

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Lựa chọn phương thức trả lương phù hợp với tổ chức lao động khoa học của doanh nghiệp nói chung là vấn đề quan tâm của chủ sử dụng lao động nhằm thu hút và sử dụng người lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao phù hợp với yêu cầu công việc, tạo động lực lao động và nâng cao kết quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Trên thực tế, đã có nhiều tổ chức, doanh nghiệp đã xây dựng và áp dụng những phương thức trả lương mới rất thành công, đạt hiệu quả cao trong tổ chức và sử dụng đội ngũ nhân lực có chất lượng cao, phát triển năng lực cạnh tranh và tiền lương thực sự tạo động lực mạnh mẽ, là công cụ quan trọng trong quản lý doanh nghiệp.

Ở Việt Nam trong những năm gần đây, Xây dựng đã trở thành một ngành kinh tế có đóng góp không nhỏ đối với sự phát triển nền kinh tế quốc dân. Ngành xây dựng đã từng bước được hiện đại hóa trang thiết bị kỹ thuật và xây dựng đội ngũ nhân lực có trình độ cao. Tuy nhiên, chính sách quản lý sử dụng nhân lực nói chung, chính sách tiền lương nói chung của ngành còn nhiều bất cập, hạn chế. Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội thuộc Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội (Handico) cũng là một trong những doanh nghiệp đang tồn tại nhiều hạn chế trong công tác trả lương cho người lao động.

Do đó, vấn đề “ Hoàn thiện Quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội” được tác giả chọn làm đề tài Luận văn tốt nghiệp cao học ngành Quản trị nhân lực tại trường Đại học Lao động xã hội vì những lý do sau đây:

Một là: Xây dựng quy chế trả lương nhằm duy trì và phát triển được sức lao động của người lao động Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội.

Laô động là một trong những điều kiện cần thiết trong việc tái tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội, là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của loài người. Một xã hội, một doanh nghiệp được coi là phát triển khi lao động có năng suất, chất lượng và đạt hiệu quả cao. Trong chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp, yếu tố con người luôn được đặt lên hàng đầu. Người lao động chỉ có thể phát huy hết khả năng của mình khi sức lao động của họ được bù đắp xứng đáng dưới dạng tiền lương và các khoản thu nhập khác. Do đó các tổ chức, doanh nghiệp nói chung và Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội cần phải có cách chi trả lương hợp lý để không những duy trì mà còn phát triển được sức lao động cho người lao động.

Hai là: Xây dựng quy chế trả lương công bằng, hợp lý là đòn bẩy kích thích tinh thần làm việc, gắn kết mọi nghĩa vụ và quyền lợi của cá nhân và tập thể.

Quy chế trả lương hiện nay Công ty đang áp dụng đã và đang bộc lộ nhiều hạn chế, tồn tại như trả lương bình quân, dập khuôn, máy móc, chưa linh hoạt, chưa cải thiện nâng cao đời sống cán bộ công nhân viên, chưa tạo động lực kích thích người lao động làm việc... do bối cảnh kinh tế xã hội hiện nay, do môi trường kinh doanh, do yêu cầu công việc...

Do đó, tiền lương nếu được phân phối một cách minh bạch, công bằng sẽ có tác dụng gắn kết mọi nghĩa vụ và quyền lợi của cá nhân với tập thể, của cá nhân với kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty. Bên cạnh đó, việc trả lương cho người lao động một cách chính xác và kịp thời sẽ là đòn bẩy kích thích tinh thần làm việc, kích thích sản xuất, đem lại hiệu quả cao trong việc sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp đồng thời nâng cao đời sống người lao động.

Ba là: Xây dựng quy chế trả lương tiền bộ sẽ có tác dụng thu hút nhân tài, chống hiện tượng “chảy máu chất xám” và là động lực quan trọng để người lao động không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn tay nghề.

Tiền lương là một vấn đề hết sức nhạy cảm, là mối quan tâm hàng đầu của tất cả người lao động nói chung và của cán bộ công nhân viên Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội nói riêng. Được nhận mức lương cao, công bằng và xứng đáng với công sức lao động hao phí là mong muốn của tất cả người lao động. Do đó, việc xây dựng được một quy chế trả lương hội tụ đầy đủ các chức năng cơ bản của tiền lương, không trái với các quy định của pháp luật lao động hiện hành và có lợi hơn cho người lao động sẽ có tác dụng thu hút những người có trình độ chuyên môn tay nghề cao đến làm việc tại Công ty, đồng thời giữ được chân người tài, chống hiện tượng “chảy máu chất xám” và là một động lực rất quan trọng để người lao động không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn của bản thân trước sự cạnh tranh gắt gao về nhân lực.

Bốn là: Vì Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội chưa xây dựng được một quy chế trả lương thực sự phù hợp trong tình hình hiện nay.

Hiện nay Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội chưa xây dựng được một quy chế trả lương đáp ứng được đầy đủ những yêu cầu, đòi hỏi trên. Quy chế trả lương hiện nay Công ty đang áp dụng bộc lộ nhiều bất cập, hạn chế, không phù hợp với tình hình thực tế của một công ty cổ phần nhà nước nắm giữ 51% vốn điều lệ như nguồn việc Công ty phải tự tìm kiếm, tự chủ trong việc quản lý, sử dụng nguồn vốn, nhân lực.... Những hạn chế, bất cập này tác giả sẽ làm rõ ở những chương sau của Luận văn.

Vì bốn lý do trên, tác giả đã chọn vấn đề: “Hoàn thiện Quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội” làm đề tài luận văn tốt nghiệp cao học của mình.

2. Tình hình nghiên cứu có liên quan đến đề tài Luận văn

Trong quá trình nghiên cứu, phân tích, tìm kiếm tài liệu liên quan đến vấn đề này, tác giả Luận văn nhận thấy có nhiều tài liệu, văn bản pháp luật quy định về chế độ tiền lương, thu nhập và vấn đề về tiền lương cũng như các phương thức trả lương đã được nhiều nhà khoa học trong và ngoài nước giành thời gian nghiên cứu ở các cấp độ, các hướng tiếp cận khác nhau:

Luật lao động số 10/2012/QH 13 đã được Quốc Hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 3 thông qua ngày 18 tháng 6 năm 2012; Luật bảo hiểm xã hội số 71/2006/QH11 ngày 29 tháng 6 năm 2006 của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam; Các văn bản quy định về chế độ tiền lương – bảo hiểm xã hội năm 2004...

Trước năm 1992, PGS. TS Trần Đình Hoan – nguyên Bộ Trưởng Bộ Lao động Thương binh và Xã hội là chủ nhiệm đề tài nghiên cứu cấp nhà nước “Những vấn đề cơ bản đổi mới chính sách tiền lương ở Việt Nam”. Đề tài được nghiên cứu từ năm 1991 đã tổng kết tương đối, toàn diện những vấn đề lý luận cơ bản về tiền lương trong thời kỳ xây dựng nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung và nước đầu tiếp cận các khái niệm, đặc trưng, bản chất, vai trò của tiền lương trong nền kinh tế thị trường, trong đó đặc biệt chú trọng đến vấn đề cải cách tiền lương vận hành theo nền kinh tế thị trường. Điểm đặc biệt nổi bật mà chủ nhiệm đề tài đưa ra là đề xuất xây dựng hệ thống thang, bảng lương trong doanh nghiệp nhà nước, là tiền đề để nhà nước tiến hành đổi mới hệ thống tiền lương trong cả nước.

Đến năm 2000 một đề tài cấp nhà nước về tiền lương được nghiên cứu do TS Lê Duy Đồng làm chủ nhiệm đề tài “Luận cứ khoa học cải cách chính sách tiền lương nhà nước”. Đề tài được nghiên cứu dựa trên những

bài học kinh nghiệm được rút ra từ các cuộc khảo sát, tìm hiểu, học tập tại một số nước trong khu vực và trên thế giới. Đề tài đã tổng kết những vấn đề lý luận, những quan điểm về tiền lương tối thiểu, những định hướng cho việc hình thành cơ chế trả lương trong khu vực hành chính nhà nước, khu vực doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Ngoài ra, đề tài còn làm rõ thêm bản chất của tiền lương trong nền kinh tế thị trường, vai trò điều tiết của nhà nước và bước đầu định hướng để các doanh nghiệp chủ động xây dựng hệ thống thang lương, bảng lương phù hợp với cung cầu lao động trên thị trường và tình hình thực tế của từng doanh nghiệp.

Năm 2005, Tác giả đã hoàn thành Báo cáo thực tập tốt nghiệp tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân về: “Một số giải pháp nhằm cải tiến cách trả lương khối văn phòng Công ty Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển nhà Hà Nội” và Chuyên đề tốt nghiệp tại Trường Đại học Thương Mại năm 2007 với đề tài: “Hoàn thiện nội dung và phương pháp phân tích lao động tiền lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội”. Trong hai chuyên đề tốt nghiệp này, tác giả đã hệ thống hóa các lý luận về tiền lương, phát triển và làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về phương thức cải tiến cách trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội. Tuy nhiên, chuyên đề mới chỉ dừng lại ở việc nghiên cứu và tìm ra phương thức cải cách tiền lương đối với CBCNV khối văn phòng Công ty chứ chưa đưa ra phương thức trả lương đối với người lao động thuộc các bộ phận còn lại của Công ty. Đây cũng đồng thời là lý do thôi thúc tác giả tiếp tục nghiên cứu để vừa bổ sung thêm phần lý luận, vừa có những đóng góp thiết thực cho việc nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực nói chung, đội ngũ nhân viên nói riêng của Công ty trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Qua quá trình nghiên cứu các tài liệu có liên quan đến đề tài Luận văn, tác giả nhận thấy trong quản lý nhà nước về lao động tiền lương còn

rất thiếu những văn bản hướng dẫn cụ thể cách xây dựng hệ thống thang, bảng lương, các tiêu chuẩn kỹ thuật, các mô hình trả lương mẫu cho các doanh nghiệp ngoài quốc doanh... Hiện nay Công văn số 4320/LĐT BXH – TL ngày 29 tháng 12 năm 1998 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội là một văn bản duy nhất tính đến thời điểm này hướng dẫn xây dựng quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước. Tuy nhiên, điểm hạn chế lớn nhất của văn bản là phạm vi áp dụng chỉ trong doanh nghiệp nhà nước và cách xây dựng rất chung chung, mơ hồ, nhiều điểm mập mờ, chưa rõ ràng nên rất khó áp dụng. Do đó doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn, lúng túng trong xây dựng quy chế trả lương, chưa thực hiện đầy đủ các nguyên tắc trả lương. Bên cạnh đó, tác giả cũng *chưa thấy có nghiên cứu, tài liệu nào viết về quy chế tiền lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội* ngoài dự thảo “Quy chế tạm thời về việc trả lương cho CBCNV Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội” được xây dựng từ năm 2006 nhưng đến nay chưa được áp dụng vào thực tế bởi còn tồn tại rất nhiều tranh cãi trong nội bộ Công ty.

Với sự tâm huyết, sự nghiên cứu nghiêm túc, kỹ lưỡng và những trải nghiệm của bản thân qua quá trình công tác tại Công ty, tác giả hy vọng và tin tưởng rằng Luận văn sẽ xây dựng được một quy chế trả lương hiệu quả cho cán bộ công nhân viên Công ty, dung hoà được quyền lợi, nghĩa vụ của các chủ thể trong quan hệ lao động và không trái với các quy định của pháp luật về lao động tiền lương hiện hành.

Với những kết quả nghiên cứu của mình, tác giả Luận văn mong rằng Quy chế trả lương này có thể được các Giáo sư, Tiến sỹ, trong Hội đồng xét duyệt Luận văn cao học, các chuyên gia trong lĩnh vực đánh giá đạt yêu cầu, có tính khả thi và được lãnh đạo Công ty xem xét lựa chọn để có thể áp dụng vào thực tiễn trong tương lai không xa.

3. Mục đích và nhiệm vụ của Luận văn

3.1 Mục đích: Mục đích của Luận văn nhằm:

Làm rõ cơ sở khoa học về quy chế trả lương tại doanh nghiệp nhà nước.

Phân tích và đánh giá thực trạng, phương thức trả lương cho người lao động tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội. Từ đó chỉ ra những bất cập, những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân khiến quy chế trả lương hiện nay của Công ty bộc lộ nhiều nhược điểm như vậy.

Ba là: Trên cơ sở tổng kết những bài học kinh nghiệm từ thực tiễn, những tồn tại, hạn chế trả lương tại một số đơn vị trong và ngoài nước, Luận văn sẽ đề xuất giải pháp có tính khả thi nhằm hoàn thiện quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội cũng như các biện pháp nhằm thực hiện quy chế trả lương mới.

3.2 Nhiệm vụ:

Để thực hiện được mục đích trên, Luận văn phải thực hiện được những nhiệm vụ sau đây:

Một là: Làm rõ bản chất của vấn đề trả công lao động tại doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế thị trường, những nguyên tắc, yêu cầu cơ bản đối với vấn đề trả công cho người lao động trong tình hình hiện nay, quy chế trả lương, những căn cứ xây dựng quy chế trả lương, các nhân tố ảnh hưởng đến việc xây dựng quy chế trả lương trong DNNN.

Hai là: Luận văn sẽ nêu ra thực trạng quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội. Từ thực trạng đó, tác giả đi sâu phân tích, chỉ ra những tồn tại, những nguyên nhân của sự yếu kém, sự bất hợp lý trong quy chế trả lương hiện tại cũng như những lý do cần phải thay đổi quy chế trả lương hiện nay. Đồng thời chỉ ra tầm quan trọng của chế độ trả lương cho người lao động nói chung, từ đó giúp Công ty giữ được chân người lao động có trình độ, chống hiện tượng “chảy máu chất xám”, thu hút được nhân tài chất lượng cao từ bên ngoài, mang lại hiệu quả sản xuất kinh doanh cho doanh nghiệp.

Ba là: Xây dựng những giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương hiện nay trong đó có quy chế trả lương cho từng bộ phận, từng đối tượng lao động cụ thể phù hợp với tình hình thực tế của Công ty: Quy chế trả lương đối với Ban Giám đốc và Kế toán trưởng, Quy chế trả lương đối với bộ phận văn phòng, quy chế trả lương đối với bộ phận trực tiếp sản xuất...

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của Luận văn

4.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của Luận văn là **Quy chế trả lương** cho **người lao động** tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội. Người lao động tại Công ty bao gồm: Người lao động đang làm việc tại các phòng, ban nghiệp vụ; người lao động đang làm việc tại các Trung tâm, đơn vị trực thuộc Công ty; người lao động đang trong thời gian thử việc; người lao động là cộng tác viên cá nhân hoặc nhóm cộng tác viên; người lao động hưởng lương khoán theo công việc được giao; người lao động là những người đã nghỉ hưu ký hợp đồng lao động làm việc theo quy định tại tiết a điểm 2 mục I Thông tư số 21/2003/ TT- BLĐTBXH ngày 22 tháng 9 năm 2003 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn thi hành một số điều của Nghị định số 44/2003/ NĐ- CP ngày 9 tháng 5 năm 2003 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Bộ Luật lao động về hợp đồng lao động. Tuy nhiên, trong khuôn khổ nghiên cứu của Luận văn, **đối tượng xây dựng quy chế trả lương** là những người lao động làm việc tại các phòng, ban nghiệp vụ và các Trung tâm, đơn vị trực thuộc Công ty, không xét đến đối tượng lao động là công tác viên cá nhân và cộng tác viên theo nhóm, đối tượng là người lao động đã nghỉ hưu và đối tượng lao động đang trong thời gian thử việc và đối tượng lao động hưởng lương khoán theo công việc được giao.

4.2 Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu của Luận văn được giới hạn trong Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội trong thời gian 2

năm (năm 2012 và năm 2013)

5. Phương pháp nghiên cứu

Để hoàn thành Luận văn này, tác giả đã sử dụng phương pháp luận nghiên cứu duy vật biện chứng và duy vật lịch sử; nghiên cứu lý luận kết hợp với điều tra khảo sát, phân tích, tổng hợp.

Nguồn số liệu sử dụng trong nghiên cứu bao gồm nguồn số liệu sơ cấp và số liệu thứ cấp. Số liệu sơ cấp là số liệu thu được từ bảng hỏi (Questionnaires) do tác giả Luận văn thực hiện. Số liệu thứ cấp chủ yếu từ các báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và phương hướng sản xuất kinh doanh các năm 2010, 2011 và năm 2012 của Công ty qua các kỳ Đại hội cổ đông thường niên Công ty.

Ngoài ra, để khảo sát những bất cập trong quy chế trả lương hiện nay tại Công ty cũng như sự cần thiết phải xây dựng quy chế trả lương mới, tác giả sử dụng phương pháp điều tra bằng bảng hỏi (*phiếu điều tra*) với đối tượng điều tra là đại diện Ban lãnh đạo Công ty, đại diện tổ chức Công đoàn Công ty, Trưởng các phòng, ban và tương đương, chuyên viên tổ chức lao động tiền lương, các cán bộ chuyên viên, kiến trúc sư, kỹ sư, mỗi đơn vị sẽ điều tra bằng bảng hỏi 10 phiếu.

Mỗi phiếu điều tra gồm 15 câu hỏi được chia làm 3 phần. Phần 1 từ câu hỏi số 1 đến câu hỏi số 4 có mục đích nhằm xác định một số thông tin cá nhân người lao động: chức danh công việc, độ tuổi, số năm kinh nghiệm, trình độ cá nhân. Phần 2 từ câu hỏi số 5 đến câu hỏi số 10 với mục đích thu thập về điều kiện lao động, tổ chức lao động, ưu nhược điểm của cách trả lương hiện tại, ý kiến nhận xét về tổ chức lao động tại Công ty hiện nay. Phần 3 từ câu hỏi số 11 đến câu hỏi số 15 với mục đích thu thập ý kiến của người lao động về quan điểm xây dựng quy chế trả lương, mong muốn, nguyện vọng của người lao động khi xây dựng quy chế trả lương mới và các chế độ đãi ngộ khác đối với người lao động, cuối cùng sẽ đưa ra phương hướng đề xuất nhằm hoàn thiện quy chế trả lương.

Bên cạnh đó, để thu thập được những thông tin khách quan và có tính chuyên môn, tác giả sẽ điều tra bằng bảng hỏi đối với đối tượng là các đồng nghiệp tại một số công ty thuộc cùng lĩnh vực, cùng ngành nghề hoạt động trong Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà nội và một số học viên lớp cao học Quản trị nhân lực 1A thuộc Trường Đại học Lao động Xã hội hiện đang làm công tác tổ chức nhân sự tại các doanh nghiệp nhà nước tại Hà Nội.

Do tác giả đã có thời gian công tác tại Phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty gần 10 năm (từ năm 2003 đến cuối năm 2011) nên rất thuận tiện cho việc điều tra bằng bảng hỏi và trực tiếp phỏng vấn sâu một số đối tượng lao động tại Công ty. Tổng số phiếu điều tra phát ra là 100 phiếu, trong đó 80 phiếu được gửi đến cho người lao động tại Công ty (*nhóm 1*), 20 phiếu gửi đến các đối tượng khác không phải là người lao động của Công ty (*nhóm 2*). Số phiếu hợp lệ thu về là 92 phiếu, trong đó 75 phiếu của nhóm 1 và 17 phiếu của nhóm 2.

Xử lý kết quả điều tra: Số phiếu hợp lệ thu về sau khi được tổng hợp, kết quả sẽ được trình bày ở cuối chương 3 của Luận văn.

Thời gian điều tra và xử lý số liệu, lập báo cáo tổng hợp được tiến hành từ tháng 5 năm 2013 đến tháng 8 năm 2013.

6. Đóng góp của Luận văn

Luận văn sẽ có những đóng góp sau đây:

- Về mặt lý luận:

Luận văn đi sâu nghiên cứu cơ sở khoa học về quy chế trả lương tại doanh nghiệp nhà nước, trong đó đi sâu phân tích để làm rõ khái niệm về tiền lương, bản chất của vấn đề trả công lao động tại doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế thị trường, quy chế trả lương và những nguyên tắc khi xây dựng quy chế trả lương cho người lao động trong tình hình hiện nay...

- Về mặt thực tiễn:

Nghiên cứu, tổng kết những kinh nghiệm trả lương cho người lao động tại một số đơn vị trong và ngoài nước, qua đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội.

Phân tích đặc điểm sản xuất kinh doanh, đặc điểm tổ chức quản lý, nguồn nhân lực, tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh trong 3 năm gần đây (2010-2011-2012).

Phân tích và đánh giá thực trạng về tiền lương, các chính sách đãi ngộ và phương thức trả lương Công ty đang áp dụng từ đó giúp người đọc có cái nhìn bao quát về thực trạng quy chế trả lương hiện nay của Công ty, đưa ra những kết luận về kết quả đạt được và những khó khăn tồn tại, những điểm hạn chế lớn cần có biện pháp khắc phục trong cách trả lương hiện nay của Công ty.

Đề xuất các quan điểm, các giải pháp nhằm hoàn thiện được một Quy chế trả lương có tính sáng tạo, khuyến khích người lao động có năng lực, tâm huyết, yên tâm công tác, từng bước cải thiện đời sống người lao động nhưng phải đảm bảo đúng những quy định, những chế độ chính sách của Nhà nước về tiền lương và phải phù hợp với tình hình thực tế của Công ty.

7. Ý nghĩa của Luận văn

Với những đóng góp trên, Luận văn sẽ có giá trị sau:

Ý nghĩa về mặt khoa học: Trước hết đó là một tài liệu tham khảo, một gợi ý tư duy cho tất cả những người làm công tác quản lý nhân sự trong các doanh nghiệp nói chung.

Ý nghĩa về mặt thực tiễn: Hoàn thiện quy chế trả lương cho người lao động tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội như một sự trợ giúp cho công tác quản lý tiền lương cho Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc và phòng Tổ chức Lao động tiền lương của Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội.

8. Bố cục của Luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, nội dung chính của Luận văn gồm những phần sau:

Chương 1: Cơ sở khoa học về quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước.

Chương 2: Thực trạng quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện Quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ KHOA HỌC VỀ QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TRONG DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

1.1 Một số khái niệm cơ bản về tiền lương

Có rất nhiều cách tiếp cận khác nhau về tiền lương:

Theo Tổ chức Lao động quốc tế (*ILO -International Labour Orgazination*), tiền lương (*salary*) là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động theo một số lượng nhất định không căn cứ vào số giờ làm việc thực tế, thường được trả theo tháng hoặc nửa tháng. Tiền công (*wage*) là khoản tiền trả công lao động theo hợp đồng lao động (*chưa trừ thuế thu nhập và các khoản khấu trừ theo quy định*), được tính dựa trên số lượng sản phẩm làm ra hoặc số giờ làm việc thực tế [23,tr8].

Theo từ điển kinh tế thị trường “Tiền lương là tiền trả hàng tháng cho một nhân viên làm việc trong văn phòng hay nhân viên quản lý”. Định nghĩa này mới chỉ đề cập đến nhóm lao động hay đối tượng lao động là nhân viên văn phòng, nhân viên quản lý hay đối tượng lao động gián tiếp mà chưa đề cập đến nhóm đối tượng lao động trực tiếp sản xuất. Mặt khác tiền lương không phải nhất thiết phải trả theo tháng, có thể trả theo tuần, nửa tháng tùy theo thỏa thuận của người sử dụng lao động và người lao động. Với cách hiểu này về tiền lương, có thể thấy trách nhiệm của người mua sức lao động là chủ yếu vì tiền lương mà họ phải trả chứ chưa nói lên được những gì mà họ nhận được hay nói cách khác định nghĩa chưa nói lên trách nhiệm của người lao động đối với người sử dụng lao động trong việc mua và bán sức lao động.

“Tiền lương là giá cả của sức lao động, được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động với người sử dụng lao động thông qua hợp đồng lao động bằng văn bản hoặc bằng miệng phù hợp với quan hệ cung – cầu sức lao động trên thị trường lao động và phù hợp với các quy định tiền

lương của pháp luật lao động. Tiền lương được người sử dụng lao động trả cho người lao động một cách thường xuyên, ổn định theo tháng hoặc nửa tháng. Tiền công là số tiền người thuê lao động trả cho người lao động để thực hiện một khối lượng công việc hoặc trả cho một thời gian làm việc (*thường theo giờ*), trong những hợp đồng thỏa thuận thuê nhân công phù hợp với quy định của pháp luật lao động và pháp luật dân sự về thuê mướn lao động” [23,tr.8].

Theo quy định tại Điều 55 Bộ Luật lao động nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt nam khóa XIII kỳ họp thứ 3 thông qua ngày 18 tháng 6 năm 2012 thì “Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Mức lương của người lao động không được thấp hơn mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định”. Tại Điều 56 Bộ Luật lao động ghi “Mức lương tối thiểu được ấn định theo giá sinh hoạt, đảm bảo cho người lao động làm công việc đơn giản nhất trong điều kiện lao động bình thường có thể bù đắp sức lao động giản đơn và một phần tích lũy tái sản xuất sức lao động, mở rộng và được dùng làm căn cứ để tính các mức lương cho các loại lao động khác”. Qua đó có thể thấy, mức lương tối thiểu là một trong những căn cứ quan trọng buộc người sử dụng lao động phải quan tâm khi tiến hành trả lương cho người lao động. Mức lương tối thiểu được Nhà nước bảo hộ bằng pháp luật, chống lại sự bóc lột quá mức đối với người lao động, hạn chế phân hóa xã hội về thu nhập, Tuy nhiên đây cũng chính là nguyên nhân làm giảm tính linh hoạt của thị trường lao động bởi tiền lương cũng phải tuân theo quy luật cung cầu lao động, là sự mặc cả sòng phẳng giữa người sử dụng lao động và người lao động hay giữa những người đi mua hoặc thuê sức lao động và những người bán sức lao động.

Theo quan điểm của tác giả, có thể hiểu Tiền lương là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động sau khi đã hoàn thành một số lượng hoặc khối lượng công việc theo thỏa thuận.

Tiền lương bao gồm tiền lương danh nghĩa và tiền lương thực tế:

Tiền lương danh nghĩa có thể được hiểu là số lượng tiền tệ mà người sử dụng lao động trả cho người lao động căn cứ vào hợp đồng lao động bằng văn bản hoặc bằng miệng.

Tiền lương thực tế được hiểu là số lượng hàng hóa dịch vụ mà người lao động có thể mua được từ tiền lương danh nghĩa mà họ nhận được. Trên thực tế, số tiền mà người lao động nhận được từ việc cung ứng sức lao động của mình đều là tiền lương danh nghĩa bởi người sử dụng lao động trả lương cho người lao động bằng tiền chứ không trả bằng số lượng tư liệu sinh hoạt, tư liệu tiêu dùng hàng hóa dịch vụ.

Tiền lương danh nghĩa và tiền lương thực tế có mối quan hệ mật thiết với nhau. Tuy nhiên không phải ở bất cứ nơi đâu và bất cứ thời điểm nào tăng tiền lương danh nghĩa tỷ lệ thuận với tăng tiền lương thực tế mà phải xét đến yếu tố chỉ số giá cả hàng hóa dịch vụ tiêu dùng (CPI). Nếu tăng tiền lương danh nghĩa mà CPI không đổi hoặc giảm thì tiền lương thực tế đã tăng lên một cách tương đối và ngược lại. Thực tế những năm qua cho thấy, khi Chính phủ có sự điều chỉnh tiền lương danh nghĩa thì tốc độ tăng của giá cả hàng hóa dịch vụ cũng tăng theo, do đó đôi khi việc tăng tiền lương danh nghĩa nhằm cải thiện và nâng cao đời sống người lao động nếu không được tính toán kỹ có khi mang lại tác dụng ngược.

1.2 Bản chất của vấn đề trả lương lao động trong nền kinh tế thị trường

Trong nền kinh tế thị trường, tiền lương, tiền công chịu sự chi phối của nhiều nhân tố khách quan và chủ quan. Tiền lương tiền công không chỉ bị chi phối bởi quy luật giá trị mà còn bị chi phối bởi quy luật cung cầu lao động. Nếu cung lao động lớn hơn cầu lao động thì tiền lương giảm xuống, lúc này một bộ phận lao động không có việc làm hay gọi là thất nghiệp và ngược lại nếu cung về lao động ít hơn cầu về lao động thì tiền lương tăng lên. Tiền lương thường xuyên biến động xoay quanh giá trị sức lao động,

phụ thuộc vào quan hệ cung cầu và giá cả tư liệu sinh hoạt. Sự biến động đó gọi là sự biến động thể hiện bản chất của tiền lương. Bản chất của tiền lương thể hiện dưới hai góc độ: góc độ kinh tế và góc độ xã hội. Ở góc độ kinh tế, tiền lương là giá cả sức lao động, là khoản tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động khi cung ứng sức lao động. Người sử dụng lao động sẵn sàng trả lương cao nếu họ nhận thấy và có khả năng khai thác tối đa sức lao động của người lao động nhằm đạt được năng suất và chất lượng lao động cao nhất. Như vậy trả lương cao nhưng chi phí cho lao động phải giảm đi tương đối. Ở góc độ xã hội, tiền lương là số tiền để người lao động mua được tư liệu sinh hoạt cần thiết để nuôi sống bản thân, gia đình họ và đảm bảo tái sản xuất sức lao động.

Tiền lương bao gồm tiền lương cơ bản và các khoản phụ cấp, trợ cấp, tiền thưởng, phúc lợi.... Tiền lương cơ bản được xác định căn cứ vào mức độ phức tạp công việc và tiêu hao lao động trong các điều kiện lao động trung bình của từng ngành nghề. Tiền lương cơ bản là căn cứ quan trọng để các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp xác định mức lương trả cho người lao động của mình. Nhà nước khuyến khích các tổ chức trả lương cho người lao động cao hơn mức lương tối thiểu chung. Trong các cơ quan hành chính sự nghiệp hoặc một số doanh nghiệp nhà nước, mức lương cơ bản do nhà nước quy định là cơ sở để trả lương cho người lao động nhưng trong hầu hết doanh nghiệp sản xuất kinh doanh nói chung, mức lương cơ bản là căn cứ để đóng bảo hiểm xã hội và các khoản trích nộp khác đối với người lao động.

1.3 Quy chế trả lương và xây dựng quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước

1.3.1 Khái niệm

Quy chế trả lương là văn bản quy định những nội dung, nguyên tắc, phương pháp hình thành, sử dụng và phân phối quỹ tiền lương trong cơ

quan, doanh nghiệp nhằm đảm bảo tính công bằng và tạo động lực trong trả lương.

Quy chế trả lương có thể gọi là quy chế phân phối tiền lương – thu nhập, gọi tắt là “Quy chế trả lương” [23, tr 469]

Quy chế tiền lương trong cơ quan doanh nghiệp do chính cơ quan, doanh nghiệp tự xây dựng hoặc thuê đơn vị, tổ chức chuyên về lĩnh vực lao động tiền lương tư vấn xây dựng, được áp dụng trong phạm vi cơ quan, doanh nghiệp nhưng không trái quy định của pháp luật lao động hiện hành và thỏa ước lao động tập thể của cơ quan doanh nghiệp đó, khuyến khích áp dụng những điều khoản có lợi hơn cho người lao động.

1.3.2 Những căn cứ cơ bản khi xây dựng quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước

Để xây dựng Quy chế trả lương trong cơ quan, doanh nghiệp nhà nước cần phải căn cứ vào những hướng dẫn sau:

+ Căn cứ Bộ Luật lao động của Nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam hiện hành

+ Căn cứ Luật Bảo hiểm xã hội của Nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam hiện hành

+ Căn cứ các văn bản về tiền lương do Chính phủ, các Bộ, ngành ban hành bao gồm những Nghị định của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật lao động về tiền lương, các Thông tư của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn thực hiện ...

+ Căn cứ hệ thống thang bảng lương do Chính phủ quy định đối với từng ngành nghề cụ thể.

+ Căn cứ Bảng tiêu chuẩn viên chức chuyên môn, nghiệp vụ trong các doanh nghiệp nhà nước.

+ Căn cứ Thỏa ước lao động tập thể được ký kết giữa người sử dụng lao động và Ban chấp hành công đoàn doanh nghiệp và được đăng ký với cơ quan quản lý có thẩm quyền theo quy định.

+ Căn cứ vào hợp đồng lao động đã ký kết giữa đại diện doanh nghiệp và người lao động.

+ Căn cứ đặc điểm tổ chức sản xuất, tổ chức lao động tiền lương và tình hình thực tế của từng đơn vị doanh nghiệp để xây dựng quy chế trả lương cho phù hợp.

1.3.3 Những nguyên tắc cơ bản khi xây dựng quy chế trả lương cho người lao động trong doanh nghiệp nhà nước trong tình hình hiện nay

Nguyên tắc 1: Trả lương ngang nhau cho những lao động như nhau trong doanh nghiệp.

Đây là nguyên tắc đảm bảo sự công bằng, tránh sự bất bình đẳng trong công tác trả lương. Nguyên tắc này phải được thể hiện trong các thang lương, bảng lương và các hình thức trả lương trong doanh nghiệp. Những người thực hiện công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, mức độ trách nhiệm lớn hơn, đóng góp nhiều vào hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp thì được hưởng mức lương cao hơn và ngược lại. Những người lao động khác nhau về tuổi tác, giới tính, trình độ, kinh nghiệm thâm niên công tác ... nhưng làm công việc giống nhau, mức hao phí sức lao động như nhau thì phải được trả lương như nhau. Người lao động làm công việc gì, giữ chức vụ gì thì hưởng lương của công việc đó, chức vụ đó. Khi thay đổi công việc thì tiền lương cũng thay đổi cho phù hợp, tránh tình trạng phân phối bình quân, trả lương không gắn với kết quả lao động.

Đây là một nguyên tắc rất quan trọng vì nó đảm bảo được sự công bằng, bình đẳng trong trả lương, điều này có tác dụng khuyến khích lớn đối với người lao động. Quy chế trả lương phải công bằng, hợp lý sẽ có tác dụng từng bước cải thiện, nâng cao đời sống của người lao động trên cơ sở làm việc đạt năng suất, chất lượng, hiệu quả của từng cá nhân và hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp; gắn kết mọi nghĩa vụ và quyền lợi của người lao động với kết quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Nguyên tắc 2: Đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân.

Xét trong các doanh nghiệp, tiền lương tiền công là một trong những chi phí đầu vào chiếm tỷ trọng khá lớn trong tổng chi phí của doanh nghiệp, do đó tăng tiền lương bình quân dẫn đến tăng chi phí sản xuất kinh doanh, ngược lại tăng năng suất lao động làm giảm chi phí cho từng đơn vị sản phẩm với điều kiện các yếu tố khác không thay đổi. Một doanh nghiệp chỉ thật sự kinh doanh có hiệu quả khi chi phí nói chung cũng như chi phí cho một đơn vị sản phẩm nói riêng giảm đi, tức là chi phí do tăng năng suất lao động phải nhỏ hơn mức tăng chi phí do tăng tiền lương bình quân để đảm bảo doanh nghiệp có lợi nhuận. Nếu chi phí do tăng năng suất lao động bằng với chi phí do tăng tiền lương bình quân trong điều kiện các yếu tố khác không thay đổi thì việc tăng năng suất lao động không tạo thêm ra lợi nhuận trừ trường hợp doanh nghiệp theo đuổi mục tiêu tối đa hóa doanh thu mà trong nhiều trường hợp tối đa hóa doanh thu không đồng nghĩa với tối đa hóa lợi nhuận. Tóm lại nguyên tắc này đảm bảo cho doanh nghiệp có hiệu quả trong công tác sử dụng tiền lương làm đòn bẩy, thể hiện qua hiệu quả trong sử dụng chi phí của doanh nghiệp.

Nguyên tắc 3: Nguyên tắc công khai, dân chủ, minh bạch

Khi xây dựng quy chế trả lương, lãnh đạo doanh nghiệp phối hợp với tổ chức công đoàn phổ biến một cách công khai, dân chủ đến từng bộ phận, từng người lao động trong doanh nghiệp. Trong những lý do để người lao động quyết định gắn bó với tổ chức, đơn vị như môi trường làm việc, tiền lương tiền công, cơ hội thăng tiến, các mối quan hệ xã hội ... thì tiền lương luôn là mối quan tâm hàng đầu của người lao động. Người lao động cần biết rõ quy trình tính lương, cơ chế trả lương, mức lương mà họ sẽ được nhận hàng tháng cũng như thời điểm nhận lương và các chế độ phúc lợi khác. Cơ chế trả lương càng rõ ràng minh bạch thì tinh thần làm việc và động lực làm việc của nhân viên càng cao.

Hiện nay, trong hầu hết doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài thì thù lao của người lao động luôn là bí mật. Một số doanh nghiệp trong nước cũng áp dụng cách trả lương này nhằm hạn chế tối đa những mâu thuẫn có thể phát sinh từ việc trả lương cho người lao động. Người lao động chỉ biết thu nhập của bản thân mà không biết thu nhập của những người khác là bao nhiêu, Tuy nhiên điều đó không có nghĩa là cơ chế trả lương cũng bí mật. Người lao động cần phải biết họ được trả lương như thế nào và căn cứ vào những yếu tố gì ...

Nguyên tắc 4: Xây dựng quy chế trả lương tuân theo những quy định pháp luật lao động hiện hành và thỏa ước lao động tập thể của doanh nghiệp.

Thỏa ước lao động tập thể là một văn bản thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động về các điều kiện lao động, quyền và nghĩa vụ của hai bên trong quan hệ lao động trong đó có thỏa thuận về tiền lương, tiền thưởng và phụ cấp lương. Mọi quy định trong thỏa ước lao động tập thể không được trái với những quy định của pháp luật. Có thể coi Thỏa ước lao động tập thể là một văn bản pháp lý thu nhỏ của doanh nghiệp, do đó các điều khoản trong quy chế trả lương cũng không được trái với những quy định của Thỏa ước lao động tập thể (TULĐTT).

Nguyên tắc 5: Quỹ tiền lương được phân phối trực tiếp cho người lao động đang làm việc trong doanh nghiệp, không sử dụng vào mục đích khác

Thực hiện nguyên tắc này nhằm đảm bảo cho người lao động có đầy đủ điều kiện nuôi sống bản thân và gia đình họ.

Nguyên tắc 6: Nguyên tắc thỏa thuận trong trả lương

Nguyên tắc này xuất phát từ khái niệm về tiền lương là sự thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động trong quan hệ về việc làm có trả công. Người lao động phải được quyền thương lượng, đàm phán để

xác định mức lương được nhận cũng như phương thức trả lương của doanh nghiệp, tổ chức.

1.3.4. Nguồn hình thành và phân phối quỹ tiền lương

- *Nguồn hình thành quỹ tiền lương*: Căn cứ vào kết quả thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp xác định nguồn quỹ tiền lương tương ứng để trả cho người lao động. Sau đây là một số nguồn hình thành quỹ tiền lương:

+ Quỹ tiền lương theo đơn giá tiền lương được giao.

Đối với doanh nghiệp nhà nước, theo quy định trong quý 1 hàng năm phải xây dựng định mức lao động, đơn giá tiền lương dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch sử dụng nguồn nhân lực... trình cơ quan quản lý có thẩm quyền phê duyệt.

+ Quỹ tiền lương bổ sung theo 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.

- *Phân phối quỹ tiền lương*: Quỹ tiền lương được phân bổ như sau:

+ Quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động theo lương khoán, lương sản phẩm, lương thời gian ít .

+ Quỹ khen thưởng từ quỹ lương đối với người lao động có năng suất, chất lượng cao

+ Quỹ khuyến khích người lao động có trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, tay nghề giỏi

+ Quỹ dự phòng cho năm sau

Việc nhà nước quy định phân bổ vào các nguồn nhằm đảm bảo quỹ tiền lương không vượt chi so với quỹ tiền lương được hưởng, dồn chi tiền lương vào các tháng cuối năm hoặc dự phòng quỹ tiền lương cho những năm sau. Tuy nhiên, đây mới chỉ là hướng dẫn phân bổ tổng quỹ tiền lương áp dụng đối với doanh nghiệp nhà nước, những loại hình doanh nghiệp

khác tùy tình hình thực tế có thể vận dụng để xây dựng các quy định cho phù hợp. Thông thường các doanh nghiệp ngoài quốc doanh tỷ lệ trích quỹ tiền lương trả trực tiếp cho người lao động lớn, quỹ khen thưởng và quỹ khuyến khích thường gộp thành một và rất ít đơn vị có quỹ lương dự phòng cho năm sau. Quỹ tiền lương cho năm sau hoàn toàn phụ thuộc vào hoạt động sản xuất kinh doanh, lợi nhuận của năm sau.

1.3.5. Quy trình xây dựng quy chế trả lương trong các doanh nghiệp nhà nước

Việc nghiên cứu tìm ra các giải pháp nhằm xây dựng quy chế trả lương phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp là trách nhiệm của lãnh đạo Công ty, tổ chức Công đoàn và bộ phận tham mưu giúp việc về công tác tổ chức lao động tiền lương. Đây là một công việc rất quan trọng và cần thiết do liên quan đến quyền lợi của tất cả các bên trong quan hệ lao động. Tuy nhiên, để các giải pháp này phát huy được hiệu quả, đảm bảo sự kết hợp hài hòa lợi ích của người lao động và người sử dụng lao động thì trước hết phải được sự quan tâm đúng mức của người đứng đầu doanh nghiệp, đứng đầu tổ chức. Lãnh đạo tổ chức cần hiểu được tầm quan trọng và các nguyên tắc của tổ chức tiền lương tiền công, thấy được tác dụng của tiền lương, thu nhập đến hành vi của người lao động trong tổ chức. Bên cạnh đó, để đảm bảo nguyên tắc công khai, dân chủ trong việc xây dựng và thực hiện quy chế trả lương trong doanh nghiệp, quy trình xây dựng quy chế trả lương có thể tiến hành theo những bước sau đây:

Bước 1: Thành lập Hội đồng xây dựng quy chế trả lương:

Các thành viên trong Hội đồng sẽ do lãnh đạo Công ty chỉ định thông qua quyết định thành lập Hội đồng xây dựng quy chế trả lương. Hội đồng xây dựng quy chế trả lương có thể gồm những thành phần sau:

Đại diện Ban lãnh đạo cơ quan, doanh nghiệp làm Chủ tịch Hội đồng; đại diện tổ chức Công đoàn doanh nghiệp làm Phó Chủ tịch Hội đồng; đại diện phòng Tổ chức Lao động tiền lương (hoặc phòng Nhân sự)

làm Ủy viên thường trực; đại diện phòng Tài chính kế toán (hoặc phòng Kế toán tài vụ) làm Ủy viên. Ngoài ra có thể mời thêm một số chuyên gia trong lĩnh vực, đại diện tổ chức tư vấn về tiền lương hay lãnh đạo các phòng ban chuyên môn trong tổ chức làm ủy viên...

Các thành viên trong Hội đồng xây dựng quy chế trả lương có trách nhiệm nghiên cứu các quy định của nhà nước hiện hành về việc xây dựng quy chế trả lương, nghiên cứu quy định trả lương hiện tại đơn vị đang áp dụng, kinh nghiệm xây dựng và áp dụng quy chế trả lương của các đơn vị cùng ngành nghề trong và ngoài nước để tham gia xây dựng quy chế trả lương phù hợp nhất.

Bước 2: Xác định nguồn kinh phí chi lương cho DNNN

+ Quỹ tiền lương theo đơn giá tiền lương được cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền phê duyệt

+ Quỹ tiền lương bổ sung (do tăng nhân sự hoặc thay đổi tăng mức lương tối thiểu)

+ 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.

Bước 3: Xây dựng dự thảo quy chế trả lương và lấy ý kiến của Ban lãnh đạo doanh nghiệp, tổ chức công đoàn và đông đảo người lao động trong tổ chức

Quy chế trả lương là một văn bản quy định cách phân phối quỹ tiền lương trong tổ chức, doanh nghiệp, liên quan trực tiếp lợi ích, thu nhập của tất cả người lao động nên việc xây dựng dự thảo quy chế trả lương và lấy ý kiến của người lao động là một việc làm cần thiết để đảm bảo tính dân chủ, công bằng, sự nhất trí cao trong tổ chức.

Việc xây dựng dự thảo quy chế lương thường được Hội đồng lương giao cho Phòng Tổ chức Lao động tiền lương (hoặc phòng Nhân sự) thực hiện trên cơ sở những quy định tại Thỏa ước lao động tập thể, tình hình

thực tế của tổ chức và không trái với những quy định của pháp luật hiện hành về tiền lương.

Trong một doanh nghiệp nói chung luôn có 2 bộ phận chính là bộ phận gián tiếp (bộ phận hành chính) và bộ phận trực tiếp sản xuất. Với mỗi loại tính chất lao động, với mỗi bộ phận trong doanh nghiệp có thể áp dụng một cách trả lương sao cho phù hợp nhất. Lương cố định có thể áp dụng đối với bộ phận hành chính, lương khoán sản phẩm có thể áp dụng cho bộ phận trực tiếp sản xuất, lương khoán theo một mức cố định nào đó có thể áp dụng cho những bộ phận còn lại: bộ phận bảo vệ, tạp vụ, lái xe... Hoặc doanh nghiệp có thể áp dụng cả hai cách tính lương trên, tức là vừa có phần lương cố định, vừa có phần lương khoán nhằm tận dụng ưu điểm của những hình thức trả lương nói trên.

Hội đồng xây dựng quy chế lương tiến hành họp, lấy ý kiến của các thành viên trong Hội đồng trước khi phổ biến rộng rãi để lấy ý kiến đóng góp của đông đảo người lao động.

Bước 4: Hoàn thiện quy chế trả lương sau khi đã tiếp nhận ý kiến đóng góp của tổ chức Công đoàn và người lao động: Phòng Tổ chức lao động tiền lương có trách nhiệm tiếp nhận các ý kiến đóng góp của đông đảo người lao động, tổng hợp và báo cáo trước Hội đồng xây dựng quy chế lương. Cuối cùng đưa ra phương án xây dựng quy chế lương để Hội đồng xét duyệt và ký ban hành.

Bước 5: Tổ chức thực hiện

Trước khi đưa quy chế trả lương vào thực tiễn, lãnh đạo doanh nghiệp cần phải ra quyết định về việc ban hành quy chế trả lương bằng văn bản. Đây là cơ sở để những bộ phận chuyên môn triển khai thực hiện. Phòng Tổ chức lao động tiền lương phối kết hợp với tổ chức công đoàn, lãnh đạo các phòng, ban chuyên môn tiến hành phổ biến công khai đến từng bộ phận, từng người lao động biết và thực hiện.

Bước 6: Đăng ký quy chế trả lương: Đối với doanh nghiệp nhà nước, quy chế trả lương sau khi được đại diện lãnh đạo doanh nghiệp ký ban hành, phải được đăng ký với cơ quan nhà nước có thẩm quyền.

1.3.6. Nội dung quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước

Theo tác giả Nguyễn Tiệp, Lê Thanh Hà (2011), *Giáo trình Tiền lương tiền công*, Nhà xuất bản Lao động xã hội, Hà Nội: “Quy chế trả lương bao gồm các điều khoản, quy định những nguyên tắc cơ bản trong việc hình thành và phân phối tiền lương đối với các đơn vị, các chức danh cán bộ công nhân viên chức trong doanh nghiệp và quy định việc tổ chức thực hiện những nguyên tắc này.” [23, tr. 477].

Các căn cứ để xây dựng quy chế trả lương: Bao gồm Luật lao động hiện hành, các Nghị định, Thông tư, Công văn .. hướng dẫn thi hành, Thỏa ước lao động tập thể của doanh nghiệp đã đăng ký tại cơ quan nhà nước có thẩm quyền, những quy định riêng của doanh nghiệp liên quan đến việc trả lương cho người lao động không trái với những quy định của pháp luật.

Những quy định chung: : Tùy thuộc vào đặc điểm tình hình mỗi đơn vị khác nhau mà xây dựng những quy định khác nhau. Tuy nhiên, những quy định chung bao gồm mục đích, nguyên tắc chung trong việc trả lương cho người lao động, đối tượng áp dụng, thời gian áp dụng, các tiêu chuẩn làm căn cứ để trả lương ...

Quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương: Bao gồm nguồn hình thành quỹ tiền lương doanh nghiệp, phương pháp phân phối tiền lương, những căn cứ, tiêu chuẩn để đánh giá và xếp loại cán bộ...

Đối với những nghiệp hoạt động theo Luật doanh nghiệp nói chung, việc xác định quỹ tiền lương và nguồn hình thành quỹ tiền lương chủ yếu dựa trên kết quả sản xuất kinh doanh, tuy nhiên các chỉ tiêu về kết quả sản xuất kinh doanh cuối năm tài chính mới có số liệu chính xác, mà việc xác định quỹ lương kế hoạch phải xây dựng từ đầu năm, do đó quỹ lương này gọi là quỹ lương kế hoạch. Quy chế tiền lương cần phải có quy định rõ

cách phân chia tổng quỹ lương cho các quỹ như; Tổng quỹ lương trả trực tiếp cho người lao động đang làm việc tại doanh nghiệp bao gồm bộ phận gián tiếp, bộ phận trực tiếp, bộ phận hưởng lương khoán hay đang trong thời gian thử việc.

1.4. Các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến việc xây dựng quy chế trả lương trong doanh nghiệp nhà nước

Một là: Hệ thống luật pháp hiện hành

Hệ thống luật pháp hiện hành là khung pháp lý cao nhất, quan trọng nhất điều chỉnh mọi hành vi của các chủ thể trong quan hệ lao động. Trả lương cho người lao động là việc thực hiện hợp đồng lao động bằng văn bản hoặc bằng miệng về việc thuê mướn, sử dụng lao động có trả công. Trong khi đó quy chế trả lương là văn bản nhằm đưa ra phương thức trả lương theo đặc thù riêng từng đơn vị, tổ chức. Nhưng không phải vì lý do là đặc thù riêng mà tổ chức được phép xây dựng quy chế một cách chủ quan, tùy tiện. Việc trả lương và xây dựng quy chế trả lương phải tuân thủ những quy định của luật pháp hiện hành. Tổ chức, doanh nghiệp không được phép xây dựng bất kỳ điều khoản nào trong quy chế trả lương trái hoặc thấp hơn các quy định của pháp luật. Trước khi tiến hành xây dựng quy chế trả lương cần tìm hiểu và tuân thủ đúng các quy định của pháp luật về các vấn đề lao động như mức lương tối thiểu nhà nước quy định, lương trả cho người lao động trong thời gian nghỉ việc riêng, nghỉ không hưởng lương khác... Do đó, xây dựng một quy chế trả lương riêng, phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp mặc dù là quyền tự chủ của doanh nghiệp nhưng không vượt quá khuôn khổ của pháp luật, những quy định của Chính phủ về tiền lương và thu nhập, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp nhà nước. Khung pháp lý có thể tóm tắt ở một số điều kiện sau:

- Những quy định hiện hành của Bộ Luật lao động về thuê lao động và trả lương

- Các văn bản của Chính phủ, các Bộ có liên quan về lao động và tiền lương.

- Các văn bản hướng dẫn về tài chính và sử dụng và quỹ thu nhập trong doanh nghiệp

- Thỏa ước lao động tập thể được ký kết giữa người sử dụng lao động và Ban chấp hành công đoàn doanh nghiệp.

- Hợp đồng lao động được ký kết giữa người sử dụng lao động và người lao động (hoặc đại diện người lao động).

Hai là: Thị trường lao động

Ngày nay trong nền kinh tế thị trường sức lao động cũng được coi là một loại hàng hóa đặc biệt gọi là hàng hóa sức lao động. Mặt khác, tiền lương là giá cả của hàng hóa sức lao động được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động phù hợp với quan hệ cung cầu sức lao động trên thị trường lao động. Do vậy các mức lương thường xuyên biến động và phụ thuộc vào sự thỏa mãn của người sử dụng lao động do kết quả làm việc mà người lao động mang lại cũng như sự hài lòng của người lao động khi nhận được mức thù lao tương ứng từ người sử dụng lao động. Từ mối quan hệ giữa cung và cầu về lao động nơi doanh nghiệp, tổ chức sử dụng lao động, đơn vị có cơ sở để xác định mức tiền lương tiền công cho phù hợp. Đối với những lao động trình độ cao, có thâm niên kinh nghiệm công tác, lao động khó thu hút... mức lương sẽ được chủ doanh nghiệp trả cao hơn so với giá cả sức lao động chung trên thị trường và ngược lại. Những đối tượng lao động sẽ giữ những vị trí then chốt trong doanh nghiệp, chịu sự cạnh tranh lớn nhất từ thị trường lao động cần phải có mức độ ưu tiên thích đáng.

Thứ ba: Các yếu tố thuộc về tổ chức: Mọi phương thức trả lương đều bắt nguồn từ tổ chức lao động. Tổ chức lao động vừa là điều kiện, vừa đặt ra những yêu cầu cho các hình thức tổ chức tiền lương. Tổ chức lao động như thế nào thì có hình thức trả lương tương ứng. Sau đây là một số

yếu tố thuộc về tổ chức có ảnh hưởng đến việc xây dựng quy chế trả lương trong các doanh nghiệp nhà nước:

+ *Khả năng tài chính của tổ chức*: Ảnh hưởng trực tiếp đến nguồn hình thành quỹ tiền lương. Quỹ tiền lương là điều kiện vật chất cần thiết để thực hiện phương thức trả lương. Quỹ tiền lương là một quỹ tài chính tập trung được sử dụng cho việc trả công lao động, không được sử dụng vào mục đích khác. Quỹ tiền lương là một bộ phận chiếm tỷ trọng đối lớn trong tổng chi phí của bất kỳ doanh nghiệp nào. Quỹ tiền lương quyết định khả năng vật chất của các hình thức trả lương, tạo nên sự cạnh tranh của các doanh nghiệp trên thị trường lao động. Khó có thể thực hiện được phương thức trả lương nếu thiếu điều kiện về tài chính. Tuy nhiên, cũng không được xem mọi nguồn tài chính đều có thể sử dụng để trả lương. Chỉ có thể gọi là quỹ lương khi nguồn tài chính đó được sử dụng cho việc trả công lao động và thực hiện những công việc có tính chất như lương.

+ *Quan điểm của người đứng đầu tổ chức về cách trả lương cho người lao động*: Ảnh hưởng trực tiếp đến việc xây dựng và ban hành Quy chế lương. Mỗi người đứng đầu tổ chức có một quan điểm, một cách chỉ đạo điều hành khác nhau trong việc trả lương cho người lao động và quan điểm của người đứng đầu tổ chức sẽ có tính chất quyết định đến việc hình thành nên cách trả lương đối với tổ chức.

+ *Chiến lược phát triển nguồn nhân lực của tổ chức trong tương lai*:

Chiến lược nguồn nhân lực là sự tích hợp giữa các chính sách và các hoạt động phát triển nguồn nhân lực với chiến lược phát triển của tổ chức, quốc gia. Chiến lược nguồn nhân lực của một tổ chức, doanh nghiệp được hiểu đơn giản là các kế hoạch được đặt ra trong khoảng thời gian tối thiểu từ 3 đến 5 năm, có thể là kế hoạch dài hạn 10 năm, 20 năm ... Tuy nhiên cũng không phải là kế hoạch trong khoảng thời gian quá dài vì phải tính đến các yếu tố khác luôn thay đổi như: Kinh tế - Chính trị - Xã hội. Cần phải hiểu rõ chính sách phát triển nhân lực trong tương lai, phát triển theo

định hướng như thế nào để xác định rõ doanh nghiệp cần những đối tượng lao động nào và số lượng là bao nhiêu. Doanh nghiệp cần ở những lao động nào công hiến những gì và công hiến như thế nào, làm thế nào để có họ, giữ chân họ ở lại làm việc cho doanh nghiệp, từ đó có kế hoạch xây dựng quy chế trả lương trong tương lai cho phù hợp.

+ *Vai trò của tổ chức công đoàn tại doanh nghiệp trong việc bảo vệ quyền và lợi ích cho tập thể người lao động.* Tổ chức công đoàn với vai trò là Phó Chủ tịch Hội đồng xây dựng quy chế trả lương cho tổ chức ngoài việc nghiên cứu những quy định hiện hành về việc xây dựng quy chế trả lương còn có trách nhiệm bảo vệ quyền và lợi ích cho tập thể người lao động. Bảo vệ quyền và lợi ích cho người lao động không có nghĩa là đấu tranh đến cùng với người sử dụng lao động, là giành càng nhiều quyền lợi cho người lao động càng tốt, mà bảo vệ quyền lợi trên cơ sở quy định của luật pháp bằng sự hiểu biết và quyền hạn của mình.

+ *Bộ máy tham mưu, giúp việc cho lãnh đạo tổ chức trong việc xây dựng quy chế trả lương:* Bộ máy tham mưu, giúp việc ở đây là các thành viên trong Hội đồng xây dựng quy chế lương trong đó đặc biệt là phòng Tổ chức Nhân sự về công tác tổ chức lao động tiền lương, thực hiện các chế độ chính sách đối với người lao động.

Thứ tư: Các yếu tố thuộc về người lao động

Điều 9 Bộ Luật lao động nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam đã ghi “Quan hệ lao động giữa người lao động và người sử dụng lao động được xác lập và tiến hành qua thương lượng, thỏa thuận theo nguyên tắc tự nguyện, bình đẳng, hợp tác tôn trọng quyền và lợi ích hợp pháp của nhau, thực hiện đầy đủ những điều đã cam kết”. Tuy nhiên, trong những năm gần đây do ảnh hưởng từ cuộc khủng hoảng kinh tế tại Việt Nam và khủng hoảng kinh tế toàn cầu dẫn đến tình trạng thiếu việc làm, cung về lao động lớn hơn cầu về lao động, mặt khác người lao động do trình độ am hiểu luật pháp có hạn, do lo sợ bị thất nghiệp nên quá trình ***thương lượng, thỏa***

thuận nhằm xác lập mức lương không được thực hiện hay nói cách khác vị thế mặc cả về tiền lương và các chế độ đãi ngộ khác của người lao động hầu như không có, người lao động phải chấp nhận mức lương do người sử dụng đưa ra.

Người lao động đảm nhận công việc có mức độ phức tạp và tính trách nhiệm cao thì hưởng mức lương càng cao.

Ngoài ra là sự cố gắng của người lao động khi thực hiện công việc thể hiện qua sự tiêu hao thể lực, trí lực khi làm việc, sự căng thẳng do công việc mang lại, điều kiện làm việc như tiếng ồn, nhiệt độ, ánh sáng... ảnh hưởng đến sức khỏe của người lao động.

Mức độ hoàn thành công việc, thâm niên kinh nghiệm công tác ... là những yếu tố ảnh hưởng không nhỏ đến công tác trả lương cho người lao động trong doanh nghiệp.

1.5. Kinh nghiệm trả lương cho lao động của một số đơn vị trong và ngoài nước

Trong quá trình viết Luận văn này, tác giả đã sưu tầm, tìm hiểu rất nhiều văn bản pháp luật của nhà nước, các Viện nghiên cứu hướng dẫn xây dựng quy chế trả lương, đặc biệt tác giả đã đi sâu nghiên cứu kỹ cách trả lương của một số đơn vị trong và ngoài nước. Có thể đưa ra một số cách trả lương như sau:

1.5.1. Quy chế trả lương tại Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội (HANDICO)

Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội (HANDICO) là Tổng Công ty đầu tiên trực thuộc Thành phố Hà Nội, được thành lập năm 1999 nhằm đáp ứng những yêu cầu đổi mới trong lĩnh vực xây dựng, phát triển nhà ở và các khu đô thị của Thành phố Hà Nội. Đến nay, sau hơn 10 năm kể từ ngày được thành lập, Tổng Công ty đã có hơn 60 Công ty thành viên đóng tại địa bàn Hà Nội và nhiều tỉnh thành trong cả nước như Nam Hà, Ninh Bình, Nghệ An, Thành phố Huế, Thành phố Hồ Chí Minh...

Trong những năm qua, mặc dù chịu sự cạnh tranh gay gắt từ nhiều Tổng Công ty lớn trong cả nước chuyên về lĩnh vực xây dựng như Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển đô thị Hà Nội (HUD), Tổng Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và xây dựng Việt Nam (VINACONEX), Tổng Công ty Sông Đà (Song Da CORPORATION)... Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội tuy mới được thành lập, song với những chiến lược phát triển đúng đắn HANDICO đã và đang trở thành một trong những Tổng Công ty mạnh, tiềm năng, đóng góp một phần không nhỏ trong việc tạo quỹ nhà di dân, giải phóng mặt bằng, thực hiện những công trình lớn, những khu đô thị mới, hiện đại, làm thay đổi bộ mặt kiến trúc của Thủ đô như: Khu đô thị mới Văn Phú – Hà Đông, khu đô thị Trung Hòa–Nhân Chính, Nam Trung Yên, Đại Kim–Định Công, Sài Đồng–Long Biên, Xuân Đỉnh–Cổ Nhuế...

Là một trong những Tổng Công ty lớn, đang trên đà phát triển mạnh, HANDICO rất coi trọng chính sách đãi ngộ nhân viên nói chung, chính sách trả lương, khen thưởng nói riêng nhằm góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh, giảm bớt chi phí sản xuất, chi phí đào tạo nhân viên, tăng cường năng lực cạnh tranh mà trước hết là sự cạnh tranh về sở hữu nguồn nhân lực chất lượng, giữ chân người tài, chống hiện tượng “chảy máu chất xám”... Từ năm 2004 Tổng Công ty đã xây dựng và đưa vào áp dụng quy chế trả lương cho CBCNV làm việc tại các phòng, ban, đơn vị trực thuộc công ty mẹ (HANDICO). Theo đó, lương của các CBCNV gồm 2 phần: Phần lương cứng và phần lương mềm.

+ **Phần lương cứng:** Được xác định dựa trên hệ số lương và khoản phụ cấp khác (nếu có); mức lương tối thiểu do nhà nước quy định; số ngày công làm việc thực tế của người lao động trong tháng.

$$TL_{\text{tháng}} = \frac{MLTL_{\text{min}} \times (H_{\text{cb}} + H_{\text{pc}})}{n} \times \text{ngày công LVTT}$$

Hệ số lương (HSL) và hệ số phụ cấp khác (HSPC) của người lao động được xếp trong thang bảng lương quy định tại Nghị định số 205/2004/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ quy định hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong các công ty nhà nước và Thông tư số 01/2005/TT – BLĐTBXH ngày 05 tháng 01 năm 2005 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn Nghị định số 205/2004/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ.

Mức lương tối thiểu (MLTT) được quy định tại Nghị định số 31/2012/NĐ-CP ngày 12 tháng 4 năm 2012 của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu

Ngày công làm việc thực tế (LVTT) của người lao động được xác định qua máy chấm công tự động. Hiện nay ngày công quy định của Tổng Công ty là 22 công/ tháng (nghỉ thứ 7 và ngày chủ nhật hàng tuần).

Phần lương cứng cũng là căn cứ đóng bảo hiểm xã hội và các khoản trích nộp khác đối với người lao động: đảng phí, đoàn phí...Phần lương cứng chiếm 50% trong tổng quỹ tiền lương được phép chi trong năm của Tổng Công ty.

+ **Phần lương mềm:** Được xác định chủ yếu dựa vào chức danh cán bộ, kết quả làm việc và tính trách nhiệm của từng CBCNV.

Chức danh cán bộ chia làm 12 bậc. Bậc một là lao động giản đơn, lao động phổ thông gồm nhân viên tạp vụ, bảo vệ.. cho đến bậc cao nhất là bậc 12 áp dụng đối với chức danh Tổng Giám đốc Tổng Công ty.

Kết quả làm việc và tính trách nhiệm của từng CBCNV sẽ do lãnh đạo bộ phận nhận xét, đánh giá và cho điểm xếp hạng. Hội đồng lương Tổng Công ty sẽ tiến hành họp, đánh giá và xếp loại. Kết quả đánh giá xếp loại cán bộ là căn cứ để xác định mức lương cho người lao động trong thời gian 3 tháng.

Đối với những CBCNV không đủ điều kiện để đánh giá, xếp loại sẽ chỉ được hưởng phần lương cứng, không hưởng lương mềm.

Về nâng bậc lương: Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội thực hiện việc xét nâng bậc lương theo Thông tư số 18/2008/ TT - BLĐTBXH ngày 16 tháng 9 năm 2008 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội sửa đổi, bổ sung Thông tư số 12/2003/ TT – BLĐTBXH ngày 30 tháng 5 năm 2003 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn thực hiện một số điều của Nghị định số 114/2002/ NĐ- CP ngày 31 tháng 12 năm 2002 của Chính phủ về tiền lương.

1.5.2. Quy chế trả lương tại Công ty cổ phần xây dựng số 12

Công ty cổ phần xây dựng số 12 (Tên viết tắt tiếng anh là Vinaconex 12) được thành lập theo Quyết định số 1429/ QĐ/ BND ngày 11 tháng 10 năm 2000 của Bộ Trưởng Bộ Xây dựng, trực thuộc Tổng Công ty cổ phần xuất nhập khẩu và Xây dựng Việt Nam (Vinaconex). Tính đến thời điểm ngày 31/12/2012, Công ty cổ phần xây dựng số 12 có 22 chi nhánh, công trường, các đội xây dựng, các xưởng sản xuất trong nước như: Chi nhánh xây dựng 504 Nam Định, Công trường nhà máy nhiệt điện Phả Lại II, Chi nhánh xây dựng tại Thành phố Thanh Hóa...

Chức năng, nhiệm vụ chính của Công ty là thi công xây lắp các công trình dân dụng và công nghiệp, công trình bu rơ điện, giao thông đường bộ, sân bat, bến cảng, cầu bê tông, công trình thủy lợi, các công trình kỹ thuật hạ tầng, khu công nghiệp, khu chế xuất, đầu tư kinh doanh phát triển nhà...

Từ năm 2006 Công ty đã xây dựng và tổ chức thực hiện quy chế trả lương nhằm khuyến khích tinh thần làm việc, tạo ra các mức năng suất lao động cao, giữ chân và hạn chế sự di chuyển nguồn nhân lực hiện có trong điều kiện thị trường lao động đang có sự cạnh tranh gay gắt về nhân lực. Công ty coi chính sách tiền lương là một bộ phận không thể tách rời của các hoạt động quản trị nhân lực. Quy chế trả lương của Công ty được chia làm 4 nhóm đối tượng sau:

+ ***Đối tượng lao động làm việc tại Văn phòng Công ty:*** Hệ thống lương của Công ty được xây dựng theo 10 cấp độ công việc khác nhau

giống như cách tính phần lương mềm của Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội. Bậc một cho những nhân viên phục vụ có yêu cầu về chuyên môn thấp hay gọi là lao động giản đơn như nhân viên tạp vụ, nhân viên bảo vệ. Bậc 10 cho Chủ tịch Hội đồng quản trị Công ty. Việc trả lương cho người lao động làm việc tại Văn phòng Công ty chủ yếu áp dụng theo chức danh, hiệu quả công việc và những mục tiêu mà Công ty đề ra. Tiền lương gồm hai phần: Phần lương cơ bản được trả theo chức danh tương ứng với các mức lương quy định theo hệ thống thang bảng lương của nhà nước, phần này chiếm khoảng 70% trong tổng quỹ tiền lương dành cho bộ phận gián tiếp Công ty. Phần tiền lương bổ sung cho những nhân viên có trình độ cao, nhân viên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao không phân biệt chức danh nhân viên. Phần này chiếm 30% tổng quỹ lương. Công ty rất chú trọng chăm lo phát triển đội ngũ nhân lực trình độ cao vì vậy mức lương của nhân viên Công ty vừa là sự đánh giá thành tích làm việc của họ, vừa khẳng định chiến lược xây dựng và phát triển đội ngũ nhân lực.

+ *Lương của Ban quản lý điều hành tại các công trường*

Lương của Ban quản lý trực tiếp điều hành tại các công trường được chia làm 11 bậc, trong đó bậc 1 là nhân viên cấp dưỡng, nấu nước, trực bảo vệ công trường và bậc 11 là Trưởng ban hoặc chỉ huy trưởng công trường. Mức lương để trả cho người lao động làm việc tại các Ban quản lý điều hành tại các công trường là mức lương thỏa thuận khi tuyển dụng nhân viên và thường ở mức cao hơn mức trung bình trên thị trường lao động đối với những nhóm đối tượng lao động có trình độ kỹ sư, cử nhân trở lên. Chính sách trả lương này nhằm tạo ra lực hút nguồn nhân lực dồi dào để Công ty có cơ hội tuyển chọn những nhân viên tốt. Mức lương thỏa thuận mà Công ty đang thực hiện từ 2.500.000đ/ tháng đến 9.000.000đ/ tháng. Đây là mức lương tương đối cao trong điều kiện khủng hoảng kinh tế trên thế giới và trong nước hiện nay.

+ **Lương trả cho công nhân trực tiếp sản xuất tại công trường:** Áp dụng hình thức khoán lương theo công việc được giao, trong đó yêu cầu người lao động phải đảm bảo hoàn thành công việc được giao cả về số lượng và chất lượng, tiến độ công việc và an toàn lao động. Mức khoán cao hơn từ 120-200% mức lương tối thiểu do nhà nước quy định nhân với hệ số lương và các khoản phụ cấp khác (nếu có).

+ **Lương trả cho lao động đang trong thời gian thử việc:** Người lao động trong thời gian thử việc được hưởng 100% lương cơ bản và các khoản phụ cấp khác (nếu có).

1.5.3. Quy chế trả lương của Tập đoàn dầu khí BP- Anh

BP (Britain Petroleum) là tập đoàn dầu khí của Vương Quốc Anh hoạt động ở nhiều nước và vùng lãnh thổ khác nhau trên toàn thế giới. BP chuyên về lĩnh vực thăm dò, khai thác, chế biến dầu mỏ và khí đốt trên đất liền và thềm lục địa; tàng trữ, phân phối dầu mỏ và khí đốt đến các đối tác trong và ngoài lãnh thổ nước Anh. Hiện nay Tập đoàn có hơn 110 ngàn nhân viên, trong đó gần 20% là các kỹ sư, các chuyên gia quản lý hàng đầu thế giới và số vốn hiện có hơn 200 tỷ USD. Với đội ngũ nhân viên đông đảo, chất lượng cao và hoạt động trên nhiều vùng lãnh thổ khác nhau nên phương thức kinh doanh, công tác quản trị nhân lực, chính sách đãi ngộ được Tập đoàn tổ chức xây dựng và thực hiện thống nhất trên khắp các vùng lãnh thổ mà Tập đoàn có văn phòng đại diện nhằm tạo ra mức năng suất lao động cao, khuyến khích tinh thần làm việc của đội ngũ nhân viên, giữ chân và cổ vũ lòng trung thành, tận tụy của đội ngũ nhân viên, đặc biệt là đội ngũ nhân viên lãnh nghề, hạn chế những chi phí phát sinh khi có sự xáo trộn về nguồn nhân lực.

Tiền lương mà BP trả cho đội ngũ nhân viên gồm hai phần: lương cơ bản và phần lương linh hoạt.

+ **Phần lương cơ bản:** Phần lương cơ bản được xác định dựa trên sự thỏa thuận với người lao động khi tuyển dụng lao động và thường cao hơn

mức lương bình quân của thị trường dầu khí mà BP đặt trụ sở từ 35-40%. Chính vì chính sách tiền lương này đã tạo ra sức hút nguồn nhân lực dồi dào để BP có cơ hội tuyển chọn được những nhân viên tốt.

+ ***Phần lương linh hoạt***: Phần lương linh hoạt được phân tách thành hai bộ phận: 50% ngoài lương cơ bản được điều tiết theo cung – cầu về lao động tại các thị trường; 25% tiền thưởng được điều tiết một cách linh hoạt nhằm khuyến khích tinh thần làm việc của đội ngũ nhân viên. Trong phần tiền thưởng bao gồm: thưởng theo hiệu quả công việc, thưởng cho những snags kiến, phát minh mới về tổ chức quản lý... với mục đích tiết kiệm chi phí. Nhờ đó, nhiều nhân viên tài năng, các chuyên gia giỏi, dày dặn kinh nghiệm sẵn sàng gắn bó lâu dài với BP.

1.6. Những bài học kinh nghiệm rút ra từ việc trả lương cho lao động của một số đơn vị trong và ngoài nước

Sau khi nghiên cứu kỹ một số cách trả lương cho người lao động của một số đơn vị trong và ngoài nước, Tôi có rút ra một số bài học kinh nghiệm trong việc xây dựng quy chế trả lương cho người lao động tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội như sau:

+ ***Bài học thứ nhất***: Khi tiến hành xây dựng phương án trả lương cho tổ chức phải dựa trên cơ sở chính sách quản lý nguồn nhân lực của tổ chức đó. Bài học này xuất phát từ chỗ chính sách trả lương là một bộ phận không thể tách rời của quản lý nguồn nhân lực trong Công ty nói riêng và các doanh nghiệp nói chung. Nếu không có cải cách tổ chức nguồn nhân lực thì cũng không thể thực hiện được các giải pháp về cải cách tổ chức tiền lương, ngược lại cải cách tổ chức tiền lương sẽ trở thành một nhân tố quan trọng đảm bảo tính hiệu quả hoặc động lực của cải cách quản lý nguồn nhân lực.

+ ***Bài học thứ hai***: Các đơn vị khi xây dựng phương án trả lương đều hướng đến những giải pháp tối ưu nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, giảm bớt chi phí, tăng cường năng lực cạnh tranh của

doanh nghiệp trong đó có cạnh tranh về nhân lực trên thị trường. Các đơn vị đều sử dụng cả hai hình thức trả lương là trả lương thời gian và trả lương sản phẩm hay phần lương cơ bản và phần lương linh hoạt nhằm tận dụng tối đa ưu điểm của cả hai hình thức trả lương nói trên.

+ **Bài học thứ ba:** Đối với đơn vị trong nước, việc xây dựng phương án trả lương luôn bám sát quy định của nhà nước về mức lương tối thiểu. Tiền lương tối thiểu của các đơn vị không thể thấp hơn mức lương tối thiểu do nhà nước quy định tại bất kỳ thời điểm nào. Đồng thời các mức lương tối thiểu phải tính đến hiệu quả kinh doanh đạt được, tính cạnh tranh trên thị trường lao động, nhu cầu về thu hút và giữ chân nguồn nhân lực...

+ **Bài học thứ tư:** Nhà nước với tư cách là người quản lý vĩ mô toàn bộ nền kinh tế nhưng không can thiệp trực tiếp hoặc áp đặt vào chính sách tiền lương của từng đơn vị mà chỉ dừng lại ở việc hoạch định khung chính sách vĩ mô về tiền lương như quy định mức lương tối thiểu chung, những nguyên tắc khi điều chỉnh mức lương tối thiểu khi có những biến động của thị trường, điều tiết phân phối thu nhập, hướng dẫn một cách chung mang tính định hướng cách xây dựng quy chế trả lương cho các doanh nghiệp nói chung trong nền kinh tế... Đây là một biểu hiện của sự linh hoạt trong quản lý vĩ mô về tiền lương của Nhà nước.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ HÀ NỘI

2.1 Tổng quan về Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển Công ty

Công ty Thiết kế xây dựng nhà là một doanh nghiệp nhà nước trực thuộc Sở Nhà đất Hà Nội (nay là Sở địa chính nhà đất Hà nội) được thành lập theo Quyết định số 945/QĐ- UB ngày 8/3/1993 của Ủy ban nhân dân (UBND) Thành phố Hà Nội. Công ty có trụ sở chính đặt tại số 69 Quán Thánh - phường Quán Thánh - Quận Ba Đình - Thành phố Hà nội trên một khuôn viên rộng gần 700m².

Ngày 21/9/1999 UBND Thành phố Hà nội ra quyết định thành lập Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội (Hacinco), Công ty được chuyển giao về trực thuộc Tổng Công ty, gọi tắt là CT16.

Thực hiện chủ trương của nhà nước nhằm đẩy mạnh và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trong các doanh nghiệp nhà nước, ngày 6/5/2004 Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội ra Quyết định số 3652/ QĐ-UB về việc cho phép doanh nghiệp nhà nước chuyển thành công ty cổ phần với 51% tỷ lệ vốn do nhà nước nắm giữ, 49% tỷ lệ vốn của 36 cổ đông sáng lập trong và ngoài Công ty. Lúc này Công ty đổi tên thành Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội.

Tên viết tắt bằng tiếng Anh là HACID (*HaNoi consultant Investment Development*).

Vốn điều lệ: 21.000.000.000đ (*Hai mươi một tỷ đồng*)

2.1.2 Chức năng, nhiệm vụ của Công ty

Công ty thực hiện một số chức năng nhiệm vụ chính như sau: Thiết kế kỹ thuật thi công xây dựng, thiết kế quy hoạch chi tiết xây dựng khu đô

thị; Tư vấn thẩm tra thiết kế kỹ thuật, thiết kế thi công tổng dự toán công trình; Soạn thảo hồ sơ mời thầu, giám sát và quản lý thi công xây lắp, quản lý chi phí xây dựng và nghiệm thu công trình; Cung cấp thông tin về văn bản quy phạm pháp luật, về cơ chế chính sách đầu tư và xây dựng; Lập, quản lý và thực hiện xác dự án đầu tư về phát triển nhà và khu đô thị mới; Khảo sát đo đạc và khoan địa chất công trình, địa chất thủy văn, khảo sát môi trường sinh thái và các dự án đầu tư xử lý nền móng công trình; Tư vấn dịch vụ chuyên nhượng nhà đất, công tác giải phóng mặt bằng, đền bù khi thu hồi đất và các dịch vụ cho tư vấn đầu tư xây dựng; Đầu tư xây dựng và kinh doanh phát triển nhà các khu đô thị mới; Nâng cấp, cải tạo và sửa chữa nội ngoại thất công trình nhà ở và nhà làm việc; Tổng thầu thiết kế; Quản lý dự án đầu tư và xây dựng các công trình xây dựng dân dụng và công nghiệp, kỹ thuật hạ tầng; Tư vấn đầu tư, tư vấn đấu thầu và hợp đồng kinh tế về thiết kế xây lắp, mua sắm thiết bị vật tư máy móc chuyên ngành xây dựng, tư vấn chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực xây dựng...

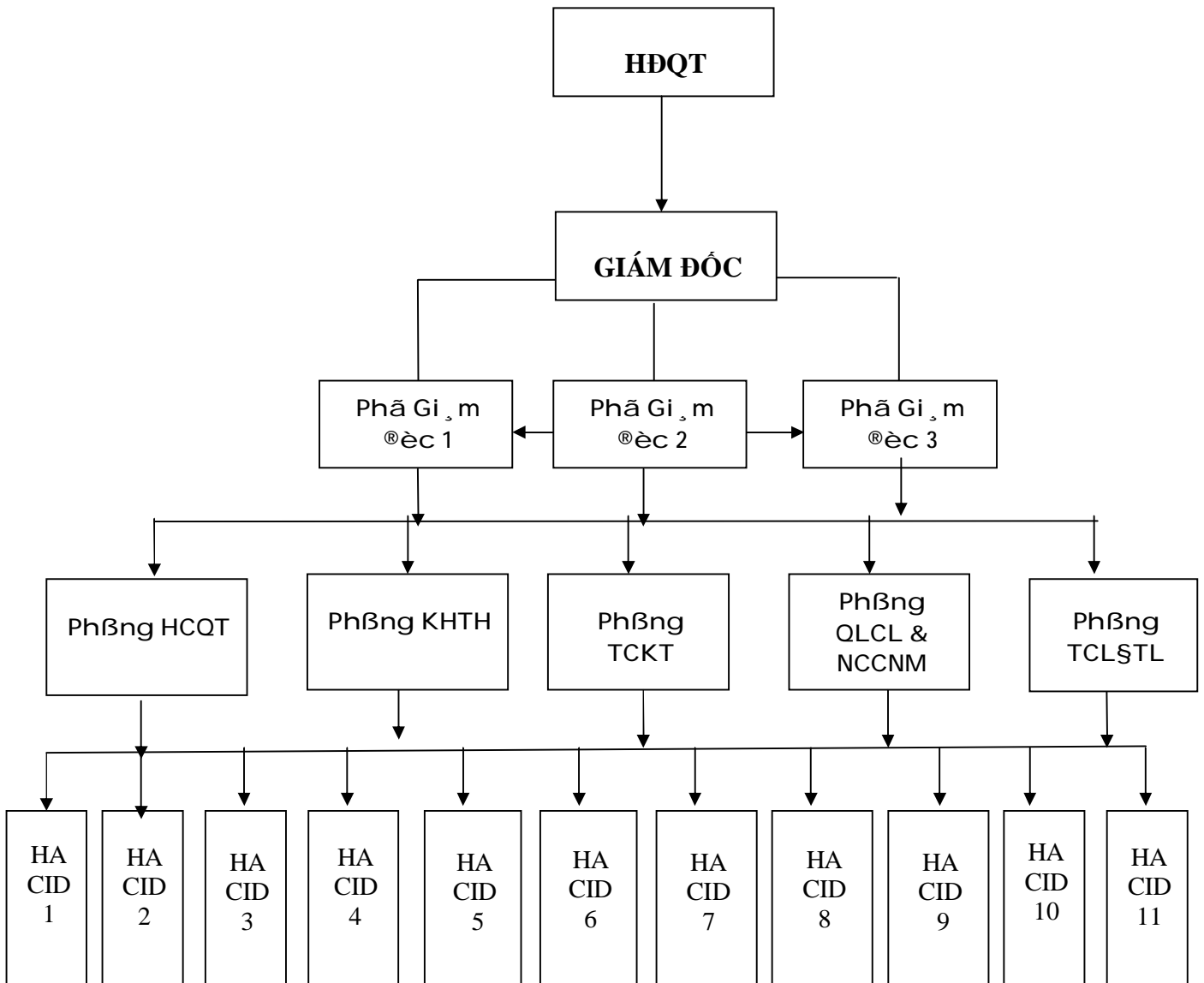
Ngoài những chức năng nhiệm vụ chính trên, sau khi chuyển đổi mô hình hoạt động Công ty được bổ sung thêm chức năng nhiệm vụ kinh doanh dịch vụ môi giới nhà đất, bất động sản, dịch vụ thương mại, du lịch, vui chơi giải trí...

Với chức năng nhiệm vụ được UBND Thành phố Hà Nội, Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội giao, Công ty là một trong hai đơn vị tư vấn thiết kế các công trình xây dựng dân dụng và công nghiệp duy nhất của Tổng Công ty, chịu trách nhiệm thực hiện tư vấn thiết kế kỹ thuật thi công và đầu tư xây dựng những công trình trọng điểm, những dự án đặc biệt quan trọng trên địa bàn thủ đô và một số tỉnh thành Miền Bắc.

Hiện nay hầu hết những công trình Công ty đang làm chủ đầu tư hoặc đang thực hiện tư vấn thiết kế kỹ thuật thi công nằm trên địa bàn Thủ đô, tập trung chủ yếu tại các khu đô thị mới: Khu đô thị Nam Trung Yên, Khu đô thị mới Trung Hòa – Nhân chính, Khu đô thị Mỹ Đình, Mai Dịch,

Cầu diễm... Ngoài ra, Công ty còn liên doanh liên kết với một số công ty chuyên về lĩnh vực xây dựng tại các tỉnh Hà Nam, Lạng Sơn, Thái Nguyên, Nghệ An... nhằm khai thác thị trường xây dựng các tỉnh lân cận, đưa thương hiệu của Công ty ngày một vươn xa hơn, được nhiều khách hàng tin tưởng và lựa chọn.

2.1.3 Sơ đồ tổ chức bộ máy



Sơ đồ 1.1. Tổ chức bộ máy của Công ty

Chú thích:

Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội gồm Hội đồng quản trị (HDQT), 1 Giám đốc Công ty, 3 Phó Giám đốc Công ty, 5 phòng nghiệp vụ và 11 Trung tâm, xí nghiệp trực thuộc. C thể như sau:

+ Hội đồng quản trị Công ty (HDQT): Gồm 5 thành viên, đứng đầu là Chủ tịch Hội đồng quản trị và 4 thành viên HDQT được Đại hội đồng cổ đông Công ty bầu ra theo nhiệm kỳ 5 năm.

+ Giám đốc Công ty: Do Chủ tịch HDQT Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội bổ nhiệm. Giám đốc là người điều hành toàn diện mọi mặt hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty theo các quy định của pháp luật hiện hành và Điều lệ tổ chức hoạt động của Công ty. Chịu trách nhiệm trước pháp luật, cơ quan chủ quản về việc thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, chấp hành các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước.

+ Các Phó Giám đốc Công ty: Chịu trách nhiệm giúp việc cho Giám đốc Công ty trong việc điều hành một số lĩnh vực hoạt động theo sự phân công công tác của Giám đốc. Chịu trách nhiệm trước pháp luật, Giám đốc Công ty về những mặt công tác được phân công.

+ Phòng Hành chính quản trị (HCQT): Tham mưu giúp việc cho Giám đốc Công ty về công tác hành chính quản trị.

+ Phòng Kế hoạch tổng hợp (KHTH): Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc Công ty trong việc xây dựng và thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh ngắn hạn, trung hạn và dài hạn.

+ Phòng Tài chính kế toán (TCKT) Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc Công ty trong lĩnh vực tài chính kế toán.

+ Phòng Quản lý chất lượng và Nghiên cứu công nghệ mới: Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc Công ty trong lĩnh vực quản lý kỹ thuật dây chuyền sản xuất, các hoạt động có yếu tố kỹ thuật, công nghệ.

- + Phòng Tổ chức lao động tiền lương (TCLĐTL): Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc Công ty về công tác tổ chức cán bộ lao động tiền lương, công tác bảo vệ chính trị nội bộ, công tác Đảng, đoàn thể quần chúng.
- + Hacid 1 – Hacid 5: Trung tâm tư vấn kiến trúc số 1, 2,3,4,5
- + Hacid 6 – Hacid 7: Trung tâm tư vấn kết cấu số 6,7
- + Hacid 8: Trung tâm Đo đạc khảo sát địa chất công trình
- + Hacid 9: Trung tâm Kỹ thuật hạ tầng và Môi trường
- + Hacid 10: Trung tâm Tư vấn quản lý chất lượng công trình
- + Hacid 11: Các Ban quản lý dự án gồm: Ban quản lý dự án Mỹ Đình, ban quản lý dự án Cầu Diễn, ban quản lý dự án Mai Dịch.

2.1.4 Tổng quan nguồn nhân lực Công ty

Tổng số lao động toàn Công ty tính đến ngày 31/12/2012 là 507 người, trong đó lao động chính thức của Công ty là 410 người, số còn lại là cộng tác viên cá nhân, nhóm cộng tác viên và những người lao động đã nghỉ hưu nhưng vẫn tiếp tục ký hợp đồng làm việc với Công ty.

Do đặc thù ngành nghề, lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty là tư vấn thiết kế kỹ thuật xây dựng nên đội ngũ lao động Công ty còn rất trẻ, có trình độ chuyên môn cao, được đào tạo chính quy chuyên nghiệp, chủ yếu là các kiến trúc sư, kỹ sư xây dựng, kỹ sư điện, nước, hạ tầng môi trường, kỹ sư địa chất công trình, kỹ sư trắc địa... Lao động làm việc tại các phòng, ban nghiệp vụ 100% là cử nhân các ngành kinh tế, luật, kế toán... . Nhìn chung lao động của Công ty có trình độ tương đối cao, tổng số lao động có trình độ đại học và trên đại học là 491 người chiếm 96,84% trong tổng số 507 lao động của Công ty. Lao động thuộc diện biên chế cũ và ký hợp đồng không xác định thời hạn là 185 người, chiếm 36.49 % tổng lao động; lao động ký hợp đồng xác định thời hạn từ đủ 12 đến 36 tháng là 282 người, chiếm 55,62%, lao động hưởng lương khoán theo công việc được giao là 8 người, chiếm 1,59% lao động đang trong thời gian thử việc là 6 người chiếm 1,19% trong tổng số lao động toàn Công ty.

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động theo độ tuổi, trình độ chuyên môn toàn Công

| STT | NỘI DUNG | TỔNG SỐ (Người) | TỶ TRỌNG(%) |
|----------|---|--------------------|-------------|
| 1 | Tổng số lao động toàn Công ty | 507 | 100 |
| | - Lao động chính thức | 410 | 80,86 |
| | + Nam | 354 | 86,34 |
| | + Nữ | 56 | 13,66 |
| | + Lao động trực tiếp | 62 | 15,12 |
| | + Lao động gián tiếp | 348 | 84,88 |
| | - Lao động là cộng tác viên | 97 | 19,14 |
| 2 | Cơ cấu lao động theo độ tuổi bình quân | | |
| | - Trên 50 tuổi | 26 | 5,12 |
| | - Từ 40 đến dưới 50 tuổi | 49 | 9,66 |
| | - Từ 30 đến dưới 40 tuổi | 86 | 16,96 |
| | - Dưới 30 tuổi | 346 | 68,26 |
| 3 | Lao động phân theo trình độ chuyên môn | | |
| | - Trên đại học | 21 | 4,14 |
| | - Cao đẳng và Đại học | 470 | 92,70 |
| | - Trung cấp | 6 | 1,19 |
| | - Sơ cấp và lao động phổ thông | 10 | 1,97 |
| 4 | Lao động phân theo hợp đồng lao động | | |
| | - Biên chế | 5 | 0,98 |
| | - HĐLĐ không xác định thời hạn | 180 | 35,50 |
| | - HĐLĐ xác định thời hạn từ 12 -36 tháng | 282 | 55,62 |
| | - HĐLĐ thử việc | 6 | 1,19 |
| | - HĐLĐ hưởng lương khoán | 8 | 1,59 |
| | - HĐLĐ cộng tác viên | 26 | 5,12 |

Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty

2.1.5 Tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2010-2012

Trước năm 2006 hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty chủ yếu là đầu tư dự án, do đó mặc dù số lao động không nhiều song giá trị sản lượng và doanh thu của Công ty luôn ở mức cao. Từ năm 2006 đến nay, cùng với sự chuyển đổi mô hình doanh nghiệp và sự quan tâm của Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội chỉ đạo các công ty thành viên tập trung công tác tư vấn theo đúng chức năng nhiệm vụ mũi nhọn. Công ty đã chuyển hẳn sang hoạt động sản xuất kinh doanh chuyên sâu về tư vấn thiết kế, do đó tổng số lao động tăng nhanh, doanh thu từ hoạt động tư vấn thiết kế cũng chiếm tỷ trọng đáng kể.

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong 3 năm vừa qua được Phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty cung cấp cho tác giả thể hiện qua biểu sau:

Bảng 2.2: Tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2010-2012

| TT | NỘI DUNG | ĐVT | NĂM 2010 | NĂM 2011 | NĂM 2012 |
|-------------|--|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> |
| I. | TỔNG DOANH THU | đ | 76.612.200.000 | 74.046.800.000 | 52.550.000.000 |
| | - Doanh thu Tư vấn thiết kế | | 20.893.200.000 | 16.691.300.000 | 12.397.000.000 |
| | - Doanh thu Đầu tư dự án | | 46.013.000.000 | 43.571.000.000 | 32.270.000.000 |
| | - Doanh thu quản lý thi công xây dựng | | 6.049.000.000 | 9.763.200.000 | 4.631.000.000 |
| | - Doanh thu Khảo sát địa chất công trình | | 3.657.000.000 | 4.021.300.000 | 3.252.000.000 |
| II. | LỢI NHUẬN | đ | 4.587.840.960 | 3.079.978.000 | 2.962.066.000 |
| | - Lợi nhuận Tư vấn thiết kế | | 162.966.960 | 125.017.000 | 159.836.000 |
| | - Lợi nhuận Đầu tư dự án | | 3.994.317.000 | 2.387.690.000 | 2.322.000.000 |
| | - Lợi nhuận quản lý thi công xây dựng | | 207.480.000 | 310.271.000 | 250.230.000 |
| | - Lợi nhuận Khảo sát địa chất công trình | | 223.077.000 | 257.000.000 | 230.000.000 |
| III. | TỔNG CÁC KHOẢN NỢ NSNN | đ | 5.850.100.000 | 4.778.800.000 | 5.300.000.000 |
| IV | ĐỊNH MỨC LAO ĐỘNG | Người | 477 | 455 | 410 |
| | - Lao động Tư vấn thiết kế | | 341 | 335 | 313 |
| | - Lao động Đầu tư dự án | | 92 | 85 | 70 |
| | - Lao động quản lý thi công xây dựng | | 16 | 15 | 11 |
| | - Lao động Khảo sát địa chất công trình | | 28 | 20 | 16 |
| V | HỆ SỐ LƯƠNG BÌNH QUÂN | | | | |
| | - Lao động Tư vấn thiết kế | | 2.96 | 2.97 | 2.94 |
| | - Lao động Đầu tư dự án | | 3.15 | 3.13 | 3.02 |
| | - Lao động quản lý thi công xây dựng | | 3.21 | 3.23 | 3.18 |
| | - Lao động Khảo sát địa chất công trình | | 2.76 | 2.92 | 2.90 |
| V. | TỔNG QUỸ TIỀN LƯƠNG | đ | 22.273.500.000 | 23.800.000.000 | 21.833.000.000 |
| | - Quỹ lương bộ phận Tư vấn thiết kế | | 15.746.000.000 | 17.312.000.000 | 16.563.000.000 |
| | - Quỹ lương bộ phận Đầu tư dự án | | 4.520.800.000 | 4.629.000.000 | 3.805.200.000 |
| | - Quỹ lương bộ phận QL Thi công xây dựng | | 801.200.000 | 843.000.000 | 629.600.000 |
| | - Quỹ lương bộ phận KSDCCT | | 1.205.500.000 | 1.016.000.000 | 835.200.000 |

| TT | NỘI DUNG | ĐVT | NĂM 2010 | NĂM 2011 | NĂM 2012 |
|-----|--|-----|-------------------|-------------------|-------------------|
| VI | NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG BÌNH QUÂN (tính theo DT/ người) | đ | | | |
| | - Bộ phận Tư vấn thiết kế | | 61.270.000 | 49.824.000 | 39.607.000 |
| | - Bộ phận Đầu tư dự án | | 500.141.000 | 512.600.000 | 461.000.000 |
| | - Bộ phận QL thi công xây dựng | | 378.062.000 | 650.880.000 | 421.000.000 |
| | - Bộ phận Khảo sát địa chất công trình | | 130.607.000 | 201.065.000 | 203.250.000 |
| VII | THU NHẬP BÌNH QUÂN ĐẦU NGƯỜI (đ/ người/ năm) | đ | 65.318.000 | 52.307.000 | 53.251.000 |

Nguồn: Phòng Kế hoạch tổng hợp Công ty

2.1.6. Những kết quả đạt được và khó khăn tồn tại của Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội từ khi được thành lập đến nay.

Trong giai đoạn đầu được thành lập, do nhiều nguyên nhân khác nhau như chức năng nhiệm vụ nhỏ hẹp, quy mô đội ngũ lao động còn yếu kém về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực tư vấn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc, nguồn vốn hoạt động ít không phát huy được hiệu quả... do đó trong suốt một thời gian dài Công ty không xây dựng được thương hiệu và không có được vị thế ngay cả trên thị trường Hà Nội. Bên cạnh đó còn có một nguyên nhân khác rất quan trọng dẫn tới việc hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty không hiệu quả, đó là đội ngũ cán bộ của Công ty chưa thực sự hòa nhập, tiếp cận được với nền kinh tế thị trường, chịu nhiều ảnh hưởng của cơ chế cũ. Đã có thời kỳ Công ty lâm vào tình trạng khó khăn trì trệ về mọi mặt, đứng trước nguy cơ phá sản giải thể. Cán bộ công nhân viên thiếu việc làm phải nghỉ không hưởng lương hoặc tự tìm việc làm bên ngoài do tiền lương của Công ty quá thấp, không đảm bảo cuộc sống.

Từ khi Công ty gia nhập Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội đến nay, hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty dần đi vào ổn

định. Cùng với sự phát triển nhanh và mạnh của Tổng Công ty, Công ty có những bước chuyển mình cơ bản. Đầu tiên phải kể đến việc nhanh chóng kiện toàn cơ cấu tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh theo hướng đi sâu chú trọng vào phát triển công tác tư vấn thiết kế. Công tác tổ chức cán bộ cũng có sự thay đổi, số lao động tăng lên nhanh chóng từ chỗ Công ty chỉ có 3 phòng nghiệp vụ, 4 xưởng thiết kế với 62 cán bộ công nhân viên, đến nay đã tăng lên 5 phòng nghiệp vụ, 11 trung tâm xí nghiệp tư vấn thiết kế và hơn 400 CBCNV. Công ty đã xây dựng được mô hình công ty tư vấn chuyên nghiệp, mô hình trung tâm xí nghiệp khoa học khép kín từ khâu giải phóng mặt bằng, đền bù khi thu hồi đất đến khoan khảo sát địa chất công trình, tư vấn thiết kế kỹ thuật thi công, hạ tầng kỹ thuật ... Các chủ đầu tư có thể chọn Công ty làm bên B thực hiện một phần công việc hoặc toàn bộ phần việc của một công trình.

Bên cạnh những kết quả đạt được, Công ty còn tồn tại một số hạn chế như: năng lực cán bộ chuyên môn đầu ngành còn ít, số lượng cán bộ giỏi chưa được bổ sung kịp thời do đó những dự án khó đối với ngành tư vấn ở tầm quốc gia chưa có cán bộ giỏi đáp ứng. Đây là một khó khăn tồn tại lớn mà trong thời gian tới Công ty phải tìm cách khắc phục. Mặt khác, do cơ chế chính sách của nhà nước chưa thông thoáng, thủ tục hành chính rườm rà, hệ thống văn bản hướng dẫn trong xây dựng còn nhiều chồng chéo gây tranh cãi, khó áp dụng vào thực tiễn (Luật Đầu tư xây dựng cơ bản và các văn bản hướng dẫn thi hành), hồ sơ thiết kế phải qua thẩm định nhiều sở ban ngành ... cũng là nguyên nhân dẫn đến việc hoàn thiện công việc của Công ty chưa hoàn thiện theo đúng tiến độ công trình đã cam kết.

Đầu năm 2006 Công ty có sự thay đổi cơ bản khi tiến hành chuyển đổi mô hình hoạt động mới là công ty cổ phần với 51% phần vốn của nhà nước. Mặc dù nhà nước vẫn nắm giữ phần vốn chi phối nhưng công ty đã trở thành công ty cổ phần, có Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát và đại hội đồng cổ đông. Nhiệm vụ quan trọng nhất của HĐQT là làm sao phải bảo

toàn và phát triển nguồn vốn theo hướng tích cực, hoạt động sản xuất kinh doanh có lãi trong điều kiện nguồn việc bị hạn chế do sự cạnh tranh gay gắt giữa các công ty chuyên về tư vấn trên địa bàn và nguồn việc Tổng Công ty giao cho cũng không được như những năm trước đây. Đó là một thách thức, là trách nhiệm và cũng là khó khăn lớn nhất của Công ty trong thời gian tới.

2.2 Thực trạng Quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

Hiện nay *mới chỉ xây dựng được quy chế trả lương đối với CBCNV hiện đang làm việc tại Văn phòng Công ty* (bộ phận gián tiếp) mà chưa xây dựng được quy chế trả lương cho CBCNV, người lao động hiện đang làm việc tại các Trung tâm, đơn vị trực thuộc (bộ phận trực tiếp), do đó trong phần này, tác giả *chỉ đề cập* đến những nội dung trong cách trả lương áp dụng đối với các CBCNV hiện đang làm việc tại các phòng, ban nghiệp vụ Công ty.

2.2.1. Căn cứ trả lương của Công ty

- Về văn bản của nhà nước hướng dẫn xây dựng quy chế trả lương:

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

- Về mức lương tối thiểu chung:

Nghị định số 66/2013/ NĐ- CP ngày 27 tháng 6 năm 2013 của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu chung.

- Về mức lương tối thiểu doanh nghiệp được phép áp dụng:

Nghị định số 206/2004/ NĐ - CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ quy định quản lý lao động tiền lương và thu nhập trong các công ty nhà nước.

- Về hệ số lương cấp bậc công việc, phụ cấp lương:

Công ty căn cứ Nghị định số 49/2013/NĐ- CP ngày 14 tháng 5 năm 2013 quy định chi tiết một số điều của Bộ luật Lao động về tiền lương.

Căn cứ vào hợp đồng lao động đã ký kết giữa Giám đốc Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội (hoặc người được thừa ủy quyền) với người lao động.

- **Số ngày công chế độ trong tháng:** Công ty áp dụng điều 104 “Thời giờ làm việc bình thường”, Mục 1, Chương VII Bộ Luật Lao động số 10/2012/QH13 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa VIII, kỳ họp thứ 3 thông qua ngày 18 tháng 6 năm 2012.

- **Bảng chấm công:** Công ty áp dụng Mẫu Bảng chấm công số 01a-LĐTL - Ban hành kèm theo Quyết định số 15/2006/ QĐ- BTC ngày 20 tháng 3 năm 2006 của Bộ Trưởng Bộ tài chính ban hành chế độ Kế toán doanh nghiệp.

- **Tiêu chuẩn phân loại cán bộ:** Căn cứ Bảng tiêu chuẩn viên chức chuyên môn, nghiệp vụ trong các doanh nghiệp nhà nước ban hành kèm theo Thông tư số 04/1998/ TT – BLĐTBXH ngày 4 tháng 4 năm 1998 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn xây dựng tiêu chuẩn và thi nâng ngạch viên chức chuyên môn nghiệp vụ trong các doanh nghiệp nhà nước; Bảng tiêu chuẩn viên chức chuyên môn nghiệp vụ của Công ty; Thỏa ước Lao động tập thể của Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội đã đăng ký với Sở Lao động Thương binh và Xã hội Thành phố Hà Nội. .

- **Một số quy định nhằm xác định số ngày công làm việc thực tế trong tháng:** Luật Lao động số 10/2012/ QH 13 được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 3 thông qua ngày 18 tháng 6 năm 2012; Luật bảo hiểm xã hội số 71/2006/ QH11 được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 29 tháng 6 năm 2006; Cuốn sách “Hướng dẫn xây dựng thang bảng lương và quy chế trả

lương trong doanh nghiệp” của tác giả Ngô Xuân Thiện Minh được xuất bản năm 2011 - Nhà xuất bản Tài chính.

2.2.2. Cách xác định

Hình thức trả lương theo thời gian được áp dụng đối với tất cả CBCNV đang làm việc tại các phòng nghiệp vụ (bộ phận hành chính) những người đang thực hiện áp dụng hệ thống thang bảng lương theo quy định tại Nghị định số 205/2004/ NĐ- CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ quy định hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong các công ty nhà nước.

Người lao động đang trong thời gian thử việc được hưởng 75% mức lương tối thiểu doanh nghiệp đang áp dụng và hệ số lương theo thang bảng lương quy định tại Nghị định trên.

Người lao động hưởng lương khoán tùy theo công việc được giao và ghi rõ trong hợp đồng lao động.

Riêng đối với lao động ký hợp đồng là cộng tác viên cá nhân và cộng tác viên theo nhóm hưởng lương theo khối lượng công việc hoàn thành và chi phí tiền lương được hạch toán vào chi phí sản xuất, không hạch toán vào quỹ tiền lương nên không thuộc phạm vi đối tượng áp dụng.

Đối với chức danh Chủ tịch Hội đồng quản trị Công ty do đồng chí Phó Tổng Giám đốc Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội kiêm nhiệm nên tiền lương do Tổng Công ty chi trả, hàng tháng đồng chí chỉ hưởng mức thù lao đối với Chủ tịch Hội đồng quản trị. Các chức danh thành viên trong Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát Công ty do các đồng chí Giám đốc, Phó Giám đốc, Trưởng một số phòng ban trong Công ty thực hiện nên hàng tháng ngoài mức lương trên còn được hưởng mức thù lao cố định do Đại hội đồng cổ đông nhất trí thông qua tại các kỳ họp đại cổ đông thường niên hoặc kỳ họp đại hội đồng cổ đông bất thường.

Tiền lương được trả một lần vào ngày cuối tháng qua tài khoản cá nhân từng người lao động.

2.2.2.1 Phương pháp tính

Công thức xác định tiền lương mỗi CBCNV sẽ được nhận trong 1 tháng:

$$T_i = \frac{TL_{\min DN} \times (H_{cb} + H_{pc})}{n} \times n_i$$

Giải thích công thức:

- T_i : Tiền lương tháng của người thứ i
 $TL_{\min DN}$: Tiền lương tối thiểu doanh nghiệp được phép áp dụng.
 H_{cb} : Hệ số cấp bậc công việc của người thứ i
 H_{pc} : Hệ số phụ cấp của người thứ i (*nếu có*)
 n_i : Số ngày công làm việc thực tế của người thứ i trong tháng
 n : Số ngày công làm việc theo quy định của Công ty

Cụ thể:

+ T_i - Tiền lương tháng của người thứ i

Theo quy định tại Điều 4 Nghị định số 206/2004/ NĐ - CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ quy định quản lý lao động tiền lương và thu nhập trong các công ty nhà nước, Công ty được phép áp dụng hệ số điều chỉnh tăng thêm không quá 2 lần so với mức lương tối thiểu chung do Chính phủ quy định để làm cơ sở tính đơn giá tiền lương khi đảm bảo đầy đủ các điều kiện: nộp ngân sách nhà nước theo quy định của pháp luật; mức tăng tiền lương bình quân phải thấp hơn mức tăng năng suất lao động bình quân và lợi nhuận kế hoạch không thấp hơn so với lợi nhuận thực hiện của năm trước liền kề, trừ những trường hợp đặc biệt theo quy định của Chính phủ.

Hiện nay mức lương tối thiểu chung do nhà nước quy định là 1.150.000đ/ tháng. Mức lương tối thiểu Công ty được phép áp dụng dao động trong khoảng từ 1.150.000đ/ tháng đến 2.300.000đ/ tháng. Công ty đã chọn mức lương tối thiểu doanh nghiệp là 1.600.000đ/ tháng (*Nghị định số*

66/2013/NĐ – CP ngày 27 tháng 6 năm 2013 của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu chung).

+ n_i : Số ngày công làm việc thực tế của người thứ i trong tháng (được xác định dựa trên mẫu Bảng chấm công của Công ty)

+ n : Số ngày công làm việc theo quy định của Công ty (Công ty thực hiện ngày làm việc 8h, nghỉ 1/2 ngày thứ 7 và ngày chủ nhật).

2.2.2.2 Một số quy định riêng

Cán bộ công nhân viên, người lao động nghỉ phép theo quy định của Bộ Luật lao động: Những ngày nghỉ phép vẫn được tính là ngày công làm việc trong tháng để hưởng lương. Số ngày nghỉ phép hiện nay là 12 ngày/năm do trụ sở Công ty tại Hà Nội và điều kiện làm việc không có các yếu tố nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm. Đối với người lao động cứ đủ 5 năm công tác trở lên được nghỉ thêm 1 ngày nhưng không quá 5 ngày.

CBCNV được Công ty cử đi học tập nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ trong giờ hành chính: Những ngày đi học vẫn được tính là ngày công làm việc trong tháng để hưởng lương cơ bản nhưng không được hưởng chế độ công tác phí và tiền ăn trưa, trừ những trường hợp đặc biệt do Giám đốc Công ty xem xét và quyết định.

CBCNV đi học tập nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ trong giờ hành chính theo nguyện vọng cá nhân và được Giám đốc Công ty đồng ý: Những ngày đi học không được tính là ngày công làm việc trong tháng để hưởng lương và các chế độ khác đối với người lao động và vẫn phải đảm bảo hoàn thành công việc được giao.

Cán bộ công nhân viên nghỉ ốm có giấy xác nhận của cơ quan y tế, nghỉ thai sản, nghỉ dưỡng sức sau ốm đau, thai sản, nghỉ con ốm ... theo quy định của Luật lao động và Luật bảo hiểm xã hội hiện hành: Những ngày nghỉ không được tính là ngày công làm việc trong tháng để hưởng lương và các chế độ khác tại Công ty, các chế độ chính sách đối với người lao động sẽ do cơ quan bảo hiểm xã hội chi trả theo quy định.

Cán bộ công nhân viên nghỉ việc riêng (số ngày nghỉ việc riêng thực tế được sự đồng ý của Giám đốc Công ty): Những ngày nghỉ không được tính là ngày làm việc thực tế để hưởng lương và các chế độ khác đối với người lao động.

Một số chế độ nghỉ khác như nghỉ kết hôn, nghỉ con kết hôn, nghỉ bố mẹ vợ, bố mẹ chồng chết, con chết... : Những ngày nghỉ thực hiện theo quy định của Bộ Luật lao động và được tính là số ngày làm việc thực tế để hưởng lương. Nếu hết số ngày được nghỉ theo quy định, người lao động có thể thỏa thuận với người lao động để nghỉ thêm nhưng không được hưởng lương và các chế độ khác đối với người lao động.

Người lao động đang trong thời gian thử việc được hưởng mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước hiện hành.

Người lao động hưởng lương khoán căn cứ vào tính chất, yêu cầu công việc được trả lương theo hợp đồng lao động đã ký kết.

VD: Xác định tiền lương, của ông Nguyễn Văn A – chuyên viên phòng Tài chính kế toán

Bậc lương viên chức, chuyên viên nhân viên thừa hành phục vụ ở các doanh nghiệp bậc 3/8 hệ số 2,96

Phụ cấp trách nhiệm: 0,2

Số ngày công làm việc thực tế trong tháng 22 ngày công

Mức lương tối thiểu doanh nghiệp 1.600.000đ/tháng

Tiền lương tháng của ông A được xác định như sau

$$T_A = \frac{1.600.000 \times (2,96 + 0,2)}{22} \times 22 = 5.056.000đ$$

2.2.3. Quy trình thanh toán tiền lương cho người lao động

Hàng tháng vào ngày 28, các phòng, ban thuộc bộ phận Văn phòng Công ty hoàn thành bảng chấm công cho người lao động thuộc đơn vị quản

lý theo mẫu quy định và gửi về Phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty. Bảng chấm công phải có đầy đủ chữ ký của người chấm công và người phụ trách bộ phận (Trưởng phòng và tương đương). Người lao động làm ngoài giờ hoặc nghỉ ốm, thai sản... sẽ được thanh toán tiền lương theo quy định của pháp luật hiện hành.

Phòng Tổ chức Lao động tiền lương kết hợp với phòng Tài chính kế toán sẽ tính toán mức lương cụ thể cho từng người lao động dựa trên số ngày công làm việc thực tế, hệ số lương cấp bậc công việc, hệ số phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm (nếu có) trình Giám đốc Công ty phê duyệt.

Tiền lương của người lao động sẽ được chuyển khoản qua tài khoản cá nhân.

Trong trường hợp phát hiện sai sót trong quá trình thanh toán lương, Công ty quy định sẽ điều chỉnh vào tháng liền kề.

2.2.4. Quy trình xét duyệt nâng lương cho người lao động

Hàng năm, Hội đồng lương Công ty tiến hành xét duyệt nâng bậc lương cho người lao động theo hướng dẫn tại Thông tư số 05/LĐT BXH – TT ngày 2 tháng 3 năm 1995 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn nâng bậc lương đối với công nhân, viên chức trong các doanh nghiệp.

Hội đồng lương Công ty tiến hành xét duyệt nâng lương vào 2 kỳ. Kỳ 1 (*thường vào cuối tháng 6 đầu tháng 7*) sẽ tiến hành xét duyệt nâng bậc lương đối với những người lao động đủ điều kiện nâng lương từ tháng 1 đến thời điểm xét duyệt nâng lương và kỳ 2 (*tháng 12*) Hội đồng lương tiến hành xét duyệt nâng lương đối với những người lao động đủ điều kiện nâng bậc lương từ tháng 7 đến hết tháng 12.

Điều kiện để xét duyệt nâng lương bao gồm:

- Người đến thời hạn được nâng bậc lương đã ghi rõ trong hợp đồng lao động giao kết và không vi phạm kỷ luật lao động từ khiên trách trở lên.

- Người đã giao kết hợp đồng lao động nhưng trong hợp đồng không ghi rõ thời hạn nâng bậc lương và phải đủ từ 24 tháng trở lên đối với các chức danh chuyên môn, nghiệp vụ, thừa hành, phục vụ có hệ số mức lương khởi điểm thấp hơn 1,99 và đủ từ 36 tháng trở lên đối với các chức danh có hệ số mức lương khởi điểm 2,34, đồng thời phải đảm bảo các điều kiện về hoàn thành số lượng và khối lượng công việc được giao, không vi phạm quy định của nhà nước, kỷ luật lao động từ khiển trách trở lên.

Để đảm bảo không bị sót những người lao động đủ điều kiện nâng lương nhưng không có tên trong danh sách xét duyệt, lãnh đạo Công ty quy định trước khi Hội đồng lương họp, danh sách những lao động đủ điều kiện xét duyệt nâng lương phải được gửi đến từng phòng, ban, đơn vị trực thuộc để từng người có thể tự kiểm tra, nếu phát hiện thiếu tên trong danh sách thì làm danh sách bổ sung gửi về phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty tổng hợp.

Bên cạnh đó, để đảm bảo việc xét duyệt nâng lương cho người lao động được thực hiện một cách công bằng, đánh giá đúng khả năng, mức độ hoàn thành công việc của từng người, lãnh đạo phụ trách trực tiếp phải có bản nhận xét quá trình công tác của người lao động gửi Phòng TCLĐTL làm căn cứ để Hội đồng lương cân nhắc, xét duyệt.

Danh sách người lao động được xét duyệt nâng lương theo định kỳ hoặc đột xuất được thông báo công khai trên bảng tin Công ty và gửi đến từng phòng, ban, trung tâm, đơn vị trực thuộc biết. Sau 7 ngày, nếu không có ý kiến thắc mắc, Giám đốc Công ty ra ký quyết định chính thức. Trong trường hợp phát hiện người đủ điều kiện nâng bậc lương nhưng chưa có tên trong danh sách xét duyệt nâng lương, Hội đồng lương Công ty không tổ chức họp mà chuyển sang xét duyệt vào kỳ sau.

2.2.5. Chế độ lương thưởng và phúc lợi

Hiện nay Công ty đã ban hành Quy định về chế độ thưởng và phúc lợi khác đối với người lao động. Theo đó, cuối năm dương lịch Ban lãnh

đạo Công ty sẽ tiến hành đánh giá kết quả làm việc của từng người và xếp loại thi đua. Mức thưởng được xác định dựa trên kết quả đánh giá xếp loại từng người lao động và kết quả hoạt động kinh doanh, lợi nhuận. Do Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội là doanh nghiệp sản xuất kinh doanh nên tổng doanh thu và lợi nhuận cũng thay đổi theo từng năm. Do đó Công ty không có quy định mức thưởng đối với từng danh hiệu cụ thể, mà chỉ quy định mức thưởng sẽ do Ban lãnh đạo Công ty xem xét và quyết định tùy theo tình hình thực tế.

2.2.6. Ưu, nhược điểm của quy chế trả lương hiện hành tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

2.2.6.1 Ưu điểm

Cách trả lương đơn giản, dễ hiểu và dễ tính toán: Mỗi người lao động có thể tự kiểm tra được khoản tiền lương mà bản thân sẽ được nhận trong một tháng dựa trên hệ số lương cấp bậc công việc và số ngày công làm việc thực tế trong tháng. Qua đó, người lao động biết được yếu tố nào tác động trực tiếp đến tăng, giảm tiền lương của mình nhằm điều chỉnh thái độ, ý thức làm việc tốt hơn.

Công ty đã thực hiện đúng quy định của Nhà nước về số ngày công làm việc theo quy định (22 ngày công chế độ), áp dụng thang lương, bảng lương theo quy định của nhà nước.

Mức lương mỗi CBCNV nhận được ổn định qua các tháng (chỉ thay đổi khi không đảm bảo đủ số ngày công làm việc theo quy định, mức lương tối thiểu doanh nghiệp thay đổi, tăng hệ số lương...).

Việc trả lương theo phương pháp Công ty đang áp dụng xây dựng dự toán thu chi ngân sách của Công ty sẽ sát với thực tế hơn.

2.2.6.2. Nhược điểm:

+ ***Phân phối bình quân theo lao động***: Trả lương theo cách Công ty đang áp dụng không phụ thuộc vào kết quả lao động cuối cùng của từng người, từng bộ phận mà phụ thuộc vào thâm niên công tác và thời gian làm

việc thực tế của mỗi người trong tháng. Những người làm việc lâu năm nhưng chưa đủ điều kiện nghỉ hưởng chế độ hưu trí, có hệ số lương cấp bậc công việc cao thì tiền lương, thu nhập sẽ cao hơn những lao động mới. Điều này không hợp lý, là nguyên nhân dẫn đến hiệu quả lao động thấp.

+ **Cách trả lương này không công bằng** do không phản ánh được hiệu quả công việc của từng người, không có sự phân biệt giữa người lao động tham gia công việc nhiều, có hiệu quả, trình độ lành nghề cao với người lao động làm công việc bình thường, chưa đạt hiệu quả lao động đề ra, chưa có sự phân biệt được những lao động đặc thù... do đó không khuyến khích được người lao động làm việc đóng góp vào hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty..

+ **Công ty chưa đề ra tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc cụ thể của từng người, từng bộ phận** do đó chưa nêu cao được tinh thần trách nhiệm của từng người lao động cụ thể đối với công việc đảm nhận.

+ **Theo cách trả lương Công ty đang áp dụng** thì hệ số lương của mỗi người lao động được xác định dựa trên bằng cấp và số năm tham gia bảo hiểm xã hội, do đó sẽ **không công bằng đối với những lao động có trình độ, có thâm niên công tác** nhưng thời gian tham gia bảo hiểm xã hội bị gián đoạn vì nhiều lý do khác nhau hoặc không tham gia bảo hiểm xã hội trước khi làm việc tại Công ty. Theo quy định tại Thông tư số 08/ TT – BLĐTBXH ngày 05 tháng 01 năm 2005 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn nâng bậc lương trong các doanh nghiệp quy định, một trong những điều kiện để xét nâng bậc lương: phải đủ 36 tháng làm việc tại doanh nghiệp đối với các chức danh chuyên viên, thừa hành nghiệp vụ (có bằng đại học và tương đương trở lên); đủ 12 tháng đối với các chức danh kỹ thuật viên, cán sự (có bằng trung học chuyên nghiệp). Cơ quan bảo hiểm xã hội căn cứ vào quy định này để theo dõi diễn biến lương của người lao động mà không tính đến trường hợp người lao động đã có một thời gian

công tác nhất định nhưng vì một lý do nào đó chưa được cấp sổ bảo hiểm xã hội mà đang hưởng mức lương lớn hơn mức lương khởi điểm (2.34 đối với bậc đại học trở lên và 1.80 đối với bậc trung học chuyên nghiệp) khi làm hồ sơ đề nghị cấp sổ bảo hiểm xã hội sẽ bị chuyển xuống hưởng mức lương khởi điểm. Do đó dẫn đến một hiện tượng rất vô lý nhưng có thật: Cán bộ giữ chức vụ chủ chốt, có thâm niên công tác nhưng hưởng hệ số lương thấp hơn hệ số lương của nhân viên dưới quyền.

+ *Hiện nay Công ty mới chỉ xây dựng quy chế trả lương cho CBCNV khối văn phòng* (khối gián tiếp) mà chưa xây dựng được một quy chế trả lương chính thức cho khối trực tiếp. CBCNV thuộc khối trực tiếp sản xuất tùy theo trình độ chuyên môn sẽ được xếp hệ số lương tương ứng với theo hệ thống thang bảng lương Công ty xây dựng và đã đăng ký với Sở Lao động Thương binh và Xã hội Thành phố Hà Nội, kể cả Ban Giám đốc Công ty. Tuy nhiên hệ số lương này chỉ dùng để làm căn cứ đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các khoản trích nộp khác đối với người lao động. Tiền lương thực nhận và các chế độ khác đối với những CBCNV này do Giám đốc Trung tâm xem xét và quyết định dựa trên khối lượng công việc hoàn thành (đã được thẩm tra) và doanh thu do chủ đầu tư chuyển sang. Công ty không trực tiếp tính toán và chi trả lương cho các CBCNV thuộc các Trung tâm, đơn vị trực thuộc. Do đó cũng không thể quản lý được cách phân phối tiền lương cho khối này

2.3. Phân tích vấn đề hình thành quy chế trả lương cho CBCNV, người lao động tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

Từ năm 2004 đến nay Giám đốc Công ty đã có quyết định thành lập Hội đồng lương Công ty bao gồm 6 thành viên: Giám đốc Công ty làm Chủ tịch Hội đồng, Các ủy viên gồm 3 Phó Giám đốc Công ty, Trưởng phòng Tài chính kế toán, Trưởng phòng Tổ chức Lao động tiền lương làm ủy viên thường trực và chuyên viên nhân sự làm thư ký Hội đồng.

Hội đồng lương Công ty có nhiệm vụ xây dựng phương án trả lương, xác định nguồn kinh phí chi lương, xét duyệt nâng bậc lương cho người lao động theo định kỳ 2 lần / năm vào tháng 6 và tháng 12 dương lịch và giải quyết các vấn đề khác liên quan đến tiền lương, các chế độ phúc lợi khác đối với người lao động. Ngay từ khi thành lập Hội đồng lương Công ty, Lãnh đạo Công ty và các thành viên trong Hội đồng lương đã thống nhất giao cho Phòng Tổ chức Lao động tiền lương xây dựng dự thảo quy chế trả lương cho CBCNV, người lao động để áp dụng vào thực tiễn. Phòng Tổ chức Lao động tiền lương đã phối hợp với Viện Nghiên cứu và Đào tạo về quản lý tiến hành khảo sát tình hình lao động – tiền lương, phỏng vấn trực tiếp người lao động đại diện cho các bộ phận phòng, ban, trung tâm đơn vị trực thuộc và bảng hỏi đối với toàn thể CBCNV, người lao động về mong muốn, nguyện vọng, phương pháp áp dụng, cách thức trả lương... trước khi đưa ra phương án trả lương trình Hội đồng lương Công ty phê duyệt. Tuy nhiên đến nay sau gần 10 năm xây dựng với rất nhiều lần chỉnh sửa, thay đổi phương án, cách thức tính, *Công ty vẫn chưa có một Quy chế trả lương chính thức được phê duyệt và áp dụng* do sự không thống nhất ý kiến từ ngay chính trong các thành viên Hội đồng lương. Công ty đã tổ chức rất nhiều cuộc họp Hội đồng lương diễn ra nhằm thảo luận, đóng góp ý kiến đối với những nội dung của dự thảo Quy chế lương, nhưng các ý kiến trái ngược nhau từ chính các thành viên trong Hội đồng lương Công ty khiến việc ban hành quy chế trả lương chưa thể đưa vào áp dụng được.

Thực hiện chủ trương của nhà nước nhằm đẩy mạnh và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trong các doanh nghiệp nhà nước, ngày 6 tháng 5 năm 2006 Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội đã ra quyết định cho phép Công ty chuyển đổi mô hình hoạt động từ doanh nghiệp nhà nước chuyển sang Công ty cổ phần với 51% vốn điều lệ do nhà nước sở hữu. Hơn một năm kể từ ngày có quyết định chuyển đổi mô hình hoạt động, Công ty đã cơ bản hoàn thành phương án sản xuất kinh doanh, phương án

lao động do cơ cấu lại doanh nghiệp, xác định lại giá trị doanh nghiệp và giải quyết các chế độ đối với những lao động dôi dư không có nhu cầu sử dụng theo những quy định của nhà nước. Những công việc cần làm sau khi cổ phần hóa doanh nghiệp là rất nhiều đã khiến cho phương án trả lương của Công ty đang xây dựng dở dang phải ngưng lại.

Bên cạnh sự thay đổi mô hình hoạt động của Công ty là sự thay đổi bộ máy lãnh đạo. Nếu như trước đây Giám đốc Công ty là người có quyền điều hành và chịu trách nhiệm toàn diện, mọi mặt hoạt động của Công ty thì nay là một công ty cổ phần Công ty đã có Hội đồng quản trị gồm 5 thành viên trong đó 3 thành viên đại diện phần vốn của nhà nước, Ban Kiểm soát gồm 3 thành viên, Ban thanh tra nhân dân và Đại hội đồng cổ đông gồm 36 cổ đông sáng lập và hơn 100 cổ đông góp vốn. Do đó mọi hoạt động của Công ty đặc biệt là những hoạt động liên quan đến kế hoạch sản xuất kinh doanh, doanh thu, lợi nhuận... đều phải được sự thống nhất của đại hội đồng cổ đông Công ty, trong khi đó đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty diễn ra mỗi năm một lần cũng gây ra sự chậm trễ trong quá trình đưa Quy chế trả lương áp dụng vào thực tế.

Cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu và khủng hoảng kinh tế tại Việt Nam những năm gần đây đã ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển ngành xây dựng nói chung cũng như hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty nói riêng: nguồn việc bị hạn chế, doanh thu giảm, chủ đầu tư nợ đọng vốn nhiều, sự cạnh tranh nguồn nhân lực chất lượng cao giữa các đơn vị cùng ngành nghề ngày càng gay gắt, nhiều công trình bị chậm tiến độ do nguồn vốn bị hạn chế dẫn đến việc không quyết toán được công trình, doanh thu không đúng tiến độ...

Tất cả những yếu tố đó đều ảnh hưởng đến lộ trình ban hành Quy chế trả lương cho CBCNV, người lao động Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội.

2.4. Sự cần thiết phải thay đổi cách trả lương hiện hành tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

+ Thứ nhất: thay đổi cách trả lương hiện nay cho phù hợp với những quy định của nhà nước về tiền lương và phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh thực tế của Công ty

Trong những năm vừa qua, cùng với quá trình cải cách kinh tế, quá trình cải cách tiền lương ở nước ta đã được Đảng, nhà nước, các cấp hết sức quan tâm, coi trọng. Các quy định về quản lý tiền lương trong các công ty nhà nước cũng có nhiều đổi mới. Theo lộ trình thực hiện Đề án cải cách chính sách tiền lương từ tháng 1-2003 đến nay của Liên Bộ Nội vụ và Bộ Lao động Thương binh và Xã hội xây dựng mức lương tối thiểu chung đã được điều chỉnh 9 lần từ 210.000đ – 1.150.000đ. Bên cạnh đó là việc ban hành hệ thống thang bảng lương, ngạch lương, bậc lương mới (*đã được thực hiện từ ngày 1/10/2004*), sắp xếp lại các chế độ phụ cấp lương trên cơ sở xem xét đưa ra một số chế độ phụ cấp lương hiện hành vào mức lương theo quan hệ tiền lương mới cho phù hợp ...Do đó quy trình cải cách tiền lương trong các Công ty nhà nước nói chung trong đó có Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội cũng phải được thay đổi cho phù hợp với những quy định của nhà nước cũng tình hình sản xuất kinh doanh thực tế của Công ty hiện nay.

+ Thứ hai: thay đổi cách trả lương hiện tại nhằm kích thích, động viên nhân viên:

Cơ chế trả lương luôn là mối quan tâm hàng đầu của người lao động trong doanh nghiệp bên cạnh các yếu tố quan trọng khác như ngành nghề hoạt động, uy tín của doanh nghiệp, môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến cho người lao động.... Một cơ chế trả lương phù hợp sẽ có tác dụng nâng cao năng suất chất lượng lao động, thu hút và duy trì được những lao động giỏi, tâm huyết, để tiền lương, tiền công là phần thu nhập xứng đáng của người lao động, xứng đáng với công sức lao động của họ. Mặt khác, tiền

lương, thu nhập phải có tác dụng khuyến khích, động viên người lao động có năng lực, yên tâm công tác và gắn bó với Công ty. Đó là lý do vì sao Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội cần phải thay đổi cách trả lương hiện tại.

+ Thứ ba: thay đổi cách trả lương hiện tại nhằm thu hút, duy trì và giữ chân nhân viên giỏi

Theo điều tra mới nhất của Bộ Nội vụ đăng trên mạng xã hội Dân trí ngày 13 tháng 9 năm 2013, có hơn 98% ý kiến cho rằng mức lương tối thiểu của Nhà nước hiện nay chỉ đáp ứng từ 30-40% nhu cầu tối thiểu của cán bộ công nhân viên chức, người lao động đang làm việc trong các cơ quan hành chính sự nghiệp và các doanh nghiệp nhà nước áp dụng hệ thống thang bảng lương ban hành tại Thông tư số 01/2005/TT- BLDTBXH ngày 05 tháng 01 năm 2005 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội trong đó có Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội. Với mức lương, thu nhập như hiện tại, thật khó để Công ty có cơ hội thu hút được người có tài năng vào làm việc. Bên cạnh đó, mức lương thấp khiến Công ty khó có thể duy trì nghiêm được tính kỷ luật lao động, thứ bậc và không tạo được tính cạnh tranh trên thị trường lao động. Người sử dụng lao động sẽ sử dụng tiền lương cạnh tranh như một đòn bẩy khuyến khích tăng năng suất lao động để bù đắp lại những chi phí do việc trả lương cao. Đối với người lao động, đứng trước mức lương cạnh tranh buộc họ phải cố gắng phấn đấu nhằm nâng cao trình độ, nâng cao năng lực, kinh nghiệm làm việc ... bởi hơn ai hết họ hiểu, luôn có nguồn cung lao động khác thay thế nếu kết quả làm việc của họ không mang lại lợi ích cho Công ty.

+ Thứ tư: thay đổi cách trả lương hiện nay nhằm đảm bảo tính công bằng trong trả lương cho người lao động

Để duy trì được người lao động giỏi cho Công ty thì trả lương cao chưa đủ mà trả lương còn phải đảm bảo được sự công bằng ngay trong chính nội bộ Công ty. Tính công bằng trong trả lương thể hiện không chỉ ở

sự công bằng giữa công bằng giữa những nhân viên thực hiện cùng một công việc, có kết quả tương đương mà còn là sự công bằng giữa những công việc có tầm quan trọng, có yêu cầu mức độ phức tạp, kỹ năng thực hiện hoặc những nhân viên làm việc trong những bộ phận khác nhau trong cùng một doanh nghiệp. Trong một phòng ban nghiệp vụ, một bộ phận bất kỳ có rất nhiều mảng công việc khác nhau, mỗi người lao động tùy trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, thâm niên... sẽ được phân công phụ trách từng mảng công việc. Công việc khác nhau nên mức độ phức tạp công việc cũng không giống nhau, mặt khác trình độ năng lực của mỗi người khác nhau nên khả năng hoàn thành công việc của mỗi người cũng khác. Do đó, nếu chúng ta chỉ lấy tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc để đánh giá, phân loại cán bộ thì sẽ dẫn tới hiện tượng những người được phân công phụ trách những phần việc đơn giản, ít tính trách nhiệm hơn thì khả năng hoàn thành công việc sẽ tốt hơn so với những người được phân công phụ trách những công việc đòi hỏi tính trách nhiệm, tính phức tạp nhiều hơn, có trình độ chuyên môn cao hơn. Như vậy những lao động có trình độ chuyên môn sẽ cảm thấy không công bằng, năng lực, trình độ chuyên môn tay nghề của bản thân không được đánh giá và phân loại, từ đó gây tâm lý người lao động động chán nản, ngại khó, luôn muốn làm những công việc đơn giản, ít trách nhiệm hơn, thậm chí có tư tưởng rời bỏ Công ty.

+ Thứ năm: Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị chưa xây dựng Quy chế trả lương đối với người lao động trực tiếp sản xuất và các bộ phận lao động thuộc khối văn phòng Công ty

Hiện nay Công ty mới chỉ có quy định về việc trả lương cho CBCNV khối văn phòng (bộ phận gián tiếp) mà chưa xây dựng được một Quy chế trả lương đến từng bộ phận, từng đối tượng lao động cụ thể, ở đây tác giả muốn nói đến bộ phận trực tiếp sản xuất – đối tượng lao động chiếm tỷ lệ rất lớn trên tổng số lao động toàn Công ty.

Mặt khác, quy chế trả lương hiện nay của Công ty áp dụng chung cho tất cả CBCNV khối văn phòng trong đó bao gồm cả Ban Giám đốc Công ty, các bộ phận chuyên môn giúp việc, bộ phận bảo vệ, lễ tân, lái xe.... Điều này không hợp lý bởi vì mỗi bộ phận thuộc Văn phòng Công ty thực hiện một chức trách, nhiệm vụ khác nhau nên tính trách nhiệm, mức độ hoàn thành và tính trách nhiệm của công việc cũng khác nhau, do đó cần phải có xây dựng phương án trả lương cho từng bộ phận, từng đối tượng lao động cụ thể

+ Thứ bảy: thay đổi cách trả lương hiện tại nhằm thay đổi trong tư duy và hành động của các nhà quản lý nhân lực khi định hình chính sách đánh giá và trả công lao động

Đối với Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội thì công tác trả lương đang được áp dụng chủ yếu theo hướng dẫn của nhà nước, các thang bảng lương của nhà nước (Nghị định 205/2004/NĐ- CP ngày 24/12/2004 của Chính phủ) mà chưa có sự nghiên cứu đưa ra cách trả lương mới phù hợp với điều kiện, tình hình thực tế, đặc điểm kinh doanh của doanh nghiệp nên không phát huy được hết vai trò đòn bẩy trong công tác trả lương, để xảy ra tình trạng lãng phí nhân lực, nhiều bất cập, người làm nhiều thì lương thấp còn người làm ít thì lương cao. Mặt khác do đặc điểm tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mang tính đặc thù riêng của ngành xây dựng, sản phẩm tạo ra không tính theo số lượng nhiều hay ít mà xét xem sản phẩm đó có được các cấp có thẩm quyền phê duyệt hay không. Bên cạnh đó, do vấn đề trả công lao động luôn là một vấn đề lớn thách thức các nhà quản trị nhân lực ở mọi doanh nghiệp từ sản xuất kinh doanh, dịch vụ... ban lãnh đạo Công ty còn thiếu sự quan tâm, chỉ đạo quyết liệt, nội bộ Công ty chưa có sự thống nhất trong các phương án trả lương đã được xây dựng nên trong nhiều năm qua vẫn chưa có một phương án trả lương nào được phê duyệt, tất cả chỉ dừng lại ở Dự thảo.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ HÀ NỘI

3.1. Định hướng phát triển Công ty trong tương lai

Xây dựng là một trong những ngành công nghiệp có tốc độ phát triển nhanh, trong những năm qua đã có nhiều đóng góp đáng kể cho nền kinh tế quốc dân. Vì vậy, phát triển ngành xây dựng đã và đang được Đảng và Nhà nước ta hết sức quan tâm, coi trọng.

Sau hơn 20 năm kể từ ngày được thành lập, đặc biệt là từ khi gia nhập, trở thành Công ty thành viên thuộc Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội (năm 1999), Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội đã có nhiều bước chuyển mình cơ bản. Đầu tiên phải kể đến việc nhanh chóng kiện toàn cơ cấu tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh theo hướng chuyên sâu mũi nhọn trong đó chú trọng vào phát triển công tác tư vấn thiết kế. Công ty đã xây dựng được thương hiệu HACID ngày càng lớn mạnh với thương hiệu “Vững bước cùng thời đại” được nhiều khách hàng biết đến như một sự đảm bảo vững chắc cho các công trình.

Trong báo cáo Tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2012, phương hướng nhiệm vụ năm 2013 và những năm tiếp theo được trình bày tại Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty, Hội đồng quản trị Công ty đã chỉ ra những khó khăn, những thách thức trong bối cảnh khủng hoảng kinh tế toàn cầu cũng như khủng hoảng kinh tế tại Việt Nam ảnh hưởng không nhỏ đến nền kinh tế trong đó có ngành xây dựng dân dụng và công nghiệp. Nguồn việc sẽ bị hạn chế rất nhiều do sự cạnh tranh gay gắt giữa các đơn vị chuyên về tư vấn đầu tư xây dựng trên địa bàn Hà Nội, một số tỉnh lân cận và nguồn việc giao từ Tổng Công ty cũng ngày càng ít hơn. Bên cạnh đó là trình độ chuyên môn của người lao động tại Công ty chưa

cao, số lượng cán bộ giỏi chưa được bổ sung kịp thời nên chưa thực hiện được toàn bộ khối lượng tư vấn các công trình, đặc biệt là những công trình lớn mang tầm cỡ quốc gia. Một số dự án chậm giải ngân cũng là những nguyên nhân khiến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty gặp rất nhiều khó khăn.

Định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2013-2018 của Công ty đặt ra là tăng mức doanh thu lên 115% so với năm 2012, tương đương với tổng doanh thu là 60.043.000 đồng, lợi nhuận tăng 110% tương đương 3.258.000.000 đồng. Để đạt mức doanh thu và lợi nhuận đó cần có chiến lược phát triển nguồn nhân lực một cách khoa học, bài bản. Cần xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ công nhân viên cả về quy mô và chất lượng để có thể tự điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh khép kín, không cần phải thuê tư vấn bên ngoài hoặc chuyển giao phần việc cho bên thứ ba. Đội ngũ nhân viên Công ty phải đạt trình độ chuyên môn kỹ thuật, kinh nghiệm, năng lực và tác phong làm việc chuyên nghiệp, có khả năng cạnh tranh trên thị trường tốt.

Với những mục tiêu to lớn trên, ngoài nhiệm vụ phát triển đào tạo nguồn nhân lực Công ty, công tác cải cách chính sách thù lao và đãi ngộ lao động nói chung cần phải được nhanh chóng cải cách. Có chính sách khuyến khích động viên người lao động yên tâm công tác và cống hiến để từng bước thay thế các cộng tác viên thuê ngoài. Để làm được điều đó thì phải xác định tiền lương là một trong hệ thống những chính sách đãi ngộ nhân lực. Mục tiêu chính của chính sách trả lương là tạo ra động lực mạnh mẽ khuyến khích lao động tăng năng suất và do đó thực hiện được mục tiêu tiết kiệm chi phí, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh. Cần phải hiểu rằng, trong các chính sách đãi ngộ thì tiền lương là trụ cột trọng yếu nhất.

3.2. Đối tượng áp dụng quy chế trả lương

Quy chế trả lương này áp dụng cho các CBCNV, người lao động đang làm việc tại các phòng, ban nghiệp vụ, các Trung tâm, xí nghiệp tư

vấn thiết kế trực thuộc Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội có hưởng lương và tham gia các khoản bảo hiểm xã hội theo quy định của nhà nước.

Quy chế trả lương này không áp dụng đối với đối tượng lao động đang trong thời gian thử việc; lao động là cộng tác viên cá nhân hoặc cộng tác viên theo nhóm; lao động hưởng lương khoán theo mùa vụ hoặc theo công việc được giao.

3.3. Giải pháp hoàn thiện quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà nội

Trên cơ sở phân tích thực trạng quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà nội, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương cho các bộ phận tại Công ty như sau:

3.3.1 Đối với Ban Giám đốc và Kế toán trưởng Công ty

Hiện nay Ban Giám đốc Công ty gồm 4 thành viên: 01 Giám đốc Công ty, 3 Phó Giám đốc Công ty và 01 Kế toán trưởng. Tiền lương của Giám đốc, Phó Giám đốc và Kế toán trưởng được xác định căn cứ vào việc thực hiện lợi nhuận và năng suất lao động của Công ty.

Hệ số lương của Ban Giám đốc và Kế toán trưởng được xếp vào thang bảng lương của Tổng Giám đốc, Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Phó Giám đốc và Kế toán trưởng – Ban hành kèm theo Nghị định số 205/2004/NĐ/ CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ quy định hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong các công ty nhà nước.

Quỹ tiền lương của Ban Giám đốc và Kế toán trưởng Công ty được hạch toán vào giá thành chi phí sản xuất. Hàng tháng, thanh toán tiền lương dưới hình thức tạm ứng lương, mức tạm ứng bằng khoảng 80% so với tổng quỹ lương kế hoạch. Cuối năm, trên cơ sở kết quả doanh thu, lợi nhuận đạt được và mức độ hoàn thành công việc sẽ tiến hành phân phối tiền lương

cho Ban Giám đốc và Kế toán trưởng. Tuy nhiên, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty có thể xảy ra 2 trường hợp: Trường hợp Công ty đạt lợi nhuận kế hoạch và trường hợp Công ty không đạt lợi nhuận kế hoạch, do đó để hoàn thiện Quy chế trả lương cho Ban Giám đốc và Kế toán trưởng Công ty, tác giả đưa ra hai phương án sau:

3.3.1.1 Trường hợp Công ty đạt lợi nhuận.

$$TL_{GD\&KH} = (H_{cb} + H_{pc}) \times TL_{\min DN} \times 12 \text{ tháng} \times K_{đ/c}$$

Trong đó:

+ $TL_{GD\&KH}$: Tiền lương kế hoạch của Ban Giám đốc và Kế toán trưởng Công ty

+ H_{cb} : Hệ số lương cấp bậc được xếp thang bảng lương đối với Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Giám đốc, Phó Giám đốc, Kế toán trưởng – Ban hành kèm theo Nghị định số 205/2004/NĐ- CP của Chính phủ.

+ H_{pc} : Hệ số phụ cấp chức vụ (chức danh Kế toán trưởng doanh nghiệp hạng 1 có hệ số phụ cấp chức vụ hiện nay là 0,5)

+ $TL_{\min DN}$: Tiền lương tối thiểu doanh nghiệp được phép áp dụng (*đã được trình bày ở mục 3.3*)

+ $K_{đ/c}$: Hệ số điều chỉnh tăng thêm do Công ty chọn.

Có thể gợi ý áp dụng hệ số $K_{đ/c}$ là 1,2.

3.3.1.2 Trường hợp Công ty không đạt lợi nhuận.

$$TL_{GD\&KH} = (H_{cb} + H_{pc}) \times TL_{\min} \times 12 \text{ tháng}$$

Trong đó:

+ TL_{\min} : Mức lương tối thiểu do nhà nước quy định

11. Nghị định số 66/2013/ NĐ- CP ngày 27 tháng 6 năm 2013 của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu chung.

3.3.2 Đối với CBCNV Văn phòng Công ty.

3.3.2.1. Đối với CBCNV làm công tác chuyên môn tại Văn phòng Công ty.

Cán bộ công nhân viên làm việc tại các phòng nghiệp vụ Công ty bao gồm: CBCNV, người lao động hiện đang trực tiếp làm việc tại các phòng Hành chính quản trị, phòng Tài chính kế toán, phòng Khoa học kỹ thuật, phòng Quản lý chất lượng và Nghiên cứu công nghệ mới và phòng Tổ chức Lao động tiền lương.

CBCNV thuộc lao động ký hợp đồng lao động xác định thời hạn từ 12 tháng trở lên, có tham gia đóng bảo hiểm xã hội và các khoản trích nộp khác theo quy định của nhà nước.

Cơ cấu tiền lương gồm hai phần sau:

Phần tiền lương tính theo hệ số lương và các khoản phụ cấp quy định tại Nghị định số 205/2004/ NĐ- CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ quy định hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong các công ty nhà nước.

Phần tiền lương xác định theo công việc được giao gắn với mức độ phức tạp, tính trách nhiệm của công việc đòi hỏi và mức độ hoàn thành công việc.

Công thức tính: $T_i = T1_i + T2_i$

Trong đó: T_i – Tiền lương của người thứ i được nhận

$T1_i$ – Tiền lương theo Nghị định số 205/2004 / NĐ – CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ của người thứ i .

Công thức tính $T1_i$ như sau:

$$T1_i = n_i \times t_i$$

Trong đó:

+ t_i : Suất lương ngày theo Nghị định số 205/2004/ NĐ- CP của người thứ i .

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

$T2_i$: Là tổng số tiền lương theo công việc được giao gắn với mức độ phức tạp, tính trách nhiệm của công việc đòi hỏi, mức độ hoàn thành công

việc, số ngày công của người thứ i, không phụ thuộc vào hệ số lương được xếp theo Nghị định số 205/2004/ ND – CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính Phủ.

Công thức tính T_{2i} như sau:

$$T_{2i} = \frac{(V_t - V_{cd})}{\sum_{j=1}^m n_j \times h_j} \times n_i \times h_i \quad (i \text{ thuộc } j)$$

Trong đó:

+ V_t : Là quỹ tiền lương tương ứng với mức độ hoàn thành công việc của Công ty

+ V_{cd} : Là quỹ tiền lương theo Nghị định số 205/2004/ ND – CP của Chính Phủ

+ m : Là tổng số CBCNV, người lao động đang làm việc tại các phòng, ban nghiệp vụ, các Trung tâm, xí nghiệp tư vấn thiết kế của Công ty

+ h_i : Hệ số tiền lương tương ứng với công việc được giao, mức độ phức tạp, tính trách nhiệm của công việc đòi hỏi và mức độ hoàn thành công việc của người thứ i.

h_i được xác định theo công thức sau:

$$h_i = \frac{d1_i + d2_i}{d1 + d2} \times k_i$$

Trong đó: + k là hệ số hoàn thành công việc được giao. k có thể được chia làm 3 mức sau:

Hoàn thành tốt: Hệ số 1,2

Hoàn thành : Hệ số 1,0

Không hoàn thành : Hệ số 0,7

+ $d1_i$: Là số điểm mức độ phức tạp của công việc người thứ i đảm nhận.

+ $d2_i$: Là số điểm trách nhiệm của công việc người thứ i đảm nhận.

Tỷ trọng điểm $d1_i$ và $d2_i$ được xác định theo bảng sau:

Bảng 3.1: Bảng đánh giá mức độ phức tạp và tính trách nhiệm của công việc đảm nhận

| CÔNG VIỆC ĐÒI HỎI CẤP TRÌNH ĐỘ | $d1_i$ | $d2_i$ |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Tổ cao $\text{ng, } ^{1i}$ hác trẻ l^n | 45-70 | 1-30 |
| Trung cấp $v\text{m c}\text{ng nh}^n$ kỹ thuật | 22-44 | 1-18 |
| S- cấp | 7-19 | 1-7 |
| Lao động phổ thông | 1-6 | 1-2 |

Bảng 3.2: Bảng hệ số tiền lương theo công việc đảm nhận

| CHỨC DANH | $d1_i$ | $d2_i$ | k | h_i |
|--|--------------------------|--------------------------|------------|-------------------------|
| 1. Từ cao đẳng, đại học trở lên | | | | |
| Trưởng phòng và tương đương | 60 | 25 | 1,2 | 6,8 |
| Phó Trưởng phòng và tương đương | 55 | 22 | 1,2 | 6,16 |
| Chuyên viên 4 | 52 | 18 | 1,2 | 5,6 |
| Chuyên viên 3 | 49 | 16 | 1,2 | 5,2 |
| Chuyên viên 2 | 47 | 14 | 1,2 | 4,88 |
| Chuyên viên 1 | 45 | 12 | 1,2 | 4,56 |
| 2. Trình độ trung cấp, CNKT | | | | |
| Nhân viên 2 | 40 | 10 | 1,2 | 4 |
| Nhân viên 1 | 25 | 7 | 1,2 | 2,56 |
| 3. Lao động phổ thông | 12 | 3 | 1,2 | 1,5 |

Tiêu chuẩn để xếp vào các vị trí theo hệ số h

Chuyên viên 4:

Nắm vững các chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước có liên quan đến chuyên môn nghiệp vụ.

Có sự am hiểu về cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ, quy chế hoạt động của Công ty.

Có trình độ chuyên môn nghiệp vụ vững vàng, hiểu biết sâu nguyên tắc, cơ chế quản lý nghiệp vụ thuộc lĩnh vực đảm nhận và các hệ thống khác có liên quan; lập kế hoạch và tổ chức thực hiện các công việc được giao; hướng dẫn, theo dõi, kiểm tra nghiệp vụ và đề xuất, tham mưu trong thực hiện nhiệm vụ được giao.

Có trình độ tổng hợp, có khả năng phối kết hợp với các phòng, ban, đơn vị có liên quan để triển khai nghiệp vụ hoặc thực hiện nhiệm vụ được giao.

Có trình độ đại học chính quy đúng chuyên ngành trở lên (trừ những trường hợp đặc biệt khác do Giám đốc Công ty xem xét và quyết định).

Sử dụng thành thạo tin học chuyên ngành, biết ít nhất một ngoại ngữ ở trình độ C.

Có thâm niên công tác trong lĩnh vực chuyên môn 15 năm trở lên.

Chuyên viên 3:

Nắm vững các chủ trương, chính sách của Đảng, nhà nước, các văn bản pháp luật thuộc phạm vi chuyên môn mình đảm nhận.

Nắm vững cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ của các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty; các quy chế quản lý của Công ty...

Có trình độ chuyên môn vững vàng; có khả năng lập kế hoạch và phối kết hợp với các phòng, ban, đơn vị có liên quan để triển khai nhiệm vụ được giao; có khả năng triển khai công việc một cách độc lập cũng như làm việc theo nhóm tốt; phân tích đánh giá và báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao.

Có khả năng soạn thảo văn bản, các quy chế, quy trình để thực hiện nhiệm vụ được giao.

Tốt nghiệp đại học chính quy đúng chuyên ngành trở lên (trường hợp đặc biệt khác do Giám đốc Công ty xem xét và quyết định).

Sử dụng thành thạo tin học chuyên ngành, biết ít nhất một ngoại ngữ ở trình độ B (đối với cán bộ trên 35 tuổi, yêu cầu ở mức độ thông thường)

Có thâm niên công tác trong lĩnh vực chuyên môn 10 năm trở lên.

Chuyên viên 2:

Nắm được các chủ trương, chính sách của Đảng, nhà nước, các văn bản pháp luật thuộc phạm vi chuyên môn đảm nhận.

Nắm được cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ của các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty; các quy chế quản lý của Công ty trong phạm vi công việc mình phụ trách

Trình độ chuyên môn tay nghề đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao, nắm được nhiệm vụ quyền hạn của mình, chủ động đề xuất để triển khai công việc được giao ở mức độ trung bình, ít có tính phức tạp

Viết được các văn bản hướng dẫn nghiệp vụ

Tốt nghiệp đại học trở lên (trường hợp đặc biệt khác do Giám đốc Công ty xem xét và quyết định).

Sử dụng thành thạo tin học chuyên ngành, biết ít nhất một ngoại ngữ ở trình độ A (đối với cán bộ trên 35 tuổi, yêu cầu ở mức độ thông thường)

Có thâm niên công tác trong lĩnh vực chuyên môn 5 năm trở lên.

Chuyên viên 1:

Nắm được chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, các văn bản pháp luật liên quan đến công việc được giao.

Nắm được chức năng nhiệm vụ của các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty; các quy chế quản lý của Công ty trong phạm vi công việc mình phụ trách

Hiểu được nhiệm vụ, quyền hạn của bản thân

Tốt nghiệp cao đẳng trở lên

Sử dụng thành thạo tin học chuyên ngành

Nhân viên 2:

Nắm được chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước; các văn bản pháp luật liên quan đến công việc được giao.

Nắm được chức năng, nhiệm vụ các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty; các quy chế quản lý của Công ty.

Hiểu biết nhiệm vụ và quyền hạn của mình; nắm được các nguyên tắc, thủ tục hành chính, nghiệp vụ của nhà nước theo nghiệp vụ công việc được giao.

Tốt nghiệp trung cấp trở lên (trường hợp đặc biệt khác do Giám đốc Công ty xem xét và quyết định).

Sử dụng thành thạo tin học chuyên ngành.

Có thâm niên công tác trong lĩnh vực chuyên môn 10 năm trở lên

Nhân viên 1:

Nắm được chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước; các văn bản liên quan đến công việc được giao.

Nắm được chức năng, nhiệm vụ các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty; các quy chế quản lý của Công ty.

Hiểu biết nhiệm vụ và quyền hạn của mình để thực hiện công việc được giao.

Được đào tạo nghề phù hợp với công việc được giao (trường hợp đặc biệt do Giám đốc Công ty xem xét và quyết định).

Lao động phổ thông:

Nắm được chức năng, nhiệm vụ các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty ở mức độ trung bình.

Hiểu biết nhiệm vụ và quyền hạn của mình để thực hiện công việc được giao.

Tốt nghiệp Trung học cơ sở

Tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc.

Hoàn thành tốt:

Chấp hành tốt những chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước, nội quy, quy chế làm việc của Công ty.

Hoàn thành tốt công việc được giao cả về số lượng và chất lượng

Phối hợp tốt, có hiệu quả với các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty cũng như các đơn vị, các đối tác có liên quan đến công việc được giao.

Đảm bảo đủ số ngày công làm việc thực tế trong tháng.

Hoàn thành:

Chấp hành tốt những chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước, nội quy, quy chế làm việc của Công ty.

Hoàn thành công việc được giao ở mức độ trung bình.

Phối hợp tốt, có hiệu quả với các phòng, ban, đơn vị trực thuộc Công ty cũng như các đơn vị, các đối tác có liên quan đến công việc được giao.

Đảm bảo đủ số ngày công làm việc thực tế trong tháng.

Không hoàn thành:

Chấp hành tốt những chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước, nội quy, quy chế làm việc của Công ty.

Chưa hoàn thành công việc được giao ở mức độ trung bình.

Đảm bảo thực hiện ít nhất 16 ngày công làm việc thực tế trong tháng.

Trường hợp không xếp loại:

Những trường hợp không đủ tiêu chuẩn xếp loại hoàn thành tốt, hoàn thành và không hoàn thành, Giám đốc Công ty sẽ xem xét và giải quyết đối với từng trường hợp cụ thể căn cứ vào báo cáo của người phụ trách và lý do không đủ điều kiện để xếp loại.

Một số quy định xác định số ngày công làm việc thực tế trong tháng.

Cán bộ công nhân viên, người lao động nghỉ ốm có giấy xác nhận của cơ quan y tế: nghỉ ốm, nghỉ con ốm, nghỉ thai sản, nghỉ tai nạn lao

động- bệnh nghề nghiệp: Những ngày nghỉ này sẽ được hưởng lương do cơ quan bảo hiểm xã hội chi trả do đó không được tính là ngày công làm việc thực tế trong tháng để hưởng lương cơ bản và hưởng lương theo hiệu quả công việc.

Cán bộ công nhân viên, người lao động nghỉ việc riêng, nghỉ không hưởng lương phải được sự đồng ý của Giám đốc Công ty và Trưởng bộ phận nhưng không được tính là thời gian làm việc thực tế để hưởng lương cơ bản và hưởng lương theo hiệu quả công việc.

3.3.2.2 Đối với CBCNV làm công tác phục vụ tại Văn phòng Công ty

CBCNV làm công tác phục vụ tại bộ phận gián tiếp Công ty bao gồm: lái xe, bảo vệ, tạp vụ, lễ tân hàng tháng được hưởng mức lương khoán cố định theo hợp đồng lao động đã ký kết với Công ty và phải bảo đảm hoàn thành công việc được giao cả về số lượng, chất lượng, an toàn lao động...

Tùy theo tình hình thực tế hàng năm, Công ty có sự điều chỉnh mức lương khoán cho phù hợp.

3.3.3 Đối với CBCNV trực tiếp sản xuất tại các Trung tâm, đơn vị trực thuộc Công ty

Cán bộ công nhân viên trực tiếp sản xuất bao gồm những người đang làm việc tại 11 Trung tâm, xí nghiệp trực thuộc Công ty.

Hiện nay mỗi Trung tâm xí nghiệp trung bình có khoảng từ 20 đến 40 người, trong đó bao gồm 1 Giám đốc Trung tâm, 1 Phó Giám đốc, Bộ phận kế toán, bộ phận hành chính, phục vụ, còn lại là bộ phận sản xuất.

Tiền lương trả cho cán bộ công nhân viên trực tiếp sản xuất dưới hai hình thức: Lương thời gian và lương sản phẩm.

Công thức tính:

$$TL_x = TL_{TGx} + TL_{SPx}$$

Trong đó:

+ TL_{TGx} là lương thời gian được áp dụng đối với bộ phận kế toán, hành chính, phục vụ. Công ty nên áp dụng trả lương theo hệ số lương do

nhà nước quy định với điều kiện đảm bảo hoàn thành công việc được giao cả về số lượng và chất lượng. Đây cũng được coi là bộ phận hành chính giống như bộ phận hành chính của Công ty, chỉ khác tiền lương được trích từ quỹ tiền lương của các Trung tâm, đơn vị trực thuộc. Tiền lương của bộ phận này được trả cố định 2 lần/ tháng vào ngày 15 hay 30 hàng tháng hoặc trả lương 1 lần/tháng vào ngày cuối tháng không phụ thuộc vào khối lượng sản phẩm của bộ phận trực tiếp của đơn vị trực thuộc và doanh thu của đơn vị. Đây sẽ là căn cứ để trích nộp các khoản bảo hiểm xã hội cho người lao động.

Cách xác định lương của bộ phận hành chính thuộc Trung tâm, đơn vị trực thuộc giống như cách tính lương áp dụng đối với CBCNV khối gián tiếp Công ty đã được tác giả trình bày ở phần 3.5.1 – Trả lương cho CBCNV khối gián tiếp Công ty thuộc Chương 3 Luận văn.

+ TL_{SPx} là lương sản phẩm áp dụng cho CBCNV trực tiếp sản xuất thuộc các Trung tâm, đơn vị trực thuộc.

Ngành xây dựng nói chung có đặc thù là các công trình xây dựng kéo dài qua nhiều năm. Với một công trình lớn cấp Thành phố, ngoài chủ đầu tư còn có rất nhiều sở ban ngành tham gia kiểm duyệt, thẩm tra hồ sơ và thanh kiểm tra trong quá trình thực hiện: Sở Quy hoạch kiến trúc, Sở Xây dựng, Sở Tài nguyên môi trường, thanh tra xây dựng, quản lý đô thị ... Trong khi đó Công ty hoạt động sản xuất với nhiều chức năng nhiệm vụ, từ khâu tư vấn thiết kế bản vẽ kỹ thuật, tư vấn xây dựng, khoan khảo sát địa chất công trình, tư vấn giám sát kỹ thuật thi công, tư vấn hạ tầng kỹ thuật điện, nước, thiết kế nội ngoại thất công trình... Có những công trình, Công ty chỉ thực hiện một hạng mục, nhưng cũng có những công trình Công ty thực hiện toàn bộ các hạng mục. Hạng mục nào hoàn thành, được xét duyệt, chủ đầu tư mới tiến hành chuyển một phần giá trị hợp đồng (thông thường là 90% giá trị hợp đồng của hạng mục đó theo Quyết định số 957/QĐ-BXD ngày 29 tháng 9 năm 2009 của Bộ Xây dựng về việc công bố

Định mức chi phí quản lý dự án và tư vấn đầu tư xây dựng công trình). Do đó tiền lương trả cho CBCNV trực tiếp sản xuất hàng tháng dưới hình thức tạm ứng lương một mức cố định nào đó. Khi doanh thu của công trình nào hoàn thành, chủ đầu tư đã chuyển tiền thì Giám đốc đơn vị sẽ tiến hành phân phối lại cho người lao động hoặc nhóm người lao động trực tiếp thực hiện công trình đó sau khi đã trừ đi số tiền tạm ứng lương của từng người lao động.

Bảng 3.3: Bảng đề xuất mức lương tạm ứng hàng tháng

| Chức danh | Công việc thực hiện | Kinh nghiệm công tác | Mức lương tạm ứng |
|------------------------|--|-----------------------------|--------------------------|
| Giám đốc Trung tâm | Quản lý, điều hành | | 7.000.000 |
| Phó Giám đốc Trung tâm | Giúp việc GDĐT | | 6.000.000 |
| KTS chính, kỹ sư chính | Chủ nhiệm dự án (có chứng chỉ hành nghề) | > 10 năm | 5.000.000 |
| KTS, KS | Chủ nhiệm dự án (có chứng chỉ hành nghề) | >5 năm | 4.500.000 |
| KTS, kỹ sư | Trực tiếp thực hiện | > 5 năm | 4.000.000 |
| KTS, kỹ sư | Trực tiếp thực hiện | > 1 năm | 3.500.000 |

3.3.4. Đối với lao động đang trong thời gian thử việc

Đối với CBCNV đang trong thời gian thử việc tại bộ phận hành chính Công ty và tại các Trung tâm, đơn vị trực thuộc tiền lương xác định như sau:

$$TL_{TV} = H_{CB} \times TL_{\min} \times 75\%$$

Trong đó:

+ TL_{TV} : Tiền lương tháng trong thời gian thử việc

3.4. Một số giải pháp khác nhằm hoàn thiện quy chế trả lương mới tại Công ty

Với phương hướng nhằm hoàn thiện quy chế trả lương tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng và Phát triển đô thị Hà Nội nói trên, có thể nhận thấy Công ty đang áp dụng song song hai hình thức trả lương cho người lao động là trả lương theo thời gian và trả lương theo sản phẩm. Tuy nhiên để việc áp dụng các hình thức trả lương này phát huy hiệu quả hơn cần có một số giải pháp để hoàn thiện.

3.4.1. Hoàn thiện công tác trả lương theo thời gian

Hình thức trả lương theo thời gian là hình thức trả lương căn cứ vào mức lương cấp bậc hoặc chức vụ và thời gian làm việc thực tế của người lao động (có thể hiểu đơn giản là hình thức trả lương theo số ngày công làm việc thực tế). Do đó để hoàn thiện công tác trả lương, Công ty cần:

Thứ nhất: Phải xác định đúng đối tượng áp dụng hình thức trả lương theo thời gian.

Đối tượng áp dụng hình thức trả lương theo thời gian thường là những cán bộ làm công tác quản lý chuyên môn kỹ thuật, những lao động thuộc bộ phận hành chính mà công việc của họ không trực tiếp sản xuất ra sản phẩm hoặc những người không thể định mức lao động cho họ được.

Thứ hai: Quản lý thời gian làm việc của người lao động.

Hình thức trả lương theo thời gian chỉ thực sự phát huy hiệu quả khi Công ty có biện pháp nhằm quản lý tốt thời gian làm việc của người lao động bởi vì tiền lương thời gian phụ thuộc vào số ngày công làm việc và độ dài thời gian làm việc thực tế. Số ngày công càng nhiều thì họ càng được hưởng tiền lương cao và ngược lại. Để quản lý thời gian làm việc thông thường các doanh nghiệp theo dõi bằng Bảng chấm công hoặc máy chấm công tự động cả thời gian đến làm việc và thời gian rời khỏi Công ty. Có thể lắp camera quan sát nếu thấy cần thiết.

Thứ ba: Phải bố trí đúng người, đúng việc

Đảm bảo phù hợp giữa năng lực chuyên môn kỹ thuật và đòi hỏi của công việc nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng thời gian làm việc và hiệu quả của hình thức trả lương này. Hiện nay việc tuyển chọn và bố trí sắp xếp lao động chủ yếu do Công ty đăng tuyển trên các phương tiện truyền thông, sau khi đạt kết quả thi tuyển qua vòng phỏng vấn và thực hành sẽ được bố trí vào làm việc tại đơn vị đang thiếu nhân lực. Tuy nhiên cách này chưa phát huy hiệu quả do hai nguyên nhân chính sau:

Một là: phòng Tổ chức Lao động tiền lương trực tiếp tiếp nhận hồ sơ nhân sự, sàng lọc, phân loại và phỏng vấn đối với những hồ sơ đạt yêu cầu. Tuy nhiên việc phỏng vấn chỉ mang tính hình thức và rất chung chung vì những cán bộ tổ chức Công ty có trình độ chuyên môn là những cử nhân kinh tế, cử nhân Luật...không có nhiều hiểu biết, nhiều kiến thức về xây dựng nói chung, trong khi đó đối tượng phỏng vấn lại là những kiến trúc sư, kỹ sư ... do đó không thể kiểm tra được trình độ của người lao động.

Hai là: việc kiểm tra trình độ của người lao động bằng vòng thi thực hành, thiết kế trên giấy A3 mà Công ty đang thực hiện cũng không đánh giá đúng trình độ thực tế của người lao động bởi hiện nay công tác tư vấn thiết kế đã được thực hiện 100% trên máy, nên có nhiều ứng viên có ý tưởng sáng tạo tốt nhưng khả năng trình bày trên giấy không tốt dẫn đến việc đánh giá trình độ của người lao động không chính xác.

Do đó trong thời gian Công ty cần khẩn trương xây dựng dự thảo quy chế phân cấp quản lý lao động, trong đó giao quyền tự chủ cho lãnh đạo các Trung tâm, đơn vị trong việc tuyển chọn, bố trí sắp xếp lao động cho phù hợp với tình hình thực tế của mỗi đơn vị.

Thứ tư: Phải đánh giá chính xác mức độ phức tạp, mức độ hoàn thành công việc của từng người, từng bộ phận.

Đánh giá chính xác mức độ phức tạp của công việc, mức độ hoàn thành công việc của từng người là cơ sở để xác định mức độ hao phí lao

động và kết quả công việc của từng người. Những người có mức độ hao phí sức lao động lớn thường là những người đảm nhận những vị trí quan trọng, công việc khó hơn những người có mức độ hao phí sức lao động ít, công việc đơn giản. Do đó mức lương cũng phải có sự phân biệt.

Để việc đánh giá mức độ phức tạp, mức độ hoàn thành công việc của từng người một cách khách quan, công bằng, trước hết Công ty cần giao cho Trưởng các phòng, ban, trưởng đơn vị đánh giá, sau đó theo định kỳ 3 tháng/1 lần Hội đồng lương sẽ tiến hành họp để đánh giá mức độ hoàn thành công việc cho toàn thể CBCNV hưởng lương theo thời gian. Việc sắp xếp, phân loại cán bộ vào tiêu chuẩn đánh giá nào sẽ là căn cứ trả lương trong thời gian 3 tháng để tránh làm mất quá nhiều thời gian cho công tác họp, bình xét, phân loại lao động.

Thứ năm: Trong Luận văn này, tác giả mới chỉ đưa ra phương hướng nhằm hoàn thiện quy chế trả lương cho Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội với hai hình thức trả lương chính là trả lương theo thời gian và trả lương theo sản phẩm. Tuy nhiên, để tiền lương thực sự là phần thu nhập xứng đáng của người lao động, khuyến khích người lao động làm việc tích cực, có trách nhiệm và có nhiều sáng kiến, trong tương lai Công ty nên áp dụng hình thức trả lương theo thời gian có thưởng. Hình thức này không chỉ phản ánh trình độ thành thạo và thời gian làm việc thực tế của người lao động mà còn gắn chặt tiền lương với thành tích công tác của từng người thông qua các chỉ tiêu xét thưởng, do đó có tác dụng khuyến khích rất lớn người lao động quan tâm đến kết quả công tác của mình.

3.4.2. Hoàn thiện công tác trả lương theo sản phẩm

Hình thức trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương cho người lao động căn cứ vào số lượng, chất lượng sản phẩm mà người lao động làm ra. Đây là một hình thức trả lương được các doanh nghiệp nhất là những doanh nghiệp sản xuất lựa chọn trong giai đoạn hiện nay vì nó khuyến

khích người lao động không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn tay nghề để làm ra những sản phẩm chất lượng, hạn chế được tình trạng lãn công, không mất nhiều thời gian trong việc quản lý thời gian làm việc của lao động. Bên cạnh đó, hình thức trả lương theo sản phẩm đã quán triệt được nguyên tắc trả lương theo lao động vì tiền lương phụ thuộc vào số lượng và chất lượng sản phẩm làm ra. Là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng cơ bản, việc áp dụng hình thức trả lương theo sản phẩm là cần thiết, qua đó đánh giá được trình độ năng lực thực sự của từng người lao động thông qua những sản phẩm của họ. Tuy nhiên, để hình thức trả lương này phát huy hiệu quả, Công ty cần:

Thứ nhất: Xác định đúng đối tượng hưởng lương theo sản phẩm: Đó là cá nhân người lao động hay một nhóm tập thể người lao động cùng thực hiện thiết kế một dự án.

Thứ hai: Xác định chính xác đơn giá. Đơn giá tiền lương chính là chi phí tiền lương cho một đơn vị sản phẩm

Có đội ngũ cán bộ tổ chức lao động tiền lương chuyên nghiệp, có trình độ hiểu biết để triển khai công tác tổ chức tiền lương đạt hiệu quả. Cán bộ tiền lương chính là những người xây dựng đơn giá tiền lương cho từng ngành nghề, từng bộ phận trong Công ty. Nếu tính toán đơn giá quá cao sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận của doanh nghiệp bởi vì đơn giá tiền lương là một trong những chi phí chiếm tỷ trọng cao trong tổng chi phí của Công ty, ngược lại nếu tính đơn giá tiền lương quá thấp sẽ không thu hút được lao động có trình độ, không có tác dụng khuyến khích người lao động làm việc, không trở thành động lực để người lao động làm việc... đi ngược lại với nguyên tắc tổ chức tiền lương tiền công.

3.5. Một số giải pháp nhằm đưa quy chế trả lương mới vào áp dụng tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội

Tiền lương là một vấn đề nhạy cảm, có liên quan không chỉ đối với người lao động nói chung mà còn có liên quan đến doanh nghiệp và xã hội.

Đối với nhà nước, vấn đề tiền lương là một trong những công cụ quản lý vĩ mô nền kinh tế.

Đối với doanh nghiệp, tiền lương là một trong những chi phí sản xuất quan trọng, chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí sản xuất kinh doanh. Do đó việc tăng, giảm mức lương sẽ trực tiếp ảnh hưởng đến chi phí, giá thành sản phẩm và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Đối với người lao động, tiền lương là khoản thu nhập chính nuôi sống bản thân và gia đình họ. Do đó, việc nghiên cứu tìm ra giải pháp nhằm cải tiến cách trả lương cho CBCNV Công ty là trách nhiệm của lãnh đạo Công ty, tổ chức Công đoàn và đặc biệt là bộ phận tham mưu, giúp việc về công tác tổ chức lao động tiền lương. Đây là công việc rất quan trọng vì liên quan đến quyền lợi của các bên trong quan hệ lao động. Tuy nhiên để các giải pháp phát huy hiệu quả, đảm bảo sự kết hợp hài hòa lợi ích của người lao động và người sử dụng lao động, trước hết phải được sự quan tâm, chỉ đạo sát sao của người đứng đầu doanh nghiệp là Giám đốc Công ty. Cần phải hiểu được tầm quan trọng và các nguyên tắc của tổ chức tiền lương, tiền công, thấy được tác dụng của tiền lương đến hành vi của người lao động trong tổ chức, tác dụng kích thích đến mọi hoạt động của người lao động...từ đó có biện pháp cải tiến cách trả lương nhằm đảm bảo công bằng, đảm bảo đời sống cho người lao động.

Mỗi cơ chế chính sách, mỗi sự thay đổi trong Công ty, đặc biệt là sự thay đổi có liên quan trực tiếp đến đời sống người lao động khi đưa vào áp dụng thực tế đều có những thách thức nhất định:

Sự không thống nhất ý kiến của các thành viên Hội đồng xây dựng Quy chế trả lương cho CBCNV Công ty (vấn đề này đã tồn tại từ nhiều năm nay)

Khi đưa phương án lương mới vào thực tế sẽ có một số người được hưởng mức lương cao hơn nhưng cũng sẽ có một số người lương thấp hơn

hiện tại, do đó dễ gây ra sự phản đối, sự không đồng thuận với phương án trả lương mới

Phương án trả lương mới được xây dựng đến từng bộ phận trong Công ty, từ Ban Giám đốc đến nhân viên phục vụ, do đó rất khó khăn cho bộ phận tổ chức lao động tiền lương trong việc tổng hợp, tính toán tiền lương phải thanh toán cho từng người lao động.

Để vượt qua những thách thức đó đòi hỏi Công ty phải có những biện pháp hữu hiệu nhằm thực hiện bằng được quy chế vào thực tế. Theo ý kiến chủ quan của tác giả, cần có một số biện pháp sau:

Một là: Cần mời thêm một số chuyên gia đầu ngành, những nhà tư vấn giỏi trong lĩnh vực lao động tiền lương để có những tư vấn kịp thời, khách quan trong việc xây dựng Quy chế trả lương cho CBCNV Công ty.

Hiện nay Công ty đã có Hội đồng xây dựng Quy chế lương gồm: Giám đốc Công ty làm chủ tịch Hội đồng, các Phó Giám đốc Công ty, đại diện Ban chấp hành Công đoàn, Trưởng phòng Tài chính kế toán, Trưởng phòng Tổ chức Lao động tiền lương và một chuyên viên lao động tiền lương. Trong các thành viên Hội đồng lương, ngoài các thành viên thuộc Phòng Tổ chức Lao động tiền lương là những người có chuyên môn, có sự am hiểu về các chế độ chính sách, về các chế độ tiền lương, các thành viên khác đều là những kỹ sư, kiến trúc sư hoặc không có chuyên môn sâu trong lĩnh vực tiền lương, do đó để xây dựng Quy chế trả lương phù hợp, Công ty cần mời thêm một số chuyên gia tư vấn trong lĩnh vực để có những ý kiến khách quan, chuyên sâu hơn: Giảng viên đang làm công tác giảng dạy bộ môn tiền công, tiền lương các Trường Đại học, chuyên gia thuộc các viện nghiên cứu... Hiện nay, theo tìm hiểu của tác giả, Viện Nghiên cứu và Đào tạo về quản lý là một đơn vị chuyên tư vấn, xây dựng quy chế trả lương cho rất nhiều đơn vị, tổ chức trong và ngoài Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội. Rất nhiều đơn vị đã mạnh dạn áp dụng cách trả lương do Viện Nghiên cứu và Đào tạo về quản lý tư vấn và xây dựng.

Hai là: Cần lấy ý kiến của người lao động trong việc xây dựng và ban hành quy chế trả lương.

Trước khi quyết định đưa Quy chế trả lương áp dụng vào thực tiễn, lãnh đạo Công ty cần phải lấy ý kiến và quan điểm của tất cả nhân viên nhằm tránh được những sai lầm mang tính chủ quan, áp đặt hoặc những điểm bất hợp lý của Quy chế mà trong quá trình xây dựng chưa phát hiện ra. Bên cạnh đó, việc lấy ý kiến của nhân viên sẽ làm cho người lao động cảm thấy được tôn trọng, được tham gia quyết định việc tính lương cho chính mình. Việc lấy ý kiến của tập thể người lao động trong việc xây dựng quy chế trả lương cũng chính là một cách thực hiện quy chế công khai dân chủ trong doanh nghiệp. Ở doanh nghiệp, ai nhận được gì và tại sao chính là nguyên nhân gây ra sự mâu thuẫn, mất đoàn kết nội bộ. Do đó cơ chế trả lương cần phải rõ ràng minh bạch. Người lao động cần phải biết và tự tính được tiền lương của mình, tức là họ biết được cơ chế tính lương của doanh nghiệp.

Trong quá trình hoàn thành Luận văn này, tác giả đã thực hiện một cuộc khảo sát, điều tra nhằm lấy ý kiến và quan điểm của người lao động thuộc tất cả các bộ phận Công ty, mỗi bộ phận tác giả chọn ra 3 cá nhân để phỏng vấn sâu trực tiếp và trả lời bằng bảng hỏi. Tác giả đã đưa ra 15 câu hỏi đối với 100 người tương ứng với 100 phiếu, trong đó 4 câu hỏi đầu về thông tin cá nhân của người được điều tra phỏng vấn, 11 câu hỏi sau tập trung vào những vấn đề liên quan đến phương án trả lương hiện nay Công ty đang áp dụng.

Kết quả là có đến gần 75% người lao động không hài lòng với cơ chế trả lương hiện nay Công ty đang áp dụng. Khoảng 20% người lao động hài lòng, số còn lại không có ý kiến khác. Trong tổng số gần 75% số người không hài lòng với cơ chế trả lương hiện tại và đề nghị Công ty đưa ra phương án trả lương mới, tập trung chủ yếu ở bộ phận trực tiếp sản xuất thuộc các Trung tâm, đơn vị trực thuộc. Họ cho rằng, Công ty hiện nay

đang buông lỏng quản lý, không quan tâm đến chế độ chính sách đối với người lao động, giao quyền quản lý và giải quyết các chế độ chính sách đối với người lao động cho Giám đốc các Trung tâm, đơn vị trực thuộc quá nhiều. Đề nghị trong thời gian tới, việc tạm ứng lương và phân phối tiền lương khi công trình, dự án đã hoàn thành, chủ đầu tư đã thanh toán đủ tiền cho Công ty phải do phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty tính toán và Giám đốc Công ty xét duyệt thay Giám đốc các Trung tâm, đơn vị xét duyệt như hiện nay để đảm bảo quyền lợi chính đáng cho người lao động.

Ba là: Cần có sự thay đổi Quy chế trả lương cho phù hợp với sự thay đổi của luật pháp hiện hành và tình hình thực tế của doanh nghiệp trong từng thời kỳ cụ thể.

Chính sách trả lương không phải là bất biến, mà nó liên tục được xem xét, đánh giá, sửa đổi cho phù hợp với những quy định của pháp luật, bối cảnh kinh tế và tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh thực tế của doanh nghiệp. Trong quá trình thực hiện, không thể không phát sinh vướng mắc, nhưng nếu đó là những vướng mắc nhỏ, không liên quan đến quyền lợi của số đông người lao động thì cần giải thích, quán triệt để Quy chế tiếp tục được thực hiện. Nếu những vướng mắc là lớn, có liên quan đến quyền lợi của số đông người lao động, ảnh hưởng đến uy tín, hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thì lãnh đạo doanh nghiệp cần chỉ đạo sửa đổi, bổ sung cho phù hợp.

Bốn là: Bộ phận tổ chức cần nghiên cứu kỹ cách xác định tiền lương cho từng người lao động, từng bộ phận theo phương án trả lương mới để tránh nhầm lẫn, sai sót trong quá trình tính toán, đồng thời giải thích những thắc mắc của người lao động về số tiền lương và các khoản thu nhập khác mà họ được nhận trong tháng.

Năm là: Tại mục 3.4.2.1 “Hoàn thiện quy chế trả lương đối với CBCNV làm công tác chuyên môn tại Văn phòng Công ty”, tác giả đã đưa ra hai tiêu chuẩn để xếp loại cán bộ là “Tiêu chuẩn để xếp vào các vị trí

theo công việc đảm nhận” và “Tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc” làm căn cứ để phân loại cán bộ và đánh giá mức độ hoàn thành công việc của từng người khi được xếp vào từng vị trí cụ thể. Tuy nhiên, những tiêu chuẩn này không phải là cố định mà thường xuyên thay đổi, do đó để đánh giá sự thay đổi đó Hội đồng xây dựng quy chế lương Công ty cần phải họp, xem xét, đánh giá, phân loại cán bộ theo định kỳ. Công việc này khá phức tạp, đòi hỏi sự đánh giá công bằng, khách quan vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến phần thu nhập của người lao động và mất rất nhiều thời gian. Do đó theo tác giả, Hội đồng xây dựng quy chế lương Công ty nên họp đánh giá, phân loại cán bộ theo định kỳ 3 tháng/ lần. Đối với CBCNV thuộc các Trung tâm, đơn vị trực thuộc Công ty, để có sự đánh giá về trình độ chuyên môn của từng người lao động một cách khách quan và chính xác thì cần có sự nhận xét đánh giá của Lãnh đạo các Trung tâm đơn vị trực thuộc bằng văn bản để Hội đồng xây dựng quy chế lương Công ty làm căn cứ đánh giá, xếp loại cán bộ.

KẾT LUẬN

Theo quy định tại Điều 55 Chương VI Bộ Luật lao động số 10/2012/QH 13 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 3 thông qua ngày 18 tháng 6 năm 2012: Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc, nhưng trên thực tế trong một số doanh nghiệp điều này chưa được thực hiện một cách triệt để do nhiều nguyên nhân khác nhau, trong đó có một nguyên nhân quan trọng nhất là cung về lao động luôn lớn hơn nhiều so với cầu về lao động dẫn đến tình trạng thất nghiệp gia tăng, dư thừa lao động. Tiền lương do một bên chủ sử dụng lao động đặt ra và người lao động phải chấp nhận mức thù lao không công bằng, không thỏa đáng để có được việc làm ổn định.

Để tiền lương thực sự là phần thu nhập xứng đáng của CBCNV, tạo sự khuyến khích người lao động có tâm huyết, có năng lực yên tâm công tác, từng bước cải thiện và nâng cao đời sống người lao động thì việc nghiên cứu và đề xuất những giải pháp nhằm cải tiến công tác trả lương cho người lao động trong doanh nghiệp nói chung và người lao động tại Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội nói riêng là rất cần thiết, liên quan trực tiếp đến quyền lợi của các bên trong quan hệ lao động. Để làm được điều đó rất cần sự quan tâm đúng mức, sự chỉ đạo sát sao và là trách nhiệm của các cấp lãnh đạo Công ty, đặc biệt là phòng Tổ chức Lao động tiền lương Công ty với vai trò tham mưu, giúp việc cho lãnh đạo Công ty trong lĩnh vực tổ chức lao động tiền lương, chế độ chính sách cho người lao động để tìm ra giải pháp nhằm cải tiến công tác trả lương và đưa vào áp dụng trong thực tế.

Là một cựu sinh viên trường Trường Đại học Lao động xã hội, hiện đang theo học cao học chuyên ngành Quản trị nhân lực của Trường, Em rất vinh dự và tự hào đã từng là CBCNV của Công ty cổ phần Tư vấn Đầu tư

xây dựng Phát triển đô thị Hà Nội ngay từ những ngày đầu Công ty gia nhập Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội để có cơ hội cống hiến những hiểu biết, những kiến thức đã lĩnh hội được trong trường cũng như sự trải nghiệm của bản thân đối với sự phát triển của Công ty, nhất là những kiến thức về tổ chức lao động tiền lương, tiền công trong doanh nghiệp.

Trong quá trình hoàn thành và bảo vệ đề tài khoa học, Luận văn không tránh khỏi những thiếu sót về mặt nội dung, tác giả xin nghiêm túc tiếp thu và trân trọng cảm ơn những góp ý khoa học của các Thầy, Cô thuộc khoa Sau Đại học – Trường Đại học Lao động Xã hội và các nhà khoa học trong và ngoài Trường Đại học Lao động Xã hội.