phải đảm bảo tính hệ thống và đồng bộ

Quy chế phải được xây dựng phù hợp và thống nhất với chiến lược kinh doanh và các chức năng quản lý khác của doanh nghiệp. Điều này yêu cầu phải phân tích rõ về nhân lực cũng như toàn bộ hệ thống quản lý nhân lực trong doanh nghiệp. Ví dụ như cơ cấu tổ chức, phân công công việc không rõ ràng dẫn đến đánh giá giá trị công việc không công bằng, gây nên sự mâu thuẫn giữa người chủ sử dụng lao động và người lao động. Thiếu các tiêu thức và tiêu chuẩn đánh giá năng lực, kết quả làm việc, dẫn đến trả lương hoặc tăng lương không có căn cứ, cảm tính hoặc chỉ theo thâm niên, bằng cấp.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế lương, thưởng, phúc lợi trong doanh nghiệp

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

1.4.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

1.4.1.1. Các quy định mang tính pháp lý của Nhà nước về lương, thưởng, phúc lợi

Quy định của nhà nước mà trọng tâm là chính sách tiền lương tác động tới quy chế trả lương của doanh nghiệp. Chính sách tiền là một trong những công cụ quản lý quan trọng của Nhà nước, chính sách tiền lương giúp Nhà nước điều tiết thị trường lao động, điều tiết thu nhập giữa các loại hình doanh nghiệp,

giữa các vùng, ngành nhằm góp phần ổn định kinh tế vĩ mô, an sinh xã hội. Do đó, chính sách tiền lương tác động trực tiếp đến quy chế trả lương của doanh nghiệp, quy chế trả lương của doanh nghiệp xây dựng phải tuân thủ các quy định của nhà nước về tiền lương. Khi chính sách tiền lương được sửa đổi, cải cách có các quy định mới thì quy chế trả lương của doanh nghiệp cũng phải được chỉnh sửa để phù hợp với các quy định này. Chính sách tiền lương hiện hành gồm: tiền lương tối thiểu; quy định về thang lương, bảng lương; quy định về quản lý tiền lương.

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 QCLTPL 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 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:

- Các Nghị định, Thông tư áp dụng đối với loại hình DN Nhà nước là Công ty TNHH 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.

1.4.1.2. Trình độ khoa học kỹ thuật

Khoa học kỹ thuật phát triển thể hiện ở sự hiện đại hoá các thiết bị sản xuất, công nghệ sản xuất tiên tiến, lao động chân tay được tinh giảm thay thế bằng lao động máy móc và máy tính... Điều này làm tăng năng suất lao động và giảm các chi phí cho lao động và chi phí phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, từ đó làm tăng lợi nhuận. Khoa học kỹ thuật phát triển cũng đồng nghĩa với sự tăng trưởng của nền kinh tế. Do vậy, trong từng doanh nghiệp, quy chế trả lương 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 quy chế trả lương cho phù hợp với công việc.

1.4.1.3 Thị trường lao động

Đối với mỗi doanh nghiệp, muốn tồn tại và đứng vững trên thị trường đều phải tuân theo những quy luật khách quan của thị trường. Bởi vậy, các doanh nghiệp phải thường xuyên xem xét và nhìn nhận mối quan hệ giữa cung và cầu lao động trên thị trường lao động nơi mà doanh nghiệp sử dụng lao động để từ đó doanh nghiệp đưa ra mức tiền lương, tiền công phù hợp; liên tục rà soát lại các mức lương trong doanh nghiệp dựa trên các mức lương của đối thủ cạnh tranh và dựa trên mức lương chuẩn trên thị trường. Từ đó, giúp doanh nghiệp xác định được mức lương của mình trên thị trường, tránh được tình trạng so sánh mức lương giữa NLD trong doanh nghiệp so với thị trường, và có tác dụng giữ chân được người lao động làm việc lâu dài cho doanh nghiệp, tăng khả năng thu hút lực lượng lao động có chất lượng ngoài thị trường lao động vào làm việc tại doanh nghiệp. Các doanh nghiệp 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. Chính

vì vậy thị trường lao động cũng là một nhân tố ảnh hưởng tới tiền lương trả cho người lao động cũng như quỹ tiền lương trong doanh nghiệp.

1.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.4.2.1. Quan điểm trả lương của lãnh đạo doanh nghiệp

Lãnh đạo doanh nghiệp 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 doanh nghiệp về vấn đề tiền lương sẽ có ảnh hưởng trực tiếp tới việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL của doanh nghiệp. Quan điểm trả lương của mỗi doanh nghiệp thường theo 3 xu hướng:

Trả lương mang tính cạnh tranh, ở mức cao so với thị trường và các đối thủ.

Quan điểm trả lương ngang bằng thị trường.

Quan điểm trả lương thấp hơn thị trường.

Tùy theo quan điểm trả lương mà QCLTPL của DN được thiết kế phù hợp. Tuy nhiên cần nhớ rằng quan điểm trả lương nằm trong chiến lược nhân sự của một tổ chức. Ngoài ra, đối với các DN nhà nước thì trả lương lại gắn với kết quả sản xuất kinh doanh chứ không phụ thuộc vào quan điểm trả lương của doanh nghiệp.

Khi lãnh đạo DN coi tiền lương là một khoản đầu tư, chính là việc luôn quan tâm đến tiền lương của NLĐ nhằm mục đích tạo động lực cho NLĐ tích cực cống hiến, thu hút và giữ chân được nhân tài cho DN. Vì vậy, lãnh đạo DN đầu tư cho tiền lương chính là để thực hiện những mục tiêu kinh tế của mình thì sẽ tạo điều kiện thuận lợi trong việc xây dựng là lựa chọn một hình thức trả lương hợp lý, một cách thức phân phối tiền lương phù hợp với DN. Từ đó, tạo mọi điều kiện để tiền lương phát huy được tối đa vai trò của nó trong DN; việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL sẽ thuận lợi hơn.

Ngược lại, khi lãnh đạo DN chỉ quan tâm tới vấn đề lợi nhuận, không chú trọng đến vấn đề tiền lương và coi tiền lương chỉ là một khoản chi phí sản xuất, luôn muốn cắt giảm khoản chi phí này đến mức tối thiểu. Khi đó, việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL trong DN sẽ gặp khó khăn hơn.

1.4.2.2. Hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Hiệu quả SXKD của DN có ảnh hưởng trực tiếp đến quỹ tiền lương, từ đó nó làm ảnh hưởng tới việc xây dựng QCLTPL cho NLĐ trong DN. Bởi lẽ DN chi trả tiền lương cho NLĐ bằng quỹ tiền lương tương ứng với hiệu quả hoạt động SXKD của mình. Do đó, nếu hoạt động SXKD tốt, đạt hiệu quả cao, quỹ tiền lương sẽ cao, DN sẽ có lợi thế và có điều kiện để tăng dần mức lương cho NLĐ, sửa đổi, hoàn thiện cách phân phối quỹ tiền lương cho hợp lý hơn. Ngược lại, nếu hiệu quả SXKD thấp sẽ làm ảnh hưởng rất lớn đến tình hình tài chính của công ty, quỹ lương giảm làm ảnh hưởng đến thu nhập của NLĐ và có thể dẫn đến sự thay đổi về các chế độ đãi ngộ và cách thức phân phối tiền lương của DN, buộc DN phải nghiên cứu, xây dựng một hình thức mới phù hợp hơn.

1.4.2.3. Chính sách nhân sự của doanh nghiệp

Sức lao động là cần thiết đối với mỗi DN, nó kết hợp với các yếu tố khác để tạo ra sản phẩm. Nên tất yếu một đòi hỏi đặt ra là phải có một chính sách trả lương hợp lý, thỏa mãn nhu cầu tối thiểu của NLĐ và ngày càng hoàn thiện cơ chế quản lý tiền lương, thu nhập trong các DN.

Thực tế cho thấy chế độ tiền lương chủ yếu vẫn dựa trên hệ thống phân phối theo việc, gắn cứng tiền lương với hệ số lương tối thiểu như nhau dù có trình độ khác nhau, nên không tạo được động lực làm việc hiệu quả. Đồng thời chưa có sự phân biệt giữa tiền lương tối thiểu của cán bộ công chức hưởng lương từ ngân sách nhà nước với tiền lương tối thiểu của lao động trong khu vực hoạt động SXKD, tạo ra những tác động cản trở, sự chênh lệch về thu nhập

giữa các đơn vị có nguồn thu và không có nguồn thu. Các chế độ phụ cấp, bảo hiểm xã hội, an toàn... còn chưa được coi trọng.

So với các DN tư nhân, DN có vốn từ nước ngoài, các DN Nhà nước dù có đề cập đến chính sách tuyển dụng người giỏi, nhân sự cao cấp... nhưng cơ chế phân phối tiền lương chưa thực sự theo nguyên tắc thị trường, còn mang nặng tính bình quân. Mức độ chênh lệch về tiền lương, thu nhập giữa các loại lao động không lớn, chưa khuyến khích người có trình độ chuyên môn cao vào khu vực nhà nước.

Xây dựng một cơ chế lương cùng các chính sách nhân sự phù hợp nó là một động lực để khuyến khích người giỏi, nâng cao năng suất lao động, khuyến khích người lao động phát huy năng lực của mình.

1.4.2.4. Vai trò của tổ chức công đoàn

Tổ chức công đoàn là một trong những thành phần tham gia vào Hội đồng xây dựng QCLTPL. Chính vì vậy, công đoàn có ảnh hưởng rất lớn tới việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL. Công đoàn là đại diện cho NLĐ, vì vậy công đoàn phải có trách nhiệm lắng nghe những quan điểm hay nguyện vọng của người lao động về tính hợp lý, sự công bằng trong cách tính trả lương... qua đó giúp đỡ, tham mưu cho giám đốc, Hội đồng lương để có thể đáp ứng kịp thời những mong muốn và nguyện vọng đó. Điều này sẽ tránh được những sai lầm mang tính chủ quan, áp đặt; mặt khác, làm cho NLĐ cảm thấy được tôn trọng và việc trả lương là do chính họ xây dựng và quyết định. Đó cũng chính là cơ sở xây dựng một QCLTPL khoa học, hợp lý.

1.4.2.5. Đội ngũ cán bộ làm công tác lao động – tiền lương trong doanh nghiệp

Đội ngũ cán bộ lao động – tiền lương thường là bộ phận chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng QCLTPL của DN. Chính vì vậy, số lượng và chất lượng của đội ngũ cán bộ làm công tác lao động - tiền lương của DN có ảnh

hưởng rất lớn đến việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL tại DN, cũng như đảm bảo tính công bằng, hợp lý trong việc phân phối quỹ tiền lương cho NLD.

Nếu đội ngũ cán bộ làm về công tác lao động - tiền lương của DN đảm bảo, nhưng trình độ chuyên môn thấp sẽ gây khó khăn trong việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL phù hợp với doanh nghiệp.

Nếu đội ngũ cán bộ làm về công tác lao động - tiền lương của DN có trình độ chuyên môn cao đáp ứng được yêu cầu công việc đặt ra, nhưng số lượng lại không đảm bảo thì việc xây dựng và tính toán các chế độ tiền lương trong công ty cũng chưa hẳn sẽ chính xác hoàn toàn. Vì khi đó, khối lượng công việc mà mỗi người phải đảm nhận là quá nhiều làm cho hiệu quả từng công việc đạt được là không cao, thiếu sự chặt chẽ, hạn chế trong việc xây dựng, hoàn thiện QCLTPL dẫn đến kết quả xây dựng, áp dụng sẽ không đảm bảo tính khách quan, không đạt hiệu quả cao.

Nếu DN có đội ngũ cán bộ làm về công tác lao động - tiền lương đáp ứng được yêu cầu công việc đặt ra, có trình độ chuyên môn chuyên sâu về lĩnh vực lao động - tiền lương, số lượng lao động hợp lý sẽ đảm bảo xây dựng QCLTPL được khoa học và hợp lý. QCLTPL hợp lý thì NLD được trả lương xứng đáng, tạo động lực lao động cho NLD, đồng thời giúp ổn định tình hình SXKD, phát huy tối đa hóa lợi nhuận cho DN. Hơn nữa, một QCLTPL khoa học sẽ tránh được việc lãng phí quỹ lương vào các khoản không cần thiết cho DN.

1.5. Kinh nghiệm về quy chế lương, thưởng, phúc lợi của một số công ty và bài học cho Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

1.5.1. Kinh nghiệm về quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại một số công ty

1.5.1.1. Công ty Cổ phần Cơ điện tử Phương Anh

Công ty Cổ phần Cơ Điện Tử Phương Anh được thành lập tháng 07 năm 2005, là doanh nghiệp chuyên sản xuất các sản phẩm đột dập – cắt chấn, tiện, phay hàn và các thiết bị chuyên dùng, dụng cụ phụ trợ cho các ngành sản xuất

Điện tử, ô tô, xe máy, xe đạp, nội thất, may mặc, sản phẩm gia dụng & tiêu dùng,... Tại Công ty Cổ Phần Cơ điện tử Phương Anh 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 25 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 NLD và ngày công thực tế. Như vậy, tiền lương cấp bậc công việc được tính căn cứ vào mức độ hoàn thành kế hoạch trong tháng, đối với các xí nghiệp thành viên thì hưởng theo tỷ lệ % hoàn thành kế hoạch của đơn vị. Còn đối với các phòng ban, phân xưởng phục vụ thì tính theo tỷ lệ % hoàn thành kế hoạch của Công ty. 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 Cổ phần Cơ điện tử Phương Anh 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 QCLTPL căn cứ vào kết quả đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ.

1.5.1.2. Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Phát triển nhà Hà Nội

Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Phát triển nhà Hà Nội là công ty hoạt động trong lĩnh vực xây dựng. Cụ thể:

(1) Xây dựng nhà các loại : Xây dựng phát triển khu nhà ở, khu dân cư, khu đô thị mới, nhà xưởng sản xuất công nghiệp, bệnh viện, trường học các khu văn phòng; tu sửa, cải tạo nâng cấp các quỹ nhà;

(2) Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác: Công trình giao thông, công trình thủy lợi, khu công nghiệp, các công trình văn hóa, thể dục thể thao, vui chơi giải trí, hạ tầng kỹ thuật, hạ tầng xã hội;

Hiện nay, Công ty TNHH MTV Quản lý và Phát triển nhà Hà Nội đang thực hiện trả lương cho Ban giám đốc và đội ngũ cán bộ làm việc tại các phòng ban của Công ty theo hình thức trả lương thời gian kết hợp với lương năng suất. Các xí nghiệp của Công ty đều là các đơn vị hạch toán độc lập nên các đơn vị này được quyền lựa chọn hình thức trả lương phù hợp với đơn vị mình và chịu trách nhiệm báo cáo Tổng công ty thường xuyên.

Công thức tính tiền lương tại Công ty như sau:

$$L = L1 + L2 + Llt + Lnghỉ$$

Trong đó:

L: Tiền lương tháng của người lao động.

L1: Lương cơ bản và các khoản phụ cấp, được tính như sau:

$$L1 = \{(Hcb \times TLmin + PC) \times Ntt\} / Ncd$$

Hcb: Hệ số lương quy định theo thang bảng lương của Nhà nước;

PC: Phụ cấp;

TLmin: tiền lương tối thiểu do công ty quy định.

Ntt: Ngày công làm việc thực tế.

Ncđ: Ngày công theo chế độ (Ncđ = 22 ngày).

Llt: Tiền lương làm thêm giờ, được tính như sau:

$$TLlt = MLngày \times Nlt \times \text{tỉ lệ được hưởng khi làm thêm giờ}$$

Trong đó:

Nlt: Số ngày làm thêm giờ.

Tỉ lệ làm thêm giờ quy định như sau:

Nếu làm thêm vào ngày thường: được hưởng 150% mức lương của ngày làm việc bình thường.

Nếu làm thêm vào ngày nghỉ hàng tuần: được hưởng 200% mức lương của ngày làm việc bình thường.

Nếu làm thêm vào ngày lễ: được hưởng 300% mức lương của ngày làm việc bình thường.

Lnghỉ : Tiền lương cho những ngày nghỉ theo luật định.

$$LTLL,T,P,H = MLngày \times NL,T,P,H$$

TLL,T,P,H: Tiền lương cho những ngày nghỉ theo quy định.

MLngày: Mức lương ngày (kể cả phụ cấp nếu có)

NL,T,P,H: Số ngày nghỉ.

L2: Tiền lương năng suất , được tính như sau:

$$L2 = L1 \times Hđc$$

Hđc : Hệ số điều chỉnh, được xác định thông qua kết quả bình xét thi đua hàng tháng của từng nhân viên. Công ty quy định mức điều chỉnh này như sau:

Hạng A: Hđc = 0,3.

Hạng B: Hđc = 0,15.

Hạng C: Hđc = 0.1

Để trả lương hiệu quả gắn liền lương với hiệu quả làm việc, công ty cũng đã tiến hành xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá hiệu quả làm việc để xếp hạng thành tích cho từng nhân viên làm cơ sở trả lương hiệu quả (lương năng suất) cho cán bộ, nhân viên công ty.

Dựa trên đánh giá thành tích, Công ty cũng đã xác định chế độ thưởng cuối năm cho người lao động. Ngoài ra, trong quy chế của công ty cũng ghi đầy đủ các chế độ phúc lợi mà người lao động được hưởng.

1.5.2. Bài học kinh nghiệm cho Công ty mẹ - Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô.

Qua nghiên cứu cách thức trả lương của 2 công ty trên, Công ty mẹ - Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô 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 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.

Về cơ cấu các nội dung trong quy chế cần có sự bổ sung và điều chỉnh cho hợp lý và logic, đặc biệt là bổ sung chế độ phúc lợi và quy chế tiền lương của Công ty và đổi tên các phần mục để phù hợp với thực tế.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUY CHẾ LƯƠNG, THUỞNG, PHÚC LỢI TẠI CÔNG TY MẸ- TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ

2.1. Tổng quan về Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

2.1.1. Thông tin chung về công ty

Tên công ty: Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô- Bộ Quốc phòng

Tên giao dịch quốc tế: Lung lo construction company – LLC

Địa chỉ: 162 Trường Chinh, Khương Thượng, Đống Đa, Hà Nội

Mã số thuế: 0100779189

Số điện thoại: 02435633682

Website: [http:// www.lunglo.com](http://www.lunglo.com)

Email: info@lunglo.com.vn

Đại diện pháp lý: Đại tá – kỹ sư: Nguyễn Văn Hùng – Giám đốc công ty

Công ty Xây dựng Lũng Lô là doanh nghiệp Nhà nước được thành lập theo quyết định số 466/QĐ – QP ngày 17 tháng 4 năm 1996 của Bộ trưởng Bộ Quốc Phòng, trực thuộc Bộ Tư Lệnh Công Binh.

Lĩnh vực hoạt động

1. Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác: công nghiệp, dân dụng, giao thông, thủy lợi, công trình ngầm, sân bay, cảng sông, cảng biển; 2. Khai thác quặng bô xít; 3. Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan; 4. Khai thác đá, cát, sỏi, đất sét; 5. Khai thác quặng kim loại quý hiếm; 6. Khai thác quặng sắt; 7. Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước, lò sưởi và điều hòa không khí; 8. Sản xuất bê tông và các sản phẩm từ xi măng và thạch cao; 9. Cho thuê máy móc, thiết bị và các đồ dùng hữu hình khác; 10. Sản xuất, buôn bán bê tông nhựa nóng; 11. Sản xuất, buôn bán vật liệu xây dựng; 12. Khảo sát, dò tìm xử lý bom mìn vật nổ (theo giấy phép số 1262/QĐ-BQP ngày 16/3/2010 của Bộ

trưởng Bộ Quốc phòng); 13. Môi giới bất động sản, định giá bất động sản, tư vấn đầu tư bất động sản và quyền sử dụng đất; 14. Kinh doanh bất động sản, đầu tư tạo lập nhà, công trình xây dựng để bán, cho thuê, cho thuê mua; mua nhà, công trình xây dựng để bán, cho thuê, cho thuê mua; thuê nhà, công trình xây dựng để cho thuê lại; đầu tư các công trình hạ tầng trên đất để cho thuê; cho thuê, thuê quyền sử dụng đất đã có hạ tầng cho thuê lại; 15. Xây dựng công trình viễn thông, đường truyền cáp quang; 16. Phá dỡ, san lấp và chuẩn bị mặt bằng; 17. Lắp đặt hệ thống điện, công trình đường dây và trạm biến áp đến 35 KV; 18. Duy tu, tôn tạo, sửa chữa, nâng cấp các công trình bảo tồn, bảo tàng và di tích lịch sử; 19. Kinh doanh xăng dầu.

2.1.2. Lịch sử hình thành, phát triển

Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô là doanh nghiệp kinh tế - quốc phòng thuộc Bộ Quốc Phòng:

Thành lập tháng 11 năm 1989 với tên giao dịch ban đầu: Công ty khảo sát thiết kế xây dựng Lũng Lô. Tháng 8 năm 1993, Bộ Quốc phòng có quyết định số 577/QĐ-BQP về việc đổi tên thành Công ty Xây dựng Lũng Lô.

Ngày 17 tháng 4 năm 1996, Bộ Quốc phòng ra Quyết định số 466/QĐ-QP về việc thành lập Công ty Xây dựng Lũng Lô trên cơ sở sáp nhập 3 doanh nghiệp: Công ty Xây dựng Lũng Lô, Công ty xây dựng 25-3 và Xí nghiệp Khảo sát thiết kế & Tư vấn xây dựng.

Ngày 08 tháng 01 năm 2010, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng ra Quyết định số 45/QĐ-BQP về việc chuyển Công ty Xây dựng Lũng Lô thành Công ty TNHH một thành viên Xây dựng Lũng Lô hoạt động theo hình thức công ty mẹ - công ty con.

Ngày 02 tháng 12 năm 2011, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng ra Quyết định số 4698/QĐ-BQP về việc điều chuyển nguyên trạng Công ty TNHH một thành

viên Xây dựng Lũng Lô hoạt động theo hình thức công ty mẹ - công ty con thuộc Bộ tư lệnh Công binh về trực thuộc Bộ Quốc phòng.

Ngày 12 tháng 01 năm 2012, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng ra Quyết định số 99/QĐ-BQP về việc tổ chức lại Công ty TNHH một thành viên Xây dựng Lũng Lô thành Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô, hoạt động theo hình thức công ty mẹ - công ty con.

Tổng công ty luôn củng cố và phát triển vững chắc theo định hướng xã hội chủ nghĩa, tập trung phát triển một số ngành nghề truyền thống, phát huy sức mạnh tổng hợp của các đơn vị thành viên trong đầu tư, đổi mới trang thiết bị, công nghệ tiên tiến, hiện đại để đủ năng lực tham gia thi công các dự án trọng điểm cấp nhà nước, có yêu cầu cao về chất lượng, tiến độ, góp phần xứng đáng vào sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức bộ máy

Cơ cấu tổ chức và bộ máy hoạt động của Công ty Xây dựng Lũng Lô theo quyết định số 466/QĐ- BQP ngày 17 tháng 4 năm 1996 bao gồm:

- * Ban Tổng Giám Đốc gồm Tổng Giám Đốc và 04 Phó Tổng Giám Đốc.
- * Công ty mẹ (Khối cơ quan công ty)

Công ty mẹ là cơ quan đầu não, hướng dẫn điều hành hoạt động của công ty con cũng như các công ty thành viên. Công ty mẹ bao gồm các phòng, ban chức năng: Phòng Kế hoạch, Phòng Kỹ thuật - Trang bị, Phòng Tài chính -Kế toán, Phòng Quản lý dự án đầu tư, Phòng Chính trị, Phòng Tổ chức lao động, Văn phòng, Ban Thanh toán và thu hồi công nợ, Ban kiểm toán.

- * Các đơn vị thành viên

Chi nhánh xây dựng cầu hầm

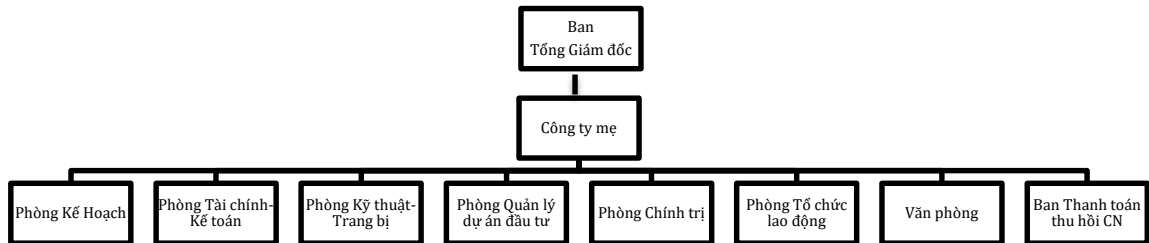
Chi nhánh xây dựng công trình thủy;

Chi nhánh vận tải và thi công cơ giới;

Chi nhánh xây dựng công trình ngầm;

Trung tâm xử lý bom mìn, vật nổ;
 Chi nhánh đầu tư và xây dựng miền Nam;
 Chi nhánh đầu tư và phát triển đô thị;
 Chi nhánh đầu tư và phát triển hạ tầng;
 Chi nhánh đội tàu, nạo vét;
 Văn phòng đại diện miền Nam;
 Văn phòng đại diện miền Trung;
 Văn phòng đại diện Bắc miền Trung.

Xuất phát từ đặc điểm của công tác quản lý hoạt động kinh doanh xây lắp cũng như tính chất đặc thù của DN thuộc Bộ Quốc phòng. Có thể thấy cơ cấu tổ chức của công ty theo mô hình trực tuyến chức năng. Những NLD được sự trợ giúp của các phòng, ban, chức năng, chuyên gia các hội đồng tư vấn trong suy nghĩ, nghiên cứu bàn bạc tìm giải pháp tối ưu cho những vấn đề phức tạp; tuy vậy, quyền ra quyết định thuộc về ban lãnh đạo. Ngoài ra, tại công ty mẹ các phòng ban có sự chuyên môn hóa rõ ràng, có trách nhiệm tham mưu cho toàn bộ hệ thống trực tuyến. Kiểu tổ chức này phát huy năng lực chuyên môn các bộ phận quản lý chức năng, vừa đảm bảo quyền chỉ huy trực tuyến. Nhưng mặt khác, cũng đòi hỏi người quản lý phải có trình độ chuyên môn để có thể điều hành công việc một cách hiệu quả.



Sơ đồ 2.1: Mô hình bộ máy tổ chức của Công ty mẹ- Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô

Nguồn: Phòng Tổ chức lao động

* **Ban Tổng giám đốc công ty:** gồm Tổng giám đốc và các phó Tổng giám đốc.

Giám đốc công ty: Đại tá Tăng Văn Chi – là đại diện theo pháp luật của công ty. Là người điều hành cao nhất và chịu trách nhiệm trước Bộ Quốc Phòng, Bộ Tư lệnh công binh và Đảng ủy công ty về mọi hoạt động của công ty và trước pháp luật về quyền và nghĩa vụ được giao.

Các Phó Tổng giám đốc: Giúp Giám đốc điều hành công ty theo sự phân công hoặc ủy quyền của Ban Tổng Giám đốc, chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc và pháp luật về các nhiệm vụ được phân công theo quy định của công ty, nắm bắt tình hình sản xuất kinh doanh, quản lý và chỉ đạo chi nhánh, phòng, ban theo sự phân công. Báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ của mình và đơn vị được phân công theo dõi với Tổng giám đốc. Gồm:

* **Công ty mẹ**

Phòng Kế hoạch : Có chức năng tổng hợp, tham mưu cho Ban Tổng Giám Đốc trong việc điều hành quản lý sản xuất kinh doanh và nhiệm vụ quân sự toàn Công ty. Phòng trực tiếp quản lý và triển khai các hợp đồng kinh tế, các hợp tác kinh doanh, xây dựng giá thành của từng dự án, thanh lý hợp đồng kinh tế của từng dự án, thực hiện công tác tìm kiếm việc làm (marketing), tổng hợp tình hình sản xuất kinh doanh hàng tuần, tháng, quý.

Phòng Kỹ thuật trang bị: Giữ vai trò trong việc nghiên cứu thị trường, đầu tư mua sắm quản lý trang thiết bị, vật liệu nổ công nghiệp phục vụ thi công công trình.

Phòng Quản lý dự án đầu tư: Có trách nhiệm chỉ đạo, quản lý, kiểm tra việc thực hiện, tuân thủ các quy trình, quy phạm kỹ thuật chuyên ngành trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, kiểm tra giám sát khối lượng, chất lượng sản phẩm. Phòng chịu trách nhiệm chính trong việc nghiệm thu khối lượng, chất lượng sản phẩm nội bộ, giám sát và chỉ đạo việc đảm bảo an toàn lao động trong thi công của toàn công ty, đặc biệt là công tác an toàn rà phá bom mìn và xử lý vật liệu nổ.

Phòng Tài chính kế toán: Tổ chức thực hiện công tác thống kê kế toán đúng pháp luật, đúng quy định của Nhà nước và Bộ Quốc phòng từ công ty đến các xí nghiệp thành viên.

Phòng Tổ chức lao động: Tham mưu cho Đảng ủy và Ban Giám đốc về kế hoạch đảm bảo quân số, tuyển dụng lao động, đào tạo và sử dụng lao động trong toàn công ty. Phòng thực hiện và hướng dẫn các đơn vị thành viên quản lý đội ngũ quân nhân chuyên nghiệp của Bộ Quốc Phòng và quy chế tuyển dụng lao động của công ty ban hành. Phòng tham gia xây dựng và trình duyệt đơn giá tiền lương, quỹ lương khối văn phòng công ty và các xí nghiệp thành viên, các công trường trực thuộc.

Phòng Chính trị: Giúp Đảng ủy và Tổng Giám đốc công ty xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện công tác Đảng, công tác chính trị trong toàn công ty. Xây dựng, chỉ đạo các tổ chức quần chúng, hoạt động đúng chức năng có hiệu quả đồng thời tổ chức hướng dẫn chỉ đạo, thực hiện công tác giáo dục chính trị tư tưởng, công tác tuyên truyền thi đua trong toàn công ty cũng là nhiệm vụ và quyền hạn chuyên môn của phòng.

Ban Thanh toán và thu hồi công nợ: chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ tình hình công nợ của doanh nghiệp.

Ban Kiểm toán: Kiểm tra tính phù hợp, hiệu quả của hệ thống kiểm toán nội bộ, kiểm tra và xác nhận độ tin cậy của hệ thống kinh tế tài chính của báo cáo tài chính, báo cáo kế toán quản trị trước khi duyệt. Ban còn kiểm tra nhân sự tuân thủ các nguyên tắc hoạt động quản lý kinh doanh đặc biệt là sự tuân thủ pháp luật, chính sách, chế độ tài chính, kế toán, qua đó phát hiện ra những sơ hở, yếu kém, gian lận trong quản lý, trong bảo vệ tài sản của công ty. Ban đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống quản lý điều hành kinh doanh của công ty.

Văn phòng công ty: Là nơi quản lý con dấu, lưu trữ công văn tài liệu đúng nguyên tắc bảo mật tổ chức quản lý và lưu trữ các hồ sơ trong công ty.

2.1.4 Đặc điểm nguồn nhân lực tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Nguồn nhân lực tại Công ty mẹ - Tổng công ty XD Lũng Lô tại năm 2022 là 341 Cán bộ và CNV. Từ năm 2019- 2022 số lượng nguồn nhân lực có sự biến động và xu hướng giảm; do Tổng công ty có xu hướng phát triển theo hướng tinh gọn, giảm đầu mối quản lý và tinh giản nhân sự cùng với sự ảnh hưởng của dịch bệnh dẫn đến tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh gặp khó khăn. Cụ thể tại bảng 2.1 dưới đây:

**Bảng 2.1 : Cơ cấu nhân lực theo đối tượng tại Công ty mẹ- Tổng công ty
Xây dựng Lũng Lô**

Đơn vị: Người

Đối tượng	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Quân nhân	54	55	55	53
CC, CN & VCQP	90	82	82	83
Lao động hợp đồng	213	184	203	205
Tổng	357	321	340	341

Nguồn: Phòng Tổ chức lao động

Từ bảng 2.1, có thể thấy nhân lực tại Công ty được chia thành các nhóm đối tượng: Quân nhân, CB, CN & VCQP và Lao động hợp đồng. Với đặc thù là một doanh nghiệp thuộc Bộ Quốc phòng, vì vậy xuất hiện nhóm đối tượng Quân nhân và CB, CN & VCQP; nhóm lao động này chủ yếu thuộc lao động gián tiếp hoặc thuộc khối cơ quan. Nhóm đối tượng này tương đối ổn định, mang tính đặc thù, biến động không nhiều qua các năm: biến động chủ yếu do nghỉ hưu, phục viên hay chuyển chuyên công tác... Bên cạnh đó, số lượng lao động hợp đồng chiếm tỷ trọng cao nhằm đáp ứng các yêu cầu trong hoạt động SXKD. Năm 2020, số lượng lao động hợp đồng giảm đáng kể do ảnh hưởng không nhỏ của đại dịch Covid 19 đến nền kinh tế nói chung và hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng. Tuy nhiên, đến nửa cuối năm 2021 khi nền kinh tế có dấu hiệu khởi sắc, một số công trình của Công ty tiếp tục vận hành nên số lượng lao động có xu hướng tăng.

Nhân lực tại Công ty mẹ có chất lượng khá đồng đều và có trình độ chuyên môn tương đối cao, cụ thể tại bảng 2.2:

Bảng 2.2: Cơ cấu nhân lực theo trình độ chuyên môn tại Công ty mẹ - Tổng công ty XD Lũng Lô

Trình độ chuyên môn	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Cao đẳng	42	11.77	34	10.59	33	9.71	31	9.09
Đại học	271	75.91	244	76.01	264	77.64	265	77.71
Sau Đại học	44	12.32	43	13.40	43	12.65	45	13.20
Tổng	357	100	321	100	340	100	341	100

Nguồn: Phòng Tổ chức lao động

Từ bảng 2.2 có thể đánh giá trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ CNV tại Công ty mẹ- Tổng công ty XD Lũng Lô có sự cải thiện qua từng năm. Số lượng nhân viên có bằng Cao đẳng đang có xu hướng giảm dần qua các năm, năm 2022 chiếm 9.69% giảm 2.68% so với năm 2019 và chủ yếu là các bộ phận văn thư lưu trữ, văn phòng, trợ lý công trường; số lượng nhân viên tốt nghiệp Đại học luôn chiếm tỷ trọng cao nhất (trên 75%) qua các năm; tuy nhiên, tỷ lệ tốt nghiệp Sau đại học lại tương đối ổn định và chủ yếu tập trung ở đối tượng quản lý điều hành. Điều này cho thấy, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên tại công ty tương đối đồng đều và không ngừng được cải thiện qua các năm. Đây là xu thế tất yếu phù hợp với sự phát triển của nền kinh tế cũng như định hướng phát triển lâu dài của Tổng công ty, đặc biệt tại khối cơ quan trung tâm.

2.2 Phân tích thực trạng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

2.2.1 Bố cục quy chế lương, thưởng , phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Hiện nay, QCLTPL của Công ty mẹ- Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô (Phụ lục 1) đang áp dụng có tên gọi là quy chế tiền lương bao gồm 16 trang kể cả 2 trang phụ lục của quy chế. Quy chế này có 3 chương, 17 điều, cụ thể là:

Chương I: Quy chế tiền lương có 12 điều, từ điều 1 đến điều 12

Chương II: Quy chế Tiền thưởng có 4 điều, từ điều 13 đến điều 16

Chương III: Tổ chức thực hiện, có 1 điều, điều 17

Nội dung QCLTPL đã thể hiện được đầy đủ các nội dung về: Những quy định chung; Quỹ tiền lương và sử dụng quỹ TL; Nâng bậc lương; Quỹ tiền thưởng và phân phối tiền thưởng; Các quy định khác; Tổ chức thực hiện và điều khoản thi hành. Tuy nhiên, nội dung, thứ tự, cách sắp xếp của QCLTPL chưa được khoa học và hợp lý. Cần phải chỉnh sửa lại bố cục và hình thức của QCLTPL. Trên quan điểm của tác giả sắp xếp lại để phân tích như sau:

Những quy định chung: Từ Điều 1 đến Điều 4

Nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương: Điều 5

Phân phối tiền lương cho NLD: Điều 6 đến Điều 12

Phân phối tiền thưởng: Chương 2 (Điều 13 đến Điều 16)

Tổ chức thực hiện: Điều 17

Về mặt nội dung của quy chế, một số nội dung về quy định chung còn đặt ở phần phân phối tiền lương, toàn bộ nội dung của phân phối các chế độ phúc lợi không được đưa vào trong quy chế.

2.2.2 Phân tích thực trạng những quy định chung trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

2.2.2.1 Đối tượng áp dụng

Đối tượng mà QCLTPL quy định bao gồm: Sĩ quan(SQ), Quân nhân chuyên nghiệp (QNCN), viên chức quốc phòng (VCQP) và hợp đồng lao động (HĐLĐ). Bao gồm quỹ lương của người lao động và quỹ lương đối với người

quản lý. Đánh giá chung, QCLTPL mà công ty xây dựng đã xác định đúng các nhóm đối tượng và bao phủ đến toàn đối tượng NLĐ theo đúng quy định trong toàn công ty.

2.2.2.2 Mục đích

Thể hiện tại điều 2 của quy chế, QCLTPL mà công ty ban hành nhằm mục đích quy định việc trả lương, phụ cấp đến từng nhóm đối tượng NLĐ; đồng thời đảm bảo tính công bằng trong việc tính trả lương nhằm khuyến khích các nhóm NLĐ nâng cao năng lực, thúc đẩy sản xuất kinh doanh của công ty. QCLTPL của công ty hướng tới nguyên tắc làm việc ở vị trí nào thì nhận lương ở vị trí đó tuy nhiên, với đặc thù là doanh nghiệp nhà nước nên tại công ty có sự ưu tiên những cán bộ, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân & viên chức quốc phòng và người lao động có chuyên môn kỹ thuật cao, giữ các vị trí quan trọng đóng góp cho việc hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của đơn vị, có thâm niên công tác lâu năm tại Tổng công ty. QCLTPL tại công ty về cơ bản đã đưa ra mục đích rõ ràng, phù hợp với tình hình thực tiễn của công ty; cũng là cơ sở để triển khai các nội dung QCLTPL chi tiết, không lạc hướng, đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật.

2.2.2.3 Căn cứ

Thể hiện tại Điều 3 của quy chế. Các căn cứ mà QCLTPL Công ty xây dựng bao gồm:

Căn cứ Luật việc làm - Luật số 38/2013/QH13;

Bộ luật Lao động - Luật số 10/2012/QH13;

Luật Doanh nghiệp - Luật số 68/2014/QH13;

Nghị định số 51/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động trong công ty TNHH một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Thông tư số 26/2016/TT-BLĐTBXH ngày 01/9/2016 của Bộ Lao động -Thương binh và Xã hội về Hướng dẫn thực hiện quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động làm việc trong công ty TNHH một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Nghị định 52/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định tiền lương, thù lao, tiền thưởng, đối với người quản lý công ty TNHH MTV do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Thông tư số 27/2016/TT- BLĐTBXH ngày 01/09/2016 của Bộ Lao động -Thương binh và Xã hội về hướng dẫn thực hiện chế độ tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với người quản lý công ty TNHH MTV do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô theo hình thức công ty mẹ - công ty con, ban hành theo Quyết định số 3796/QĐ-BQP ngày 16/09/2015;

Các căn cứ mà Công ty đang áp dụng tương đối phù hợp, đúng quy định; tuy nhiên trong quá trình tổ chức thực hiện, một số căn cứ pháp lý mà Công ty đang áp dụng đã hết hiệu lực như: Bộ luật Lao động - Luật số 10/2012/QH13; Luật Doanh nghiệp - Luật số 68/2014/QH13... Ngoài ra, với đặc thù là một DN trực thuộc Bộ Quốc phòng với những nhóm đối tượng như: SQ, QNCN, CN&VCQP nhưng trong căn cứ QCLTPL chưa đề cập đến văn bản pháp lý có liên quan. Đây là một trong những hạn chế gây ảnh hưởng rất lớn đến quá trình áp dụng QCLTPL trong thực tiễn hoạt động.

2.2.2.4. Quỹ lương và nguyên tắc tính lương

Nội dung thể hiện tại Điều 4 bao gồm 2 phần là Quỹ lương và Nguyên tắc tính lương. Quỹ lương thể hiện như sau:

QCLTPL tại công ty chia quỹ lương thành 2 loại:

Quỹ lương người quản lý: Quỹ này tách riêng với quỹ lương NLD, được hạch toán vào giá thành hoặc chi phí kinh doanh được thể hiện thành một mục trong báo cáo tài chính hàng năm.

Quỹ lương người lao động: Được xây dựng trên cơ sở mức tiền lương bình quân thực hiện của năm trước liền kề và chỉ tiêu kế hoạch sản xuất, kinh doanh.

Việc phân chia quỹ lương như hiện nay hoàn toàn hợp lý, bởi đặc thù là doanh nghiệp với 100% vốn nhà nước nên theo quy định quỹ lương cho người quản lý tách biệt với quỹ lương NLD. Ngoài ra, quỹ lương người quản lý được kê khai và báo cáo Bộ Quốc phòng theo đúng quy định.

Nguyên tắc tính lương:

QCLTPL tại công ty áp dụng tuân theo 4 nguyên tắc chính:

Mức tiền lương, phụ cấp hưởng theo kết quả SXKD chung của Tổng công ty và mức độ đóng góp của NLD theo nguyên tắc làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, trả lương theo vị trí, chức danh công việc, đảm bảo đúng quy định của pháp luật.

Cơ sở để xếp lương là căn cứ vào công việc được giao và thang bảng lương doanh nghiệp được áp dụng.

Khi xây dựng quy chế trả lương phải có sự tham gia của BCH công đoàn. tính lương đảm bảo dân chủ, công bằng, công khai, minh bạch.

Kết quả sản xuất kinh doanh tăng lên thì tiền lương, thưởng, phụ cấp của người lao động tăng theo hiệu quả thực tế.

Bốn nguyên tắc mà QCLTPL đưa ra đã mang tính bao hàm, đầy đủ, đảm bảo cho QCLTPL thực hiện đúng người, đúng việc, đúng quy định, gắn với tình hình hoạt động SXKD của công ty. Việc xây dựng QTL có sự tham gia của công đoàn nhằm đảm bảo tính công bằng, minh bạch. Ngoài ra, việc tính trả lương theo chức danh công việc, vị trí việc làm của mỗi NLD phần nào tránh tình trạng cào bằng trong trả lương.

Như vậy, nếu so sánh về nội dung lý thuyết đã trình bày ở chương 1 thì phần những quy định chung trong quy chế tiền lương của Công ty còn chưa đầy đủ, còn thiếu các phần các quy định chung khác, các định nghĩa và cách hiểu về các thuật ngữ được sử dụng trong quy chế. Trong khi đó, tại Điều 6 của quy chế, công ty phân loại tiền lương thành 4 nhóm chính:

Lương chính

Lương sản phẩm

Lương khoán

Lương thử việc

2.2.3 Phân tích thực trạng quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty

2.2.3.1 Nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

Tại Điều 5, Quỹ tiền lương của tất cả các đối tượng được hưởng lương tại Tổng công ty được xác định dựa trên cơ sở: (1) Hao phí nhân công từ dự toán được chủ đầu tư phê duyệt của các dự án, công trình, kế hoạch giá thành từng công trình, dự án thi công được Tổng giám đốc phê duyệt; (2) Quỹ lương theo đơn giá tiền lương được giao; (3) Quỹ tiền lương từ các hoạt động sản xuất, kinh doanh, dịch vụ khác ngoài đơn giá tiền lương được giao; (4) Quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang (nếu có).

QCLTPL tại công ty chia quỹ tiền lương thành 3 nguồn chính:

Nguồn quỹ tiền lương của khối cơ quan Tổng công ty:

Quỹ tiền lương quản lý của khối cơ quan Tổng công ty được xác định trên kết quả SXKD của Tổng công ty. Trên cơ sở kế hoạch SXKD hàng năm, phòng chuyên môn sẽ xây dựng quỹ tiền lương kế hoạch để chi trả hàng tháng. Trên cơ sở quyết toán doanh thu hàng quý các cơ quan chức năng sẽ tính toán để quyết toán quỹ tiền lương thực hiện. Đề xuất điều chỉnh quỹ tiền lương cho phù hợp.

Nguồn quỹ tiền lương của khối Công trường, đội thi công trực thuộc:

Hàng tháng (quý) căn cứ vào khối lượng hoàn thành thực tế để xác định quỹ lương. Tính và công bố cho người lao động được biết mức thu nhập của từng người trong tháng.

Nguồn quỹ lương của các Đơn vị hạch toán phụ thuộc:

Do đặc thù ngành nghề và tổ chức biên chế của từng đơn vị nên nguồn quỹ lương được xác định dựa trên cơ sở kết quả SXKD của đơn vị mình và tuân thủ các quy chế khoán sản phẩm, khoán chi phí quản lý, nhưng vẫn tuân thủ theo nguyên tắc chung và các quy định của Nhà nước, của Tổng công ty (xác định từ sản lượng, doanh thu hoàn thành theo kế hoạch của từng đơn vị).

Do áp dụng mô hình công ty mẹ- công ty con do vậy QCLTPL mà công ty mẹ đang áp dụng là quy chế chung của toàn Tổng công ty; tuy nhiên, tại mỗi khối đều được quy định cụ thể các nguồn hình quỹ lương. Mặc dù vậy, việc phân bổ nguồn quỹ lương của Công ty đang áp dụng có thể thấy rất phức tạp, rườm rà nhưng nội dung rất mơ hồ, không cụ thể. Các nguồn chỉ được dừng ở mức liệt kê nhưng không chỉ rõ phần trăm trích chuyển vào quỹ lương. Tại khối cơ quan Tổng công ty, QCLTPL chỉ đưa ra các nguồn hình thành quỹ tiền lương quản lý còn quỹ lương cho NLĐ chưa được đề cập đến. Tại khối Công trường, đội thi công trực tiếp nguồn hình thành quỹ lương phụ thuộc hoàn toàn vào khối lượng hoàn thành các hạng mục công trình mà chưa có các chỉ tiêu cụ thể như: mức hoàn thành hay tỉ lệ đưa vào quỹ lương... Đây là một số mặt hạn chế tồn tại dẫn đến khó khăn, không đồng nhất trong việc xác định nguồn hình thành quỹ lương mà QCLTPL đang áp dụng.

2.2.3.2 Sử dụng quỹ tiền lương

Tổng quỹ tiền lương của Công ty được phân bổ như sau:

Quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động theo lương sản phẩm và lương thời gian: ít nhất 75%, tối đa không quá 80% tổng quỹ tiền lương.

Quỹ khuyến khích người lao động có năng suất, chất lượng cao, có thành tích trong công tác, trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao: tối đa không quá 10 % tổng quỹ tiền lương.

Quỹ dự phòng cho năm sau: tối đa không quá 10% tổng quỹ tiền lương.

Qua quy định phân bổ nguồn Quỹ tiền lương của Công ty cho thấy, về cơ bản Công ty đã chia tổng quỹ tiền lương thành các quỹ thành phần, đảm bảo quy định pháp luật và phân bổ phù hợp với mục đích sử dụng quỹ tiền lương của Công ty. Trong đó, quỹ lương trả trực tiếp cho NLD tối đa là 80% tổng quỹ lương. Bên cạnh đó cũng đã có quỹ khen thưởng từ quỹ lương nhằm tác dụng kích thích, tạo động lực cho NLD nâng cao hiệu quả làm việc, tích cực đóng góp sáng kiến cho hoạt động SXKD và để đảm bảo ổn định thu nhập của người lao động và Công ty cũng đã trích quỹ dự phòng là 10%. Với Công ty hoạt động trong lĩnh vực xây dựng theo các đơn đặt hàng trong ngành giao thông vận tải thì việc trích quỹ dự phòng 10% như vậy là hợp lý và đúng quy định pháp luật (Quy định cho phép là trích quỹ dự phòng tối đa 17%). Tuy nhiên, tỷ lệ các quỹ đều không cố định và có sai số dẫn đến vấn đề quỹ lương tại 3 nhóm không cố định; đặc biệt, quỹ tiền lương trả trực tiếp cho NLD sai số đến 5% điều này gây nhiều vấn đề bất cập trong quá trình tính trả lương.

Theo kết quả điều tra, có đến 48.7% NLD cho rằng quỹ tiền lương trả cho NLD thấp, 42.3% NLD cho rằng quỹ khuyến khích nên được trích cao hơn. Điều này cho thấy, việc phân bổ quỹ tiền lương của công ty đang xảy ra một số vướng mắc và chưa thực sự đạt hiệu quả trong quá trình thực hiện. Ta có bảng tổng hợp quỹ lương từ năm 2019 đến năm 2021 như sau:

Bảng 2.3: Cơ cấu quỹ lương của Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Đơn vị: đồng

	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021

Chỉ tiêu	Số tiền (đồng)	Tỉ trọng (%)	Số tiền (đồng)	Tỉ trọng (%)	Số tiền (đồng)	Tỉ trọng (%)
1. Quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động	43.217.405.003	80%	36.917.833.788	80%	34.473.226.394	80%
2. Quỹ khuyến khích người lao động	5.402.175.625	10%	4.614.729.224	10%	4.309.153.299	10%
3. Quỹ dự phòng cho năm sau	5.402.175.625	10%	4.614.729.224	10%	4.309.153.299	10%
Tổng cộng	54.021.756.254	100%	46.147.292.235	100 %	43.091.532.993	100 %

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Qua bảng số liệu 2.3, có thể thấy trên thực tế tổng quỹ lương trong Công ty phần lớn dùng để thanh toán trực tiếp cho người lao động. Từ năm 2019-2021, tổng quỹ lương có xu hướng giảm; nguyên nhân chủ yếu do sự ảnh hưởng của đại dịch Covid 19 gây khó khăn trong quá trình hoạt động của Tổng công ty, từ đó dẫn đến việc cắt giảm lao động kéo theo tổng quỹ lương giảm. Tuy nhiên, về cơ bản cơ cấu giữa các quỹ lương vẫn được giữ nguyên, công ty xác định với 80% quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động, 10% quỹ khuyến khích người lao động và 10% quỹ dự phòng cho năm sau. Với giai đoạn hoạt động SXKD biến động, cơ cấu quỹ lương có đảm bảo nguồn thu nhập nhưng quỹ khuyến khích chưa phát huy được nhiều vai trò. Thực tế cho thấy Công ty nên cân nhắc điều chỉnh tăng tỷ lệ quỹ lương trực tiếp trả cho NLĐ để mức đảm bảo thu nhập cho NLĐ đặc biệt trong những giai đoạn khó khăn.

2.2.4. Phân tích phương pháp phân phối tiền lương quy định trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.

2.2.4.1. Cách tính lương và phương pháp xác định hệ số lương

a. Cách tính lương:

Hiện tại, Công ty đang áp dụng cách tính lương chính thực nhận như sau:

Lương chính = Tiền lương chính + Phụ cấp(nếu có) x Số ngày công đi làm

VD: Trong tháng có 30 ngày. Nhân viên kế toán có mức lương chính theo Hợp đồng lao động là 5.000.000 đ + Các khoản phụ cấp là 500.000đ. Trong tháng đó nhân viên kế toán đi làm 25 ngày.

Lương chính thực nhận= $\{(5.000.000 + 500.000)/26\} \times 25 = 5.288.461$ đồng

Tiền lương chính phụ thuộc vào bảng chấm công hàng tháng, kế toán tính lương chính mà NLD nhận theo số ngày công làm việc. Tiền lương ngày được trả cho một ngày làm việc xác định trên cơ sở tiền lương tháng chia cho số ngày làm việc bình thường trong tháng theo nợ định của pháp luật mà doanh nghiệp lựa chọn, nhưng tối đa không quá 26 ngày. Tiền lương chính được xác định theo vị trí việc làm, chức danh công việc theo HĐLĐ và mức lương cao hơn mức tiền lương tối thiểu vùng theo đúng quy định pháp luật.

b. Tính lương sản phẩm đối với các đơn vị trực thuộc:

- Lương sản phẩm của người lao động dựa trên sản lượng, doanh thu đạt được nhân (x) với đơn giá tiền lương.
- Đơn giá tiền lương do đơn vị duyệt cụ thể đối với hạng mục xây dựng, tổ đội thi công.

c. Tiền lương làm việc thêm giờ được tính cụ thể như sau:

- Tiền lương làm thêm giờ vào ngày thường = Tiền lương thực trả theo giờ x 150% x Số giờ làm thêm
- Tiền lương làm thêm giờ vào ngày nghỉ hàng tuần (Chủ nhật) = Tiền lương thực trả theo giờ x 200% x Số giờ làm thêm.
- Tiền lương làm thêm giờ vào ngày nghỉ lễ, Tết = Tiền lương thực trả theo giờ x 300% x Số giờ làm thêm.

d. Phương pháp xác định hệ số lương (hi)

$$h_i = (\text{đ}1_i + \text{đ}2_i) / (\text{đ}1_{\min} + \text{đ}2_{\min})$$

Trong đó:

- $\text{đ}1_i$: là số điểm mức độ phức tạp của công việc người thứ i đảm nhận
- $\text{đ}2_i$: là số điểm tính trách nhiệm của công việc người thứ i đảm nhận.
- $\text{đ}1_{\min}$: là số điểm mức độ phức tạp của công việc đơn giản nhất.
- $\text{đ}2_{\min}$: là số điểm mức độ chịu trách nhiệm của công việc đơn giản nhất.

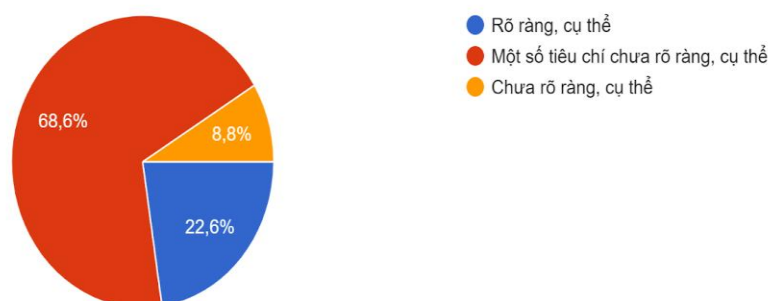
Quy định thống nhất trong toàn Tổng công ty, thang đo điểm $\text{đ}1$ và $\text{đ}2$; tối đa (max) là 100. Mức độ phức tạp và mức độ chịu trách nhiệm lớn nhất được lấy ở vị trí Chủ tịch và Tổng giám đốc Tổng công ty, với vị trí này ta có $\text{đ}1_{\max}$ 100 và $\text{đ}2_{\max}=100$. Mức độ phức tạp và mức độ chịu trách nhiệm nhỏ nhất được xây ở vị trí của người lao động thử việc, với vị trí này ta có $\text{đ}1_{\min}=10$ và $\text{đ}2_{\min}= 10$.

- $\text{đ}1_{\min} + \text{đ}2_{\min}$: tổng số điểm mức độ phức tạp và tính trách nhiệm của công việc giản đơn nhất.

Cách tính trả lương của Công ty áp dụng hiện nay chưa cụ thể đối với từng nhóm NLD, cách tính còn sơ sài, chưa có hướng dẫn cụ thể. Lương chính NLD nhận được chủ yếu phụ thuộc vào số ngày làm việc, chưa đánh giá mức độ phức tạp công việc hay thâm niên công tác của NLD. Mức lương chính được xác định chỉ dựa vào mức lương chung trên thị trường lao động và mức tiền lương tối thiểu vùng. Cách tính lương chính có nêu ra định mức của công việc nhưng quy chế lại không đề cập đến định mức cụ thể được tính như thế nào, chỉ tiêu gì để đánh giá hoàn thành định mức. Lương sản phẩm phụ thuộc vào sản lượng và kết quả thi công công trình tuy nhiên, tỷ lệ để tính lương hay mức lương tối thiểu NLD được nhận... đều chưa được xác định, QCLTPL chỉ dừng lại ở việc nêu ra, chưa có sự rõ ràng trong cách tính. Tiền lương khoán cũng chưa được đề cập đến cách xác định trong QCLTPL này. Ngoài ra,

QCLTPL đề cập đến cách tính hệ số lương hi tuy nhiên, trong quy chế lại không đưa ra bất kỳ công thức tính lương nào chứa hi. Điều này tạo nên sự thiếu đồng nhất, không rõ ràng, minh bạch trong cách tính lương. Để rõ ràng hơn, tác giả tiến hành khảo sát NLD về cách tính trả lương trong công ty bằng phương pháp bảng hỏi. Trong số NLD được hỏi thì có đến 94 người (68,6%) cho rằng có một số chỉ tiêu để tính lương còn chưa rõ ràng, cụ thể; 12 người (8,8%) cho rằng cách tính lương chưa rõ ràng, cụ thể và chỉ 31 người (22,6%) cho rằng cách tính lương rõ ràng, cụ thể.

3. Anh/chị có đánh giá như thế nào về cách tính trả lương của Công ty như hiện nay?
137 câu trả lời



Hình 2.2: Đánh giá cách tính trả lương của Công ty

Nguồn: Khảo sát của tác giả về quy chế trả lương của Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Kết quả điều tra cho thấy cách tính lương của Công ty vẫn còn nhiều bất cập và chưa thực sự đáp ứng được kỳ vọng của NLD. Các tiêu chí để tính lương còn chưa có sự rõ ràng, minh bạch, cụ thể. Công ty nên xác định cách tính lương, công thức tính lương cụ thể đối với mỗi nhóm lao động; đồng thời phổ biến rộng rãi trong toàn Công ty.

2.2.4.2 Một số chế độ tiền lương và chế độ nâng lương thu nhập

Ngoài tiền lương chính, QCLTPL còn quy định thêm một số khoản tiền lương tăng thêm khác như:

Chế độ nâng lương thu nhập

Công ty xây dựng chế độ nâng lương thu nhập đối với NLD một lần vào tháng 5 hằng năm. Cán bộ CNV đã có đủ niên hạn một năm hưởng ở một mức lương với điều kiện hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và không vi phạm Nội quy lao động, không bị xử lý kỷ luật từ hình thức khiển trách bằng văn bản trở lên. Hệ số lương tăng thêm từ 0,2 đến 0,4 hệ số lương hiện tại. cán bộ CNV, người lao động có hệ số lương chức danh từ trợ lý 2 trở xuống.

Việc xây dựng chế độ nâng lương thu nhập là một trong những chính sách của công ty nhằm khuyến khích và tạo động lực cho NLD, cũng là một sự khẳng định cho kết quả làm việc của mỗi cá nhân NLD, góp phần tạo sự gắn bó của NLD với công ty. Bên cạnh đó, việc áp dụng chế độ nâng lương thu nhập cũng đang gặp bất cập như: Hệ số lương tăng thêm được xác định ở mức từ 0.2 đến 0.4 nhưng chưa có chỉ tiêu lượng hóa cụ thể để xác định mức tăng cụ thể của NLD ở mức nào, việc xác định mức tăng thu nhập đang mang tính định tính, chủ quan.

Một số chế độ tiền lương khác

Ngoài chế độ nâng lương thu nhập thì công ty cũng xây dựng một số chế độ tiền lương khác như:

Chế độ phụ cấp kiêm nhiệm:

Áp dụng đối với Đảng ủy viên Đảng ủy Tổng công ty, Chủ tịch công đoàn, Bí thư đoàn thanh niên, Chủ tịch hội phụ nữ cơ sở có chỉ tiêu biên chế chuyên trách với mức hưởng cụ thể:

Phụ cấp Đảng uỷ viên Tổng công ty: 40% mức lương cơ sở.

Phụ cấp Chủ tịch công đoàn cơ sở khối cơ quan Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc: 10% mức lương TGBHXXH.

Phụ cấp Bí thư Đoàn cơ sở khối cơ quan Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc: 10% mức lương TGBHXXH.

Phụ cấp Chủ tịch Hội Phụ nữ cơ sở khối cơ quan Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc: 10% mức lương tham gia BHXH.

Tiền lương ngừng việc, chờ việc, nghỉ ngày lễ, nghỉ việc riêng:

Cán bộ, công nhân viên trong Tổng công ty nghỉ việc do ngừng, việc, chờ việc vì lý do khách quan; nghỉ việc ngày lễ, tết, nghỉ phép, nghỉ về việc riêng được hưởng theo quy định tại thoả ước lao động tập thể và pháp luật lao động hiện hành.

Tiền lương khi đi học, công tác trong nước và ngoài nước:

Cán bộ, công nhân viên chức Tổng công ty đi công tác trong và ngoài nước để thực hiện nhiệm vụ do Tổng công ty giao hoặc được cử đi học tập nâng cao trình độ nghiệp vụ trong nước được hưởng nguyên lương như khi đi làm việc. (Trừ trường hợp học tập tại các cơ sở đào tạo của Quân đội có giấy cung cấp tài chính, do Quân đội trả lương).

Tiền lương trong trường hợp vi phạm kỷ luật lao động:

Tiền lương trả cho NLD trong trường hợp vi phạm kỷ luật lao động được thực hiện theo Nội quy lao động và Thoả ước lao động tập thể của Tổng công ty.

Một số chế độ tiền lương khác được công ty xây dựng phần nào thể hiện sự quan tâm của công ty đến đời sống của NLD. Tuy nhiên, có thể thấy các chế độ tiền lương tăng thêm đều không đưa ra cách tính cụ thể mà còn chung chung, gây khó khăn trong quá trình thực hiện. Riêng tiền lương khi đi học, công tác trong và ngoài nước chỉ được áp dụng với đối tượng trong khối biên chế của công ty (SQ, QNCN, CN&VCQP), điều này vô hình tạo nên sự chênh lệch giữa tính hưởng chế độ giữa các đối tượng NLD. Bên cạnh đó, một số phụ cấp khác còn chưa được QCLTPL của công ty áp dụng như: phụ cấp độc hại (áp dụng với NLD trực tiếp làm việc có yếu tố nặng nhọc, độc hại), phụ cấp điện thoại, xăng xe, phụ cấp ăn trưa...

2.2.5 Phân tích thực trạng phân phối tiền thưởng trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Hiện nay, QCLTPL tại công ty xây dựng một chương riêng quy định về phân phối tiền thưởng với đầy đủ các nội dung: đối tượng áp dụng, xác định nguồn khen thưởng, tiêu chí xét thưởng và cách tính thưởng. Việc xây dựng một chương riêng về phân phối tiền thưởng cho thấy tại công ty phân định rất rõ giữa lương và thưởng, tiền thưởng là một phần quan trọng trong QCLTPL và đồng thời thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo công ty đến việc khuyến khích tài chính cho NLD.

Đối tượng của phân phối tiền thưởng có khác so với tiền lương là bao gồm cả đối tượng NLD và người quản lý. Quỹ tiền thưởng được trích từ quỹ khen thưởng, phúc lợi của Tổng công ty theo kết quả SXKD hàng năm. Các tiêu chí để xem xét thưởng bao gồm: Tỷ lệ thời gian làm trong năm, Kết quả công việc, Khen thưởng, xử phạt, Tính gương mẫu, Ý thức kỷ luật, ý thức trách nhiệm. Từ các tiêu chí được lượng hóa thành các mức khen thưởng xếp loại A, B, C

Loại A: Hưởng 100% mức hưởng, tối đa của kỳ khen thưởng

Loại B: Hưởng 75% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Loại C: Hưởng 50% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Đối với các trường hợp không hoàn thành nhiệm vụ thì không xét khen thưởng

Cách tính thưởng được xác định như sau:

Mức thưởng= tỷ lệ % x (mức hưởng đủ theo tiêu chí cao nhất/ 12 tháng * số tháng làm việc chính thức tại đơn vị) tính từ HĐLĐ 12-36 tháng trở lên.

Tỷ lệ % dựa vào kết quả công việc, khen thưởng, xử phạt, tính gương mẫu, giúp cộng sự trong công việc theo tiêu chí xét thưởng được quy định trong quy chế.

Như vậy là ngoài quy định về cách tính tiền lương thời gian, tiền lương khoán, công ty cũng đã quy định về tiền lương làm thêm, tiền lương thử việc, tiền lương, phụ cấp, trợ cấp, tiền thưởng. Tuy nhiên, các quy định này còn sơ sài, nhiều nội dung không có công thức tính cụ thể và có nội dung hiện chưa đúng quy định pháp luật. Cụ thể, công thức tính thưởng dựa theo tỷ lệ % hưởng nhưng QCLTPL của Công ty chưa quy định cách tính tỷ lệ % hưởng; ngoài ra kết quả công việc của NLD chưa được đánh giá bằng tiêu chí cụ thể. Điều này dẫn đến cách tính thưởng chưa thực sự công bằng, không thể hiện được kết quả thực hiện công việc của NLD.

2.2.6 Phân tích thực trạng tổ chức thực hiện trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Tại phần Tổ chức thực hiện trong QCLTPL tại công ty đang xây dựng bao gồm cả những nội dung về tổ chức thực hiện và điều khoản thi hành của QCLTPL. Điều này hoàn toàn phù hợp và đúng kết cấu nội dung của một bản QCLTPL thông thường, tuy nhiên nội dung này trong QCLTPL tại công ty vẫn còn một số vấn đề hạn chế.

Trong điều khoản về tổ chức thực hiện QCLTPL, Công ty chưa đưa ra quy định về thành phần và trách nhiệm của hội đồng lương. Tiếp đó, cần quy định rõ QCLTPL công ty phải được phổ biến đến NLD bằng hình thức phù hợp như: qua tuyên truyền phổ biến hay dán công bố công khai tại nơi làm việc. Vì vậy QCLTPL cần bổ sung quy định này đúng quy định của pháp luật. Thực tế công tác tuyên truyền về chính sách trả lương, QCLTPL, Công ty vẫn chưa được thực hiện rộng rãi, số đông NLD chưa biết cách tính lương, thu nhập của mình. - Việc tham khảo thu thập ý kiến của NLD để biết được ưu, nhược điểm của QCLTPL hiện tại và những vấn đề cần khắc phục còn mang tính hình thức, chưa thực sự hiệu quả. Cần thiết phải quy chuẩn hóa việc tham khảo ý kiến NLD qua đó có thể nắm rõ mong muốn nguyện vọng và quan điểm của họ về

tính hợp lý, sự công bằng trong cách tính lương. Điều này, giúp Công ty tránh được những sai lầm mang tính chủ quan, áp đặt. Mặt khác, làm cho NLD cảm thấy được tôn trọng và được tham gia ý kiến vào quá trình xây dựng quy chế trả lương để bảo vệ quyền lợi của cá nhân và tập thể..

Ngoài ra, Công ty chưa đưa ra những hình thức xử lý vi phạm quy chế. Việc này vô hình chung phản ánh được sự công bằng, trách nhiệm trong quá trình thực hiện Quy chế lương, thưởng, phúc lợi.

2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

2.3.1. Nhân tố bên ngoài công ty

2.3.1.1 Các quy định pháp lý của Nhà nước liên quan đến công tác tiền lương

Nhà nước quy định mức TL cơ sở, TL tối thiểu vùng làm căn cứ cho các DN xác định mức lương thấp nhất trả cho NLD; quy định các nguyên tắc xây dựng thang lương, bảng lương để trên cơ sở đó DN xây dựng và áp dụng phù hợp với điều kiện SXKD như mức lương bậc 1 của thang lương, khoảng cách giữa các bậc lương, mức lương đối với công việc nặng nhọc độc hại... Nhà nước cũng đưa ra các quy định về xây dựng đơn giá TL, quy định TL làm thêm giờ, trả lương cho những ngày nghỉ lễ, tết, phép...hay những quy định pháp lý về cơ chế thương lượng, thỏa thuận về tiền lương...làm căn cứ cho các DN nói chung Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô nói riêng chi trả tiền lương, bảo hiểm, phụ cấp cho NLD.

Hiện nay, Nghị định 38/2019/NĐ-CP ngày 09/5/2019 quy định mức lương cơ sở đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang là 1.490.000 đồng/tháng. Mức lương tối thiểu vùng được quy định Nghị định số 38/2022/NĐ-CP có hiệu lực từ ngày 1/7/2022 theo 4 mức như sau: vùng I: 4.680.000 đồng, vùng II: 4.160.000đồng, vùng III: 3.640.000đồng, vùng IV: 3.250.000 đồng và mức lương tối thiểu giờ (đồng/giờ) vùng I: 22.500, vùng II:

20.000, vùng III: 17.500, vùng IV: 15.600. Quy định này áp dụng thống nhất trong các loại hình doanh nghiệp không phân biệt về thành phần sở hữu vốn, khi tiền lương tối thiểu vùng thay đổi thì doanh nghiệp phải sửa đổi quy chế trả lương bảo đảm sao cho mức lương thấp nhất của người lao động trong doanh nghiệp phải cao hơn mức lương tối thiểu vùng do doanh nghiệp đóng trên địa bàn.

Là một doanh nghiệp do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ nên Công ty luôn tuân thủ một số quy định như: Nghị định số 51/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với NLD trong công ty TNHH một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ; Nghị định số 52/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với người quản lý công ty TNHH một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ....

Tuy nhiên, trong quá trình đi vào thực hiện QCLTPL một số văn bản pháp luật đã được sửa đổi, bổ sung mà công ty chưa kịp thời cập nhật như: Nghị định 90/2019/NĐ-CP, Bộ Luật Lao động năm 2012, Luật Doanh nghiệp năm 2014 đều là những văn bản hết hiệu lực.

2.3.1.2 Sự phát triển của khoa học kỹ thuật

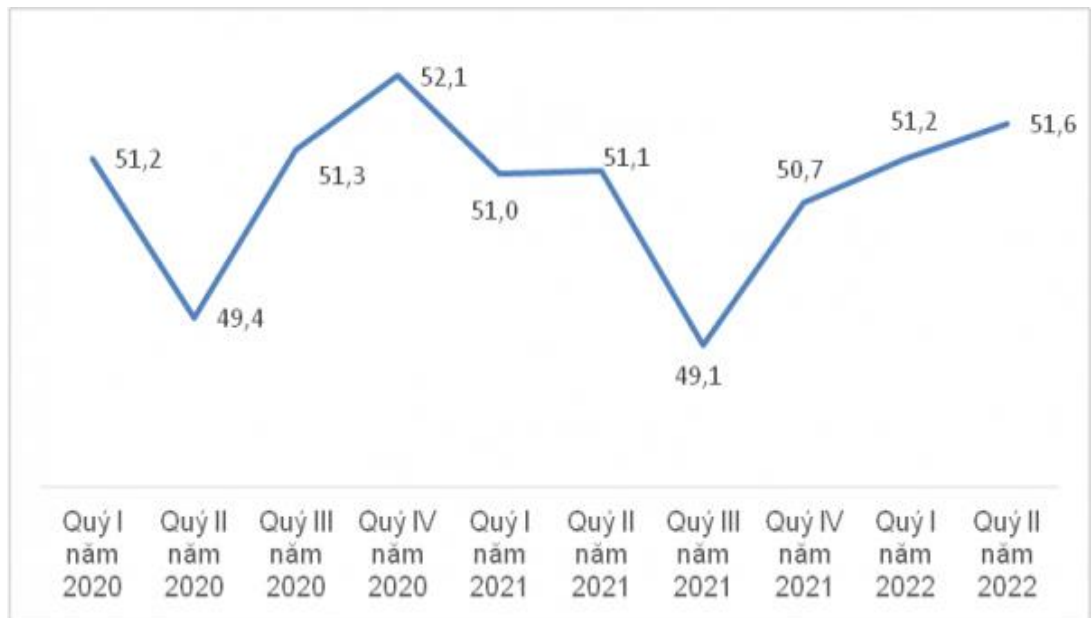
Cùng với sự phát triển nhanh của nền khoa học công nghệ trên thế giới, giúp cho các doanh nghiệp trang bị các thiết bị máy móc hiện đại phục vụ nhu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, góp phần tiết kiệm chi phí, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm. Bắt kịp xu thế của thế giới, Công ty mẹ-Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô cũng đầu tư rất lớn về hệ thống máy móc, trang thiết bị hiện đại như: máy xúc gầu tải, máy xúc kéo, máy san, cần trục tháp, các thiết bị đo lường tự động hóa... Người lao động cũng được làm việc trong một không gian nhà xưởng 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 điều này góp phần làm cho năng suất lao động của NLĐ trong Công ty thường xuyên được cải thiện, rút ngắn thời gian thi công công trình, giảm thiểu các chi phí phát sinh trong quá trình thi công, đặc biệt chất lượng các công trình luôn đáp ứng yêu cầu của chủ đầu tư. Do đó, công tác xây dựng và hoàn thiện chính sách tiền lương cho NLĐ tại Công ty 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.

2.3.1.3 Thị trường lao động

Giai đoạn từ năm 2020- 2022, các DN ngành xây dựng và vật liệu trong nước đối mặt với hàng loạt khó khăn từ giá hàng hóa, nguyên liệu đầu vào tăng mạnh, chuỗi cung ứng bị gián đoạn đến thị trường đầu ra ngưng trệ, tỷ giá gia tăng cùng với đó lãi suất và tỷ giá tăng vọt khiến các doanh nghiệp càng gặp nhiều khó khăn và buộc phải cắt giảm lao động, điều này làm giảm tốc độ tăng lao động trong quý IV/ 2022 chỉ còn 0,5%. Cũng theo tổng cục thống kê, năm 2022 số có việc làm trong ngành công nghiệp và xây dựng có xu hướng giảm, số người làm việc ở ngành này trong quý IV là gần 17,0 triệu người, giảm 3,1 nghìn người so với quý trước. Lực lượng lao động trong nước cũng chịu nhiều biến động do ảnh hưởng của đại dịch Covid -19 (theo số liệu hình 1 dưới đây).

Đơn vị tính: Triệu người



Hình 2.3: Lực lượng lao động theo quý, giai đoạn 2020 – 2022

Theo: Tổng cục Thống kê

Do đặc thù công ty sản xuất kinh doanh chính trong lĩnh vực xây dựng do đó nhu cầu sử dụng nhân lực ngành xây dựng đóng vai trò then chốt trong việc triển khai dịch vụ của Tổng công ty. Thực tế ở nước ta hiện nay, thị trường xây dựng và nhân viên kinh doanh các dịch vụ xây dựng mang tính cạnh tranh khá cao. Do đó, các doanh nghiệp như Công ty nói chung đang đứng trước áp lực phải thu hút và duy trì nguồn nhân lực chất lượng, gắn bó với tổ chức. Để được điều đó, bên cạnh việc liên tục tuyển dụng thay thế, tăng cường công tác đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, Tổng công ty cũng đưa ra cơ chế lương, thưởng hợp lý đối với nguồn nhân lực thuộc đối tượng này để thu hút, giữ chân được nhân tài và có mức lương cạnh tranh so với thị trường và đối thủ cạnh tranh cùng ngành nghề kinh doanh.

2.3.2. Các nhân tố bên trong công ty

2.3.2.1. Quan điểm trả lương của lãnh đạo công ty

Tiền lương có vai trò quan trọng không chỉ đối với người lao động mà còn đối với toàn doanh nghiệp. Với người lao động thì nó là nguồn thu nhập

chính đảm bảo cuộc sống cho họ và gia đình nhưng với doanh nghiệp thì tiền lương lại chiếm một tỷ trọng lớn trong tổng chi phí sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đối với mỗi doanh nghiệp, việc giảm chi phí các yếu tố sản xuất là rất quan trọng. Tuy nhiên, giảm chi phí bằng cách giảm tiền lương thì lại không mang lại hiệu quả, không có tác dụng kích thích người lao động tích cực làm việc.

Nhận thức được vai trò, tầm quan trọng của tiền lương trong việc kích thích lao động sáng tạo, sản xuất, hiểu được tầm quan trọng của công tác quản lý quỹ lương, lãnh đạo Công ty 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. Do đó, Công ty luôn quan tâm đến việc xây dựng hình thức trả lương hợp lý, các chế độ đãi ngộ phù hợp và hoàn thiện quy chế trả lương phù hợp với đặc điểm, tình hình phát triển của Công ty và xã hội để đảm bảo mục tiêu khuyến khích người lao động tích cực làm việc, nâng cao hiệu quả công việc, gắn bó lâu dài với Công ty. Đây là một trong những yếu tố tạo điều kiện thuận lợi cho các nhà quản lý, đặc biệt là các cán bộ tiền lương, những người trực tiếp tham mưu, xây dựng QCLTPL của Công ty được thuận lợi và hiệu quả.

2.3.2.2. Kết quả xuất kinh doanh của công ty

Là một doanh nghiệp xây dựng, Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô chịu tác động rất lớn của nền kinh tế, điều này gây ảnh hưởng trực tiếp tới QCLTPL của toàn Tổng công ty nói chung cũng như Công ty mẹ nói riêng. Giai đoạn vừa qua là một giai đoạn khó khăn của nền kinh tế toàn cầu do chịu ảnh hưởng của Đại dịch Covid 19. Giá nguyên vật liệu leo thang, nhân công khan hiếm, thời gian làm việc ngắt quãng... làm ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh, làm tổn thất không nhỏ đến doanh thu của Công ty. Cũng từ đó, nhiều chính sách tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi chưa được thực hiện tối ưu, đúng thời gian quy định.

**Bảng 2.5: Kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty Xây dựng
Lũng Lô giai đoạn năm 2018-2021**

Đơn vị: Triệu đồng

Chi tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	2019/ 2018		2020/ 2019		2021/ 2020	
					CL +/-	%	CL +/-	%	CL +/-	%
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	2,601,527	2,504,410	1,238,900	640,548	-97,117	96	-1,265,510	49	-598,352	52
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	7,177	21,911	4,223	1,624	14,734	305	-17,688	19	-2,599	38
3. Doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ	2,594,350	2,482,498	1,234,677	638,924	-111,852	96	-1,247,821	50	-595,753	52
4. Giá vốn hàng hóa	2,392,926	2,307,767	1,142,374	560,928	-85,159	96	-1,165,393	50	-581,446	49
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	201,424	174,730	92,032	77,996	-26,694	87	-82,698	53	-14,036	85
6. Doanh thu hoạt động tài chính	3,772	10,506	3,422	3,071	6,734	279	-7,084	33	-351	90
7. Chi phí tài chính	13,637	11,182	8,076	10,074	-2,455	82	-3,106	72	1,998	125
Trong đó: Chi phí vay lãi	12,272	8,832	7,028	9,039	-3,440	72	-1,804	80	2,011	129
8. Phần lãi hoặc lỗ trong công ty liên doanh, liên kết	-	-	-	24,385	-	-	-	-	24,385	-
9. Chi phí bán hàng	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10. Chi phí quản lý doanh nghiệp	92,082	67,972	48,133	42,944	-24,110	74	-19,839	71	-5,189	89
11. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	99,475	106,083	39,515	35,052	6,608	107	-66,568	37	-4,463	89
12. Thu nhập khác	14,258	28,145	3,380	7,385	13,887	197	-24,765	12	4,005	218
13. Chi phí khác	16,250	44,304	24,779	20,591	28,054	273	-19,525	56	-4,188	83
14. Lợi nhuận khác	1,991	16,158	21,398	18,150	14,167	812	5,240	132	-3,248	85
15. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	97,483	89,924	18,117	14,842	-7,559	92	-71,807	20	-3,275	82
16. Chi phí thuế thu nhập hiện hành	19,496	17,526	3,807	3,308	-1,970	90	-13,719	22	-499	87
17. Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	77,986	72,398	14,309	11,534	-5,588	93	-58,089	20	-2,775	81

Nguồn: Phòng Tài chính- kế toán

Theo số liệu báo cáo của Phòng Tài chính - kế toán của Tổng công ty, tình hình sản xuất kinh doanh của Tổng công ty có xu hướng giảm mạnh. Năm 2019 giảm 7% so với năm 2018, giảm mạnh vào năm 2020 và năm 2021. Tính đến năm 2021, lợi nhuận sau thuế của Tổng công ty giảm đến hơn 66 tỷ đồng (chỉ bằng 14,72%) so với lợi nhuận sau thuế năm 2018. Đây là sự sụt giảm nghiêm trọng, cho thấy tình hình sản xuất kinh doanh của Tổng công ty đang gặp rất nhiều khó khăn. Năm 2019-2021 do ảnh hưởng của đại dịch Covid 19, nhiều công trình thi công, dự án đấu thầu chuẩn bị thi công của Tổng công ty bị trì trệ, phải đắp chiếu như: dự án nhà máy thủy điện Ialy, dự án đồng thi công Cảng Liên Chiểu, dự án Luồng sông Hậu... Điều này gây thiệt hại lớn đối với Tổng công ty khi các dự án đều có yêu cầu chặt chẽ đối với các nhà thầu về tiến độ thi công. Việc kết quả SXKD sụt tác động trực tiếp đến QCLTPL của Tổng công ty cũng như của Công ty mẹ, khi mà nguồn quỹ lương đều lấy trực tiếp từ kết quả hoạt động SXKD. Một thực trạng diễn ra trong giai đoạn năm 2020, 2021 là Công ty mẹ cắt giảm rất nhiều các khoản thưởng, phụ cấp cho NLĐ;

tình trạng chậm lương, nợ lương kéo dài gây ảnh hưởng đến đời sống của NLĐ. Theo khảo sát của tác giả, trong số 138 người tham gia khảo sát có đến 92 NLĐ (chiếm 66.7%) cho rằng tiền lương của NLĐ phụ thuộc vào kết quả SXKD của công ty. Điều này cho thấy tầm quan trọng của hoạt động SXKD của công ty đến QCLTPL. Sau khi vượt qua đại dịch, hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty đã có phần khởi sắc, các dự án đi vào hoạt động theo kế hoạch góp phần đẩy lùi sự sụt giảm kinh tế cũng như điều chỉnh các chính sách tiền lương phù hợp hơn.

2.3.2.3 Chính sách nhân sự của Công ty

Tuy là một doanh nghiệp nhà nước nhưng Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô luôn xác định nhân lực đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của công ty, chính vì vậy các chính sách nhân sự cũng được Công ty quan tâm đầu tư.

Đặc biệt, Công ty cũng khá chú trọng đến các chế độ đãi ngộ đối với NLĐ như: Mức lương cạnh tranh, thưởng đặc biệt khi hoàn thành công việc, phí công tác... theo tính chất công việc, tham gia BHXH, BHYT theo quy định, tham quan du lịch hằng năm. Ở Lũng Lô, nguồn nội bộ luôn được ưu tiên hàng đầu, chiếm đến 53% tỷ lệ lao động tuyển dụng vào công ty; điều này cho thấy Công ty luôn tạo điều kiện tốt nhất để NLĐ có thể phát huy hết khả năng và vai trò trong quá trình làm việc. Ngoài ra, công ty luôn xây dựng môi trường làm việc an toàn, công bằng, thân thiện, được trao trách nhiệm và cơ hội rõ ràng.

Tuy nhiên, một số chính sách nhân sự của công ty đang bộc lộ những điểm hạn chế trong quá trình thực hiện. Giai đoạn đánh giá thực hiện công việc của Công ty đang thực hiện mang tính hình thức, việc đánh giá sơ sài, chưa xây dựng bảng đánh giá cụ thể. Điều này dẫn đến việc thực hiện các chính sách nhân sự sau đó chưa thực sự chính xác. Tuyển dụng nhân lực ưu tiên nội bộ nhưng cũng dẫn đến thiếu tính sáng tạo, đổi mới trong doanh nghiệp nhà nước; đào tạo nhân lực còn chưa được chú trọng, không được tổ chức thường xuyên

cho các đối tượng NLD toàn công ty. Việc tạo động lực và giữ chân nhân viên chưa có nhiều đổi mới, sáng tạo, còn mang nặng tính nhà nước.

2.3.2.4 Vai trò của tổ chức công đoàn của Công ty

Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô là một doanh nghiệp thuộc sở hữu của Nhà nước, cho nên việc xây dựng tổ chức Công đoàn luôn được đảm bảo duy trì hoạt động. Các cán bộ Công đoàn đều do người lao động trong Công ty hàng năm bình bầu, hoạt động độc lập và hưởng lương từ quỹ công đoàn.

**Bảng 2.6: Vai trò của công đoàn tại Công ty mẹ- Tổng công ty
Xây dựng Lũng Lô**

STT	Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Hoạt động hiệu quả, thể hiện tốt vai trò của Công đoàn cơ sở	16	11,8
2	Bảo vệ quyền lợi của người lao động	5	3,7
3	Đã thể hiện được trách nhiệm nhưng chưa thực sự hiệu quả	96	70,6
4	Tham mưu xây dựng quy chế trả lương	1	0,7
4	Chưa phát huy vai trò trong thực tế hoạt động	1	0,7
5	Chưa thể hiện được vai trò của tổ chức công đoàn cơ sở	17	12,5

Nguồn: Khảo sát của tác giả về quy chế trả lương của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Theo kết quả thu được, trong tổng số 136/140 câu trả lời: có 96 người (chiếm 70,6%) cho rằng tổ chức Công đoàn cho rằng tổ chức công đoàn chỉ đã thể hiện được trách nhiệm nhưng chưa thực sự hiệu quả; Có 16 người lao động (chiếm 11,8%) cho rằng công đoàn hoạt động hiệu quả, thể hiện tốt vai trò của

Công đoàn cơ sở; 5 người (chiếm 3,7%) đánh giá Công đoàn bảo vệ quyền lợi cho người lao động, tuy nhiên cũng có 17 người (chiếm 12,5%) cho rằng công đoàn chưa thể hiện được vai trò của tổ chức công đoàn cơ sở. Như vậy, có thể thấy tổ chức công đoàn trong công ty có duy trì hoạt động nhưng tương đối mờ nhạt, chưa thực sự hiệu quả, không thể hiện được vai trò quan trọng trong việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của công ty; người lao động phần lớn biết đến công đoàn là thông qua các hoạt động phong trào. Vai trò của công đoàn chính là bảo vệ quyền lợi cho người lao động nhưng trên thực tế vai trò này không được đánh giá cao. Điều đó, đòi hỏi Công ty cần quy định rõ và giám sát việc hoạt động của Công đoàn, tăng cường vai trò và cơ hội trao đổi giữa NLD và công đoàn để họ thấy được ý nghĩa và vai trò thực sự của công đoàn.

Trong việc tổ chức thực hiện và hoàn thiện QCLTPL của Công ty, tổ chức Công đoàn có trách nhiệm trực tiếp thực hiện công tác tuyên truyền, hướng dẫn cụ thể về các quy định trong QCLTPL của Công ty, giúp NLD hiểu rõ về các quy định này. Sau đó, Công đoàn lắng nghe và tiếp thu những ý kiến đóng góp cũng như nguyện vọng của người lao động để khuyến nghị lên Hội đồng lương. Trên cơ sở những phản ánh của Công đoàn Công ty, Hội đồng lương sẽ xem xét và cân nhắc để xây dựng một quy chế trả lương hợp lý và trình Giám đốc. Như vậy, tổ chức Công đoàn của Công ty giữ vai trò là cầu nối giữa Hội đồng lương và người lao động, và còn có nhiệm vụ dung hòa giữa hai bên dựa trên nguyên tắc đảm bảo lợi ích cho người lao động. Chính vì vậy, tổ chức Công đoàn của Công ty cần thể hiện rõ hơn vai trò của mình khi là đại diện của NLD. Việc thu nhập ý kiến và địa diện tiếng nói của NLD trong xây dựng và thực hiện QCLTPL cần phải được thực hiện cụ thể, rõ ràng và triệt để. Đội ngũ cán bộ công đoàn chủ yếu là NLD thực hiện chuyên môn kiêm nhiệm do vậy không tránh khỏi mang tính chủ quan, thiếu khả năng trong quá trình tuyên truyền cho NLD cũng như trao đổi với Hội đồng lương.

2.3.2.5 Đội ngũ cán bộ làm công tác nhân sự – tiền lương của Công ty

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 Công ty về quy chế trả lương, các chế độ thưởng, phụ cấp trong Công ty. Phòng Tổ chức lao động chịu trách nhiệm đảm nhiệm nhiều công việc khác nhau liên quan đến công tác nhân sự, tiền lương.

Bảng 2.7: Thông tin chung cán bộ Phòng Tổ chức lao động tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

STT	Họ và tên	Năm sinh	Giới tính	Trình độ	Chuyên ngành	Kinh nghiệm	Phụ trách
1	Nguyễn Thị Châm	1973	Nữ	Đại học	Luật	26	Quản lý chung
2	Nguyễn Thị Vân	1982	Nữ	Cao học	Tài chính kế toán	17	Tiền lương
3	Nguyễn Thị Thảo Phương	1984	Nữ	Cao học	Luật	12	Chế độ chính sách
4	Trần Thị Trang	1984	Nữ	Đại học	QTKD	11	Nhân sự chung
5	Đỗ Văn Phúc	1975	Nam	Đại học	Kế toán	21	Tiền lương
6	Ngô Văn Quang	1991	Nam	Cao học	QTNL	8	Tuyển dụng và đào tạo
7	Bùi Minh Anh	1995	Nữ	Đại học	QTNL	3	Hành chính

Nguồn: Phòng Tổ chức lao động

Đánh giá chung về trình độ của những cán bộ làm công tác chuyên môn tại Công ty đều tương đối cao, đều tốt nghiệp đại học trở lên. Trình độ cao, nhân sự dày dặn và nhiều kinh nghiệm là một trong những lợi thế của đội ngũ

cán bộ nhân sự của Công ty mẹ. Một nửa số chuyên viên trong phòng có chuyên môn đúng và gần với chuyên ngành của Hành chính, nhân sự nên cũng có phần thuận lợi cho việc triển khai công việc của bộ phận. Thêm vào đó, chỉ duy nhất một nhân viên trong phòng phụ trách về mảng tiền lương. Với số lượng NLĐ tương đối đông cùng với nhiều nhóm đối tượng NLĐ khác nhau nên với số lượng nhân viên phụ trách tiền lương là quá nhỏ. Nhân viên phụ trách tiền lương ít, mặc dù kinh nghiệm lâu năm nhưng không đúng chuyên ngành lý giải phần nào việc xây dựng một QCLTPL còn nhiều điểm hạn chế. Cùng với đó, tỷ lệ cán bộ đúng chuyên ngành nhân sự tại phòng Tổ chức lao động tương đối thấp đối với khối cơ quan đầu não của Tổng công ty sẽ tồn tại một số hạn chế trong quá trình triển khai công việc, đi vào hoạt động thực tiễn, tính sáng tạo, chất lượng và hiệu quả công việc. Và cũng chính điều này gây khó khăn trong việc xây dựng và hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi của Công ty. Vì vậy, trong thời gian tới, Công ty cần có những chính sách quan tâm đến việc bổ sung nhân lực cho nhóm tiền lương, đồng thời vẫn chú trọng đến tăng cường đào tạo, tạo điều kiện cho cán bộ được đi học thêm các khóa đào tạo nâng cao về công tác tiền lương để xây dựng và quản trị công tác tiền lương được tốt hơn.

Đây là một trong những vấn đề Công ty cần phải quan tâm và có biện pháp giải quyết thích hợp nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc, đặc biệt là phát huy được vai trò của tiền lương, một trong những vấn đề đáng được quan tâm nhất.

2.4 Những đánh giá chung rút ra từ thực trạng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

2.4.1 Kết quả đạt được

Về hình thức: Nhìn chung, QCLTPL mà công ty áp dụng có bố cục tương đối rõ ràng, chia các mục dễ hiểu và dễ áp dụng.

Về nội dung:

Công ty đã đánh giá đúng vai trò, vị trí, tầm quan trọng của QCLTPL trong chính sách nhân sự của Công ty.

Việc xây dựng và áp dụng QCLTPL tại Công ty đã có tác dụng khuyến khích nâng cao năng suất và chất lượng lao động tại Công ty, 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.

Xây dựng QCLTPL dựa trên các quy định hiện hành của Nhà nước. Tiền lương trả cho NLĐ đã căn cứ vào các quy định của Nhà nước, thoả ước lao động tập thể và thực tế của Công ty. Trong những năm qua, Công ty đã không ngừng cải cách, thay đổi mức tiền lương, đơn giá tiền lương để theo kịp với những thay đổi trong chính sách tiền lương của nhà nước và sự biến động giá cả trên thị trường lao động. Công ty đã xây dựng được QCLTPL phù hợp với đặc điểm kinh doanh của Công ty.

Công ty đã xác định được đầy đủ đối tượng hưởng lương theo quy định của quy chế trả lương trong công ty.

Công ty đã bước đầu xây dựng được phương án trả lương theo mức độ phức tạp của công việc mà người lao động đảm nhận, xây dựng được hệ số lương theo hiệu quả của riêng Công ty. Công ty đã xác định được công thức tính lương cụ thể cho người lao động ở khối gián tiếp.

Tiền lương của các bộ phận lao động gián tiếp trong Công ty phụ thuộc vào mức lương bình quân của công nhân 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 của hạn chế

2.4.2.1 Hạn chế

Bố cục của QCLTPL đang áp dụng với bố cục 3 phần tuy đơn giản, rõ ràng nhưng chưa thực sự khoa học và phù hợp, kết cấu các nội dung còn dàn trải, chưa tập trung.

Nhiều nội dung trong QCLTPL còn chưa đảm bảo tính cập nhật, nội dung chưa đầy đủ như căn cứ để xây dựng QCLTPL; nguyên tắc quy xây dựng QCLTPL; tổ chức thực hiện QCLTPL.

Về phân phối quỹ tiền lương còn nhiều thiếu sót như:

Chưa dự tính được hết các trường hợp phát sinh khi tính quỹ lương;

Trong công tác xây dựng đơn giá sản phẩm để tính trả lương cho NLD sản xuất trực tiếp chưa rõ ràng, đảm bảo tính công bằng cho NLD. Mỗi hạng mục xây dựng hoặc tổ đội thi công sẽ có mức đơn giá khác nhau. Điều này dẫn đến tính biến động, không tạo sự công bằng trong tính trả lương.

Cách tính trả lương đang áp dụng chưa thực sự tạo được động lực cho NLD, chưa đưa ra được cách đánh giá cụ thể cho từng NLD, chưa gắn được tiền lương với kết quả THCV của NLD.

Hiện nay, công ty đánh giá kết quả THCV của NLD còn mang tính chủ quan, chưa có chỉ tiêu rõ ràng và không được lượng hóa cụ thể. Các chỉ tiêu đánh giá mang tính chung chung, chưa đồng nhất giữa các phòng ban. Điều này làm giảm tính công bằng trong quá trình đánh giá THCV. Công tác đánh giá xếp loại mức độ hoàn thành công việc đối với bộ phận CBNV khối văn phòng Công ty 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 nhân trực tiếp sản xuất. Đi vào tìm hiểu mức độ hài lòng về công tác đánh giá mức độ hoàn thành công việc hàng tháng của Công ty, với 138 NLD tham gia thì có đến 24 NLD cho rằng Bảng chỉ tiêu đánh giá xếp loại đối với CBNV chưa thể hiện được mức độ hoàn thành công việc, 21 NLD cho rằng Quy trình thực hiện đánh giá

còn mang tính hình thức, 26 NLD cho rằng Tiêu chí đánh giá chưa lượng hóa cụ thể. Điều này sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và không phát huy được khả năng sáng tạo của NLD, không tạo được động lực làm việc cho NLD.

Hệ thống thang bảng lương mà đơn vị xây dựng chưa thật sự phù hợp với hình thức hoạt động kinh doanh hiện tại của Công ty. Khi NLD ở Công ty mẹ có nhóm đối tượng là Quân nhân và CC,VCQP do vậy đối tượng này lại theo thang bảng lương quy định theo NĐ 204/NĐ-CP ngày 14/12/2004 về chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang. Thêm vào đó, Công ty tiếp tục xây dựng hệ số lương tăng thêm đối với NLD khiến cách tính trả lương các nhóm lao động trở nên phức tạp và không đồng bộ. Hệ thống thang bảng lương của Công ty mẹ đang cho thấy nhiều điểm bất cập và chưa hoàn thiện.

Các chế độ phúc lợi như các phúc lợi bắt buộc và các phúc lợi tự nguyện như: tiền điện thoại, tiền công tác phí, tiền ăn... chưa được công ty áp dụng.

Tổ chức công đoàn của công ty chưa thể hiện được vai trò của mình trong việc xây dựng, tổ chức thực hiện QCLTPL của công ty. Việc tổ chức thực hiện chưa hiệu quả, chưa có sự tham gia của hội đồng lương, khó khăn cho việc tiếp thu ý kiến phản hồi và thực hiện quy chế.

Công ty chưa nêu rõ điều khoản thi hành, chưa chỉ rõ hình thức xử lý khi vi phạm nội dung quy chế.

Ngoài ra, khi tìm hiểu về sự gắn bó của NLD đối với Công ty thì kết quả thu được hoàn toàn bất ngờ.

2.4.2.2 Nguyên nhân của hạn chế

Năng lực của cán bộ Phòng Tổ chức lao động về vấn đề tiền lương còn chưa thực sự tốt. Nhân sự phụ trách tiền lương còn mỏng, nhiều người chưa được đào tạo chuyên sâu về tiền lương và nhân lực nên chưa đủ nguồn nhân lực để thực hiện sâu hơn những hoạt động về công tác trả lương, dẫn đến nhiều

hoạt động về quản trị nhân lực và tiền lương chưa được quan tâm đúng mức như công tác tạo động lực, hay đánh giá thực hiện công việc.

Công ty chưa có hệ thống các tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động cụ thể, công khai áp dụng rộng rãi toàn Công ty mẹ.

Chưa quy định rõ trách nhiệm của các đối tượng liên quan đến công tác tổ chức thực hiện quy chế, khiến cho việc áp dụng trong thực tế có nhiều hạn chế nhất là trong thanh toán lương, gây chậm trễ trong chi trả lương cho NLĐ.

Công tác tuyên truyền, tổ chức thực hiện quy chế còn lỏng lẻo, chưa được quan tâm đúng mức.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỜNG, PHÚC LỢI TẠI CÔNG TY MẸ - TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ

3.1. Phương hướng, mục tiêu phát triển của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Tiếp tục nghiên cứu cải tiến chất lượng nhằm đảm bảo và giữ vững thương hiệu trên thị trường, tiếp tục phát triển, đóng góp tích cực vào sự nghiệp công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước.

Tiếp tục nâng cao sản lượng sản xuất, đảm bảo chất lượng sản phẩm, nâng cao khả năng cạnh tranh của sản phẩm.

Tiếp tục thực hiện chiến lược đầu tư chiều sâu với phương châm: đầu tư đúng hướng và có trọng điểm, đạt hiệu quả; phù hợp với nhu cầu thị trường và phương hướng phát triển, khả năng tài chính cũng như trình độ quản lý của đơn vị; đầu tư đi đôi với việc quản lý, bảo dưỡng, sửa chữa, chế tạo thiết bị theo kế hoạch phục vụ tốt nhất yêu cầu sản xuất.

Tăng cường tiếp thị, mở rộng thị phần, nâng cao thị phần ở các địa bàn có lợi nhuận cao.

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

Tăng cường công tác tổ chức cán bộ, giáo dục cán bộ nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý, kỹ thuật có năng lực, trình độ chuyên môn cao, có phẩm chất đạo đức, đội ngũ làm công tác tiêu thụ và thị trường năng động đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của nền kinh tế thị trường, đội ngũ công nhân lành nghề có tác phong công nghiệp.

Xây dựng khối đại đoàn kết nội bộ và công tác thực hiện dân chủ cơ sở tạo nên sức mạnh thống nhất trong toàn Công ty; tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng

nguồn nhân lực, đảm bảo đời sống người lao động, tạo điều kiện cho người lao động nâng cao trình độ mọi mặt, chú trọng chăm lo đời sống vật chất – tinh thần của đội ngũ nhân lực.

Để cụ thể hoá chiến lược trên trong những năm tới, Công ty đề ra định hướng: Giữ được nhịp độ tăng doanh thu hằng năm bình quân từ 20% - 28% , lợi nhuận hàng năm tăng bình quân từ 10% – 20% .

Như vậy, với định hướng phát triển của Công ty như trên, Công ty đã đặt ra mục tiêu lợi nhuận luôn tăng lên. Do đó quỹ tiền lương của Công ty sẽ không ngừng tăng cao, việc trả lương cho người lao động 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 người lao động. Khi năng lực người lao động tăng lên thì nhận thức của họ về tiền lương và thu nhập của mình cũng tăng lên, do đó cần phải hoàn thiện quy chế trả lương cho hợp lý hơn, đảm bảo được vai trò tạo động lực của tiền lương trong Công ty. Hơn nữa, khi năng lực cán bộ quản lý tăng lên thì cũng sẽ góp phần vào xây dựng được một quy chế trả lương hợp lý.

Mặt khác, để thực hiện được các phương hướng phát triển trên của Công ty, thì việc hoàn thiện quy chế trả lương là rất cần thiết. Một quy chế trả lương xây dựng hợp lý không những giúp Công ty dễ dàng tính trả lương cho người lao động mà còn có tác dụng thúc đẩy người lao động tham gia vào quá trình sản xuất để có kết quả cao. Người lao động được trả lương hợp lý sẽ tích cực làm việc và cống hiến cho công ty, làm tăng năng suất và hiệu quả công việc, giúp Công ty đạt được các mục tiêu và phương hướng đã đề ra.

3.2. Phương hướng hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Để thực hiện chỉ tiêu kế hoạch SXKD trong năm cũng như đáp ứng nhu cầu của cán bộ công nhân viên trong Công ty, Ban lãnh đạo đã đưa ra những biện pháp để cải thiện tiền lương của NLD 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 Công ty sẽ thay đổi để đảm bảo làm theo đúng quy định.

Việc trả lương cho NLD phải dựa trên năng suất, chất lượng, hiệu quả làm việc của NLD, 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 Công ty cũng như tình hình phát triển của nền kinh tế nói chung, việc trả lương cho NLD 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 NLD trong công ty.

Trong thời gian tới Công ty sẽ hoàn thiện hình thức trả lương sản phẩm gián tiếp đối với bộ phận lao động quản lý Công trường và lao động tại các phòng ban; 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 lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

3.3.1 Hoàn thiện bố cục quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại công ty Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Dựa trên cơ sở lý luận và cơ sở thực tế phân tích, theo quan điểm của tác giả QCLTPL nên được xây dựng với bố cục như sau:

Chương 1: Những quy định chung

Chương 2: Nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

Chương 3: Phân phối tiền lương cho NLD

Chương 4: Phân phối tiền thưởng và các chế độ phúc lợi

Chương 5: Tổ chức thực hiện

3.3.2 Hoàn thiện các quy định chung trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

3.3.2.1. Căn cứ xây dựng quy chế lương, thưởng, phúc lợi

Dựa trên thực tế một số căn cứ đã hết hiệu lực, để QCLTPL phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành và đặc điểm tình hình SXKD của công ty, cần phải bổ sung thêm các căn cứ sau:

a, Văn bản pháp luật

Luật Lao động số 45/2019/QH14 ngày 20/11/2019;

Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020;

Nghị định số 145/2020/NĐ-CP ngày 14/12/2020 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn một số điều của Bộ Luật lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động;

Thông tư 113/2016/TT-BQP ngày 23/8/2016 của Bộ Quốc phòng quy định chế độ nghỉ của Quân nhân chuyên nghiệp, công nhân và viên chức quốc phòng;

Thông tư số 153/2017/TT-BQP ngày 26/6/2017 của Bộ Quốc phòng quy định chế độ nghỉ của sỹ quan quân đội nhân dân Việt Nam.

b, Văn bản quy định của công ty

Căn cứ vào thỏa ước lao động tập thể.

Theo đề nghị của Phòng hành chính - nhân sự

Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty;

Nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, kết quả hoạt động SXKD của Công ty.

3.3.1.2. Những nguyên tắc trả lương

Những nguyên tắc trả lương mà công ty đang áp dụng còn chưa được thể hiện đầy đủ và đồng nhất, do vậy công ty khi quy định trả lương, các cán bộ và cá nhân có liên quan cần tuân thủ thêm các nguyên tắc sau:

Thực hiện trả lương theo lao động, trả lương gắn với kết quả lao động cuối cùng của từng người, từng bộ phận. Những người thực hiện các công việc đòi hỏi chuyên môn, kỹ thuật cao, có kinh nghiệm và kỹ năng quản lý đóng góp nhiều vào hiệu quả sản xuất, kinh doanh của công ty thì được trả lương cao.

Tiền lương được điều chỉnh theo từng thời điểm thích hợp tùy thuộc vào kết quả SXKD của công ty và biến động giá cả xã hội.

Khi làm đêm, làm thêm giờ được trả lương cao hơn khi làm việc ban ngày theo giờ chuẩn quy định tại Bộ luật lao động.

Công khai, dân chủ trong xây dựng và hoàn thiện QLCTPL.

3.3.3 Hoàn thiện nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Căn cứ vào kết quả hoạt động SXKD của công ty trong những năm gần đây cho thấy tình hình SXKD có nhiều biến động, lợi nhuận công ty thấp từ đó nguồn quỹ lương trở nên hạn hẹp, do đó đề xuất công ty tăng quỹ lương trả trực tiếp cho NLĐ, giảm quỹ khuyến khích khen thưởng để đảm bảo thu nhập cho NLĐ ngay cả khi trong những giai đoạn khó khăn mà vẫn đảm bảo quỹ lương dự phòng cho năm sau. 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: 8% tổng quỹ lương. Dùng để khen thưởng, động viên khuyến khích những tập thể, cá 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: 10% 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 NLD.

3.3.4 Hoàn thiện phương pháp phân phối tiền lương trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi của Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Đối với bộ phận CBNV các phòng ban khối văn phòng công ty: Công tác đánh giá mức độ hoàn thành công việc đối với bộ phận CBNV các phòng ban 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, Công ty 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.

Tác giả đề xuất đánh giá kết quả hoàn thành công việc hàng tháng của mỗi CBNV công ty 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 NLD 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 NLD 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 NLD, tinh thần đoàn kết, xây dựng tập thể của NLD. 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.

Linh hoạt, chủ động trong công việc: chỉ tiêu này nhằm khuyến khích những NLD 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 3.1: Bảng điểm tối đa cho từng tiêu chí

STT	Tiêu chí	Số điểm tối đa
1	Kết quả thực hiện công việc	50
2	Ý thức chấp hành nội quy, quy chế	20
3	Ngày công đi làm	10
4	Tinh thần cộng tác và quan hệ với đồng nghiệp	10
5	Linh hoạt, chủ động trong công việc	10

Bảng 3.2: Bảng chia điểm theo kết quả thực hiện công việc của CBNV

STT	Tiêu chí	Điểm	
1	Kết quả thực hiện công việc đảm bảo tiến độ	Hoàn thành tốt công việc trước kế hoạch	50
		Hoàn thành tốt công việc theo đúng tiến độ đã đề ra	40
		Hoàn thành tốt từ 90% công việc trở lên	30

		Hoàn thành tốt từ 70% công việc đến dưới 90%	20
		Hoàn thành dưới 70% khối lượng công việc	Xét riêng
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 làm việc thực tế	Không nghỉ ngày nào	10
		Nghỉ ≤2 ngày	5
		Nghỉ từ 3 ngày trở lên	0
4	Tinh thần cộng tác và quan hệ với đồng nghiệp	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	10
		Có tinh thần hợp tác giúp đỡ đồng nghiệp, giao tiếp hoà nhã, tôn trọng	5
		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	0
5	Linh hoạt, chủ động trong công việc	Cao	10
		Có	5
		Chưa	0

Dựa vào các tiêu chí và điểm cho từng tiêu chí như trên để tính điểm cho từng NLD, sau đó chia khoảng điểm để xác định hệ số Ki.

Bảng 3.3: Xác định hệ số Ki

Thang điểm	Hệ số Ki	Điểm thi đua dùng để xét thưởng cuối năm
------------	----------	--

Dưới 50 điểm	0,0	0
Từ 50- 69 điểm	0,1	1
Từ 70-89 điểm	0,2	2
Từ 90 điểm trở lên	0,5	3

Công thức tính lương áp dụng :

$$T_i = Hcdni \times n_i \times (1 + K_i) \times Hkd \times Ltt / 26 + PCi$$

Trong đó:

T_i : là tiền lương người thứ i

$Hcdni$: hệ số chức danh nghề người thứ i (hệ số lương hi)

Ltt : Lương tối thiểu vùng theo quy định của Nhà nước

n_i : Số ngày công làm việc thực tế trong tháng của người thứ i

K_i : Hệ số K_i

Hkd : Công ty xác định hàng năm

PCi : Phụ cấp các loại theo quy định của Nhà nước

Như vậy có thể thấy việc tính toán trả lương đã dựa trên quy định cụ thể các chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành công việc của NLD, 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 NLD cũng hợp lý và đảm bảo được sự công bằng hơn.

3.3.5 Hoàn thiện phân phối tiền thưởng trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Các khuyến khích tài chính là các khoản phụ thêm ngoài tiền lương để khuyến khích người lao động thực hiện tốt hơn mức tiêu chuẩn của người lao động, tác động tới hành vi lao động, nhằm hoàn thiện sự thực hiện công việc

của người lao động, nâng cao năng suất lao động của họ. Công ty trong những năm tới cần hoàn thiện hệ thống khuyến khích tài chính bao gồm các chương trình:

Các chương trình khuyến khích cá nhân:

Tăng lương tương xứng thực hiện công việc: dựa vào việc trả lương hiệu quả theo đơn giá và tỷ lệ tăng lương tương xứng. Tăng lương tương xứng thực hiện công việc thường đi kèm tăng lương để điều chỉnh mức sống, tăng lương cho nâng cao trình độ.

Tiền thưởng: Tiền thưởng là một yếu tố vật chất quan trọng có tác động thúc đẩy người lao động làm việc nhiệt tình, có trách nhiệm và không ngừng phấn đấu nâng cao hiệu suất công việc. Tiền thưởng được chi trả một lần vào cuối năm, cuối quý hoặc chi đột xuất để ghi nhận thành tích xuất sắc, hoàn thành tốt công việc, hoàn thành trước thời hạn. Hiện nay, công ty đang áp dụng 3 mức thưởng, xếp loại A, B, C. Tuy nhiên, trong quy chế lại không chỉ rõ thang điểm để xếp loại khen thưởng. Từ các tiêu chí mà công ty đưa ra và thực tế phân tích, tác giả đề xuất thang điểm xếp loại như sau:

Loại A: Thang điểm từ 36 điểm, hưởng 100% mức hưởng, tối đa của kỳ khen thưởng

Loại B: Thang điểm từ 30 đến dưới 36 điểm, hưởng 75% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Loại C: Thang điểm dưới 30 điểm nhưng không có tháng nào xếp 0 điểm (bảng 3.3), hưởng 50% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Các trường hợp vi phạm trong tháng không được xét khen thưởng.

Các chương trình khuyến khích tổ/nhóm: Ngoài khuyến khích tài chính đối với cá nhân, công ty nên áp dụng một số chính sách tăng thu nhập (thưởng đột xuất) theo tập thể, trả công khoán, trả công theo giờ tiêu chuẩn... tiền

thưởng cho thành tích xuất sắc, vượt trội nhằm khuyến khích sự hợp tác và làm việc đồng đội, tạo nên nhóm lao động đa kỹ năng.

Ngoài các khoản thưởng có tính chất định kỳ, Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô nên tăng cường các khoản thưởng cho cá nhân thi đua thúc đẩy sáng kiến, sáng tạo, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Các mức thưởng đủ tạo động lực tích cực, nếu mức thưởng thấp quá hoặc mang tính chất bình quân sẽ làm giảm ý nghĩa của tiền thưởng, nhưng nếu quá cao sẽ tạo ra sự khuyến khích quá mạnh đối với người lao động, cũng dễ làm cho người lao động vì quá say mê lợi ích vật chất mà có những biểu hiện tiêu cực như gian dối, biến chất.

3.3.6 Bổ sung nội dung phân phối các chế độ phúc lợi trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

Trước hết Công ty mẹ cần quy định về các chế độ phúc lợi bắt buộc. Nó bao gồm các chế độ bảo hiểm theo quy định của Nhà nước. Các chế độ này được tính trên mức lương chức danh tính theo hệ số hi nhân với tiền lương tối thiểu vùng, đối với người lao động ký hợp đồng lao động hưởng theo lương cơ bản thì mức tính đóng các khoản bảo hiểm theo mức lương đã ký kết theo hợp đồng.

Quy định về chế độ khám sức khỏe định kỳ theo quy định của Bộ luật lao động;

Quy định các chế độ phúc lợi như:

Tiền điện thoại: Áp dụng đối với các chức danh công việc có chức danh lãnh đạo quản lý từ trưởng phó phòng trở lên. Mức thấp nhất là 200 nghìn đồng, mức cao nhất đối với giám đốc là 1 triệu đồng;

Tiền ăn trưa: Áp dụng cho mọi lao động kể cả lao động thử việc, mức hưởng là 30 nghìn đồng/ngày nếu đi làm đủ 8h/ngày;

Tiền hỗ trợ xăng xe, đi lại: không áp dụng cho lao động thử việc, ít nhất là 200 nghìn đồng/tháng, điều kiện đi làm đủ ngành công chế độ tháng.

Tiền cho các ngày nghỉ theo quy định của luật lao động (ngoài tiền lương được tính theo quy định của Bộ luật lao động) 200 nghìn đồng/ngày nghỉ lễ tết;

Tiền nghỉ mát từ 1 đến 3 triệu đồng, xác định theo thời gian làm việc và địa điểm nghỉ mát do công đoàn đề xuất hàng năm sau khi lấy ý kiến của người lao động.

Tiền thưởng cho con cán bộ nhân viên học giỏi: 100 nghìn đồng/em; tiền tết thiếu nhi, ngày 1-6: 100 nghìn đồng/em/ngày; tiền hiếu tử thân phụ mẫu: 1 triệu đồng/đám; người lao động lập gia đình: 1 triệu đồng/người lao động; người lao động ốm đau, con cái ốm đau, đi viện nhiều ngày do công đoàn đề xuất nhưng không vượt quá 2 triệu đồng/năm.

3.3.7 Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ thực hiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô

3.3.7.1. Nâng cao trình độ, năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương

Việc xây dựng và hoàn thiện QCLTPL phụ thuộc rất lớn vào năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương. Tại công ty, năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương cần được cập nhật kiến thức thường xuyên. Do 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 NLD trong công ty.

3.3.7.2. Nâng cao năng lực cho cán bộ công đoàn để họ thực hiện tốt vai trò của người lao động trong việc tham gia xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương

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 Công ty về vai trò của tổ chức công đoàn trong việc xây dựng và ban hành quy chế trả lương, có nhiều ý kiến phản ánh 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 NLD 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 NLD 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 QCLTPL, có như vậy mới tạo niềm tin cho NLD gắn bó với công ty.

Tuyên truyền phổ biến những nội dung trong QCLTPL đối với cán bộ toàn công ty. Trong phần thực trạng khi khảo sát về QCLTPL tại công ty, có nhiều ý kiến của NLD 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 NLD là hết sức cần thiết khi hoàn thiện QCLTPL. QCLTPL sẽ được ủng hộ triệt để nếu những nội dung của nó được phổ biến công khai, để NLD được biết, được tham gia và hiểu rõ các nội dung của nó.

3.3.8. Tăng cường quản lý lao động và giáo dục ý thức trách nhiệm cho người lao động

Hàng năm, công ty nên đầu tư cho công tác đào tạo cán bộ quản lý, đào tạo trình độ nâng cao tay nghề cho công nhân viên, các chương trình bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, cập nhật văn bản quy định chung của pháp luật, mời chuyên gia về đào tạo để nhân viên trong công ty trau dồi kiến thức và hiểu nhau hơn. Đặc thù công tác đào tạo còn nhiều hạn chế, do vậy các chương trình đào tạo càng trở nên quan trọng với chính đội ngũ cán bộ tiền lương của công ty. Đặc biệt, Công ty có thể xây dựng hệ thống đánh giá sau đào tạo nhằm rút

kinh nghiệm về chương trình đào tạo, chất lượng, đánh giá học viên sau khóa đào tạo.

NLĐ cũng là một yếu tố để góp phần vào sự thành công của một QCLTPL. QCLTPL là một trong những yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến cuộc sống của người lao động. Thực tế cho thấy rất nhiều NLĐ không hiểu biết về QCLTPL, hay có biết nhưng cũng không mặn mà cho lắm. Chính vì vậy, cần tích cực tuyên truyền, phổ biến rộng rãi toàn thể CB, CNV và NLĐ trong công ty về QCLTPL hiện hành, đẩy mạnh đào tạo, nâng cao ý thức tư tưởng cho NLĐ giúp họ hiểu được về quy chế, về quyền lợi của mình được hưởng. Có làm như thế mới giúp NLĐ gắn bó hơn nữa với công ty và từ đó đề xuất những kiến nghị để hoàn thiện QCLTPL.

KẾT LUẬN

Trong cơ chế thị trường có sự điều tiết của Nhà nước, các doanh nghiệp không ngừng đổi mới và hoàn thiện mọi hoạt động của mình để có thể tồn tại và đứng vững trong điều kiện cạnh tranh gay gắt. Tiền lương là một yếu tố không thể thiếu trong hệ thống kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, là một trong những vấn đề rất quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Do đó, việc không ngừng hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi cho phù hợp là một yêu cầu tất yếu khách quan đối với mỗi doanh nghiệp.

Con người là một trong ba yếu tố của quá trình sản xuất. Song, nguồn lực con người là yếu tố chính quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Trả lương cho người lao động chính là việc đầu tư cho tương lai của người lao động trong doanh nghiệp. Đây là một quan điểm trả lương đang được nhiều quốc gia, nhiều nhà nghiên cứu cũng như nhiều người sử dụng lao động ủng hộ. Do vậy, việc không ngừng hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi đang được các doanh nghiệp ngày càng quan tâm, chú trọng. Với tinh thần đó, luận văn đã thu thập, nghiên cứu, phân tích, đánh giá thực trạng quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty, các chính sách về tiền lương tại Công ty 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 lương, thưởng, phúc lợi của Công ty. Bên cạnh đó, đề tài cũng đã phân tích và đánh giá được những ưu điểm, hạn chế trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi hiện đang áp dụng tại Công ty một cách cụ thể. Có rất nhiều nguyên nhân dẫn đến những hạn chế trong quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô, 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 các giải pháp khắc phục hạn chế, góp phần hoàn thiện quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty 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 Công ty.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ luật lao động số: 45/2019/QH14 được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIV, kỳ họp thứ 8 thông qua ngày 20 tháng 11 năm 2019, có hiệu lực từ 01/01/2021
2. Công ước số 95, Công ước Bảo vệ tiền lương, 1949, Tổ chức lao động quốc tế (ILO).
3. Đỗ Thị Tươi và Đoàn Thị Yên (2021), *Giáo trình Nguyên lý tiền lương*, Trường ĐH LĐXH, NXB Lao động
4. Đỗ Thị Tươi (2021), *Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*. Trường ĐH LĐXH, NXB Lao động
5. Đỗ Thị Tươi (2015), *Phương pháp trả công lao động theo cơ chế thị trường trong doanh nghiệp, Sách chuyên khảo dùng cho sinh viên chuyên ngành Quản trị nhân lực*, NXB Khoa học Xã hội.
6. Đỗ Thị Tươi (2016), *Nghiên cứu thù lao tài chính trong doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hà Nội và vận dụng vào giảng dạy học phần Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*, Tạp chí Khoa học dạy nghề, Số 39 tháng 12 năm 2016.
7. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực tập 1,2* /NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
8. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2012), “*Giáo trình quản trị nhân lực*”, NXB Đại học Kinh tế quốc dân
9. Nguyễn Tiệp, Lê Thanh Hà (2011), *Giáo trình tiền lương – Tiền công*, Trường Đại học Lao động – Xã hội, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
10. Nguyễn Thanh Hội (2002), *Quản trị nhân lực*, NXB Thống Kê.
11. Vũ Hồng Phong (2019) với đề tài: “*Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài Nhà nước trên địa bàn Hà Nội*”.

12. Vụ Lao động – Tiền lương (2009), *Tiền lương kinh nghiệm các nước trên thế giới*, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.

13. Vụ Lao động – Tiền lương (2006), *Xây dựng hệ thống thang bảng lương*, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.

14. Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô (2018-2021), *Báo cáo tài chính Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô 2018-2021*, Hà Nội.

15. Đoàn Liên Hương (2018), nghiên cứu thạc sĩ “ *Hoàn thiện quy chế phân phối tiền lương tại Tổng công ty cổ phần dịch vụ viễn thông*”, Trường Đại học Lao động- xã hội.

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

17. Vũ Văn Khang (2002), Luận án Tiến sĩ “*Hoàn thiện cơ chế trả lương cho người lao động trong các doanh nghiệp thuộc ngành Dệt may ở Việt Nam*”, ĐH Kinh tế quốc dân.

PHỤ LỤC 1

BỘ QUỐC PHÒNG
TỔNG CÔNG TY XD LŨNG LÔ

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

Số:/ QĐ-LLC

Hà Nội, ngày tháng năm 20

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành Quy chế tiền lương công ty mẹ -
Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô
(Sửa đổi lần 1)

CHỦ TỊCH TỔNG CÔNG TY

Căn cứ Quyết định số 99/QĐ-BQP ngày 12/01/2012 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc tổ chức lại Công ty TNHH một thành viên Xây dựng Lũng Lô thành Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô, hoạt động theo hình thức công ty mẹ - công ty con;

Căn cứ Căn cứ Quyết định số 3796/QĐ-BQP ngày 16/9/2015 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc phê duyệt Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty xây dựng Lũng Lô hoạt động theo hình thức công ty mẹ - công ty con

Xét đề nghị của phòng Tổ chức Lao động Tổng công ty,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này: “Quy chế tiền lương, công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô (sửa đổi lần 1).

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký thay thế quyết định số 1521/QĐ-LCC ngày 22/7/2015 về việc ban hành quy chế tiền lương, Công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô.

Điều 3. Ban Tổng giám đốc, Trưởng các phòng chức năng Tổng công ty, kiểm soát viên và các đơn vị hạch toán phụ thuộc chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:

- Như Điều 3 (t/hiện);
- Lưu: BM, KTTB; D25b.

CHỦ TỊCH



Đại tá Ngô Hùng Cường

Hà Nội, ngày tháng năm 20

**QUY CHẾ TIỀN LƯƠNG CÔNG TY MẸ
TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ
(Sửa đổi lần 1)**

*(Ban hành kèm theo quyết định số 3374/QĐ-LCC ngày 27/12/2019
của Chủ tịch Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô)*

CHƯƠNG I

QUY CHẾ TIỀN LƯƠNG

Điều 1. Đối tượng áp dụng

Toàn bộ cán bộ, công nhân viên, người lao động làm việc tại Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô, bao gồm: Sĩ quan (SQ), Quân nhân chuyên nghiệp (QNCN), Viên chức quốc phòng (VCQP) và hợp đồng lao động (HĐLĐ). Bao gồm quỹ lương của người lao động và quỹ lương đối với người quản lý.

Điều 2. Mục đích

a) Quy định việc trả lương, phụ cấp cho từng cá nhân, từng bộ phận, nhằm khuyến khích người lao động làm việc, hoàn thành tốt công việc theo chức danh và đóng góp quan trọng vào việc hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

b) Đảm bảo công bằng trong khi trả lương và tuân thủ nguyên tắc phân phối lao động, trả lương gắn với kết quả lao động để tiền lương trở thành đòn bẩy kích thích người lao động nâng cao năng lực làm việc, thúc đẩy sản xuất phát triển. Chính vì vậy mà tất cả các đối tượng được hưởng lương trong toàn

Tổng công ty (bao gồm SQ, QNCN, VCQP và hợp đồng lao động) đều được chuyển xếp lương về cùng một mặt bằng lương chuyên môn, nghiệp vụ, vị trí công tác.

c) Khuyến khích người lao động tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh; phân phối thu nhập theo nguyên tắc làm việc ở vị trí nào thì hưởng lương của vị trí đó, trên cơ sở có ưu tiên những cán bộ, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân & viên chức quốc phòng và người lao động có chuyên môn kỹ thuật cao, giữ các vị trí quan trọng đóng góp cho việc hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của đơn vị, có thâm niên công tác lâu năm tại Tổng công ty.

d) Đảm bảo đời sống cho cán bộ, công nhân viên trong Tổng công ty yên tâm công tác, đáp ứng được mức sống cơ bản của cán bộ, công nhân viên, NLD.

e) Thực hiện theo đúng quy định của pháp luật lao động về lương thưởng và các chế độ cho người lao động.

Điều 3. Căn cứ

Căn cứ Luật việc làm - Luật số 38/2013/QH13;

Bộ luật Lao động - Luật số 10/2012/QH13;

Luật Doanh nghiệp - Luật số 68/2014/QH13;

Nghị định số 51/2016/NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động trong công ty TNHH một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Thông tư số 26/2016/TT-BLĐTBXH ngày 01/9/2016 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội về Hướng dẫn thực hiện quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động làm việc trong công ty TNHH một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Nghị định số 52/2016-NĐ-CP ngày 13/6/2016 của Chính phủ quy định tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với người quản lý công ty TNHH MTV do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Thông tư số 27/2016/TT-BLĐTBXH ngày 01/09/2016 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội về hướng dẫn thực hiện chế độ tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với người quản lý công ty TNHH MTV do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô theo hình thức công ty mẹ - công ty con, ban hành theo Quyết định số 3796/QĐ-BQP ngày 16/09/2015;

Điều 4. Quỹ lương và nguyên tắc tính lương

4.1. Quỹ lương

a) Quỹ lương người quản lý: Được xác định theo năm, tách riêng với quỹ tiền lương của người lao động, do Tổng công ty xây dựng và trình cơ quan Bộ Quốc phòng (BQP) phê duyệt. Quỹ tiền lương của người quản lý được hạch toán vào giá thành hoặc chi phí kinh doanh được thể hiện thành một mục trong báo cáo tài chính hàng năm.

b) Quỹ lương người lao động: Được xây dựng trên cơ sở mức tiền lương bình quân thực hiện của năm trước liền kề và chỉ tiêu kế hoạch sản xuất, kinh doanh. Tổng công ty xác định mức tiền lương bình quân kế hoạch (tính theo tháng) để tính quỹ tiền lương kế hoạch gắn với năng suất lao động và lợi nhuận kế hoạch so với thực hiện của năm trước liền kề.

4.2. Nguyên tắc tính lương:

a) Mức tiền lương, phụ cấp hưởng theo kết quả sản xuất kinh doanh chung của Tổng công ty và mức độ đóng góp của người lao động theo nguyên tắc làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, trả lương theo vị trí, chức danh công việc, đảm bảo đúng quy định của pháp luật.

b) Cơ sở để xếp lương là căn cứ vào công việc được giao, chức danh, tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật công nhân, chức danh tiêu chuẩn chuyên môn, nghiệp vụ, hạng doanh nghiệp được xếp và thang bảng lương doanh nghiệp được áp dụng theo quy định của Nhà nước.

c) Việc tính lương đảm bảo dân chủ, công bằng, công khai, minh bạch gắn với năng suất, chất lượng, hiệu quả sản xuất kinh doanh, trả lương thỏa đáng. Khi xây dựng quy chế trả lương phải có sự tham gia của BCH công đoàn.

d) Khi kết quả sản xuất kinh doanh tăng lên thì tiền lương, thưởng, phụ cấp của người lao động tăng theo hiệu quả thực tế phù hợp với Quỹ tiền lương thực hiện được Chủ tịch Tổng công ty phê duyệt.

Điều 5. Phương pháp xác định nguồn quỹ lương:

5.1. Nguồn hình thành quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

Quỹ tiền lương của tất cả các đối tượng được hưởng lương tại Tổng công ty được xác định dựa trên cơ sở: (1) Hao phí nhân công từ dự toán được chủ đầu tư phê duyệt của các dự án, công trình, kế hoạch giá thành từng công trình, dự án thi công được Tổng giám đốc phê duyệt; (2) Quỹ lương theo đơn giá tiền lương được giao; (3) Quỹ tiền lương từ các hoạt động sản xuất, kinh doanh, dịch vụ khác ngoài đơn giá tiền lương được giao; (4) Quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang (nếu có). Cụ thể:

a) Nguồn quỹ tiền lương của khối cơ quan Tổng công ty:

Quỹ tiền lương quản lý của khối cơ quan Tổng công ty được xác định trên kết quả SXKD của Tổng công ty, cụ thể từ các nguồn hình thành sau:

i) Chi phí quản lý thu được từ doanh thu thực hiện của các công trình: thi công xây lắp. Rà phá bom mìn, tuân thủ theo quy chế sản xuất kinh doanh và/hoặc theo quyết định riêng của Tổng giám đốc.

ii) Chi phí quản lý đối với các hoạt động cung cấp hàng hóa, dịch vụ khác.

Trên cơ sở kế hoạch SXKD hàng năm, phòng chuyên môn sẽ xây dựng quỹ tiền lương kế hoạch để chi trả hàng tháng. Trên cơ sở quyết toán doanh thu hàng quý các cơ quan chức năng sẽ tính toán để quyết toán quỹ tiền lương thực hiện. Đề xuất điều chỉnh quỹ tiền lương cho phù hợp.

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

b) Nguồn quỹ tiền lương của khối Công trường, đội thi công trực thuộc

i) Đối với cán bộ quản lý công trường nguồn quỹ lương cũng được xác định trên kết quả sản xuất của công trường (khối lượng hoàn thành của các hạng mục công trình), thực hiện theo hợp đồng giao khoán và quy chế khoán sản phẩm, khoán chi phí quản lý.

ii) Đối với công nhân thi công trực tiếp ở hạng mục nào thì được giao đơn giá nhân công của hạng mục đó theo quy chế khoán sản phẩm, khoán chi phí quản lý.

Hàng tháng (quý) căn cứ vào khối lượng hoàn thành thực tế để xác định quỹ lương. Tính và công bố cho người lao động được biết mức thu nhập của từng người trong tháng.

c) Nguồn quỹ lương của các đơn vị hạch toán phụ thuộc:

Do đặc thù ngành nghề và tổ chức biên chế của từng đơn vị nên nguồn quỹ lương đơn vị tự xác định dựa trên cơ sở kết quả SXKD của đơn vị mình và tuân thủ các quy chế khoán sản phẩm, khoán chi phí quản lý, nhưng vẫn tuân thủ theo nguyên tắc chung và các quy định của Nhà nước, của Tổng công ty (xác định từ sản lượng, doanh thu hoàn thành theo kế hoạch của từng đơn vị).

i) Nguồn quỹ tiền lương của khối gián tiếp:

- Chi phí quản lý quản lý được hưởng được tính trên:

- Chi phí quản lý thu được từ doanh thu thực hiện của các công trình: thi công xây lắp, rà phá bom mìn và quản lý phí từ các hoạt động SXKD khác (nếu có).

- Quỹ tiền lương và thu nhập khác có tính chất lương. Trong đó bao gồm cả phần chi phí Bảo hiểm của người lao động thực hiện chiếm tối đa 76% Chi phí quản lý.

ii) Nguồn quỹ tiền lương của khối trực tiếp:

Đối với cán bộ quản lý công trường được xác định từ chi phí chung của dự án.

Đối với người lao động trực tiếp được xác định từ chi phí nhân công trực tiếp.

5.2. Sử dụng quỹ tiền lương:

a) Hàng năm, các đơn vị xây dựng quỹ lương kế hoạch cùng với kế hoạch SXKD trình Tổng giám đốc Tổng công ty phê duyệt làm cơ sở cho việc thực hiện và sau mỗi quý phải điều chỉnh theo kết quả SXKD thực tế để đảm bảo cho việc kiểm soát chi phí không vượt dự toán được duyệt

b) Cuối quý, năm các đơn vị phải quyết toán quỹ lương theo doanh thu đạt được và đảm bảo không vượt quá quỹ lương được hưởng. Nếu chi vượt quỹ lương được hưởng thì giám đốc đơn vị phải chịu hoàn toàn trách nhiệm trước Tổng công ty và pháp luật về việc chi vượt chi phí tiền lương, phần chi vượt sẽ bị cắt giảm vào kỳ quyết toán hàng năm của Tổng công ty đối với đơn vị đó.

c) Trong trường hợp đơn vị không đạt doanh thu theo kế hoạch và không đảm bảo quỹ lương cho khối gián tiếp thì đơn vị phải chủ động xây dựng phương án quỹ lương cho người lao động báo cáo Tổng công ty (qua các phòng chức năng) để trình Tổng giám đốc Tổng công ty phê duyệt làm cơ sở cho việc thực hiện. Đơn vị phải chủ động rà soát, sắp xếp, bố trí lại lao động cho hợp lý, đặc biệt là khối gián tiếp để nâng cao năng suất lao động, hiệu quả sản xuất,

kinh doanh, đảm bảo chi trả tiền lương ở mức tối thiểu vùng theo quy định để đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

d) Quản lý và sử dụng quỹ tiền lương chi không vượt quá so với quỹ tiền lương được hưởng, tránh tình trạng dồn chi quỹ tiền lương vào các tháng cuối năm hoặc để dự phòng quỹ tiền lương quá lớn cho năm sau, tổng quỹ tiền lương được thống nhất chia cho các quỹ như sau:

i) Quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động theo lương khoán sản phẩm và lương thời gian (ít nhất 75%, tối đa không quá 80% tổng quỹ tiền lương).

ii) Quỹ khuyến khích người lao động có năng suất, chất lượng cao, có thành tích trong công tác, trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao (tối đa không quá 10% tổng quỹ tiền lương).

iii) Quỹ dự phòng cho năm sau (tối đa không quá 10% tổng quỹ tiền lương).

Điều 6. Phân loại tiền lương:

a) Lương chính: Là mức lương trả cho người lao động làm việc trong điều kiện lao động bình thường, bảo đảm đủ thời giờ làm việc bình thường trong tháng và hoàn thành định mức lao động hoặc công việc đã thỏa thuận.

b) Lương sản phẩm: Là mức lương căn cứ vào sản lượng, doanh thu của đơn vị đạt được để xây dựng quỹ tiền lương cho người lao động.

c) Lương khoán: Là mức lương căn cứ vào hợp đồng giao khoán với cá nhân, tổ đội nhận khoán trên đó thể hiện rõ: Nội dung công việc giao khoán, thời gian thực hiện, mức tiền lương, mức khoán nhân công,...

d) Lương thử việc: Được tính bằng 85% mức lương của công việc đó.

Điều 7. Các khoản phụ cấp, trợ cấp, hỗ trợ:

Ngoài tiền lương chính người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, trợ cấp, hỗ trợ khác cụ thể theo từng chức danh như sau:

a) Phụ cấp trách nhiệm sẽ áp dụng từ chức danh Phó Trưởng phòng trở lên (Theo quy định của Nhà nước, Quân đội).

b) Phụ cấp tiền ăn trưa, điện thoại, xăng xe cho CB-CNV (Theo quy chế chi tiêu Tài chính).

Điều 8. Cách tính lương:

8.1. Cách tính lương chính thực nhận:

Dựa vào bảng chấm công hàng tháng, kế toán tính lương chính cụ thể như sau:

$$\text{Lương chính thực nhận} = \frac{\text{Tiền lương chính} + \text{Phụ cấp (nếu có)}}{26} \times \text{Số ngày công đi làm}$$

VD: Trong tháng có 30 ngày. Nhân viên kế toán có mức lương chính theo Hợp đồng lao động là 5.000.000đ + Các khoản phụ cấp là 500.000đ. Trong tháng đó nhân viên kế toán đi làm 25 ngày.

$$\text{Lương chính thực nhận} = \frac{5.000.000\text{đ} + 500.000\text{đ}}{26} \times 25$$

Lương chính thực nhận = 5.288.461 đồng

Chú ý: Tiền lương ngày được trả cho một ngày làm việc xác định trên cơ sở tiền lương tháng chia cho số ngày làm việc bình thường trong tháng theo quy định của pháp luật mà doanh nghiệp lựa chọn, nhưng tối đa không quá 26 ngày”.

8.2. Tính lương sản phẩm đối với các đơn vị trực thuộc:

- Lương sản phẩm của người lao động dựa trên sản lượng, doanh thu đạt được nhân (x) với đơn giá tiền lương.

- Đơn giá tiền lương do đơn vị duyệt cụ thể đối với hạng mục xây dựng, tổ đội thi công.

8.3. Tiền lương làm việc thêm giờ được tính cụ thể như sau:

Tiền lương làm thêm giờ vào ngày thường = Tiền lương thực trả theo giờ x 150% x Số giờ làm thêm.

Tiền lương làm thêm giờ vào ngày nghỉ hàng tuần (Chủ nhật) = Tiền lương thực trả theo giờ x 200% x số giờ làm thêm.

Tiền lương làm thêm giờ vào ngày nghỉ lễ, tết = Tiền lương thực trả theo giờ x 300% x Số giờ làm thêm.

Điều 9. Phương pháp xác định hệ số lương (h_i)

$$h_i = \frac{\mathring{d}_{1i} + \mathring{d}_{2i}}{\mathring{d}_{1\min} + \mathring{d}_{2\min}}$$

Trong đó:

- \mathring{d}_{1i} : là số điểm mức độ phức tạp của công việc người thứ i đảm nhận.
- \mathring{d}_{2i} : là số điểm tính trách nhiệm của công việc người thứ i đảm nhận.
- $\mathring{d}_{1\min}$: là số điểm mức độ phức tạp của công việc đơn giản nhất.
- $\mathring{d}_{2\min}$: là số điểm mức độ chịu trách nhiệm của công việc đơn giản nhất.

Quy định thống nhất trong toàn Tổng công ty, thang đo điểm \mathring{d}_1 và \mathring{d}_2 tối đa (max) là 100. Mức độ phức tạp và mức độ chịu trách nhiệm lớn nhất được lấy ở vị trí Chủ tịch và Tổng giám đốc Tổng công ty, với vị trí này ta có $\mathring{d}_{1\max} = 100$ và $\mathring{d}_{2\max} = 100$. Mức độ phức tạp và mức độ chịu trách nhiệm nhỏ nhất được lấy ở vị trí của người lao động thử việc, với vị trí này ta có $\mathring{d}_{1\min} = 10$ và $\mathring{d}_{2\min} = 10$.

- $\mathring{d}_{1\min} + \mathring{d}_{2\min}$: là tổng số điểm mức độ phức tạp và tính trách nhiệm của công việc giản đơn nhất.

Điều 10. Thời hạn trả lương:

Khối gián tiếp, khối quản lý: Trả lương 01 (một lần) hàng tháng, quý (từ ngày 5 đến 10 hàng tháng, hoặc ngày 5-10 tháng đầu quý sau) và trên cơ sở điều kiện thực tế tại đơn vị.

Khôi trực tiếp: Chi trả theo Thỏa ước lao động tập thể được ký kết hàng năm.

Điều 11. Chế độ xét nâng lương thu nhập:

1. Về chế độ xét nâng lương thu nhập: Hàng năm, Tổng công ty tổng hợp danh sách đề nghị xét nâng lương cho cán bộ, công nhân viên 01 (một) lần vào tháng 5 của năm đó (Cùng kỳ xét nâng lương, nâng bậc TGBHXX khối biên chế).

2. Điều kiện được xét nâng lương thu nhập: Cán bộ CNV đã có đủ niên hạn một năm hưởng ở một mức lương với điều kiện hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và không vi phạm nội quy lao động, không bị xử lý kỷ luật từ hình thức khiển trách bằng văn bản trở lên. Nếu có vi phạm thì không được vào diện xét. Năm sau mới được xét nâng lương, với điều kiện không tái phạm kỷ luật lao động.

3. Thủ tục xét nâng lương thu nhập: Phòng Tổ chức Lao động tổng hợp danh sách cán bộ CNV đã đủ niên hạn nâng lương thu nhập theo danh sách mà các Phòng gửi về, trình Tổng giám đốc, Hội đồng Tiền lương Tổng công ty để xét duyệt. Khi được duyệt, Phòng Tổ chức Lao động sẽ thông báo kết quả nâng lương của năm đó đến các đơn vị và người lao động.

4. Mức nâng lương một kỳ: là hệ số lương tăng thêm từ 0,2 đến 0,4 hệ số lương hiện tại.

5. Đối tượng được xét nâng lương: là cán bộ CNV, người lao động có hệ số lương chức danh từ trợ lý 2 trở xuống.

(Có Phụ lục số 01 kèm theo)

Điều 12. Một số chế độ tiền lương khác

12.1. Chế độ phụ cấp kiêm nhiệm:

Áp dụng đối với Đảng ủy viên Đảng ủy Tổng công ty, Chủ tịch công đoàn, Bí thư đoàn thanh niên, Chủ tịch hội phụ nữ cơ sở có chỉ tiêu biên chế chuyên trách nhưng hoạt động kiêm nhiệm ngoài lương thu nhập được hưởng như trên còn được hưởng thêm phần phụ cấp kiêm nhiệm tại Quy định số 429-QĐ/ĐU ngày 16/10/2009 của Đảng ủy QSTW và Thông tư số 61/2008/TT-BQP ngày 14/4/2008 của Bộ Quốc phòng. Cụ thể:

a) Phụ cấp Đảng ủy viên Tổng công ty: 40% mức lương cơ sở.

b) Phụ cấp Chủ tịch công đoàn cơ sở khối cơ quan Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc: 10% mức lương TGBHXXH.

c) Phụ cấp Bí thư Đoàn cơ sở khối cơ quan Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc: 10% mức lương TGBHXXH.

d) Phụ cấp Chủ tịch Hội Phụ nữ cơ sở khối cơ quan Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc: 10% mức lương tham gia BHXH.

Người kiêm nhiệm một hoặc nhiều chức danh lãnh đạo đứng đầu cơ quan, đơn vị khác chỉ hưởng 01 (một) mức phụ cấp kiêm nhiệm trong suốt thời gian giữ một hoặc nhiều chức danh lãnh đạo đó.

12.2. Tiền lương ngừng việc, chờ việc, nghỉ ngày lễ, nghỉ việc riêng:

Cán bộ, công nhân viên trong Tổng công ty nghỉ việc do ngừng việc, chờ việc vì lý do khách quan; nghỉ việc ngày lễ, tết, nghỉ phép, nghỉ về việc riêng được hưởng theo quy định tại thoả ước lao động tập thể và pháp luật lao động hiện hành.

12.3. Tiền lương khi đi học, công tác trong nước và ngoài nước:

Cán bộ, công nhân viên chức Tổng công ty đi công tác trong và ngoài nước để thực hiện nhiệm vụ do Tổng công ty giao hoặc được cử đi học tập nâng cao trình độ nghiệp vụ trong nước được hưởng nguyên lương như khi đi làm việc. (Trừ trường hợp học tập tại các cơ sở đào tạo của Quân đội có giấy cung cấp tài chính, do Quân đội trả lương).

12.4. Tiền lương trong trường hợp vi phạm kỷ luật lao động:

Tiền lương trả cho người lao động trong trường hợp vi phạm kỷ luật lao động được thực hiện theo Nội quy lao động và Thỏa ước lao động tập thể của Tổng công ty

CHƯƠNG II QUY CHẾ TIỀN THƯỞNG

Điều 13. Đối tượng áp dụng

Toàn bộ cán bộ, công nhân viên, người lao động làm việc tại Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô, bao gồm: Sỹ quan, QN&VCQP. Trong đó người lao động được ký hợp đồng làm việc, hợp đồng lao động có thời hạn từ 12 đến 36 tháng, hợp đồng không xác định thời hạn tại đơn vị. (Bao gồm cả người lao động và người quản lý Tổng công ty)

Điều 14 : Xác định nguồn khen thưởng

Quỹ tiền thưởng được trích từ quỹ khen thưởng, phúc lợi của Tổng công ty theo kết quả SXKD hàng năm.

Căn cứ vào quỹ tiền thưởng Tổng công ty thực hiện thưởng cho người lao động bảo đảm dân chủ, công khai, minh bạch, gắn với năng suất, chất lượng, hiệu quả sản xuất, kinh doanh, khuyến khích người có tài năng, có trình độ chuyên môn, kỹ thuật, năng suất lao động cao, đóng góp nhiều cho Tổng công ty.

Điều 15. Tiêu chí xét thưởng

Xét thưởng hiệu quả ý thức và đóng góp trong năm qua, dựa vào:

i) Tỷ lệ thời gian làm trong năm: Số tháng đã ký hợp đồng lao động chính thức tính đến thời điểm xét thưởng (T) so với toàn năm là 12 tháng; (Tỷ lệ = T/12)

ii) Kết quả công việc: Mức hoàn thành công việc theo tiến độ, chất lượng. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc xuất sắc, tốt, hoàn thành hoặc không hoàn thành.

iii) Khen thưởng, xử phạt: Quyết định khen thưởng, xử phạt, nhắc nhở, khiển trách trong năm qua;

iv) Tính gương mẫu: Tác phong sinh hoạt trong Tổng công ty. Tham gia tích cực, chủ động vào các hoạt động trong Tổng công ty.

v) Ý thức kỷ luật, ý thức trách nhiệm: Số ngày phép chưa hết, số ngày quá phép, số ngày không phép.

Từ tổng hòa tất cả các yếu tố người sử dụng lao động trực tiếp có đánh giá về từng trường hợp. Có thể lược hóa các tiêu chí thành xếp loại A, B, C

Loại A: Hưởng 100% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Loại B: Hưởng 75% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Loại C: Hưởng 50% mức hưởng tối đa của kỳ khen thưởng

Đối với các trường hợp không hoàn thành nhiệm vụ thì không xét khen thưởng

Điều 16: Cách tính thưởng

Mức thưởng cụ thể từng người lao động tùy thuộc vào sự đóng góp công sức, chất lượng công tác, chấp hành đầy đủ nội quy, quy định của Tổng công ty. Cách tính như sau:

i) Mức thưởng = tỷ lệ % * [(mức hưởng đủ theo tiêu chí cao nhất/12 tháng)* số tháng làm việc chính thức tại đơn vị] tính từ HĐLĐ 12 đến 36 tháng trở lên (lưu ý: thời gian làm việc dưới 01 tháng không xét thưởng)

ii) Tỷ lệ % dựa vào kết quả công việc, khen thưởng, xử phạt, tính gương mẫu, giúp cộng sự trong công việc theo tiêu chí xét thưởng tại Điều 15, Quy chế này.

CHƯƠNG III

TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 17. Tổ chức thực hiện:

1. Quy chế này gồm 3 Chương, 17 Điều và có hiệu lực kể từ ngày ký, sửa đổi lần 1 Quy chế lương, thưởng, phúc lợi công ty mẹ - Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô, ban hành theo Quyết định số 1521/QĐ-LCC ngày 22/07/2015;

2. Quy chế này sẽ được sửa đổi, bổ sung khi có thay đổi mới về chính sách tiền lương và bảo hiểm xã hội của Nhà nước hoặc có sự thay đổi do cơ cấu lại hoặc thay đổi tiêu chuẩn của Tổng công ty.

3. Giám đốc các đơn vị, chỉ huy trưởng các công trường trực thuộc Tổng công ty có trách nhiệm thành lập Hội đồng tiền lương để xét hệ số lương và thu nhập hàng tháng cho CB-CNV, người lao động của đơn vị mình.

4. Ban Tổng giám đốc Tổng công ty, Kế toán trưởng, các Đơn vị thành viên, có trách nhiệm tổ chức thực hiện Quy chế này.

5. Trong quá trình triển khai thực hiện nếu có vướng mắc, các đơn vị đề xuất ý kiến bằng văn bản trình Chủ tịch, Tổng giám đốc Tổng công ty xem xét sửa đổi, bổ sung Quy chế cho phù hợp./.

TỔNG GIÁM ĐỐC

Đại tá Tăng Văn Chi

PHỤ LỤC

(Kèm theo quy chế lương, thưởng, phúc lợi, tiền thưởng khối cơ quan

Tổng công ty và các đơn vị hạch toán phụ thuộc - Ban hành theo

Quyết định số 3374/QĐ-LCC ngày 27/12/2019)

TT	Chức danh (Trên CQTCT và các đơn vị trực thuộc)	Trình độ nghiệp vụ	đ _{1i}	đ _{2i}	h _i
1	Chủ tịch TCT	Đại học	100	100	10,0
2	Tổng giám đốc TCT	Đại học	100	100	10,0
3	Phó TGD + Kế toán trưởng TCT	Đại học	90	70	8,0
4	Trưởng phòng TCT, Giám đốc các đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	70	60	6,5
5	Phó phòng TCT, T.ban trực thuộc CQTCT, Phó giám đốc và Kế toán trưởng thuộc đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	60	50	5,5
6	PT Phó phòng, phó ban trực thuộc CQTCT, Trưởng phòng thuộc các đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	55	45	5,0
7	Trợ lý 1 thuộc CQTCT, Phó phòng các đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	50	40	4,5
8	Trợ lý 2 thuộc CQTCT và Trợ lý 1 các đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	44	40	4,2
9	Trợ lý 3 thuộc CQTCT và Trợ lý 2 các đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	42	38	4,0
10	Trợ lý 4 thuộc CQTCT và Trợ lý 3 các đơn vị trực thuộc	Đại học chuyên ngành	40	36	3,8

11	Nhân viên 1 thuộc CQTCT và Trợ lý 4 thuộc các đơn vị	Đại học chuyên ngành	36	36	3,6
12	Nhân viên 2 thuộc CQTCT và Nhân viên 1 thuộc các đơn vị	Đại học chuyên ngành	34	34	3,4
13	Nhân viên 3 thuộc CQTCT và Nhân viên 2 thuộc các đơn vị	CĐ chuyên ngành	32	32	3,2
14	Nhân viên 4 thuộc CQTCT và Nhân viên 3 thuộc các đơn vị	TC chuyên ngành	30	30	3,0
15	Nhân viên 5 thuộc CQTCT và Nhân viên 4 thuộc các đơn vị	TC chuyên ngành	28	28	2,8
16	Nhân viên 6 thuộc CQTCT và Nhân viên 5 thuộc các đơn vị	TC chuyên ngành	26	26	2,6
17	Nhân viên thử việc được đào tạo	ĐH, CĐ chuyên ngành	24	24	2,4
18	Nhân viên chưa qua đào tạo		20	20	2,0
19	Lao động cộng tác viên	Lương theo thỏa thuận			

PHỤ LỤC 2

PHIẾU ĐIỀU TRA TÌNH HÌNH THỰC HIỆN QUY CHẾ LƯƠNG, THƯỞNG, PHÚC LỢI TẠI CÔNG TY MẸ- TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG LŨNG LÔ

Kính gửi các anh/chị!

Để phục vụ cho mục đích nghiên cứu tình hình chung về Quy chế lương, thưởng, phúc lợi tại Công ty mẹ- Tổng công ty Xây dựng Lũng Lô, 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 đề tài.

I. Thông tin chung.

1. Giới tính

Nam

Nữ

2. Năm sinh:

Dưới 30 tuổi

Từ 30- 40 tuổi

Từ 40- 50 tuổi

Trên 50 tuổi

3. Vị trí đang đảm nhiệm:

a.Quản lý

b. Cán bộ, nhân viên

c. Lao động

trực tiếp

4. Trình độ chuyên môn:

a.Trên Đại học

b.Đại học

c. Cao đẳng

d.Trung cấp

e.Lao động phổ thông

5. Kinh nghiệm làm việc:

a. Dưới 2 năm

c.Từ 5 – 10 năm

a. Từ 2 – 5 năm

d.Trên 10 năm

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 lương

7. Theo anh/chị bảng lương chức danh công việc của Công ty 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 Công

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. Chưa hài lòng

10. Theo anh/chị yếu tố nào tạo nên sự gắn bó của anh/chị với Công ty?

a. Tiền lương, thu nhập

b. Cơ hội phát triển nghề nghiệp

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 công ty?

- a. Bảo vệ quyền lợi của người lao động
- b. Tham mưu xây dựng quy chế trả lương
- c. Hoạt động hiệu quả, thể hiện tốt vai trò của Công đoàn cơ sở
- d. Đã thể hiện được trách nhiệm nhưng chưa thực sự hiệu quả
- e. Chưa thể hiện được vai trò của tổ chức công đoàn cơ sở

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 chưa thể hiện được mức độ HTC.V

Quy trình thực hiện đánh giá còn mang tính hình thức.

Trân trọng cảm ơn những ý kiến đóng góp của anh/chị!

PHỤ LỤC 3
TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

STT	Nội dung	Số người	Tỷ lệ
1	Anh/chị có biết cách tính lương, thu nhập của mình không?		
a	Có	124	90.5%
b	Không	13	9.5%
2	Quy trình xây dựng và ban hành QCLTPL của Công ty có phù hợp không?		
a	Có	59	42.4%
b	Không	80	57.6%
Lý do chọn không			
a	Xây dựng không tham khảo ý kiến NLĐ	24	28.6%
b	Có nhiều nội dung khó hiểu	26	31%
c	Cán bộ chuyên môn không giải thích cặn kẽ	34	40.5%
3	Đánh giá về các tiêu chí tính trả lương của Công ty như hiện nay?		
A	Rõ ràng, cụ thể	31	22.6%
B	Một số tiêu chí chưa rõ ràng, cụ thể	94	68.6%
C	Chưa rõ ràng, cụ thể	12	8.8%
4	Việc xác định nguồn hình thành, phân bổ QTL của Công ty hiện nay có phù hợp không?		
A	Có	68	48.9%
B	Không	71	51.1%
Lý do chọn không			
A	Tỷ trọng QTL trả trực tiếp cho NLĐ thấp	38	48.7%
B	Tỷ trọng QTL dự phòng cao	7	9%
c	Tỷ trọng QTL khuyến khích cần trích cao hơn	33	42.3%
5	CTL của công ty có khoa học, phù hợp với thực tế không?		

a	QCLTPL khoa học, phù hợp với thực tế hoạt động của Công ty	50	36.7%
b	QCLTPL chưa khoa học, phù hợp với thực tế hoạt động của Công ty	83	62.4%
6	Việc áp dụng hệ thống thang bảng lương hiện nay có phù hợp không?		
a	Có	42	30.7%
b	Không	95	69.3%
Lý do chọn không			
a	Hệ số lương quá thấp	31	30.4%
b	Mức chênh lệch giữa các hệ số thấp	32	31.4%
c	Xây dựng quá nhiều bậc lương	39	38.2%
7	Bảng lương chức danh công việc của Công ty có đầy đủ, phù hợp không?		
a	Có	49	35,5%
b	Không	90	64.7%
Lý do chọn không			
a	Hệ số lương chưa phản ánh đúng tính chất, mức độ phức tạp, cường độ công việc.	45	45.9%
b	Phân nhóm chức danh chưa hợp lý	23	23.5%
c	Hệ thống chức danh công việc chưa đầy đủ	30	30.6%
8	Yếu tố ảnh hưởng đến tiền lương của NLD trong Công ty?		
a	Kết quả làm việc	37	26.8%
b	Kết quả SXKD của Công ty	92	66.7%
c	Thâm niên công tác	5	3.6%
d	Công việc đảm nhận	4	2.9%
9	Sự hài lòng của NLD về mức lương nhận được?		
a	Rất hài lòng	4	2.9%
b	Hài lòng	67	48.2%
c	Bình thường	65	46.8%

d	Chưa hài lòng	3	2.2%
10	Yếu tố nào tạo nên sự gắn bó của NLD với Công ty?		
a	Tiền lương, thu nhập	8	5.9%
b	Cơ hội phát triển nghề nghiệp	55	40.4%
c	Thời gian làm việc linh hoạt	19	14%
d	Điều kiện và môi trường làm việc	54	39.4%
e	Chiến lược con người của Công ty	0	0
11	Ý kiến của NLD về vai trò của cán bộ Công đoàn ở Công ty?		
a	Bảo vệ quyền lợi của NLD	5	3.6%
b	Tham mưu xây dựng quy chế trả lương	1	0.7%
c	Hoạt động hiệu quả, thể hiện tốt vai trò của Công đoàn cơ sở	16	11.6%
d	Đã thể hiện được trách nhiệm nhưng chưa thực sự hiệu quả	98	71.5%
e	Chưa thể hiện được vai trò của tổ chức công đoàn cơ sở	1	0.7%
12	Đánh giá xếp loại thực hiện công việc có phù hợp không?		
a	Có	73	52.9%
b	Không	65	47.1%
Lý do chọn không			
a	Tiêu chí đánh giá chưa được lượng hóa cụ thể	36	36.6%
b	Bảng tiêu chí đánh giá xếp loại đối CBNV phòng ban chưa phù hợp.	24	33.8%
c	Quy trình thực hiện đánh giá còn mang tình hình thực.	21	29,6%

PHỤ LỤC 4

ĐẶC ĐIỂM MẪU KHẢO SÁT

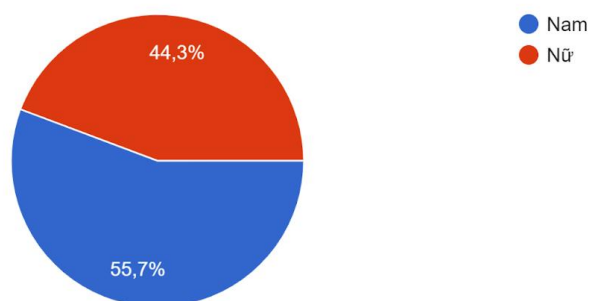
Do số lượng CBCNV trong Công ty tương đối đông (trên 300 người) nên tác giả không có đủ điều kiện thu thập được ý kiến của toàn bộ CBCNV trong Công ty. Để đảm bảo cho việc phân tích thống kê, tổng số mẫu được tác giả chuẩn bị là 140 mẫu. Để kết quả điều tra đạt kết quả cao nhất, phản ánh đúng tình hình điều kiện sản xuất của Công ty cũng như những tâm tư, nguyện vọng, sự gắn kết giữa người lao động với Công ty..., tác giả đã phân bổ số lượng phiếu điều tra rải rác đến các khu vực trong toàn Công ty. Trong tổng số 140 người trả lời bảng hỏi, trong đó có cán bộ quản lý cấp Phó phòng/ ban, Phó quản đốc trở lên có 8 người, cán bộ nhân viên 50 người, và công nhân trực tiếp sản xuất là 82 người.

1. Đặc điểm về giới tính của người trả lời

Đối tượng tham gia điều tra gồm 200 CBCNV trong đó có 78 nam CBCNV chiếm 55.7% và có 62 CBCNV nữ chiếm 44.3% phù hợp với đặc thù ngành xây dựng khi lao động nam chiếm tỷ trọng cao hơn nữ, tuy nhiên tại Công ty mẹ tỷ lệ này không chênh lệch quá cao do nhiều phòng ban mang công việc tính chất văn phòng.

Biểu đồ 1. Tỷ lệ giới tính của người trả lời

1. Giới tính
140 câu trả lời



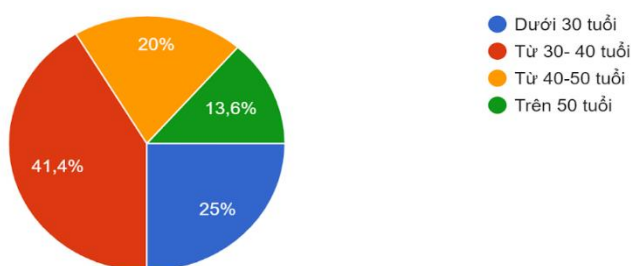
Đặc điểm về độ tuổi của người trả lời

Có 35 người dưới 30 tuổi chiếm 25%, nhóm có độ tuổi từ 30 đến 40 tuổi có 58 người chiếm 41.4% và nhóm có độ tuổi từ 40 đến 50 tuổi có 28 người chiếm 20%,

còn trên 50 tuổi có 19 người chiếm 13.6 %. Số lượng người lao động trải dài các độ tuổi nhưng tập trung cao nhất ở nhóm độ tuổi từ dưới 30-40 khi đây là độ tuổi phù hợp nhất đáp ứng yêu cầu công việc lĩnh vực xây dựng. Nhóm độ tuổi từ 40 tuổi trở lên chủ yếu trong nhóm lao động quản lý hoặc nhân viên lâu năm gắn bó với công ty.

Biểu đồ 2. Tỷ lệ độ tuổi của người trả lời

2. Năm sinh
140 câu trả lời

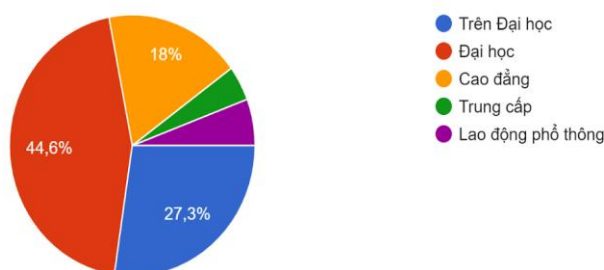


(Kết quả điều tra của tác giả)

Đặc điểm về trình độ chuyên môn kỹ thuật của người trả lời

Biểu đồ 3. Trình độ chuyên môn của người trả lời

4. Trình độ chuyên môn
139 câu trả lời

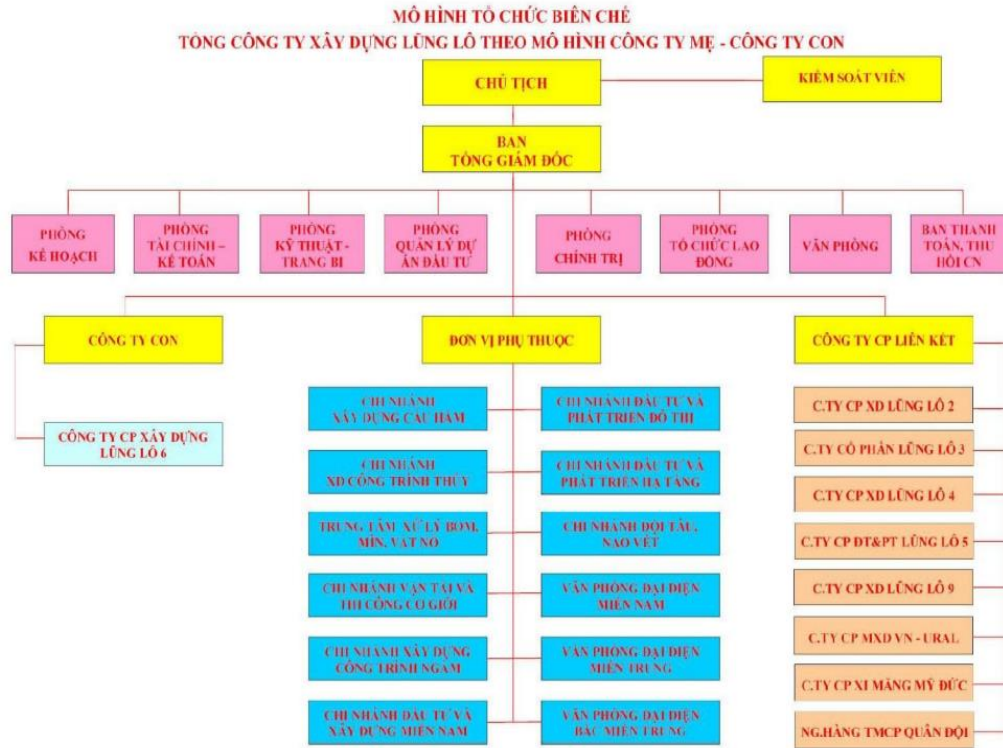


(Kết quả điều tra của tác giả)

Lao động tại công ty chủ yếu có trình độ chuyên môn từ Cao đẳng trở lên. Điều này hoàn toàn hợp lý tại khối cơ quan đầu não của Tổng công ty- Công ty mẹ nơi tập trung tất cả các phòng ban chức năng quan trọng, ưu tú nhất.

PHỤ LỤC 5

Mô hình bộ máy tổ chức của Tổng Công ty Xây dựng Lũng Lô



Nguồn: Phòng Tổ chức lao động