

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

VŨ KIM THÀNH

**HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN
MỘT THÀNH VIÊN ĐẠI DƯƠNG**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2019

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI

VŨ KIM THÀNH

**HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN
MỘT THÀNH VIÊN ĐẠI DƯƠNG**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. PHẠM THÚY HƯƠNG

HÀ NỘI - 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân Tôi, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu trích dẫn có nguồn gốc rõ ràng, các kết quả nghiên cứu trong Luận văn là trung thực.

Hà Nội, ngày tháng năm 2019
Tác giả

Vũ Kim Thành

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin chân thành cảm ơn PGS.TS Phạm Thúy Hương đã toàn tâm, tận tình hướng dẫn, chỉ bảo, đưa ra những gợi mở quý báu trong suốt quá trình triển khai luận văn này.

Tôi cũng xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo và những đồng nghiệp cũ của tôi tại Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành Viên Đại Dương đã giúp đỡ tôi về số liệu, nghiệp vụ và những ý tưởng đóng góp thiết thực trong luận văn.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	iii
DANH MỤC BẢNG BIỂU, SỐ ĐỒ	iv
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TIỀN LƯƠNG VÀ QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TRONG DOANH NGHIỆP.....	8
1.1. Cơ sở lý luận về tiền lương.....	8
1.1.1. <i>Khái niệm và bản chất của tiền lương</i>	8
1.1.2. <i>Khái niệm, yêu cầu và các nguyên tắc cơ bản của tổ chức tiền lương</i>	10
1.2. Cơ sở lý luận về quy chế trả lương	14
1.2.1. <i>Khái niệm quy chế trả lương</i>	14
1.2.2. <i>Căn cứ và nguyên tắc xây dựng quy chế trả lương</i>	15
1.2.3. <i>Quy trình xây dựng quy chế trả lương</i>	16
1.2.4. <i>Nội dung của quy chế trả lương</i>	18
1.2.5. <i>Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế trả lương của doanh nghiệp</i> 22	
1.2.6. <i>Yêu cầu đối với quy chế trả lương</i>	26
1.2.7. <i>Kinh nghiệm xây dựng quy chế trả lương của một số doanh nghiệp và bài học cho OceanBank</i>	28
CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN ĐẠI DƯƠNG.....	31
2.1. Tổng quan về Ngân hàng Đại Dương (OceanBank).....	31
2.1.1. <i>Quá trình hình thành và phát triển</i>	31
2.1.2. <i>Cơ cấu tổ chức</i>	34
2.1.3. <i>Tình hình hoạt động kinh doanh</i>	35
2.1.4. <i>Các nhân tố ảnh hưởng đến việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của OceanBank</i>	36
2.2. Thực trạng quy chế tiền lương tại Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương.....	45
2.2.1. <i>Những quy định chung</i>	45
2.2.2. <i>Quyền tiền lương (trích Điều 8 Chương 1)</i>	48

2.2.3.	<i>Phân phối quỹ tiền lương</i>	51
2.2.4.	<i>Tổ chức thực hiện (trích Chương 6)</i>	59
2.3.	Đánh giá về quy chế trả lương của OceanBank.....	60
2.3.1.	<i>Đánh giá của người lao động trong Ngân hàng</i>	60
2.3.2.	<i>Đánh giá chung</i>	66
CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI NGÂN HÀNG ĐẠI DƯƠNG		69
3.1.	Định hướng phát triển Ngân hàng trong thời gian tới.....	69
3.1.1.	<i>Mục tiêu, chiến lược phát triển chung của Ngân hàng</i>	69
3.1.2.	<i>Quan điểm của Ban lãnh đạo Ngân hàng về tiền lương trong thời gian tới</i>	71
3.2.	Hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Đại Dương.....	72
3.2.1.	<i>Những quy định chung</i>	72
3.2.2.	<i>Quỹ lương và phân phối quỹ tiền lương đến các đơn vị</i>	73
3.2.3.	<i>Phân phối tiền lương đến người lao động</i>	74
3.2.4.	<i>Hoàn thiện các yếu tố khác có ảnh hưởng tới việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương</i>	83
KẾT LUẬN.....		85
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO		87
PHỤ LỤC 01 PHIẾU THU THẬP THÔNG TIN		88
PHỤ LỤC 02 BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ PHIẾU ĐIỀU TRA.....		92
PHỤ LỤC 03 QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG HIỆN TẠI CỦA OCEANBANK..		93
PHỤ LỤC 04 QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG OCEANBANK (ĐỀ XUẤT).....		108

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Ngân hàng/ Công ty	Ngân hàng Đại Dương
CV	Chuyên viên
NV	Nhân viên
QLBP KTGD	Quản lý bộ phận kế toán giao dịch
HTKD	Hỗ trợ kinh doanh
PGD	Phòng giao dịch
NHHN	Ngân hàng Nhà nước
TNHH MTV	Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1: Bộ máy tổ chức Hội sở của OceanBank	35
Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2013-2018.....	35
Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của Ngân hàng Đại Dương giai đoạn 2016 - 2018	40
Bảng 2.3: Bảng cơ cấu nhân sự của Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng OceanBank.....	42
Bảng 2.4: Bảng phân công công việc của Phòng Tiền lương và Đãi ngộ OceanBank.....	43
Bảng 2.5: Thông tin về năng lực của cán bộ Phòng Tiền lương và Đãi ngộ OceanBank.....	44
Bảng 2.6: Quỹ tiền lương kế hoạch giai đoạn 2016-2018	50
Bảng 2.7: Yếu tố ảnh hưởng đến tiền lương, thu nhập của người lao động tại Ngân hàng	61
Bảng 2.8: Tiêu chí xếp lương, nâng bậc lương của Ngân hàng.....	62
Bảng 2.9: Các yếu tố tạo nên sự gắn bó của ông/bà với Ngân hàng	63
Bảng 2.10: Nguồn thông tin tiếp cận quy chế trả lương	64
Bảng 2.11: Vai trò của Công đoàn trong Công ty	65

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong quá trình phát triển kinh tế, tiền lương luôn là vấn đề được mọi người lao động, doanh nghiệp và cơ quan nhà nước đặc biệt quan tâm. Bởi vì tiền lương luôn đóng một vai trò rất quan trọng đối với tất cả các bên có liên quan. Đối với người lao động, nó chính là nguồn sống, là động lực chính để người lao động tham gia vào các quan hệ lao động. Đối với người sử dụng lao động, nó có thể coi là chi phí đầu vào của quá trình sản xuất hoặc cũng có thể coi đó là một khoản đầu tư - đầu tư vào con người. Đối với nhà nước thì tiền lương là một công cụ vĩ mô để quản lý kinh tế xã hội. Vì vậy, tiền lương là một vấn đề hết sức quan trọng và rất nhạy cảm, nếu không được giải quyết tốt sẽ gây những hậu quả khó lường cho cả người lao động, doanh nghiệp và xã hội.

Để có thể tuyển dụng, giữ chân và phát triển nhân tài, để có thể tồn tại trong điều kiện cạnh tranh gay gắt ngày nay, các doanh nghiệp cần phải xây dựng một chính sách tiền lương hợp lý. Có như vậy mới khuyến khích được người lao động hăng say sáng tạo, tích cực lao động sản xuất, tăng hiệu quả và lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Quy chế tiền lương là một trong những văn bản quan trọng nhất để doanh nghiệp thực hiện hóa những nội dung về công tác tiền lương, tiền thưởng của doanh nghiệp mình. Nếu doanh nghiệp có quy chế trả lương tốt không những sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất, hiệu quả mà còn góp phần nâng cao uy tín, thương hiệu của mình trên thị trường lao động. Ngược lại, nếu quy chế lương không phù hợp sẽ làm người lao động giảm năng suất, nghỉ việc và doanh nghiệp mất uy tín trên thị trường.

Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương tiền thân là Ngân hàng Thương mại cổ phần Đại Dương, được thành

lập từ năm 1993, khi đó là Ngân hàng Nông thôn Hải Hưng. Trải qua quá trình phát triển liên tục từ năm 1993 đến năm 2013 và là thành viên của Tập đoàn Ocean Group, tháng 10/2014 Chủ tịch Hội đồng quản trị của Ngân hàng là ông Hà Văn Thắm bị bắt, ngân hàng rơi vào khủng hoảng. Tháng 05/2015, Ngân hàng nhà nước mua lại bắt buộc OceanBank với giá 0 đồng và các cán bộ của Vietinbank được cử sang quản trị, điều hành OceanBank. Từ đó đến nay, OceanBank luôn nỗ lực tìm kiếm giải pháp khắc phục hậu quả, trong đó phương án bán lại cho đối tác nước ngoài là ưu tiên số một.

Hiện tại, quy chế tiền lương của Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương được ban hành từ năm 2013 vẫn chưa được sửa đổi, bổ sung. Ngoài những vướng mắc về chính sách pháp luật đối với các ngân hàng chuyển đổi từ Thương mại cổ phần sang Thương mại trách nhiệm hữu hạn 100% vốn Nhà nước thì quy chế tiền lương hiện tại của ngân hàng đang không thay đổi kịp theo những phát triển của thị trường lao động và sự thay đổi của Ngân hàng trong giai đoạn hiện nay. Việc xây dựng quỹ lương chưa được thực hiện đầy đủ, tiền lương chưa thực sự gắn với kết quả lao động, chưa có tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công việc đối với bộ phận trực tiếp kinh doanh, bộ phận gián tiếp chỉ trả lương theo thời gian, ...

Từ những lý do trên, tác giả chọn đề tài nghiên cứu: ***“Hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương”*** để nghiên cứu cho luận văn thạc sỹ của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Đã có rất nhiều công trình nghiên cứu khoa học, luận văn thạc sỹ, luận án tiến sỹ nghiên cứu các khía cạnh khác nhau liên quan đến công tác tiền lương, các công trình tiêu biểu mà tác giả đã tiếp cận:

(1) Luận án tiến sỹ của Vũ Hồng Phong (2011), *Nghiên cứu tiền lương, thu nhập trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội*

đã phân tích thực trạng tiền lương, thu nhập của người lao động trong các doanh nghiệp ngoài nhà nước trên địa bàn Hà Nội và đưa ra giải pháp tập trung vào 4 nội dung, bao gồm: Phương pháp xây dựng thang, bảng lương mới, Phương pháp định mức lao động, Quy trình quản lý giờ công và biểu mẫu thống kê, Hệ thống tiêu chí đánh giá thực hiện công việc để trả lương.

(2) Luận án tiến sỹ của Phạm Thị Liên Ngọc (2019), *Tiền lương trong doanh nghiệp theo pháp luật lao động ở Việt Nam hiện nay*, tác giả đã tập trung làm rõ cơ sở lý luận về tiền lương và pháp luật về tiền lương. Trên cơ sở này, tác giả luận án đã phân tích, đánh giá quy định pháp luật và thực trạng áp dụng tại các doanh nghiệp. Từ đó, tác giả đề xuất những giải pháp để hoàn thiện pháp luật và nâng cao hiệu quả thực thi pháp luật về tiền lương ở Việt Nam.

(3) Luận án tiến sỹ của tác giả Nguyễn Ngọc Khánh (2012), *Nghiên cứu cơ chế trả lương phù hợp trong các doanh nghiệp khai thác than thuộc Tập đoàn công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam*, tác giả đã hệ thống được cơ sở lý luận về tiền lương trong các doanh nghiệp nhà nước; Đưa ra được những đánh giá khách quan về thực trạng, chỉ rõ những ưu điểm, hạn chế và đề xuất được các giải pháp đảm bảo xây dựng được các quy chế tiền lương trong các công ty khai thác than thuộc Tập đoàn được chủ động, hiệu quả và gắn kết quả thực hiện công việc với tiền lương.

(4) Luận văn thạc sỹ của Hoàng Thị Dung (2015), *Hoàn thiện quy chế trả lương cho người lao động tại báo Đời sống và Pháp luật*. Ngoài việc nghiên cứu lý luận cơ bản về tiền lương tại các đơn vị sự nghiệp có thu, tác giả còn phân tích và chỉ rõ thực trạng quy chế trả lương tại báo Đời sống và Pháp luật. Qua đó, tác giả đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương cho người lao động tại báo Đời sống và Pháp luật.

(5) Ngoài ra, còn có các bài luận văn nghiên cứu về thực trạng quy chế trả lương trong doanh nghiệp: Trần Thị Thảo (2011) với đề tài "Hoàn thiện quy chế trả lương tại Công ty cổ phần phân lân Ninh Bình" đã chỉ ra khá chi tiết về nội dung của quy chế lương nhưng chưa đi sâu vào phân tích thực trạng các nội dung đó ở doanh nghiệp, cho nên các giải pháp chưa rõ ràng, cụ thể và ít tính khả thi; Đỗ Thu Vân (2012) với đề tài "Thực trạng quy chế trả lương tại Công ty trách nhiệm hữu hạn Đầu tư Sông Hồng Thăng Long" cũng là nghiên cứu về quy chế trả lương nhưng đề tài chủ yếu tập trung phân tích thực trạng, các giải pháp đưa ra còn chung chung, mang tính liệt kê chứ không áp dụng riêng cho Công ty; Trần Thị Huệ (2014) với đề tài: "Hoàn thiện quy chế trả lương tại Chi nhánh 101 Công ty cổ phần xây dựng số 1 Hà Nội" đã đưa ra được các giải pháp cụ thể hơn áp dụng với Công ty, tuy nhiên phần giải pháp phân chia không rõ ràng, không có trọng tâm, nhiều nội dung còn chép lại quy chế cũ, ...

Tóm lại, các công trình nghiên cứu trên đã khái quát lý luận về tiền lương, phương pháp xây dựng quy chế tiền lương tại doanh nghiệp thuộc nhà nước hoặc ngoài nhà nước, chủ yếu trong lĩnh vực sản xuất. Tuy nhiên, chưa có công trình nào nghiên cứu một cách hệ thống và toàn diện về Tiền lương và quy chế trả lương tại Ngân hàng, đặc biệt lại là một ngân hàng Thương mại cổ phần chuyển sang Trách nhiệm hữu hạn 100% vốn nhà nước, sau đó lại chuyển sang cổ phần tư nhân hoặc 100% vốn nước ngoài. Vì vậy, đề tài được lựa chọn nghiên cứu luận văn là mới và cần thiết cả về phương pháp luận và nội dung nghiên cứu.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

- **Mục đích:** Trên cơ sở phân tích, nghiên cứu lý luận và thực tiễn về quy chế trả lương của Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương, luận văn nêu ra những hạn chế và nguyên nhân của những

hạn chế để đề xuất các biện pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương của Ngân hàng.

- *Nhiệm vụ:*

+ Hệ thống hoá những lý luận cơ bản về tiền lương và quy chế trả lương trong doanh nghiệp;

+ Phân tích, đánh giá thực trạng quy chế trả lương của Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương;

+ Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- ***Đối tượng nghiên cứu:*** Đối tượng nghiên cứu của luận văn là quy chế trả lương tại Ngân hàng Đại Dương.

- *Phạm vi nghiên cứu:*

+ Không gian: Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương

+ Thời gian: Phân tích thực trạng quy chế tiền lương hiện hành trên cơ sở số liệu và thông tin thu được từ năm 2013 đến năm 2019 (giai đoạn cổ phần tư nhân và giai đoạn 100% vốn nhà nước) và đề xuất giải pháp cho những năm tiếp theo, từ năm 2020 đến năm 2025 (giai đoạn cổ phần tư nhân hoặc 100% vốn nước ngoài).

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp điều tra xã hội học: Thiết kế phiếu điều tra, thực hiện điều tra xã hội học đối với 300 người lao động, bao gồm cán bộ quản lý các cấp, người lao động nhằm thu thập những ý kiến đánh giá về thực trạng việc

thực hiện quy chế trả lương của Ngân hàng và đề xuất những giải pháp. Tác giả đã phát ra 300 phiếu và thu về 300 phiếu cho mẫu khảo sát.

- Phương pháp phỏng vấn sâu: Trên cơ sở những câu hỏi đưa ra để thu thập những ý kiến đánh giá thực trạng về quy chế tiền lương, nguyên nhân của những hạn chế về quy chế tiền lương, những giải pháp cần có và cách thức triển khai các giải pháp đề xuất. Đối tượng phỏng vấn sâu là Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, các Giám đốc Khối, các Giám đốc chi nhánh/ Phòng giao dịch, cán bộ nhân sự, cán bộ tiền lương tại Hội sở và cán bộ hành chính nhân sự tại các chi nhánh/ Phòng giao dịch.

- Phương pháp thu thập tài liệu thứ cấp: Bên cạnh việc điều tra, phỏng vấn để thu thập thông tin thì trong quá trình nghiên cứu, tác giả còn sử dụng phương pháp thu thập số liệu, tài liệu khác như các báo cáo, kế hoạch kinh doanh, kế hoạch tiền lương của các Khối, Chi nhánh, Phòng giao dịch trong Ngân hàng.

- Phương pháp phân tích thống kê: Phân tích các số liệu thống kê đã thu thập được từ các đơn vị liên quan trong Ngân hàng nhằm đưa ra được những đánh giá, nhận xét cơ bản trên những con số đó.

- Phương pháp phân tích tổng hợp: Căn cứ trên những thông tin, tài liệu thu thập được từ Ngân hàng, trên sách, báo, mạng internet, luật, nghị định, thông tư, ... Từ đó, tiến hành phân tích, tổng hợp các tài liệu thu thập được nhằm làm rõ các vấn đề nghiên cứu.

5.2. Xử lý số liệu

- Sử dụng phần mềm office Excel để đưa ra các bảng biểu phân tích.

6. Nội dung chi tiết

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn gồm 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng Quy chế trả lương tại Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Đại Dương.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TIỀN LƯƠNG VÀ QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Cơ sở lý luận về tiền lương

1.1.1. Khái niệm và bản chất của tiền lương

- *Khái niệm tiền lương:*

Qua các thời kỳ khác nhau thì tiền lương được hiểu theo những cách khác nhau:

Trong cơ chế kế hoạch hóa tập trung, Nhà nước nắm quyền sở hữu tư liệu sản xuất và quyền phân phối. Người ta quan niệm tiền lương (tiền công) là một phần của thu nhập quốc dân, được biểu hiện bằng tiền, được phân chia cho người lao động. Quan niệm này cho thấy tiền lương là do chủ sử dụng lao động tự quyết định chứ không có sự mặc cả hay mua bán, hay nói cách khác tiền lương không phải là giá cả sức lao động, và sự phân phối được nói đến ở đây là phân phối bình quân, chia đều (bằng tiền hoặc hiện vật). Việc nhận thức như vậy đã dẫn đến quan niệm tiền lương là phần còn lại của thu nhập quốc dân sau khi đã dùng để thỏa mãn những nhu cầu của xã hội (y tế, giáo dục, quốc phòng, an ninh, ...). Do vậy, nếu thu nhập quốc dân còn nhiều thì phân phối nhiều, nếu thu nhập quốc dân còn ít thì phân phối ít. Trong giai đoạn đầu của sự phát triển, những nhu cầu của xã hội còn nhiều nên phần còn lại cho tiền lương nhỏ, tiền lương ít. Như vậy, có thể thấy ở thời kỳ này tiền lương không được coi trọng, làm ảnh hưởng lớn tới động lực của người lao động, làm giảm năng suất lao động và làm giảm sự phát triển của nền kinh tế.

Theo Tổ chức lao động quốc tế (ILO) cho rằng, tiền lương 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. Còn tiền công là khoản tiền trả công lao động theo hợp đồng lao động (chưa trừ thuế thu nhập cá nhân và các khoản khấu trừ theo quy định), được tính trên số lượng sản phẩm làm ra hoặc số giờ làm việc thực tế.

Trong cơ chế thị trường, tiền lương không chỉ thuộc phạm trù phân phối mà là phạm trù trao đổi, phạm trù giá trị. Chế độ tiền lương do nhà nước quy định, ban hành xuất phát từ yêu cầu là quan tâm toàn diện tới mục đích, động cơ làm việc cũng như lợi ích của người lao động.

Theo PGS.TS Nguyễn Tiệp (2005), *Giáo trình tiền lương - tiền công*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội thì: "*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*" [21, tr.8]. Như vậy, khác với cơ chế kế hoạch hóa tập trung, tiền lương được coi là giá cả sức lao động, được phân phối theo lao động (theo năng lực, kết quả, hiệu quả lao động) và được trả bằng tiền, người lao động có quyền từ chối hiện vật được phân phối. Từ đó cho thấy tiền lương đã được coi trọng, được tính toán và quản lý chặt chẽ, góp phần thúc đẩy người lao động và xã hội phát triển.

Dưới góc độ pháp lý, tiền lương được ghi nhận là một chế định trong luật lao động. Theo đó, Điều 55 Bộ luật Lao động (2012) của Việt Nam quy định: "*Tiền lương là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động để thực hiện công việc theo thỏa thuận. Tiền lương bao gồm mức lương theo công việc hoặc chức danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác. Mức lương của người lao động không được thấp hơn mức lương tối thiểu do Chính phủ quy định*". Như vậy, về mặt pháp lý, tiền lương được hiểu là số lượng tiền tệ mà người sử dụng lao động trả cho người lao động theo sự thỏa thuận của hai bên, bao gồm mức lương, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác.

Trong đó, mức lương không được thấp hơn mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định.

- *Bản chất của tiền lương:*

Tiền lương là giá trị sức lao động được hình thành trên thị trường lao động. Vì vậy, nó không chỉ bị chi phối bởi quy luật giá trị mà còn bị chi phối bởi quy luật cung cầu lao động.

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 xoay quanh giá trị sức lao động đó được coi như là sự biến động thể hiện bản chất của tiền lương.

Tiền lương có sự biểu hiện ở hai phương diện: kinh tế và xã hội.

Về mặt kinh tế: tiền lương là kết quả của sự thỏa thuận trao đổi hàng hóa sức lao động của người lao động trong một khoảng thời gian nào đó và sẽ nhận được một khoản tiền lương thỏa thuận từ phía người sử dụng lao động.

Về mặt xã hội: tiền lương là số tiền đảm bảo cho người lao động có thể mua được những tư liệu sinh hoạt cần thiết cho cuộc sống để tái sản xuất sức lao động của bản thân và dành một phần để nuôi gia đình cũng như bảo hiểm lúc hết tuổi lao động.

Trong hạch toán kinh tế tại các doanh nghiệp, tiền lương là một bộ phận cấu thành chi phí sản xuất - kinh doanh. Vì vậy, tiền lương được tính toán và quản lý chặt chẽ để đạt mục đích của doanh nghiệp.

1.1.2. Khái niệm, yêu cầu và các nguyên tắc cơ bản của tổ chức tiền lương

- *Khái niệm tổ chức tiền lương*

Tổ chức tiền lương (hay còn gọi là tổ chức trả công lao động) là hệ thống các biện pháp trả công lao động căn cứ vào mức độ sử dụng lao động; phụ thuộc vào số lượng, chất lượng lao động nhằm bù đắp chi phí lao động và sự quan tâm vật chất vào kết quả lao động [21, tr.26]

- Những yêu cầu của tổ chức tiền lương

Trong quá trình tổ chức tiền lương, phải đảm bảo một số yêu cầu sau:

+ Tiền lương phải đảm bảo tái sản xuất sức lao động, đảm bảo không ngừng nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

Đây là một yêu cầu quan trọng nhằm thực hiện đúng chức năng của tiền lương. Mức lương được trả phải không thấp hơn mức lương tối thiểu do Chính phủ quy định. Tùy theo trình độ chuyên môn kỹ thuật, trình độ lành nghề, năng suất và chất lượng để trả mức lương phù hợp.

Mức lương mà người lao động nhận được phải đảm bảo không ngừng được nâng cao do sự tăng trưởng và phát triển của nền kinh tế, do năng lực chuyên môn nghiệp vụ và tích lũy kinh nghiệm được nâng cao, do tăng năng suất lao động và chất lượng sản phẩm, ... trên cơ sở đó đảm bảo việc thỏa mãn các nhu cầu vật chất và tinh thần của cá nhân và gia đình người lao động.

+ Tiền lương được trả phải dựa trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động.

Pháp luật Việt Nam đảm bảo quyền lợi cho người lao động dựa trên việc quy định về việc trả lương cho người lao động trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động được ghi trong hợp đồng lao động và thỏa ước lao động tập thể.

+ Tiền lương phải được trả theo loại công việc, chất lượng và hiệu quả công việc.

Tùy thuộc vào công việc được giao, kết quả thực hiện công việc theo số lượng, chất lượng, thời gian thực hiện để quyết định tiền lương cho người lao động.

+ Tiền lương trả cho người lao động phải tính đến các quy định của pháp luật lao động.

Tổ chức tiền lương của bất kỳ doanh nghiệp nào trên lãnh thổ Việt Nam đều phải chấp hành nghiêm chỉnh theo pháp luật Việt Nam. Bộ luật Lao động của nước ta cũng đã có những quy định về các vấn đề xung quanh công tác xây dựng và quản lý tiền lương.

+ Tiền lương phải đơn giản, dễ hiểu và dễ tính.

Tổ chức tiền lương luôn là vấn đề phức tạp, tuy nhiên cần phải rõ ràng, dễ hiểu để người lao động nhận thấy được sự công bằng, khách quan trong trả lương, góp phần hoàn thiện động cơ và thái độ làm việc của người lao động.

- *Các nguyên tắc cơ bản trong tổ chức tiền lương.*

+ Nguyên tắc 1: Trả lương theo số lượng và chất lượng lao động

Nguyên tắc này bắt nguồn từ quy luật phân phối theo lao động. Yêu cầu của nguyên tắc này là trả lương có phân biệt về số lượng và chất lượng lao động, không trả lương bình quân chia đều. Thực hiện nguyên tắc này đòi hỏi việc trả lương phải gắn với năng suất lao động, kết quả sản xuất biểu hiện ở chất lượng và hiệu quả của lao động. Nguyên tắc thể hiện ở chỗ ai tham gia công việc nhiều, có hiệu quả, trình độ lành nghề cao thì được trả lương cao và ngược lại. Nguyên tắc này còn biểu hiện ở chỗ trả lương ngang nhau cho những lao động như nhau, không phân biệt giới tính, dân tộc, tôn giáo trong trả lương. Trả lương ngang nhau cho những lao động như nhau phải được phản ánh trong chính sách tiền lương, đặc biệt là trong hệ thống thang, bảng lương, các hình thức trả lương cho người lao động.

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

Nguyên tắc này bắt nguồn từ mối quan hệ hài hòa giữa tích lũy và tiêu dùng, giữa lợi ích trước mắt và lợi ích lâu dài. Yêu cầu của nguyên tắc này là không thể tiêu dùng vượt quá khả năng sản xuất mà cần đảm bảo phần tích lũy.

Việc đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động tăng nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân sẽ tạo điều kiện tích lũy để tái sản xuất mở rộng, tạo cơ sở để hạ giá thành sản phẩm và giá cả hàng hóa.

+ Nguyên tắc 3: Trả lương theo các yếu tố thị trường.

Nguyên tắc này được xây dựng trên cơ sở phải có thị trường lao động. Mức tiền lương trả cho lao động phải căn cứ vào mức tiền lương trên thị trường, căn cứ vào quy luật cung - cầu và quy luật giá trị trên thị trường.

+ Nguyên tắc 4: Đảm bảo mối quan hệ hợp lý về tiền lương giữa những người lao động làm nghề khác nhau trong nền kinh tế quốc dân.

Mục tiêu của xã hội Xã hội chủ nghĩa là dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh, đảm bảo mối quan hệ hợp lý về tiền lương là nhằm duy trì công bằng xã hội, trên cơ sở của nguyên tắc phân phối theo lao động.

Yêu cầu của nguyên tắc này là đảm bảo mối quan hệ hợp lý trong trả công lao động. Trả công lao động phải phân biệt về mức độ phức tạp của lao động, điều kiện lao động, vị trí quan trọng của các ngành nghề khác nhau, sự phân bố vùng miền, địa lý hay khu vực khác nhau. Trên cơ sở đó nhằm khuyến khích chuyển dịch cơ cấu ngành nghề theo hướng hiện đại hóa nền kinh tế, đảm bảo sự công bằng, bình đẳng trong trả lương theo ngành nghề cho người lao động.

+ Nguyên tắc 5: Tiền lương phụ thuộc vào khả năng tài chính.

Nguyên tắc này bắt nguồn từ cách nhìn nhận vấn đề tiền lương là một chính sách xã hội, bộ phận cấu thành trong tổng thể các chính sách kinh tế - xã hội của Nhà nước, có quan hệ với thực trạng tài chính quốc gia cũng như thực trạng tài chính ở cơ sở.

Tiền lương của công chức, viên chức trong cơ quan Nhà nước phụ thuộc vào ngân sách, tiền lương trong doanh nghiệp phụ thuộc vào hiệu quả sản

xuất kinh doanh và tài chính của doanh nghiệp. Nguyên tắc này đòi hỏi ở các doanh nghiệp không nên quy định cứng các mức lương cho người lao động, bởi vì trong kinh tế thị trường thì tiền lương ở doanh nghiệp không những phụ thuộc vào kết quả lao động của cá nhân mà còn phụ thuộc vào hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào hoạt động có hiệu quả thì tiền lương cá nhân được hưởng cao và ngược lại. Khả năng ngân sách quốc gia dồi dào thì tiền lương của công chức, viên chức được hưởng cao và ngược lại.

+ Nguyên tắc 6: Kết hợp hài hòa các dạng lợi ích trong trả lương.

Nguyên tắc này xuất phát từ mối quan hệ hài hòa giữa ba dạng lợi ích: lợi ích xã hội, lợi ích tập thể và lợi ích người lao động. Vì vậy, yêu cầu trả lương cá nhân ngoài việc căn cứ vào những đóng góp, công sức cá nhân, còn phải tính đến lợi ích tập thể, những cống hiến của tập thể lao động đối với kết quả chung.

1.2. Cơ sở lý luận về quy chế trả lương

1.2.1. Khái niệm quy chế trả lương

Theo PGS.TS Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình tiền lương - tiền công* Nhà xuất bản Lao động - Xã hội thì: "*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*". [21, tr. 345]

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

Hiện nay, theo các quy định của pháp luật thì các doanh nghiệp có quyền tự xây dựng quy chế trả lương phù hợp với đặc điểm, điều kiện của doanh

nghiệp, song phải tuân theo các quy định của pháp luật. Riêng với các doanh nghiệp thuộc Nhà nước thì việc xây dựng quy chế trả lương mang tính chất bắt buộc.

1.2.2. Căn cứ và nguyên tắc xây dựng quy chế trả lương

1.2.2.1. Căn cứ xây dựng quy chế trả lương

Để xây dựng quy chế trả lương cần dựa vào các căn cứ sau:

- Bộ luật lao động hiện hành;
- Luật chuyên ngành riêng của ngành nghề sản xuất kinh doanh, như: Luật các tổ chức tín dụng, Bộ luật Hàng hải, Luật xuất bản, Luật chăn nuôi, ...
- Các văn bản về tiền lương do Chính phủ và các bộ ngành chức năng ban hành.
- Các văn bản quy định về tiền lương riêng đối với từng khu vực doanh nghiệp (doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, doanh nghiệp nhà nước chiếm 51% vốn trở lên, doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, tổ chức tín dụng, ...)
- Đặc điểm tổ chức sản xuất, tổ chức và quản lý lao động và đáp ứng được nhu cầu phát triển của từng doanh nghiệp, cơ quan.
- Thỏa ước lao động tập thể của cơ quan, doanh nghiệp đó đã được ký kết giữa người sử dụng lao động và đại diện người lao động.

1.2.2.2. Các nguyên tắc xây dựng quy chế trả lương

Với mỗi doanh nghiệp khác nhau có thể đưa ra các bộ nguyên tắc khác nhau tùy thuộc vào mục tiêu, quan điểm trả lương của doanh nghiệp và người xây dựng. Thông thường, khi xây dựng quy chế trả lương các doanh nghiệp thường đưa ra các nguyên tắc sau:

- Công khai, dân chủ trong xây dựng quy chế trả lương.
- Đảm bảo phân phối theo lao động, tiền lương phải gắn với năng suất, chất lượng và hiệu quả của từng người, từng bộ phận lao động.

- Cán bộ công nhân viên làm công việc gì, giữ chức vụ gì thì được hưởng lương theo công việc đó, chức vụ đó.

- Làm các công việc nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm có trách nhiệm cao hơn được trả lương cao hơn khi làm các công việc trong điều kiện bình thường, ít trách nhiệm.

- Quỹ tiền lương được phân phối trực tiếp cho người lao động làm việc trong doanh nghiệp, không sử dụng vào mục đích khác.

- Tiền lương và thu nhập hàng tháng của người lao động được ghi vào sổ lương của doanh nghiệp, cơ quan.

- Lãnh đạo doanh nghiệp phối hợp với tổ chức công đoàn cung cấp để xây dựng quy chế trả lương. Quy chế trả lương được phổ biến công khai đến từng người lao động trong doanh nghiệp và đăng ký với cơ quan Nhà nước có thẩm quyền.

1.2.3. Quy trình xây dựng quy chế trả lương

Trình tự xây dựng quy chế trả lương có thể được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Công tác chuẩn bị

- Thành lập Hội đồng (hoặc Ban) xây dựng quy chế trả lương. Thành phần của Hội đồng gồm có: đại diện của Ban lãnh đạo Công ty, đại diện của tổ chức công đoàn, đại diện phòng Tổ chức lao động - tiền lương, đại diện phòng kế toán và một số đơn vị khác (nếu cần).

- Nghiên cứu các quy định hiện hành về việc xây dựng quy chế trả lương.

- Khảo sát, nghiên cứu quy chế trả lương của các đơn vị khác.

Bước 2: Xác định nguồn và phương pháp phân phối nguồn để trả lương

- Xác định các nguồn thu của đơn vị.

- Các khoản chi ngoài lương của đơn vị: các khoản chi bắt buộc (chi thường xuyên), các khoản chi bất thường, các khoản chi có thể tiết kiệm được.

- Xác định quỹ lương cho đơn vị, gồm: quỹ lương cứng được phân phối theo các quy định hiện hành, quỹ lương mềm được phân phối theo hệ số tham gia lao động, xác định phương án phân phối quỹ tiền lương.

Bước 3: Xây dựng bản thảo quy chế trả lương và lấy ý kiến dân chủ

- Để triển khai xây dựng bản thảo quy chế trả lương, Hội đồng giao phòng Nhân sự chịu trách nhiệm chính. Sau khi xây dựng xong bản thảo sẽ tổ chức lấy ý kiến các thành viên của Hội đồng để hoàn chỉnh bản thảo.

- Bản thảo sau khi được chỉnh sửa theo ý kiến của các thành viên Hội đồng sẽ được gửi tới các đơn vị trong doanh nghiệp để thu thập ý kiến của người lao động.

Bước 4: Hoàn thiện quy chế trả lương sau khi lấy ý kiến của người lao động

Tổ chức họp phổ biến và lấy ý kiến của người lao động để bổ sung và hoàn thiện trước khi ban hành chính thức. Phòng Nhân sự chịu trách nhiệm hoàn thiện quy chế dựa trên các ý kiến đóng góp của người lao động.

Bước 5: Xét duyệt và ban hành quy chế trả lương

Quy chế trả lương sau khi đã hoàn thiện sẽ được trình Hội đồng xây dựng quy chế trả lương xét duyệt. Sau khi xét duyệt xong sẽ được trình Lãnh đạo ký ban hành.

Bước 6: Tổ chức thực hiện quy chế

- Sau khi ban hành quy chế, các bộ phận có trách nhiệm phối hợp với nhau giúp lãnh đạo triển khai thực hiện quy chế đến từng bộ phận, từng đơn vị.

- Mỗi người lao động phải biết được cách tính lương cho mình và bộ phận cũng như các chính sách đãi ngộ của doanh nghiệp.

Bước 7: Đăng ký quy chế trả lương

Sau khi doanh nghiệp ban hành quy chế trả lương cần đăng ký quy chế tại cơ quan quản lý nhà nước theo quy định. Bên cạnh đó, phải tiến hành xem xét, sửa đổi, bổ sung cho phù hợp với tình hình phát triển và đáp ứng những yêu cầu mới đặt ra.

1.2.4. Nội dung của quy chế trả lương

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, chức danh của người lao động trong doanh nghiệp và quy định việc tổ chức thực hiện những nguyên tắc này. Quy chế trả lương thường gồm 5 nội dung chủ yếu:

Chương I: Những quy định chung

Chương II: Quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

Chương III: Phân phối quỹ tiền lương

Chương IV: Tổ chức thực hiện

Chương V: Điều khoản thi hành

1.2.4.1. Những quy định chung

Trong phần này thường đề cập đến:

- Mục đích, phạm vi và đối tượng áp dụng;
- Những căn cứ được dùng để xây dựng quy chế trả lương;
- Những nguyên tắc trong trả lương;
- Trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân liên quan.

1.2.4.2. Quỹ tiền lương và sử dụng quỹ tiền lương

* *Nguồn hình thành quỹ tiền lương*

Trong quy chế trả lương của một số doanh nghiệp, thường là doanh nghiệp nhà nước cần phải có nội dung quy định về nguồn hình thành quỹ tiền lương. Trong đó, cần đề cập cụ thể công thức xác định tổng quỹ tiền lương. Công thức này có thể dùng để tính trả lương cho người lao động hoặc dùng để hạch toán tiền lương.

Đối với các doanh nghiệp ngoài quốc doanh thì không bắt buộc phải xác định nguồn hình thành quỹ tiền lương trong quy chế trả lương mà đầu tư xây dựng phương án trả lương cho phù hợp với tình hình tổ chức, quản lý và ngành nghề hoạt động của doanh nghiệp.

Trên thực tế, có nhiều công thức xác định nguồn hình thành quỹ tiền lương tùy thuộc vào đặc điểm của doanh nghiệp. Một số công thức phổ biến trong các doanh nghiệp là:

$$F_{\text{quỹ lương}} = F_{\text{đg}} + F_{\text{bs}} + F_{\text{ndg}} + F_{\text{đp}}$$

Trong đó:

F_{quỹ lương}: Tổng quỹ tiền lương của doanh nghiệp

F_{đg}: Quỹ tiền lương theo đơn giá

Có nhiều phương pháp xây dựng đơn giá tiền lương, tùy thuộc vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của Công ty để xác định quỹ tiền lương cho phù hợp, trong đó có một số phương pháp phổ biến như sau:

+ Đơn giá tiền lương được tính trên tổng doanh thu: tức là người lao động cứ tạo ra 1000 đồng doanh thu thì được tính bao nhiêu đồng tiền lương.

+ Đơn giá tiền lương được tính trên tổng doanh thu trừ đi tổng chi phí (chưa bao gồm chi phí tiền lương): đơn vị tính là đồng/1000 đồng doanh thu trừ chi phí chưa có lương.

+ Đơn giá tiền lương tính trên lợi nhuận: đơn vị tính là đồng/1000 đồng lợi nhuận.

+ Đơn giá tiền lương tính trên đơn vị sản phẩm (kể cả sản phẩm quy đổi): đơn vị tính là đồng/đơn vị sản phẩm.

F_{ndg}: Quỹ tiền lương từ các hoạt động sản xuất - kinh doanh dịch vụ khác ngoài đơn giá tiền lương được giao mà không xác định được trong đơn giá.

F_{dp}: Quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang.

Hàng năm, lãnh đạo công ty trích lập quỹ lương dự phòng từ quỹ lương thực hiện của năm trước để bổ sung vào quỹ lương năm sau liền kề để đảm bảo việc chi trả lương không bị gián đoạn. Quỹ lương dự phòng được trích lập không quá 17% tổng quỹ lương.

**Sử dụng quỹ tiền lương*

Tùy từng doanh nghiệp, cách thức xây dựng, mục đích sử dụng và nghiên cứu có thể chia ra thành các quỹ lương:

- Căn cứ vào mức độ ổn định của bộ phận lương: quỹ tiền lương cố định và quỹ tiền lương biến đổi.

- Căn cứ vào sự hình thành và sử dụng quỹ tiền lương: quỹ tiền lương kế hoạch và quỹ tiền lương thực hiện.

1.2.4.3. Phân phối quỹ tiền lương

Đây là nội dung thể hiện công thức, cách tính tiền lương cụ thể cho từng bộ phận, từng lao động trong doanh nghiệp. Trong phần này thường đề cập đến:

- Phân phối quỹ tiền lương cho các đơn vị, bộ phận thuộc doanh nghiệp, bao gồm: bộ phận hưởng lương thời gian, bộ phận hưởng lương sản phẩm, cán bộ quản lý và phân phối đến người lao động.

- Các khoản phụ cấp: phụ cấp chức vụ lãnh đạo, phụ cấp độc hại, nguy hiểm, phụ cấp thu hút, ...

- Các khoản phúc lợi khác: trợ cấp ăn ca, trợ cấp thai sản, ốm đau, ...

- Tiền thưởng các loại.

1.2.4.4. Tổ chức thực hiện

Phần này bao gồm các điều khoản quy định về: Thành phần, trách nhiệm của Hội đồng lương, trách nhiệm của người phụ trách đơn vị trong vấn đề về tiền lương.

- Thành phần của Hội đồng lương bao gồm: đại diện lãnh đạo doanh nghiệp, đại diện Công đoàn, người đứng đầu bộ phận Nhân sự, Kế toán trưởng và những người khác nếu lãnh đạo công ty thấy cần thiết.

- Trách nhiệm của Hội đồng lương bao gồm: tham mưu cho lãnh đạo công ty; đánh giá, điều chỉnh tiền lương cho phù hợp với thực tiễn; phân bổ quỹ lương cho người lao động theo quy chế trả lương; tổ chức hướng dẫn cho người lao động nghiên cứu quy chế trả lương; các nhiệm vụ khác liên quan đến công tác tiền lương.

- Trách nhiệm của người đứng đầu các đơn vị trong vấn đề tiền lương gồm: xác định quỹ tiền lương của bộ phận mình; tham gia xác định chức danh và mức độ phù hợp tiêu chuẩn của mỗi cá nhân trong bộ phận của mình; tham gia xác định mức lương cho mỗi cá nhân thuộc bộ phận mình, ...

Trong quy chế trả lương, có thể không có chương này thì lãnh đạo doanh nghiệp phải có quy định riêng về nhiệm vụ của các cá nhân có trách nhiệm.

1.2.4.5. Điều khoản thi hành

Phần này bao gồm các quy định về:

- Thời gian có hiệu lực của quy chế.
- Vấn đề giải quyết vướng mắc trong quá trình thực hiện quy chế.
- Thẩm quyền sửa đổi, bổ sung quy chế.
- Hình thức xử lý trong trường hợp vi phạm quy chế.

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

1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy chế trả lương của doanh nghiệp

1.2.5.1. Nhóm yếu tố bên ngoài

** Các quy định của Nhà nước về lao động, tiền lương*

Luật pháp Nhà nước có tác động mạnh mẽ đến việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể áp dụng linh hoạt cho phù hợp với từng điều kiện khác nhau song vẫn phải dựa trên cơ sở các quy định của Nhà nước về tiền lương và tuân thủ các quy định đó. Có những chính sách mang tính bắt buộc, các doanh nghiệp phải tuân thủ, bên cạnh đó cũng có những chính sách mang tính khuyến khích doanh nghiệp áp dụng. Khi chính sách tiền lương của Nhà nước thay đổi thì chính sách trả lương của mỗi doanh nghiệp cũng phải thay đổi theo. Vì vậy, các doanh nghiệp cần phải liên tục theo dõi và cập nhật các quy định của pháp luật về vấn đề tiền lương để từ đó có định hướng trong việc xây dựng, hoàn thiện quy chế trả lương sao cho đúng với quy định của pháp luật và phù hợp với điều kiện thực tế tại doanh nghiệp.

** Thị trường lao động*

Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại và đứng vững trên thị trường thì đều phải tuân theo những quy luật khách quan của thị trường. Sự vận động của thị trường làm cho tiền lương có sự linh hoạt hơn, giảm tính cứng nhắc.

Các doanh nghiệp phải thường xuyên xem xét quan hệ cung - cầu lao động trên thị trường nơi doanh nghiệp sử dụng lao động để đưa ra mức tiền lương phù hợp. Thường thì chủ sử dụng lao động sẽ trả lương cao hơn so với thị trường đối với các lao động khan hiếm, khó thu hút và trả lương bằng hoặc thấp hơn thị trường đối với các lao động dư thừa, lao động phổ thông. Vì vậy,

thị trường lao động cũng là một nhân tố ảnh hưởng chính sách tiền lương của doanh nghiệp.

** Quy chế trả lương của các cơ quan khác*

Đây cũng là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến việc xây dựng quy chế trả lương. Nếu quy chế trả lương của các tổ chức trong cùng ngành nghề, đặc biệt là của các đối thủ cạnh tranh có các điều khoản thu hút lao động trình độ cao thì các tổ chức đó sẽ có lợi thế. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là chúng ta phải có những điều khoản như các tổ chức khác mà phải có sự chọn lọc những ưu điểm và có những cải tiến cho phù hợp với cơ quan của mình.

1.2.5.2. Nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp

** Điều kiện, đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp*

Tùy theo điều kiện, đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mình như thế nào mà chủ sở hữu sẽ quyết định lựa chọn và xây dựng quy chế trả lương cho phù hợp trả lương cho phù hợp. Bởi chính ngành nghề kinh doanh, loại hình kinh doanh, lĩnh vực kinh doanh ảnh hưởng trực tiếp đến việc lựa chọn các nội dung của quy chế trả lương, đặc biệt là xây dựng và phân phối quỹ tiền lương, hình thức trả lương trong doanh nghiệp.

Ví dụ, một công ty phi sản xuất thì hình thức trả lương thường là trả lương theo thời gian và trả lương khoán nên việc tính toán sẽ không gặp nhiều khó khăn, việc xây dựng quy chế trả lương cũng đơn giản và dễ thực hiện hơn. Ngược lại, nếu một công ty sản xuất thì hình thức trả lương trong công ty sẽ có cả lương thời gian, lương sản phẩm (tập thể và cá nhân), lương khoán, điều này làm cho việc xây dựng quy chế trả lương phức tạp và khó khăn hơn.

Vì vậy, ảnh hưởng của yếu tố này tới việc xây dựng quy chế trả lương là không nhỏ và các doanh nghiệp cần xây dựng quy chế trả lương sao cho phù hợp với loại hình kinh doanh của công ty mình để mang lại hiệu quả cao nhất.

** Hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp*

Hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp có ảnh hưởng trực tiếp đến quỹ tiền lương, từ đó nó làm ảnh hưởng tới việc xây dựng quy chế trả lương cho người lao động trong doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh tốt, quỹ tiền lương sẽ cao, doanh nghiệp sẽ có lợi thế và điều kiện để tăng dần mức lương cho người lao động, sửa đổi, hoàn thiện cách phân phối tiền lương hợp lý hơn. Ngược lại, nếu doanh nghiệp có hiệu quả sản xuất kinh doanh thấp sẽ ảnh hưởng lớn đến tài chính, quỹ lương thấp, làm ảnh hưởng đến thu nhập của người lao động, cách phân phối tiền lương, buộc doanh nghiệp phải nghiên cứu, xây dựng một hình thức mới phù hợp hơn.

** Quan điểm trả lương của chủ sử dụng lao động*

Quy chế trả lương là văn bản quy định nội dung, nguyên tắc, phương pháp hình thành, sử dụng và phân phối quỹ tiền lương của doanh nghiệp, mà chủ sử dụng lao động lại là người trực tiếp quyết định các chính sách tiền lương. Do đó, quan điểm và cách nhìn nhận của người sử dụng lao động sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương trong doanh nghiệp.

- Nếu chủ sử dụng lao động coi tiền lương như một khoản đầu tư, luôn quan tâm tới vấn đề tiền lương, sẵn sàng đầu tư cho tiền lương để thực hiện những mục tiêu kinh tế của mình thì sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho cán bộ tiền lương trong việc xây dựng và lựa chọn một hình thức trả lương hợp lý, một cách thức phân phối tiền lương phù hợp với doanh nghiệp, tạo điều kiện để tiền lương phát huy tối đa vai trò của nó trong doanh nghiệp. Khi đó, việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương cũng sẽ thuận lợi hơn.

Ngược lại, nếu chủ sử dụng lao động chỉ tập trung quan tâm tới lợi nhuận, không quan tâm đến vấn đề tiền lương, coi tiền lương như một khoản chi phí sản xuất và muốn hạ thấp khoản chi phí này đến mức tối đa có thể thì

sẽ gây khó khăn trong việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương, đặc biệt là các hình thức trả lương trong doanh nghiệp. Khi đó, tiền lương sẽ bị hạn chế vai trò và tác dụng của nó, nhất là trong dài hạn.

** Đặc điểm nguồn nhân lực trong doanh nghiệp*

Đặc điểm nguồn nhân lực trong công ty có ảnh hưởng rõ rệt tới việc định hướng xây dựng chính sách tiền lương trong doanh nghiệp.

- Doanh nghiệp có tỷ lệ lao động trực tiếp lớn, gián tiếp nhỏ thì chính sách phân bổ quỹ tiền lương cho các nhóm lao động và hình thức trả lương (sản phẩm - thời gian - khoán) sẽ khác với doanh nghiệp có tỷ lệ lao động trực tiếp nhỏ, gián tiếp lớn.

- Doanh nghiệp có tỷ lệ lao động nữ cao trong tổng số lao động thì chính sách tiền lương sẽ phải phân chia theo hướng chú trọng các chính sách và chế độ đãi ngộ cho lao động nữ.

- Doanh nghiệp có tỷ lệ lao động cao tuổi nhiều thì chính sách tiền lương phải chú trọng đến việc thu hút lao động trẻ để làm nguồn cán bộ thay thế, ưu tiên quỹ tiền lương để giải quyết trợ cấp thôi việc, ...

** Đội ngũ cán bộ lao động - tiền lương trong doanh nghiệp*

Đội ngũ cán bộ lao động - tiền lương thường là bộ phận chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương trong doanh nghiệp. Chính vì vậy, số lượng và chất lượng của cán bộ lao động - tiền lương, đặc biệt là người đứng đầu bộ phận này có ảnh hưởng rất lớn đến tiến độ, chất lượng của quy chế.

- Nếu đội ngũ cán bộ làm về công tác tiền lương của doanh nghiệp đáp ứng đủ số lượng nhưng trình độ chuyên môn thấp sẽ khó xây dựng được quy chế trả lương phù hợp, có tính thực tiễn cao.

- Nếu đội ngũ cán bộ tiền lương của doanh nghiệp có trình độ chuyên môn đáp ứng được yêu cầu công việc nhưng không đủ số lượng thì việc phân

tích số liệu, tính toán tiền lương khó chính xác. Vì khi đó, khối lượng công việc mỗi cán bộ đảm nhận quá lớn, hiệu quả từng công việc không cao, thiếu sự chặt chẽ, không đảm bảo tính khách quan, không đạt hiệu quả cao.

- Nếu doanh nghiệp có số lượng cán bộ tiền lương đủ, trình độ đáp ứng được yêu cầu công việc đặt ra thì sẽ xây dựng được quy chế trả lương khoa học và hợp lý, người lao động được trả lương xứng đáng, tạo động lực lao động, giúp ổn định lực lượng lao động, đảm bảo kế hoạch sản xuất kinh doanh, tối đa hóa lợi nhuận cho doanh nghiệp. Hơn nữa, một quy chế trả lương khoa học sẽ tránh được các khoản chi không cần thiết, giúp tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp.

** Vai trò của Công đoàn*

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

1.2.6. Yêu cầu đối với quy chế trả lương

Một quy chế lương hiệu quả phải đáp ứng được các yêu cầu sau đây:

1.2.6.1. Về hình thức:

Kết cấu rõ ràng, có đầy đủ các chương, điều, khoản giúp người đọc dễ xác định được nội dung của văn bản.

Tuân thủ quy định về trình bày văn bản nội bộ của Công ty.

1.2.6.2. Về nội dung:

Quy chế trả lương phải có các nội dung cơ bản sau đây:

- Mục đích
- Phạm vi điều chỉnh và đối tượng áp dụng
- Tài liệu tham chiếu
- Phương pháp xác định quỹ tiền lương
- Nguyên tắc trả lương
- Hình thức và thời gian trả lương
- Cấu trúc thu nhập của CBNV
- Cách xác định các khoản lương thành phần
- Thang, bảng lương
- Nâng lương
- Trả lương trong một số trường hợp đặc biệt
- Điều khoản thi hành

1.2.6.3. Tuân thủ Quy định của pháp luật và đúng định hướng phát triển của Công ty:

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

Dựa trên chính sách phát triển nhân lực của tổ chức, cán bộ xây dựng quy chế trả lương phải xác định rõ được doanh nghiệp cần loại lao động và số lượng, yêu cầu đối với người lao động để đạt được mục tiêu chung của tổ chức.

1.2.6.4. Tính hiệu quả:

Quy chế trả lương phải gắn kết quả công việc của từng người lao động và hiệu quả chung của công ty, đơn vị với tiền lương của người lao động.

Khuyến khích các tập thể, cá nhân nâng cao năng suất lao động, tối ưu hóa sử dụng lao động, hạn chế tăng định biên nhân sự.

Giúp Ban lãnh đạo công ty quản lý hiệu quả quỹ tiền lương chung của toàn công ty, đồng thời giúp cán bộ quản lý chủ động một phần trong việc phân phối tiền lương tại đơn vị mình quản lý.

1.2.7. Kinh nghiệm xây dựng quy chế trả lương của một số doanh nghiệp và bài học cho OceanBank

1.2.7.1. Ngân hàng Nông nghiệp (Agribank)

Ngân hàng thành lập quỹ tiền lương điều hòa theo cơ chế khoán tài chính gắn với kết quả kinh doanh. Quỹ lương điều hòa dùng để chi lương cho Trụ sở chính, các chi nhánh gặp khó khăn, hỗ trợ ban đầu cho các chi nhánh mới thành lập. Mức chi cụ thể do Tổng Giám đốc trình Hội đồng quản trị quyết định.

Tiền lương của người lao động được chia làm 2 phần: Lương cơ bản (V1) được chi cố định hàng tháng theo ngày công làm việc thực tế và Lương kinh doanh (V2) được tạm ứng hàng tháng và được thành toán vào cuối năm khi quyết toán tiền lương. Tiền lương V2 được gắn với kết quả hoàn thành công việc của từng người lao động và hiệu quả hoạt động chung của Chi nhánh, Ngân hàng.

1.2.7.2. Ngân hàng Đông Nam Á (SeABank)

Quỹ tiền lương của Ngân hàng bao gồm: Tiền lương cơ bản, Tiền lương kinh doanh, Phụ cấp và Lương kinh doanh bổ sung.

Trong đó, Lương cơ bản bằng Lương tối thiểu nhân với Hệ số lương cơ bản. Lương kinh doanh bằng Lương cơ bản nhân với Hệ số lương kinh doanh.

Tổng quỹ lương kinh doanh bổ sung được Hội đồng quản trị phê duyệt hàng quý dựa trên tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trước thuế đạt được trong quý.

Ngân hàng cũng áp dụng nhiều loại phụ cấp, bao gồm: phụ cấp thâm niên vượt khung, phụ cấp độc hại, phụ cấp thu hút, phụ cấp đi lại, phụ cấp kiêm nhiệm, phụ cấp điện thoại, phụ cấp trang điểm, phụ cấp thêm giờ đặc biệt, phụ cấp đất đỏ, phụ cấp lưu động.

1.2.7.3. Ngân hàng Công thương Việt Nam (Vietinbank)

Là một ngân hàng lâu đời với mạng lưới rộng khắp và lợi nhuận hàng năm luôn trong nhóm cao nhất thị trường ngân hàng, Vietinbank đã đầu tư mạnh mẽ vào hệ thống đánh giá hiệu quả công việc và trả lương khi sử dụng phần mềm People soft của Oracle với sự hỗ trợ của các công ty tư vấn hàng đầu thế giới.

Hàng năm, Trụ sở chính quy định đơn giá tiền lương làm căn cứ để các chi nhánh xác định quỹ tiền lương của chi nhánh mình trên cơ sở nhân với thu nhập hạch toán. Đối với các chi nhánh có thu nhập hạch toán nhỏ hơn 0 và các chi nhánh mới thành lập thì quỹ lương của chi nhánh sẽ được xác định trên cơ sở số lao động bình quân nhân với mức lương trợ cấp. Mức lương trợ cấp này do Trụ sở chính quy định hàng năm.

Vietinbank đã áp dụng phương pháp trả lương tiên tiến hiện nay là phương pháp 3Ps. Trong đó, P1 (position) được xác định dựa trên giá trị công việc (là mức lương khởi điểm của ngạch công việc); P2 (person) được xác định trên năng lực của từng cá nhân. P1+P2 chính là mức lương cứng được xếp của người lao động và được chi trả đủ khi người lao động hoàn thành 100% chỉ tiêu KPIs. Tiền lương thực tế được nhận của người lao động phụ thuộc vào tỷ lệ hoàn thành KPI của mỗi người và hiệu quả chung của Đơn vị.

Như vậy, mỗi người lao động được xếp vào một mức lương cứng, tuy nhiên hàng tháng người lao động chỉ được tạm ứng một phần mức lương cứng

dựa trên tỷ lệ phần trăm theo từng vị trí chức danh. Phần còn lại được gọi là lương mềm, được chi trả theo kết quả công việc của cá nhân và hiệu quả chung của Chi nhánh, Ngân hàng.

Ngân hàng cũng áp dụng phụ cấp đất đỏ, phụ cấp trang điểm, phụ cấp độc hại và phụ cấp Đảng, Đoàn thể.

1.2.7.4. Bài học kinh nghiệm rút ra cho OceanBank

Cần giao quỹ lương về từng Chi nhánh/ Phòng giao dịch gắn với hiệu quả kinh doanh để các đơn vị chủ động nâng cao lợi nhuận, năng suất lao động và sử dụng lao động hiệu quả.

Xây dựng hệ thống thang, bảng lương phù hợp, đảm bảo mức thu nhập xứng đáng với năng lực của người lao động, đủ sức cạnh tranh trên thị trường.

Nên áp dụng phương pháp trả lương 3P để gắn tiền lương với kết quả công việc của người lao động và hiệu quả kinh doanh của ngân hàng, tránh việc trả lương thời gian đơn thuần như hiện tại.

Vietinbank là cơ quan hỗ trợ quản trị, điều hành toàn diện OceanBank, hiện tại toàn bộ ban lãnh đạo OceanBank đều là người của Vietinbank cử sang nên có thể sử dụng được một phần hệ thống phần mềm, cơ sở vật chất của Vietinbank.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN ĐẠI DƯƠNG

2.1. Tổng quan về Ngân hàng Đại Dương (OceanBank)

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

2.1.1.1. Thông tin khái quát

Tên giao dịch: Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương

Tên viết tắt: Ngân hàng Đại Dương

Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 0800006089 do Sở Kế hoạch và đầu tư tỉnh Hải Dương cấp lần đầu ngày 12/03/1994 đăng ký thay đổi lần thứ 24 ngày 17/06/2015 (chuyển đổi từ Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đại Dương).

Vốn điều lệ: 4.000.059.560.000 đồng

Vốn pháp định: 4.000.000.000.000 đồng.

Chủ sở hữu: Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Địa chỉ: số 199 Nguyễn Lương Bằng, phường Tân Bình, thành phố Hải Dương, tỉnh Hải Dương.

Số điện thoại: 0320.3892146 Fax: 0320.3892039

Website: www.oceanbank.vn

2.1.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển:

Ngân hàng Đại Dương (OceanBank) tiền thân là ngân hàng TMCP Nông thôn Hải Hưng, được thành lập năm 1993, chi đơn giản là nhận tiền gửi và cho vay hộ nông dân trên địa bàn nông thôn tỉnh Hải Hưng (nay là Hải Dương và Hưng Yên). Sau 14 năm hoạt động, đến năm 2007, ngân hàng chính thức chuyển đổi mô hình hoạt động từ ngân hàng nông thôn sang ngân hàng cổ

phần đô thị theo quyết định 104/QĐ-NHNN ngày 09/01/2007 của Ngân hàng Nhà nước và đổi tên thành Ngân hàng TMCP Đại Dương với số vốn điều lệ 300 tỷ đồng. Hội sở chính của Ngân hàng được đặt tại 199 Nguyễn Lương Bằng, thành phố Hải Dương, tỉnh Hải Dương. Sau 22 năm hình thành và phát triển, năm 2015 đánh dấu bước thay đổi lớn trong mô hình hoạt động của ngân hàng, chuyển đổi hình thức hoạt động từ Ngân hàng Thương mại cổ phần thành Ngân hàng thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn.

Các mốc lịch sử đáng chú ý của ngân hàng:

Năm 2007: Ngân hàng Thương mại cổ phần Đại Dương được chấp thuận tăng vốn điều lệ từ 300 tỷ đồng lên 1.000 tỷ vào ngày 17/4/2007 và hoàn thành việc tăng vốn vào ngày 5/6/2007. Cũng năm này, ngân hàng thành lập bốn chi nhánh: chi nhánh Hà Nội, chi nhánh Sài Gòn, chi nhánh Đà Nẵng, chi nhánh Quảng Ninh và 18 phòng giao dịch.

Năm 2008: OceanBank phát hành kỳ phiếu đợt I năm 2008 với giá trị 2.000 tỷ đồng và 10 triệu USD; bắt đầu đưa phần mềm FlexCube vào sử dụng tại OceanBank. Trong năm 2008, ngân hàng thành lập 27 PGD và 2 quỹ tiết kiệm. Cuối năm 2008, OceanBank tiến hành việc tăng vốn điều lệ lên 2.000 tỷ đồng.

Năm 2009: Đầu năm 2009, OceanBank tổ chức sự kiện kỷ niệm 15 năm thành lập và công bố cổ đông chiến lược – Ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện với Tập đoàn dầu khí quốc gia Việt Nam, đưa Tập đoàn thành cổ đông chiến lược của ngân hàng với 20% cổ phần. Cũng trong năm 2009, OceanBank hoàn thành việc tăng vốn điều lệ lên 2.000 tỷ đồng vào tháng 5/2009; thành lập thêm 5 chi nhánh: chi nhánh Thăng Long, chi nhánh Vũng Tàu, chi nhánh Vinh, chi nhánh Cà Mau, chi nhánh Quảng Ngãi và 12 PGD.

Năm 2010: Hoàn thành tăng vốn điều lệ lên 3.500 tỷ đồng, mở mới số

lượng chi nhánh và PGD nhiều nhất, bao gồm 7 chi nhánh, 12 PGD và 5 quỹ tiết kiệm.

Năm 2011: OceanBank thành lập thêm 6 chi nhánh: Thanh Hóa, Nha Trang, Đồng Nai, Thái Bình, Quy Nhơn và Bình Dương, nâng tổng số chi nhánh lên con số 21, số PGD và quỹ tiết kiệm đạt trên 100 điểm giao dịch trong cả nước. OceanBank thành lập khối Ngân hàng điện tử và chính thức ra mắt Trung tâm hỗ trợ và chăm sóc khách hàng 24/7 (hotline: 1800 58 88 15) – mở ra một kênh tiếp cận sản phẩm, dịch vụ mới cho khách hàng của Ngân hàng.

Năm 2012: Thực hiện dự án đổi mới lớn nhất từ trước đến nay: Tăng vốn điều lệ lên 4.000 tỷ đồng

Năm 2013: Triển khai Dự án tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và quản trị hệ thống OceanBank; ra mắt siêu thị Ngân hàng bán lẻ trực tuyến đầu tiên tại Việt Nam: bankstore.vn

Năm 2014: Giành 3 giải thưởng quốc tế có uy tín:

- Giải thưởng Sáng kiến ngân hàng điện tử Việt Nam 2014
- Ngân hàng bán lẻ tốt nhất Việt Nam 2014
- Nhóm ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2014

Năm 2015: Ngày 6/5/2015, Ngân hàng Nhà nước chính thức công bố quyết định mua lại OceanBank, chuyển đổi mô hình hoạt động từ Ngân hàng Thương mại cổ phần thành Ngân hàng thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên do Nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ.

Tầm nhìn: OceanBank hướng tới:

- Trở thành một ngân hàng được khách hàng tin tưởng và lựa chọn thông qua những trải nghiệm từ dịch vụ tốt, sản phẩm đa dạng, các quy trình hướng tới sự phục vụ khách hàng tốt nhất và hệ thống kênh phân phối đa dạng
- Trở thành một ngân hàng với nhiều khác biệt thông qua việc cung cấp các giải pháp tài chính phù hợp với tất cả khách hàng.

- Trở thành một tổ chức mà người lao động muốn lựa chọn để làm việc, vì tại đây mỗi người lao động luôn được tạo điều kiện học tập và phát triển, phát huy hết khả năng và năng lực của mình.

Giá trị cốt lõi:

- *Sự tin cậy:* Giành được sự tin cậy của khách hàng, đối tác, cổ đông thông qua nền tảng hoạt động vững vàng, minh bạch và trình độ quản trị chuyên nghiệp, tiệm cận với trình độ các nước tiên tiến trên thế giới.

- *Sự cải tiến:* Cung cấp cho khách hàng ở mọi thời điểm và tại bất cứ nơi đâu những sản phẩm, dịch vụ có chất lượng cao nhất nhưng thuận tiện, đơn giản, sáng tạo nhất nhờ áp dụng công nghệ hiện đại.

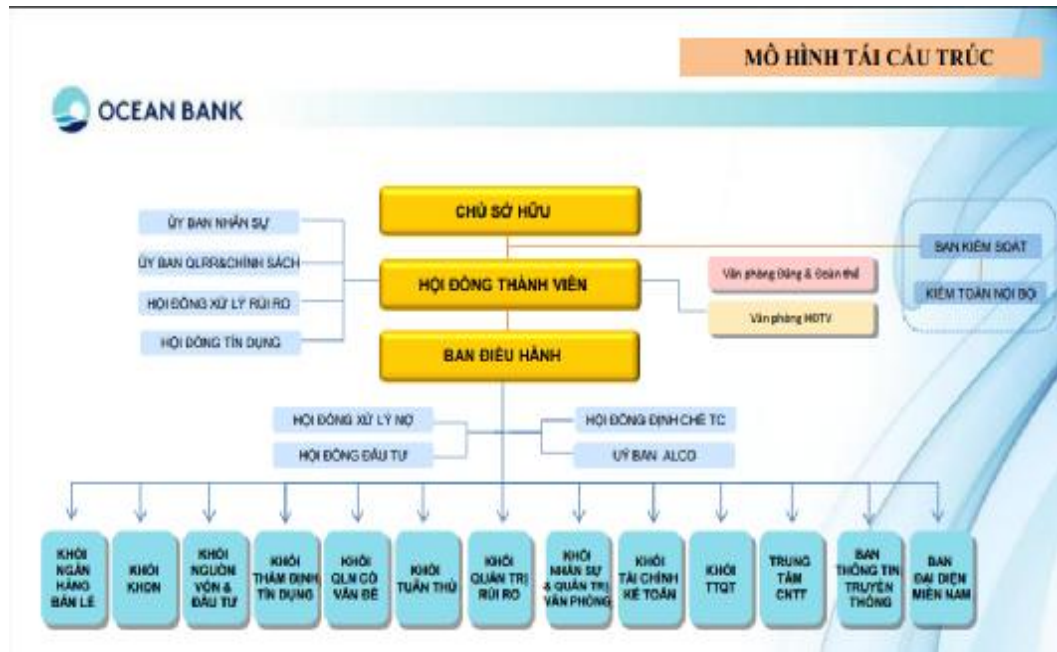
- *Khách hàng làm trọng tâm trong mọi hoạt động:* Bằng cách tạo ra không gian giao dịch sang trọng, dịch vụ chuyên nghiệp, quy trình đơn giản, hình ảnh đẹp nhằm mang đến sự trải nghiệm tuyệt vời nhất cho khách hàng.

- *Trách nhiệm:* Thực hiện mọi cam kết để tạo ra một môi trường nghề nghiệp tốt nhất cho cán bộ nhân viên, gia tăng giá trị đầu tư cho cổ đông, tôn trọng pháp luật và trách nhiệm xã hội.

Trải qua hơn 20 năm hình thành và phát triển, hiện nay Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương có vốn điều lệ hơn 4.000 tỷ đồng, hoạt động với 1 Hội sở chính, 21 chi nhánh, 101 PGD, cung cấp cho khách hàng các sản phẩm, dịch vụ tài chính ngân hàng đa năng, hiện đại và hiệu quả, phù hợp với nhu cầu và đặc điểm cư dân, kinh tế tại các địa phương. Lĩnh vực ngân hàng bán lẻ là ưu điểm vượt trội của OceanBank với mạng lưới chi nhánh/ PGD thuận tiện ở các tỉnh, thành phố lớn, sản phẩm dịch vụ đơn giản, khác biệt, có hàm lượng công nghệ cao, chất lượng dịch vụ chuyên nghiệp, thân thiện và không ngừng được nâng cao. Hiện nay OceanBank đang nỗ lực thực hiện điện tử hóa các giao dịch khách hàng cá nhân để nâng cao tiện ích và trải nghiệm cho khách hàng.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

OceanBank xây dựng mô hình tổ chức quản lý tập trung như sau:



Sơ đồ 2.1: Bộ máy tổ chức Hội sở của OceanBank

(Nguồn: Báo cáo của Khối Nhân sự và quản trị văn phòng – OceanBank)

2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh

Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2013-2018

Đơn vị: Tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tổng tài sản	67.445	49.665	23.347	23.474	22.517	23.223
Tốc độ tăng trưởng tổng tài sản		-26,36%	-52,99%	0,54%	- 4,07%	3,16%
Lợi nhuận sau thuế	445,9	-8.906	48,4	107,8	- 748,5	- 908,5
Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận sau thuế		-2.097,31%	-100,54%	-0,67%	- 694%	- 121%

(Nguồn: Báo cáo tài chính các năm từ 2013 đến 2018 của OceanBank)

Cuối năm 2014, sau khi OceanBank xảy ra biến cố xấu liên quan đến việc nguyên Chủ tịch OceanBank bị bắt tạm giam, điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Tổng tài sản cuối năm 2014 giảm 26,36% so với cuối năm 2013. Sang 2015, OceanBank tiếp tục nằm trong diện bị kiểm soát đặc biệt, sau đó được NHNN mua lại 0 đồng và chuyển đổi mô hình hoạt động từ ngân hàng TMCP sang ngân hàng TM TNHH MTV, hoạt động kinh doanh của ngân hàng gặp rất nhiều khó khăn. Từ bảng số liệu trên có thể thấy, tổng tài sản năm 2015 giảm mạnh so với cuối năm 2014 (giảm 52,99%) do OceanBank không được triển khai hoạt động cho vay mới, đồng thời đẩy mạnh công tác thu hồi nợ. Năm 2014 OceanBank lỗ đến gần 9.000 tỷ, nguyên nhân do ngân hàng phải trích lập dự phòng cho các khoản nợ quá hạn, nợ xấu. Năm 2015, sau khi chuyển đổi mô hình hoạt động, được sự hỗ trợ quản trị điều hành của VietinBank, ngân hàng đã hoạt động có lãi. Đến năm 2016, hoạt động kinh doanh của OceanBank dần đi vào ổn định và từng bước phục hồi, quy mô tổng tài sản không giảm so với cuối năm 2015, đồng thời lợi nhuận của ngân hàng tăng lên (năm 2016 OceanBank lãi 107 tỷ). Tuy nhiên, đến năm 2017 Oceanbank lỗ 748,5 tỷ đồng và năm 2018 lỗ 908,5 tỷ đồng.

2.1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của OceanBank

2.1.4.1. Các yếu tố bên ngoài

**** Các quy định của Nhà nước về lao động, tiền lương***

Doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực đặc biệt của nền kinh tế là tài chính ngân hàng, ngoài pháp luật về lao động, Ngân hàng phải tuân thủ rất nhiều quy định khác của Chính phủ và Ngân hàng nhà nước.

OceanBank lại là một trong những ngân hàng đặc biệt nhất khi chuyển đổi từ Ngân hàng thương mại cổ phần sang Ngân hàng Trách nhiệm hữu hạn

Một thành viên do Nhà nước sở hữu 100% vốn dưới hình thức mua lại bắt buộc 0 đồng. Ngoài OceanBank, từ trước tới nay chỉ có hai ngân hàng khác là Ngân hàng Dầu khí toàn cầu (GP Bank) và Ngân hàng Xây dựng (CB) thuộc loại hình này.

Mặc dù đã được chuyển đổi thành doanh nghiệp 100% vốn nhà nước nhưng do là trường hợp đặc biệt, phát sinh trong quá trình xử lý các tổ chức tín dụng nên hệ thống pháp luật chưa có đầy đủ các văn bản điều chỉnh cho các ngân hàng có hình thức sở hữu như trên, trong đó có bao gồm cả các văn bản điều chỉnh về tiền lương. Mặc dù từ năm 2015 đến nay, Ngân hàng nhà nước, Bộ Tài chính, Bộ Lao động – Thương binh & Xã hội đã nhiều lần tổ chức họp với ba ngân hàng 0 đồng nhưng hiện tại vẫn chưa có văn bản hướng dẫn cụ thể để các ngân hàng xây dựng quy chế tiền lương phù hợp. Đây là thách thức lớn nhất đối với các ngân hàng trong giai đoạn 2015 -2019.

Theo đề án tái cơ cấu đã được Chính phủ phê duyệt, OceanBank sẽ được bán lại cho một đối tác nước ngoài hoặc đối tác trong nước, trở thành ngân hàng thương mại cổ phần. Vì vậy, các vướng mắc pháp lý về tiền lương sẽ được giải quyết và quy chế trả lương sẽ tuân theo các quy định hiện hành áp dụng cho các Ngân hàng cổ phần thông thường.

** Thị trường lao động*

Thị trường lao động trong ngành tài chính ngân hàng có mặt bằng lương cao so với các ngành nghề khác. Bên cạnh đó, ở Việt Nam chỉ có khoảng hơn 40 ngân hàng nên thị trường này tương đối đối nhỏ, nhân sự rất dễ nhảy việc từ ngân hàng này sang ngân hàng khác nếu thu nhập tốt hơn hoặc công việc phù hợp hơn.

Năm 2015, OceanBank bị giảm hơn 1.200 lao động, chủ yếu do việc kinh doanh bị gián đoạn, cán bộ không được hưởng lương kinh doanh, chỉ được hưởng lương cơ bản. Hầu hết cán bộ thuộc mảng kinh doanh khách hàng

cá nhân, khách hàng doanh nghiệp đã tìm sang các ngân hàng khác được triển khai kinh doanh để có mức lương cao hơn và giúp cán bộ duy trì được những khách hàng cũ.

Hiện tại, OceanBank đã được triển khai kinh doanh trở lại nhưng chưa được nói lỏng hoàn toàn (ví dụ: cho vay khách hàng doanh nghiệp chỉ được cấp hạn mức tín dụng tối đa 10 tỷ đồng/ khách hàng). Trong thời gian sắp tới, khi đối tác chiến lược triển khai đầu tư tại OceanBank thì các cơ chế sẽ được nói lỏng hoàn toàn như các ngân hàng khác, cơ hội phát triển kinh doanh mở rộng. Vì vậy, quy chế trả lương của OceanBank phải tính đến việc thu hút và giữ chân nhân tài, đặc biệt là những lao động giỏi đã nghỉ việc vì họ có sự am hiểu rất lớn về hệ thống của Ngân hàng.

2.1.4.2. Nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp

* Điều kiện, đặc điểm ngành nghề kinh doanh

Ngân hàng là một trong những ngành nghề kinh doanh đặc biệt và có ảnh hưởng rất lớn đến nền kinh tế. Ngoài các quy định chung của Bộ luật lao động, ngân hàng phải chịu sự điều chỉnh của nhiều luật chuyên ngành. Đặc biệt, nếu là ngân hàng do Nhà nước sở hữu 100% vốn thì càng có nhiều quy định ràng buộc. Vì vậy, khi xây dựng quy chế trả lương, cán bộ thực hiện phải nghiên cứu rất sâu về các văn bản quy định trong lĩnh vực này. Bên cạnh đó, ngân hàng là ngành dịch vụ, không trực tiếp sản xuất, là nơi tập trung nhiều lao động có trình độ cao, trình độ đại học thường chiếm ít nhất 80% tổng số lao động nên chính sách tiền lương cũng phải chặt chẽ và phù hợp với chất lượng nhân sự trong ngành nghề.

* Hiệu quả kinh doanh của OceanBank

Có thể thấy kết quả kinh doanh của OceanBank gặp rất nhiều khó khăn với số lỗ lũy kế lên tới hàng nghìn tỷ đồng. Đây là số lỗ gần như không thể khắc phục được trong vòng dưới 10 năm nếu như không có nguồn vốn từ bên

ngoài đổ vào. Điều này đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến việc xây dựng quy chế trả lương của Ngân hàng do không có đủ nguồn chi để thực hiện thay đổi cách trả lương. Từ năm 2014 đến nay, mức lương bình quân của OceanBank tăng chậm so với thị trường và các ngân hàng khác, chỉ tập trung tăng lương cho những vị trí cán bộ chủ chốt, người lao động có năng lực xuất sắc để giữ chân nhân tài, giúp duy trì ổn định hoạt động của Ngân hàng.

** Quan điểm trả lương của Ban lãnh đạo Ngân hàng*

Do OceanBank đang trong giai đoạn chờ triển khai đề án tái cơ cấu toàn diện ngân hàng nên Ban lãnh đạo chưa thực sự coi trọng đầu tư phát triển con người trong giai đoạn này. Chủ sở hữu cũng nhiều lần có công văn yêu cầu Ngân hàng xem xét cắt giảm các khoản chi phí, trong đó có chi phí tiền lương để giảm số lỗ lũy kế. Vì vậy, việc xây dựng quy chế trả lương không được thuận lợi như các doanh nghiệp khác.

** Đặc điểm về nguồn nhân lực trong Ngân hàng*

Lao động là một trong ba yếu tố sản xuất, có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của OceanBank nói riêng và các doanh nghiệp nói chung. Các đặc điểm về nguồn nhân lực của doanh nghiệp như quy mô, trình độ, độ tuổi, giới tính đều có ảnh hưởng đến quy chế trả lương của Công ty và nó là cơ sở cho việc hoàn thiện quy chế trả lương của Công ty.

**Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của Ngân hàng Đại Dương
giai đoạn 2016 - 2018**

Số TT	Chỉ tiêu	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Tổng số lao động	2980	3300	2100	2133	2206	2266	2300
2	Cơ cấu							
a	Theo phân công lao động							
	<i>Trực tiếp</i>	2035	2254	1432	1508	1526	1545	1567
	<i>Gián tiếp</i>	945	1046	668	625	680	721	733
b	Theo giới tính							
	<i>Nam</i>	1019	1128	716	667	747	773	783
	<i>Nữ</i>	1961	2172	1384	1466	1459	1493	1517
c	Theo độ tuổi							
	<i><30 tuổi</i>	1182	1309	829	981	945	895	915
	<i>30 - 40 tuổi</i>	1534	1703	1084	1007	1085	1170	1191
	<i>41 - 50 tuổi</i>	224	244	158	121	147	170	173
	<i>>50 tuổi</i>	41	44	29	24	29	31	21
d	Theo trình độ chuyên môn							
	<i>Trên đại học</i>	264	287	183	212	203	197	205
	<i>Đại học</i>	2389	2643	1682	1676	1751	1815	1834
	<i>Cao đẳng</i>	161	186	119	109	125	128	126
	<i>Trung cấp</i>	76	86	52	61	56	56	64
	<i>Lao động phổ thông</i>	90	98	65	75	71	70	71

(Nguồn: Báo cáo nhân sự các năm từ 2013 đến tháng 10/2019

- Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng OceanBank)

Sau giai đoạn biến cố chuyển đổi ngân hàng từ thương mại cổ phần sang trách nhiệm hữu hạn 100% vốn nhà nước, tổng số nhân sự giảm mạnh từ 3.300 người năm 2014 xuống còn 2.100 người vào cuối năm 2015. Từ năm 2016, Ngân hàng bước vào giai đoạn ổn định, nhân sự từng bước được phục hồi và có tăng nhẹ trong các năm 2016, 2017, 2018. Số lao động trực tiếp tại các chi nhánh, phòng giao dịch chiếm khoảng 70%, số cán bộ có trình độ đại

học trở lên chiếm khoảng 90% tổng số nhân sự. Vì vậy, quy chế trả lương phải lưu ý đến việc phân phối quỹ lương cho bộ phận trực tiếp sao cho hợp lý và có hiệu quả. Hơn nữa, với quy mô lao động lớn (trên 2.000 người) và hầu hết đều có trình độ cao nên Ngân hàng cần có đội ngũ cán bộ tiền lương giàu kinh nghiệm và chuyên môn cao, am hiểu về hệ thống để đảm bảo việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương hợp lý.

Nhìn chung, cơ cấu độ tuổi, giới tính, trình độ của lực lượng lao động tại OceanBank trong 3 năm gần đây có sự ổn định. Tổng số nhân sự 3 năm gần đây đều tăng nhưng tỷ lệ tăng không đáng kể, việc tuyển mới chủ yếu để bù đắp nhân sự nghỉ việc. Hầu hết cán bộ nghỉ việc do mức lương tại OceanBank thấp hơn mức lương trên thị trường và thời gian chờ phê duyệt đề án tái cơ cấu kéo dài hàng năm, dẫn đến cán bộ nhân viên không có định hướng rõ ràng trong công việc, gây tâm lý chán nản. Vì vậy, Ngân hàng phải tuyển những cán bộ ít kinh nghiệm hơn trên thị trường hoặc bổ nhiệm những cán bộ non trẻ để đảm nhận các vị trí quan trọng, dẫn đến chất lượng nguồn nhân lực ngày càng sụt giảm.

Như vậy, cơ cấu nguồn nhân lực có ảnh hưởng khá lớn đến quy chế trả lương của doanh nghiệp. Dựa vào đó, doanh nghiệp có thể biết được tình hình nhân lực để có những chính sách, chế độ và cách thức phân phối tiền lương cho phù hợp, thúc đẩy người lao động tích cực làm việc, mang lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp.

** Đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương*

Số lượng, chất lượng của đội ngũ cán bộ tiền lương có ảnh hưởng rất lớn đến việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương của Ngân hàng. OceanBank có bộ phận chuyên trách về công tác tiền lương là Phòng Tiền lương và Đãi ngộ thuộc Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng.

**Bảng 2.3: Bảng cơ cấu nhân sự
của Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng OceanBank**

Stt	Tên Phòng	Số lượng (người)	Nhiệm vụ chính
1.	Ban lãnh đạo Khối	3	Phụ trách chung
2.	Phòng Mua sắm tài sản	7	Phụ trách mua sắm
3.	Phòng Quản lý mạng lưới	6	Phụ trách mạng lưới chi nhánh / Phòng giao dịch
4.	Văn phòng	41	Phụ trách hành chính
5.	<i>Phòng Chính sách nhân sự</i>	4	Xây dựng chính sách về nhân sự, trừ chính sách về tiền lương
6.	<i>Phòng Quản lý nhân sự</i>	9	Tuyển dụng, điều chuyên, đánh giá, ...
7.	<i>Trung tâm Đào tạo</i>	5	Tổ chức đào tạo
8.	<i>Phòng Tiền lương và Đãi ngộ</i>	7	Tính lương, bảo hiểm xã hội, thuế thu nhập cá nhân, xây dựng các chính sách tiền lương và đãi ngộ

(Nguồn: Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng OceanBank)

Như vậy, công tác nhân sự nằm chịu sự điều hành của Giám đốc Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng. Trong đó, không chỉ có công tác nhân sự mà bao gồm cả Phòng Mua sắm tài sản, Phòng Quản lý mạng lưới, Văn phòng (hành chính tổng hợp).

Với khối lượng công việc rất lớn và nhiều mảng công việc mang tính chất khác nhau, việc tìm kiếm được một người có khả năng đảm nhận tốt tất cả các vai trò này (mua sắm, mạng lưới, hành chính, nhân sự) không phải là việc dễ dàng. Đây là Khối có nhiều mảng công việc nhất và cũng có số lượng nhân sự đông nhất ngân hàng với 82 người. Vì vậy, người đứng đầu có thể

gặp quá tải về công việc hoặc không nắm sâu sát được tất cả các công việc phụ trách.

Bảng 2.4: Bảng phân công công việc của Phòng Tiền lương và Đãi ngộ OceanBank

Stt	Chức danh	Nhiệm vụ chính
1.	Phó phòng phụ trách	Phụ trách chung
2.	Phó phòng	Kiểm soát tính lương, kiểm soát bảo hiểm xã hội, điều chỉnh lương, ...
3.	Chuyên viên cao cấp	Phụ trách tính lương hàng tháng
4.	Chuyên viên chính	Phụ trách bảo hiểm xã hội
5.	Chuyên viên	Phụ trách tính lương hàng tháng hoặc quý theo KPIs của mảng khách hàng doanh nghiệp, khách hàng cá nhân
6.	Chuyên viên	Phụ trách thuế thu nhập cá nhân
7.	Chuyên viên	Phụ trách công tác văn thư, hành chính, và các chế độ đãi ngộ khác cho người lao động

(Nguồn: Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng OceanBank)

Về công tác tiền lương, Ngân hàng có phòng Tiền lương và Đãi ngộ đảm nhận toàn bộ công việc cho trụ sở chính và tất cả các chi nhánh, phòng giao dịch trên toàn hệ thống. Với khoảng 2.200 CBNV, hàng tháng khối lượng công việc phát sinh tương đối lớn, bao gồm việc tính lương, giải quyết chế độ bảo hiểm, tính và kê khai thuế thu nhập cá nhân, điều chỉnh lương, thanh toán các khoản chi theo chế độ phúc lợi, ... Vì vậy, việc có 7 cán bộ phụ trách là phù hợp với khối lượng công việc hiện tại.

Về cơ cấu nhân sự, phòng có 01 phó phòng phụ trách, 01 phó phòng, 01 chuyên viên cao cấp, 01 chuyên viên chính và 03 chuyên viên. Đây là cơ cấu tương đối hợp lý, đảm bảo tương quan tỷ lệ giữa cán bộ quản lý và nhân viên; đồng thời có sự kế thừa, đào tạo khi có các chuyên viên cấp cao đào tạo chuyên viên cấp thấp hơn.

**Bảng 2.5: Thông tin về năng lực của cán bộ
Phòng Tiền lương và Đãi ngộ OceanBank**

Stt	Chức danh	Năm sinh	Giới tính	Trình độ	Chuyên ngành	Kinh nghiệm
1.	Phó phòng phụ trách	1988	Nam	Đại học	Quản trị nhân lực	7 năm
2.	Phó phòng	1991	Nữ	Thạc sĩ	Kế toán doanh nghiệp	5 năm
3.	Chuyên viên cao cấp	1981	Nữ	Đại học	Kế toán doanh nghiệp	14 năm
4.	Chuyên viên chính	1989	Nữ	Thạc sĩ	Tài chính - Ngân hàng	6 năm
5.	Chuyên viên	1986	Nữ	Đại học	Quản trị nhân lực	8 năm
6.	Chuyên viên	1990	Nữ	Thạc sĩ	Quản trị nhân lực	5 năm
7.	Chuyên viên	1978	Nữ	Đại học	Du lịch	15 năm

(Nguồn: Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng OceanBank)

Qua bảng phân công công việc và bảng thông tin năng lực của cán bộ Phòng Tiền lương và Đãi ngộ của Công ty cho thấy:

Tổng số cán bộ phụ trách công tác nhân sự là 25 người, chiếm 1,1% tổng số CBNV, trong đó cán bộ phụ trách tiền lương là 7 người. Đây là tỷ lệ tương đối phù hợp so với thị trường, mỗi cán bộ nhân sự phụ trách khoảng 100 nhân sự. Các cán bộ của Phòng Tiền lương và Đãi ngộ hầu hết được đào tạo đúng chuyên ngành quản trị nhân lực hoặc có chuyên ngành gần với lĩnh vực kế toán, ngân hàng nên phù hợp với vị trí công tác. Bên cạnh đó, các cán bộ đều có kinh nghiệm công tác trong lĩnh vực nhân sự từ 5 năm đến 15 năm. Đây là một thuận lợi cho doanh nghiệp trong quá trình xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương.

2.1.4.3. Vai trò của Công đoàn cơ sở

Từ năm 2015, OceanBank là doanh nghiệp thuộc sở hữu của Nhà nước, cho nên việc xây dựng tổ chức Công đoàn luôn được chú trọng. Các cán bộ

trong Ban chấp hành Công đoàn đều cho người lao động trong doanh nghiệp bình bầu hàng năm, hoạt động khá độc lập, có hưởng một phần lương từ quỹ Công đoàn.

Trong việc xây dựng quy chế trả lương của Ngân hàng, tổ chức Công đoàn có trách nhiệm trực tiếp thực hiện công tác tuyên truyền, hướng dẫn cụ thể về các quy định trong quy chế trả lương của Ngân hàng, giúp người lao động hiểu rõ về các quy định này. Sau đó, Công đoàn lắng nghe và tiếp thu những ý kiến đóng góp cũng như nguyện vọng của người lao động để khuyến nghị lên Hội đồng xây dựng quy chế trả lương. Trên cơ sở những ý kiến đóng góp của Ban chấp hành Công đoàn, Hội đồng xây dựng quy chế trả lương sẽ xem xét, cân nhắc để điều chỉnh dự thảo quy chế trả lương hợp lý, trình Ban lãnh đạo Ngân hàng. Như vậy, tổ chức Công đoàn của Công ty giữ vai trò là cầu nối giữa Hội đồng xây dựng quy chế trả lương và người lao động trong doanh nghiệp, và còn có nhiệm vụ dung hòa lợi ích giữa hai bên trên nguyên tắc bảo vệ quyền lợi của người lao động. Chính vì vậy, có thể nói Công đoàn có vai trò quan trọng trong công tác xây dựng, hoàn thiện và triển khai thực hiện quy chế trả lương của Ngân hàng.

2.2. Thực trạng quy chế tiền lương tại Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương.

Quy chế trả lương của OceanBank đang áp dụng bao gồm 6 chương và 30 điều (theo phụ lục 02 kèm theo Báo cáo này). Bộ cục và các nội dung của quy chế được sắp xếp tương đối rõ ràng và khoa học. Sau đây tác giả sẽ phân tích các nội dung cơ bản trong quy chế trả lương của OceanBank.

2.2.1. Những quy định chung

2.2.1.1. Mục đích, phạm vi và đối tượng áp dụng

** Mục đích (trích Điều 1 Chương 1)*

+ Thống nhất nguyên tắc, phương pháp trả lương của OceanBank cho người lao động.

+ Trả lương công bằng và tương xứng với mức độ đóng góp của từng vị trí công việc đối với sự phát triển chung của OceanBank.

+ Gắn việc phân phối tiền lương với kết quả kinh doanh, kết quả hoàn thành nhiệm vụ của đơn vị và đóng góp vào kết quả chung của người lao động, nhằm đảm bảo việc chi trả lương, phụ cấp cũng như các loại hình phúc lợi khác cho người lao động một cách thỏa đáng, công bằng trong nội bộ ngân hàng và đảm bảo tính cạnh tranh so với thị trường lao động.

+ Điều tiết, phân phối thu nhập theo tính chất công việc, trách nhiệm quản lý, điều hành, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, phát huy tinh thần sáng tạo, lao động hăng say, tăng năng suất, hiệu quả lao động.

+ Thúc đẩy các đơn vị chủ động bố trí và sử dụng lao động có hiệu quả.

+ Nâng cao trách nhiệm, quyền hạn của Trưởng Đơn vị trong việc quản lý, phân phối tiền lương đối với người lao động tại Đơn vị.

Mục đích của quy chế tiền lương khá đầy đủ nhưng có những nội dung không thực hiện được trong thực tế. Lý do: OceanBank thực hiện trả lương tập trung tại Hội sở chính, mức lương của người lao động do Hội sở xếp và điều chỉnh, đa số lao động hưởng lương thời gian (trừ chuyên viên quan hệ khách hàng cá nhân hưởng lương theo KPIs), không phân phối quỹ tiền lương đến các đơn vị nên Trưởng đơn vị không thể chủ động trong việc phân phối tiền lương đối với người lao động tại Đơn vị.

** Phạm vi điều chỉnh và đối tượng áp dụng (trích Điều 2 Chương 1)*

Phạm vi điều chỉnh: Quy chế này quy định về chế độ tiền lương và các khoản phụ cấp, thưởng trong quan hệ lao động giữa OceanBank và người lao động, quy định cơ chế quản lý tiền lương và thu nhập đối với cán bộ nhân

viên trong hệ thống OceanBank cũng như trách nhiệm của Đơn vị, cá nhân có liên quan trong việc thực thi và bảo mật quy chế này.

Đối tượng áp dụng: là người lao động đã ký kết hợp đồng lao động với Oceanbank dưới các hình thức: hợp đồng lao động không xác định thời hạn, hợp đồng lao động xác định thời hạn từ đủ 12 đến 36 tháng, hợp đồng lao động thử việc.

Như vậy, Công ty đã xác định được đối tượng hưởng lương theo quy chế trả lương của Công ty. Tuy nhiên, văn bản này không đề cập đến vấn đề tiền lương đối với người lao động làm việc theo chế độ hợp đồng khoán gọn, hợp đồng mùa vụ, hợp đồng tập nghề hay hợp đồng cộng tác viên.

2.2.1.2. Căn cứ xây dựng quy chế trả lương

Quy chế trả lương của OceanBank không có nội dung về căn cứ xây dựng, không dẫn chiếu đến các văn bản hiện hành của Nhà nước như Bộ luật Lao động, các Nghị định, Thông tư; không căn cứ trên đặc điểm tổ chức kinh doanh của doanh nghiệp, thỏa thuận lao động tập thể. Do đó, Công ty cần bổ sung các căn cứ xây dựng quy chế trả lương đầy đủ và phù hợp.

2.2.1.3. Nguyên tắc trả lương (trích Điều 4 - Chương 1)

+ Trả lương căn cứ theo khả năng tài chính của OceanBank trên cơ sở đảm bảo hài hòa lợi ích giữa OceanBank và người lao động theo đúng quy định của OceanBank, của pháp luật cũng như tại thỏa thuận giữa OceanBank và người lao động.

+ Trả lương dựa trên năng suất lao động thông qua định mức lao động.

+ Tiền lương của người lao động được trả theo chức danh, nhiệm vụ, kết quả thực hiện công việc và gắn với kết quả kinh doanh của từng đơn vị nói riêng và OceanBank nói chung.

+ Gắn chính sách tiền lương với chính sách đãi ngộ, thu hút nhân sự có trình độ, năng lực, có tâm huyết làm việc lâu dài tại OceanBank và với mức tiền lương cạnh tranh trên thị trường lao động.

+ Đảm bảo các chế độ đãi ngộ dành cho người lao động theo quy định của OceanBank và pháp luật.

+ Khi người lao động được bổ trí đảm nhiệm chức danh, công việc thì được hưởng tiền lương tương ứng của chức danh, công việc đó. Khi có thay đổi chức danh, công việc thì hệ số lương cũng thay đổi theo.

+ Trường hợp người lao động đảm nhiệm từ hai vị trí trở lên mang tính chất dài hạn thì được hưởng mức lương theo vị trí công việc có hệ số lương cao hơn và phụ cấp kiêm nhiệm theo quy định của OceanBank.

Các nguyên tắc kể trên mà Công ty đưa ra về cơ bản đã đáp ứng được yêu cầu của tiền lương. Tuy nhiên, còn chưa đầy đủ, quy chế trả lương của Công ty cần bổ sung thêm một số nguyên tắc, như: công khai, dân chủ, phân bổ quỹ tiền lương, trả lương khi làm thêm, làm đêm, ... Dựa vào các nguyên tắc xây dựng quy chế trả lương, Hội đồng lương mới đưa ra được cách phân phối quỹ tiền lương và cách chi trả lương đến người lao động phù hợp nhất.

2.2.1.4. Trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân liên quan

Quy chế trả lương của OceanBank không có nội dung này mà được quy định trong các văn bản khác như: Quyết định thành lập và quy định chức năng, nhiệm vụ của Hội đồng lương.

OceanBank nên đưa nội dung này vào trong quy chế trả lương để thống nhất văn bản và dễ dàng trong công tác triển khai thực hiện, quy định rõ trách nhiệm của các cá nhân, đơn vị liên quan về công tác tiền lương.

2.2.2. Quỹ tiền lương (trích Điều 8 Chương 1)

2.2.2.1. Nguồn hình thành quỹ tiền lương

Kết cấu quỹ lương của OceanBank gồm:

$$QL = QLcd + Qpc + QLkdbb$$

Trong đó:

QL: Quỹ lương

QLcd: Quỹ lương chức danh: được xác định trên thang lương chức danh và định biên nhân sự của toàn hệ thống trong năm tài chính.

Qpc: Quỹ phụ cấp: được hình thành dựa trên các khoản phụ cấp và định biên nhân sự trong năm tài chính (không bao gồm chi phí ăn ca).

QLkdbb: Quỹ lương kinh doanh bổ sung: được xác định dựa trên kết quả kinh doanh và được Hội đồng quản trị phê duyệt hàng năm.

OceanBank đã được chuyển đổi sang hình thức Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước sở hữu 100% vốn từ năm 2015, phải tuân theo Nghị định số 51/2016/NĐ-CP ngày 13/06/2016 của Chính phủ và Nghị định số 52/2016/NĐ-CP ngày 13/06/2016 của Chính phủ.

Tại khoản 6 Điều 10 các Nghị định này có quy định: "*Đối với tổ chức được thành lập và hoạt động theo mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ theo quy định của Luật chứng khoán, Luật các tổ chức tín dụng, Luật bảo hiểm tiền gửi, quỹ tài chính nhà nước ngoài ngân sách, tổ chức xử lý mua bán nợ của nhà nước đang áp dụng cơ chế tiền lương theo mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ, căn cứ nguyên tắc quy định tại Nghị định này, Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội hướng dẫn quản lý lao động, xác định tiền lương gắn với năng suất lao động và hiệu quả hoạt động phù hợp với tính chất đặc thù của các tổ chức, sau khi thống nhất ý kiến với các Bộ, ngành liên quan.*" Tuy nhiên, đến nay vẫn chưa có văn bản hướng dẫn đối với các ngân hàng 100% vốn nhà nước nên OceanBank đang tạm thời áp dụng quy định tiền lương từ thời là Ngân hàng Thương mại cổ phần (năm 2013) trong thời gian chờ hướng dẫn của cơ quan chức năng.

Theo đó, OceanBank không quy định cụ thể công thức xác định quỹ tiền lương dựa trên doanh thu hoặc doanh thu trừ chi phí chưa có lương hoặc lợi nhuận. Quỹ lương được xác định trên cơ sở thang lương, định biên nhân sự dự kiến và phê duyệt của Hội đồng quản trị trong từng năm.

Công ty cũng chưa quy định quỹ tiền thưởng, quỹ tiền lương dự phòng năm trước chuyển sang và quỹ dự phòng trợ cấp mất việc làm.

Mặc dù quy định cách lập quỹ lương kế hoạch như trên nhưng thực tế OceanBank không tuân thủ đúng quy chế trả lương mà sử dụng phương pháp đơn giản là:

Quỹ lương kế hoạch năm	=	Mức lương bình quân năm trước liền kề	*	Định biên nhân sự năm kế hoạch
---------------------------	---	--	---	-----------------------------------

Bảng 2.6 Quỹ tiền lương kế hoạch giai đoạn 2016 - 2018

Stt	Năm	2016	2017	2018
1	Lương bình quân năm trước (triệu đồng/người/tháng)	12	12,5	13
2	Số LĐ định biên kế hoạch (người/năm)	2.200	2.250	2.300
3	Tổng quỹ lương (triệu đồng/năm) (3) = (1) * (2) * 12 (tháng)	316.800	337.500	358.800

Do OceanBank đang trong giai đoạn bị kiểm soát đặc biệt và bị thua lỗ nên không có quỹ lương kinh doanh bổ sung, không có quỹ tiền thưởng.

2.2.2.2. Sử dụng quỹ tiền lương

OceanBank chưa có quy định về việc phân bổ quỹ tiền lương thành các quỹ lương thành phần cho các nhóm lao động hay các đơn vị. Điều này dẫn

đến việc chi lương có thể bị mất kiểm soát, vượt quá quỹ lương dự kiến và không khuyến khích các đơn vị, cá nhân nâng cao năng suất lao động.

Thực tế, trong năm các năm 2017 và 2018, chi nhánh Vinh đã sử dụng số lao động bình quân thực tế là 62 người, cao hơn số lao động định biên kế hoạch là 55 người. Điều này dẫn đến việc quỹ lương thực tế của chi nhánh Vinh vượt quỹ lương kế hoạch xấp xỉ 1 tỷ đồng/năm.

2.2.3. Phân phối quỹ tiền lương

2.2.3.1. *Kết cấu tiền lương của người lao động bao gồm:*

$$\mathbf{L = Lcd + PC + LkdbS}$$

Trong đó:

Lcd: Lương chức danh

PC: Các khoản phụ cấp

LkdbS: Lương kinh doanh bổ sung

2.2.3.2. *Lương chức danh:*

Mỗi người lao động được xếp vào một mức lương chức danh trong thang lương chức danh của OceanBank. Tiền lương chức danh tháng của người lao động được tính như sau:

$$\mathbf{Lcdtni = \frac{Lcddni \times NChli}{NCtc}}$$

Trong đó:

Lcdtni: Lương chức danh thực nhận của người lao động i

Lcddni: Lương chức danh danh nghĩa được xếp của người lao động i

NChli: Ngày công hưởng lương của người lao động i

NCtc: Ngày công làm việc tiêu chuẩn trong tháng

Từ công thức tính lương trên có thể thấy, Ngân hàng chỉ sử dụng phương pháp trả lương theo thời gian. Mức lương thực nhận của người lao động hoàn toàn phụ thuộc vào ngày công làm việc, không tính đến khối lượng

và chất lượng công việc. Do đó, phương pháp tính lương này không thể tạo động lực thúc đẩy người lao động nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc.

Ví dụ: một Giao dịch viên tại Chi nhánh được xếp mức lương 6.000.000 đồng/tháng, có ngày công hưởng lương thực tế là 20 ngày; ngày công chuẩn trong tháng là 22 ngày thì tiền lương được tính như sau:

Lương chức danh thực nhận	=	$\frac{6.000.000 * 20}{22}$	=	5.454.545 (đồng)
---------------------------	---	-----------------------------	---	------------------

Như vậy, tiền lương chỉ phụ thuộc vào ngày công hưởng lương, không tính đến các yếu tố liên quan trực tiếp đến công việc của người lao động, như: sự hài lòng của khách hàng, số dư huy động, số thẻ, số tài khoản phát hành ... của giao dịch viên đó.

2.2.3.3. Các khoản phụ cấp

* Phụ cấp độc hại:

Mục đích: Là phụ cấp để bồi dưỡng cho người lao động đảm nhận những vị trí công việc trong môi trường làm việc độc hại mà chưa được xác định trong mức lương.

Đối tượng được hưởng: nhân viên ngân quỹ, nhân viên kho quỹ, trưởng quỹ, cán bộ tin học, cán bộ/chuyên viên/nhân viên chuyên môn, nghiệp vụ thường xuyên làm việc với máy tính, máy chủ, giao dịch viên tiếp xúc với tiền mặt hoặc các chức danh khác theo quy định của cấp có thẩm quyền trong từng thời kỳ.

Mức hưởng: từ 200.000 đồng/tháng đến 350.000 đồng/tháng tùy theo vị trí, được quy định trong phụ lục 03 quy chế tiền lương OceanBank.

* Phụ cấp kiêm nhiệm

Đối tượng được hưởng: người lao động kiêm nhiệm các công tác nghiệp vụ khác hoặc thay thế người lao động nghỉ dài ngày theo quyết định của cấp có thẩm quyền.

Mức hưởng: tối đa 10% lương chức danh hiện hưởng của cán bộ, căn cứ vào khối lượng, trách nhiệm công việc cụ thể mà cán bộ phải kiêm nhiệm.

Thực tế, từ khi chuyển đổi mô hình hoạt động từ năm 2015, theo yêu cầu của Ban Kiểm soát đặc biệt, OceanBank đã không áp dụng chế độ phụ cấp kiêm nhiệm này để tiết kiệm chi phí.

** Phụ cấp trang điểm*

Đối tượng áp dụng: tất cả cán bộ nhân viên nữ trong Ngân hàng.

Mức hưởng: 200.000 đồng/tháng.

** Phụ cấp mở kho quỹ:*

Đối tượng áp dụng: người lao động được giao nhiệm vụ mở cửa kho quỹ hàng ngày, bao gồm: Giám đốc/Phó Giám đốc chi nhánh, Trưởng/Phó phòng Kế toán kho quỹ, Trưởng quỹ.

Mức hưởng: Giám đốc/ Phó Giám đốc chi nhánh và Trưởng/Phó phòng Kế toán kho quỹ: 500.000 đồng/người; Trưởng quỹ: 300.000 đồng/người.

Có thể thấy, Ngân hàng đã quy định tương đối rõ ràng về các khoản phụ cấp cho người lao động, đối tượng áp dụng và mức chi. Có loại phụ cấp mang tính đặc thù của ngành ngân hàng như phụ cấp trang điểm cho lao động nữ. Tuy nhiên, quy chế trả lương cần quy định cụ thể hơn những phụ cấp nào được chi cố định hàng tháng, phụ cấp nào được tính theo ngày công làm việc thực tế của người lao động trong tháng.

2.2.3.4. Lương kinh doanh bổ sung (trích Điều 13 Chương 3)

Nguyên tắc phân phối quỹ lương kinh doanh bổ sung:

+ Quỹ lương kinh doanh bổ sung được phân phối cho các Đơn vị hoàn thành kế hoạch trở lên.

+ Các đơn vị không hoàn thành kế hoạch chỉ được phân phối quỹ lương kinh doanh bổ sung nếu: (i) Việc không hoàn thành kế hoạch là do nguyên nhân khách quan; (ii) Được Hội đồng quản trị phê duyệt.

+ Lương kinh doanh bổ sung được phân phối dựa trên mức độ hoàn thành kế hoạch của Đơn vị (Đơn vị hoàn thành kế hoạch nhiều hơn được hưởng mức lương kinh doanh bổ sung cao hơn), lương chức danh, kết quả đánh giá hiệu quả công việc của người lao động, thời gian làm việc thực tế trong năm của người lao động.

Có thể thấy, quy chế trả lương quy định rất không rõ ràng về cách xác định quỹ lương kinh doanh bổ sung và cách phân phối quỹ lương này tới từng đơn vị, cá nhân người lao động. Các Trưởng đơn vị cũng không thể biết đơn vị mình được phân bổ quỹ lương bao nhiêu, đánh giá kết quả công việc của người lao động dựa trên những tiêu chí gì và nhóm lao động nào (chỉ cán bộ kinh doanh hay tất cả người lao động) là đối tượng được hưởng quỹ lương này. Người lao động không thể tự tính được mức lương của mình.

Thực tế, từ năm 2014 đến nay, Ngân hàng không trích quỹ lương kinh doanh và không chi trả khoản lương này.

2.2.3.5. Các chế độ trả lương khác (trích Chương 4)

** Tiền lương trong thời gian người lao động đi đào tạo*

+ Người lao động được cấp có thẩm quyền quyết định cử đi hội thảo, tập huấn nghiệp vụ, đào tạo bởi các khóa học do OceanBank tổ chức hoặc do cơ quan khác tổ chức thì được hưởng lương theo quyết định cử đào tạo của cấp có thẩm quyền phê duyệt tại từng thời điểm cụ thể.

+ Thời gian người lao động nghỉ việc để đi học tự túc theo nguyện vọng cá nhân thì không được hưởng lương và phụ cấp trong thời gian nghỉ.

** Trả lương trong thời gian cấp phó điều hành đơn vị*

Đối tượng: cấp Phó được cấp có thẩm quyền quyết định giao bằng văn bản hoặc theo quy định của OceanBank thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành Đơn vị thay cấp Trưởng từ 30 ngày làm việc trở lên.

Mức hưởng: Ngoài mức lương được hưởng theo quy định thì cấp Phó được hưởng phụ cấp trách nhiệm tối đa là 10% lương chức danh của cấp Phó đang hưởng.

Việc quy định trả lương trong thời gian cấp phó điều hành đơn vị đã được quy định tại mục *Phụ cấp kiêm nhiệm* đã nêu. Việc quy định tại nội dung này là không cần thiết.

** Trả lương trong các trường hợp không làm việc*

+ Thời gian chờ bố trí công việc theo quyết định bằng văn bản của Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng Giám đốc thì người lao động được hưởng 100% lương chức danh và không được hưởng phụ cấp, lương kinh doanh bổ sung.

+ Trả lương trong thời gian bị tạm đình chỉ công tác: Trong thời gian bị tạm đình chỉ công tác theo quyết định bằng văn bản của cấp có thẩm quyền thì người lao động được tạm ứng 50% (mức) tiền lương chức danh của tháng trước liền kề. Hết thời hạn tạm đình chỉ công tác, nếu người lao động bị xử lý kỷ luật lao động thì người lao động không phải hoàn trả lại khoản tiền lương đã tạm ứng. Nếu người lao động không bị xử lý kỷ luật lao động thì được hưởng 100% lương chức danh nhưng không được hưởng các khoản phụ cấp, lương kinh doanh bổ sung.

+ Trả lương trong thời gian bị tạm giam, tạm giữ: tương tự như trường hợp bị tạm đình chỉ công tác. Trường hợp người lao động bị tạm giam, tạm giữ do nguyên nhân không liên quan đến quan hệ với OceanBank thì người lao động không được tạm ứng lương.

+ Trả lương trong thời gian ngừng việc: người lao động phải ngừng việc vì nguyên nhân khách quan, bất khả kháng thì được hưởng 100% lương

chức danh và không được hưởng phụ cấp, lương kinh doanh bổ sung. Trường hợp ngừng việc do lỗi của người lao động thì người lao động đó không được hưởng lương; những người lao động khác phải ngừng việc được hưởng lương theo mức thỏa thuận nhưng không thấp hơn mức lương cơ bản của người lao động. Trường hợp ngừng việc do lỗi của Ngân hàng thì người lao động được trả đủ lương chức danh và không được hưởng phụ cấp, lương kinh doanh bổ sung.

** Trả lương trong thời gian nghỉ theo quy định của Nhà nước và của OceanBank*

+ Thời gian nghỉ Lễ, Tết, nghỉ phép hàng năm, nghỉ tham gia hội họp do yêu cầu của OceanBank hoặc được OceanBank cho phép, nghỉ việc riêng có hưởng lương theo quy định của OceanBank: được hưởng 100% lương chức danh trong thời gian nghỉ.

+ Thời gian nghỉ hưởng chế độ bảo hiểm xã hội (thai sản, khám thai, ốm đau, tai nạn): người lao động được hưởng các chế độ theo quy định của cơ quan bảo hiểm xã hội, trợ cấp của OceanBank (nếu có) và không được hưởng tiền lương chức danh hàng tháng trong thời gian nghỉ.

+ Người lao động nghỉ việc riêng không hưởng lương (gồm nghỉ không lý do, nghỉ có lý do mà người lao động đề xuất không hưởng lương): không được thanh toán tiền lương trong thời gian nghỉ.

** Trả lương làm thêm giờ:*

+ Những cán bộ nhân viên do đặc thù công việc phải thường xuyên làm thêm giờ được hưởng lương ngoài giờ khoán hàng tháng, mức hưởng do Tổng Giám đốc phê duyệt trong từng thời kỳ.

+ Các chức danh từ Phó trưởng đơn vị trở lên không được hưởng tiền lương làm thêm giờ.

+ Người lao động làm thêm giờ để thực hiện nhiệm vụ trong kế hoạch kinh doanh do Tổng Giám đốc giao cho đơn vị thì không được hưởng tiền lương làm thêm giờ.

+ Người lao động đột xuất làm thêm ngoài giờ để thực hiện những nhiệm vụ phát sinh ngoài kế hoạch thì phải được Trưởng đơn vị trình Tổng Giám đốc phê duyệt và chấm công xác nhận. Trên cơ sở ngày công/tháng và 8h làm việc/1 ngày công, tiền lương làm thêm giờ đối với ngày thường bằng 150% tiền lương giờ, ngày nghỉ hàng tuần bằng 200% tiền lương giờ, ngày lễ và ngày nghỉ có hưởng lương bằng 300% chưa kể tiền lương ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương đối với người lao động hưởng lương ngày. Số giờ làm thêm trung bình của mỗi nhân viên tối đa không vượt quá 4 giờ/ngày, không quá 30 giờ/tháng và 200 giờ/năm, trừ các trường hợp đặc thù được Chính phủ quy định và sự phê duyệt của Tổng Giám đốc.

** Trả lương trong thời gian thử việc*

Tiền lương của người lao động trong thời gian thử việc được tính bằng 85% tiền lương chức danh theo quyết định của các cấp có thẩm quyền phê duyệt trong thời gian mà người đó thử việc. Trong thời gian thử việc, người lao động có thể được xem xét trả lương kinh doanh bổ sung theo quyết định của cấp có thẩm quyền trong từng thời kỳ.

** Trả lương những ngày nghỉ phép năm chưa nghỉ*

Căn cứ tính toán trả lương những ngày nghỉ phép hàng năm nhưng chưa nghỉ là dựa vào mức lương chức danh của người lao động tại thời điểm ngày 31 tháng 12 của năm đó và số ngày nghỉ phép hàng năm nhưng chưa nghỉ (được tính theo tiền lương chức danh trên ngày công tiêu chuẩn/tháng).

Nhìn chung, các quy định này phù hợp với quy định của pháp luật. Tuy nhiên, quy chế chưa có công thức tính rõ ràng, gây khó hiểu cho người lao động và cán bộ thực hiện.

2.2.3.6. *Xếp lương và nâng lương (trích Chương 5)*

** Thẩm quyền xếp bậc lương:*

+ Hội đồng quản trị có thẩm quyền xếp lương đối với các chức danh thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị theo quy định của OceanBank và pháp luật.

+ Chủ tịch Hội đồng quản trị quyết định xếp lương đối với các chức danh: Giám đốc khối, Giám đốc chi nhánh, Giám đốc phòng giao dịch cấp I, Trưởng phòng/ Trưởng ban thuộc Ban điều hành, các chức danh thuộc Văn phòng Hội đồng quản trị/ Ủy ban trực thuộc Hội đồng quản trị.

+ Tổng Giám đốc quyết định xếp lương đối với các chức danh khác không thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị và Chủ tịch Hội đồng quản trị.

+ Các vị trí tuyển dụng mới do Hội đồng tuyển dụng xếp lương trong phạm vi thang lương. Trường hợp đặc biệt do Hội đồng quản trị/ Chủ tịch Hội đồng quản trị/ Tổng Giám đốc phê duyệt.

** Nâng lương*

+ Thẩm quyền: nâng lương định kỳ do Hội đồng quản trị quyết định; nâng lương đột xuất do Trưởng đơn vị đề xuất và cấp có thẩm quyền của OceanBank phê duyệt.

+ Tiêu chí: người lao động đang ký HĐLĐ từ 12 tháng trở lên, có kết quả thực hiện công việc tốt, không vi phạm cam kết với OceanBank, không vi phạm kỷ luật lao động.

** Hội đồng lương*

+ Hội đồng lương hoạt động khi: xét nâng lương toàn hệ thống; thay đổi thang lương ngân hàng; các trường hợp khác do Hội đồng quản trị giao.

+ Thành phần Hội đồng lương OceanBank: Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc phụ trách tài chính, Giám đốc Khối Nhân sự.

+ Thành phần Hội đồng lương tại Hội sở chính: Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc phụ trách tài chính, Giám đốc Khôi Nhân sự.

+ Thành phần Hội đồng lương tại Chi nhánh: Phó Tổng Giám đốc phụ trách (nếu có), Giám đốc chi nhánh.

Có thể thấy, việc phân cấp phê duyệt tiền lương và thành phần Hội đồng lương từng cấp tương đối rõ ràng. Tuy nhiên, trong Hội đồng lương chưa có sự tham gia của Công đoàn, chưa quy định chức năng, nhiệm vụ cụ thể của Hội đồng lương OceanBank và Hội đồng lương tại Chi nhánh.

Quy chế trả lương hiện tại quy định việc xếp lương căn cứ vào kiến thức, kinh nghiệm, năng lực do cấp có thẩm quyền quyết định. Tuy nhiên, quy chế chưa nêu tiêu chí và cách xếp lương cụ thể. Vì vậy, việc xếp lương cho cán bộ gặp rất nhiều khó khăn, mang tính chủ quan của người xếp lương và gây bức xúc cho nhiều người lao động.

2.2.4. Tổ chức thực hiện (trích Chương 6)

Để triển khai thực hiện chi trả tiền lương cho người lao động theo quy chế trả lương, công ty quy định như sau:

+ Hiệu lực thi hành: Quy chế này có hiệu lực thi hành kể từ ngày 03/07/2013. Những nội dung chưa được quy định trong quy chế này sẽ được thực hiện theo quy định của pháp luật và quy định khác có liên quan của OceanBank. Trường hợp có những nội dung nào trong quy chế này trái với quy định của pháp luật thì nội dung đó đương nhiên hết hiệu lực thi hành.

+ Trách nhiệm thi hành và sửa đổi quy chế:

Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, các Giám đốc đơn vị, Trưởng phòng/ban tại OceanBank và những đối tượng khác liên quan có trách nhiệm thi hành quy chế này.

Việc sửa đổi, bổ sung quy chế này do Hội đồng quản trị quyết định.

Tổng Giám đốc có trách nhiệm hoàn thiện hệ thống chức danh công việc của OceanBank; xây dựng hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc đối với người lao động để đảm bảo việc xếp lương cho người lao động được chính xác, công bằng và tuân thủ quy định hiện hành của OceanBank và pháp luật.

Giao cho Tổng Giám đốc hướng dẫn việc chuyển đổi bậc lương cho người lao động toàn hệ thống. Trong quá trình thực hiện, nếu có phát sinh khó khăn vướng mắc, Tổng Giám đốc có trách nhiệm báo cáo để trình Hội đồng quản trị xem xét, quyết định.

Như vậy, OceanBank đã quy định khá rõ ràng về trách nhiệm của các cá nhân trong việc triển khai áp dụng quy chế trả lương.

2.3. Đánh giá về quy chế trả lương của OceanBank

2.3.1. Đánh giá của người lao động trong Ngân hàng

Qua điều tra 300 lao động trong tổng số 2.266 lao động của Ngân hàng. Trong đó có: 200 lao động tại các chi nhánh và phòng giao dịch tại cả 3 miền Bắc, Trung, Nam, ở tất cả các vị trí từ Giám đốc chi nhánh, Giám đốc phòng giao dịch, Trưởng phòng kinh doanh, Trưởng phòng kế toán, Trưởng phòng hành chính, chuyên viên quan hệ khách hàng cá nhân, giao dịch viên, thủ quỹ ...; 100 lao động tại Hội sở chính tại Hà Nội bao gồm các Giám đốc Khối, Trưởng/phó phòng, chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên, nhân viên, ...

Tổng hợp kết quả khảo sát tại Phụ lục 02.

Khi được hỏi "*Yếu tố nào ảnh hưởng chính đến tiền lương, thu nhập của ông/bà tại Công ty?*" thu được kết quả như sau:

Bảng 2.7: Yếu tố ảnh hưởng đến tiền lương, thu nhập của người lao động tại Ngân hàng

Stt	Yếu tố ảnh hưởng	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1.	Kết quả làm việc của cá nhân	15	5
2.	Vị trí công việc đảm nhiệm	54	18
3.	Thâm niên công tác	11	4
4.	Hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng	150	50
5.	Nhà nước điều chỉnh lương tối thiểu	70	23

(Nguồn: khảo sát quy chế trả lương của OceanBank, tác giả)

Như vậy, chỉ có 15/300 người trả lời tiền lương phụ thuộc vào kết quả làm việc của cá nhân, có tới 150/300 người trả lời phụ thuộc kết quả kinh doanh của Ngân hàng. Điều đó cho thấy, Ngân hàng chưa chú trọng vào việc đánh giá kết quả hoàn thành công việc của người lao động. Điều này cũng do đặc thù của OceanBank đang trong giai đoạn tái cơ cấu, chủ yếu tập trung vào việc xử lý nợ xấu do Khối Quản lý nợ có vấn đề đảm nhận. Vì vậy, tiền lương của người lao động phụ thuộc rất lớn vào kết quả thu hồi nợ của ngân hàng.

Có tới 23% người lao động cho rằng khi Nhà nước điều chỉnh mức lương tối thiểu vùng thì tiền lương của họ được nâng cao. Đây chủ yếu là những cán bộ kiểm ngân, thủ quỹ có mức lương thấp do ngân hàng rất ít điều chỉnh tăng lương cho nhóm lao động này kể từ khi gặp biến cố vào năm 2015.

- Mức lương trung bình của người lao động tại OceanBank hiện này là 10 triệu đồng/người/tháng. Đây là mức lương thấp trên thị trường tài chính ngân hàng. Khi được hỏi "Ông/bà có hài lòng về mức lương nhận được không?" thì có tới 169 người (chiếm 56%) trả lời không hài lòng, 34% người lao động cho rằng mức lương này là chấp nhận được và chỉ 10% người lao động hài lòng với mức lương nhận được.

- Người lao động được trả lương theo thời gian, vì vậy, mức lương được xếp của người lao động ảnh hưởng chính đến tiền lương thực nhận của người lao động, rất ít phụ thuộc vào kết quả công việc. Vì vậy, tác giả đã đánh giá mức độ cụ thể, rõ ràng của tiêu chí xếp bậc lương cho người lao động và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.8: Tiêu chí xếp lương, nâng bậc lương của Ngân hàng

Stt	Tiêu chí xếp lương	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1.	Rất rõ ràng, cụ thể, đầy đủ	5	2
2.	Rõ ràng, cụ thể	30	10
3.	Không rõ ràng, không cụ thể	234	78
4.	Không có ý kiến	31	10

(Nguồn: khảo sát quy chế trả lương của OceanBank, tác giả)

Có tới 78% người lao động cho rằng tiêu chí xếp lương không rõ ràng, không cụ thể; chỉ có 12% cho rằng các tiêu chí là rõ ràng hoặc rất rõ ràng và 10% không có ý kiến, điều này có thể do họ không biết đến các tiêu chí xếp lương của Công ty. Thực tế cũng cho thấy điều đó, Công ty chưa xây dựng hệ thống đánh giá giá trị công việc của người lao động, chưa xây dựng khung năng lực cá nhân, mức lương được xếp của người lao động phụ thuộc chủ yếu vào thỏa thuận khi tuyển dụng hoặc theo đề xuất chủ quan của Trưởng đơn vị.

Điều đó dẫn đến có 237/300 người lao động (chiếm 79%) cho rằng cách tính lương hiện tại chưa phát huy được năng lực của từng cá nhân. Điều này đòi hỏi Ngân hàng phải quan tâm hơn đến công tác đánh giá, phân loại lao động để người lao động thấy được sự công bằng và sự nỗ lực phấn đấu sẽ được người sử dụng ghi nhận.

- Khi được hỏi "Theo ông/bà, cách phân phối tiền lương của Ngân hàng có công bằng không?" có tới 211/300 người (chiếm 70%) trả lời cảm thấy

chưa thực sự công bằng; 50 người (chiếm 17%) cho rằng không công bằng và chỉ 13% cảm thấy việc phân phối tiền lương là công bằng.

- Có tới 73% người lao động cho rằng cách trả lương như hiện tại không giữ chân được người tài, chỉ 7% cho rằng cách trả lương này giữ được nhân tài và 20% không có ý kiến. Do đó, Ngân hàng cần xem xét lại cách phân chia tổng quỹ tiền lương và cách phân phối quỹ tiền lương để có mức lương xứng đáng cho nhóm nhân sự chủ chốt, tài năng, đảm bảo sự công bằng trong trả lương, góp phần tạo động lực lớn thúc đẩy người lao động làm việc và gắn bó với Ngân hàng trong giai đoạn khó khăn.

- Tìm hiểu về mức độ gắn bó của người lao động với Công ty, tác giả đã thực hiện khảo sát với câu hỏi: "*Yếu tố nào tạo nên sự gắn bó của ông/bà với Ngân hàng?*" và được lựa chọn nhiều yếu tố thu được kết quả ở bảng sau:

Bảng 2.9: Các yếu tố tạo nên sự gắn bó của ông/bà với Ngân hàng

Stt	Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1.	Cơ hội phát triển nghề nghiệp	69	23
2.	Tiền lương, thu nhập	156	52
3.	Tinh thần tự nguyện gắn bó với ngân hàng trong giai đoạn khó khăn	188	63
4.	Chiến lược đầu tư cho con người	36	12
5.	Điều kiện và môi trường làm việc	56	19

(Nguồn: khảo sát quy chế trả lương của OceanBank, tác giả)

Kết quả khảo sát khá bất ngờ khi tiêu chí *Tinh thần tự nguyện gắn bó với ngân hàng trong giai đoạn khó khăn* lại được lựa chọn nhiều nhất. Có thể thấy người lao động tại OceanBank rất hiểu những khó khăn mà ngân hàng đang gặp phải và mong muốn cùng ngân hàng vượt qua giai đoạn này mặc dù mức thu nhập thấp so với thị trường. Đây là một tinh thần rất đáng ghi nhận,

được tạo nên và duy trì từ những lời động viên thường xuyên của Ban lãnh đạo ngân hàng và một tập thể lao động đoàn kết.

Tiền lương, thu nhập vẫn là một yếu tố quan trọng trong việc người lao động lựa chọn gắn bó với Ngân hàng (chiếm 52%). Trong khi đó, cơ hội phát triển nghề nghiệp chiếm 23%, điều kiện môi trường làm việc chiếm 19% và chiến lược đầu tư cho con người chỉ chiếm 12%.

Như vậy, công ty cần quan tâm đến vấn đề duy trì tinh thần làm việc của người lao động, tạo sự gắn bó lâu dài bên cạnh các yếu tố khác như tiền lương, cơ hội phát triển và môi trường làm việc, ...

- Khi được hỏi về quy chế trả lương của Ngân hàng, có 93% người lao động biết và đã đọc về quy chế này. Để tìm hiểu rõ hơn về cách thức tổ chức thực hiện quy chế tiền lương của Công ty, tác giả điều tra với câu hỏi "*Ông/bà biết về quy chế trả lương qua nguồn thông tin nào?*" và được lựa chọn nhiều đáp án, thu được kết quả như sau:

Bảng 2.10: Nguồn thông tin tiếp cận quy chế trả lương

Stt	Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1.	Tra cứu trên trang web Văn bản nội bộ của Ngân hàng	240	80
2.	Phòng Hành chính nhân sự phổ biến	39	13
3.	Do người khác nói lại	21	7
4.	Nguồn thông tin khác	0	0

(Nguồn: khảo sát quy chế trả lương của OceanBank, tác giả)

Như vậy, phần lớn người lao động đã tự tìm hiểu quy chế tiền lương một cách chính thức trên trang văn bản nội bộ của ngân hàng, chỉ 13% nghe Phòng Hành chính nhân sự phổ biến. Đây là tỷ lệ cán bộ hiểu biết về hệ thống văn bản khá cao do đặc thù ngành nghề, mỗi cán bộ nhân viên đều được cấp máy tính và tài khoản đăng nhập vào hệ thống văn bản điện tử của Ngân

hàng. Chỉ có 7% người lao động biết đến quy chế trả lương do người khác nói lại, chủ yếu tập trung vào nhóm nhân viên lái xe.

- Trong việc xây dựng, hoàn thiện và tổ chức thực hiện quy chế trả lương của Công ty, công đoàn có vai trò quan trọng trong việc nói lên những tâm tư, nguyện vọng của người lao động. Để đánh giá rõ hơn vai trò của công đoàn trong Công ty, tác giả đã khảo sát và thu thập được kết quả như sau:

Bảng 2.11: Vai trò của Công đoàn trong Công ty

Stt	Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1.	Bảo vệ quyền lợi cho người lao động	95	32
2.	Tham gia xây dựng quy chế trả lương	26	9
3.	Tổ chức hoạt động phong trào	156	52
4.	Tồn tại một cách hình thức	23	8

(Nguồn: khảo sát quy chế trả lương của OceanBank, tác giả)

Theo kết quả thu được, có tới 156/300 người lao động (chiếm 52%) cho rằng vai trò của Công đoàn chỉ để tổ chức các hoạt động phong trào. Đây cũng là hoạt động bề nổi được nhiều người quan tâm và theo dõi nhất của Công đoàn. Có 95 người (chiếm 32%) cho rằng Công đoàn đã thể hiện được vai trò của mình là bảo vệ quyền lợi cho người lao động; chỉ có 26 người (chiếm 9%) là biết được công đoàn có tham gia vào việc xây dựng quy chế trả lương của Ngân hàng và vẫn còn 8% người lao động nghĩ rằng Công đoàn chỉ tồn tại một cách hình thức, không có vai trò gì đáng kể trong tổ chức.

Như vậy cho thấy, hoạt động của tổ chức công đoàn trong Ngân hàng tương đối mờ nhạt, không thể hiện được vai trò quan trọng trong việc xây dựng quy chế trả lương; người lao động phần lớn biết đến công đoàn thông qua các hoạt động phong trào. Vai trò chính của công đoàn là bảo vệ người lao động nhưng trên thực tế vai trò này không được người lao động đánh giá cao. Điều đó đòi hỏi Ngân hàng cần quy định rõ ràng và giám sát việc hoạt

động của công đoàn, tăng cường vai trò và cơ hội trao đổi giữa người lao động và ban chấp hành công đoàn để họ thấy được vai trò và ý nghĩa thực sự của tổ chức công đoàn.

2.3.2. Đánh giá chung

2.3.2.1. Những mặt đạt được

- Về hình thức: quy chế trả lương của OceanBank tương đối rõ ràng, bố cục hợp lý, chia các mục dễ hiểu và dễ áp dụng.

- Về nội dung:

+ Đảm bảo được một số yêu cầu cơ bản của quy chế trả lương.

+ Phù hợp và cập nhật với các quy định hiện hành của Nhà nước. Trong những năm qua, mặc dù trải qua giai đoạn rất khó khăn và chưa có được sự hướng dẫn đầy đủ của cơ quan Nhà nước có thẩm quyền nhưng OceanBank đã luôn nỗ lực trong khả năng cho phép để điều chỉnh từng phần quy chế trả lương cho phù hợp với tình hình thực tế, giúp ổn định nhân sự, duy trì an toàn hệ thống, đảm bảo an ninh tiền tệ và thực hiện thành công chính sách điều tiết của Ngân hàng nhà nước.

+ Ngân hàng đã xây dựng được định biên lao động trong từng năm theo kế hoạch kinh doanh, từ đó giúp việc xây dựng quỹ tiền lương kế hoạch được khoa học và dễ dàng hơn.

+ Việc phổ biến quy chế trả lương được thực hiện tốt, hầu hết người lao động đều nắm được và hiểu rõ cách tính lương của mình.

+ Một số khoản phụ cấp được quy định tương đối phù hợp với ngành nghề kinh doanh và dễ hiểu, dễ thực hiện.

2.3.2.2. Những mặt hạn chế

- Nhiều nội dung trong quy chế trả lương còn chưa đảm bảo đầy đủ như: căn cứ xây dựng quy chế trả lương, nguyên tắc xây dựng quy chế trả

lương, quỹ lương kinh doanh bổ sung, chức năng nhiệm vụ của Hội đồng lương, tiêu chí xếp lương, ...

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

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

+ Chưa có công thức cụ thể xác định quỹ tiền lương;

+ Chưa phân phối tiền lương đến từng đơn vị theo hiệu quả kinh doanh;

+ Chưa có tiêu chí đánh giá kết quả công việc cụ thể;

+ Vẫn sử dụng phương pháp trả lương theo thời gian đơn giản;

+ Việc tính trả lương đã tính đến mức độ phức tạp và trách nhiệm của công việc nhưng chưa gắn với kết quả thực tế của người lao động;

+ Vai trò tham gia của công đoàn còn mờ nhạt.

2.3.2.3. Nguyên nhân của những hạn chế

- Về mặt pháp lý, ngân hàng bị mua lại 0 đồng, thuộc trường hợp đặc biệt nên hệ thống văn bản pháp luật điều chỉnh còn chưa đầy đủ, gây khó khăn cho công tác xây dựng quy chế tiền lương.

- Kết quả kinh doanh của ngân hàng rất khó khăn với số lỗ lũy kế rất lớn, kết quả kinh doanh hàng năm cũng không khả quan khi có lãi trong năm 2015, 2016 nhưng lại tiếp tục lỗ vào năm 2017, 2018. Điều này khiến việc điều chỉnh quỹ lương và phương pháp trả lương gặp khó khăn do không có nguồn tài chính để thực hiện.

- Đội ngũ cán bộ phòng Tiền lương và Đãi ngộ đa số được đào tạo đúng chuyên ngành nhưng còn thiếu kinh nghiệm trong việc xây dựng văn bản, chủ yếu làm công tác vận hành, ít được tham gia các khóa đào tạo chuyên sâu về việc xây dựng quy chế tiền lương nên chưa được cập nhật các phương pháp trả lương tiên tiến trên thị trường hiện nay.

- Ban lãnh đạo chưa đưa ra quan điểm cụ thể về công tác trả lương, vẫn coi tiền lương là một khoản chi phí chứ không phải là một khoản đầu tư vào

con người. Một phần vì tính pháp lý của ngân hàng chưa rõ ràng và chưa có hướng dẫn của cơ quan Nhà nước.

- Chưa có sự kiểm tra và đánh giá thường xuyên về hiệu quả của quy chế tiền lương để kịp thời sửa đổi những điểm bất hợp lý và bổ sung những mục còn thiếu sót.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI NGÂN HÀNG ĐẠI DƯƠNG

3.1. Định hướng phát triển Ngân hàng trong thời gian tới

3.1.1. Mục tiêu, chiến lược phát triển chung của Ngân hàng

Từ sau khi chuyển đổi hoạt động theo mô hình mới, hoạt động kinh doanh của OceanBank đã ghi nhận những kết quả nhất định, củng cố niềm tin của đối tác, khách hàng và góp phần cải thiện thương hiệu OceanBank. Trên cơ sở những kết quả đã đạt được, những khó khăn còn tồn tại và nhận định tình hình kinh tế, xã hội trong thời gian tới, OceanBank đã đưa ra định hướng hoạt động cho năm 2019 và giai đoạn tái cơ cấu như sau:

Thứ nhất, hoàn thiện đề án tái cơ cấu trình NHNN và Chính phủ phê duyệt, làm cơ sở để xây dựng chiến lược kinh doanh.

Thứ hai, tập trung xử lý nợ xấu, tăng cường kiểm soát chất lượng tín dụng, trích lập dự phòng rủi ro để đảm bảo an toàn hệ thống;

Thứ ba, thực hiện đa dạng hóa nguồn vốn huy động, thực hiện mục tiêu tăng trưởng, lựa chọn khai thác phân khúc thị trường phù hợp, đảm bảo tăng trưởng bền vững, an toàn thanh khoản;

Thứ tư, phát triển các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng chuyên biệt, tập trung hướng tới nhóm khách hàng chính là khách hàng cá nhân. Ứng dụng công nghệ mới mang lại tiện ích và giá trị gia tăng cao cho khách hàng. Từng bước cải thiện thương hiệu và gây dựng lại và củng cố niềm tin của khách hàng với OceanBank;

Thứ năm, đổi mới, phát triển nguồn nhân lực, tập trung vào công tác đào tạo cán bộ (trực tiếp, hoặc trực tuyến) nhằm nâng cao năng lực cán bộ nhân viên, tạo nên một lực lượng lao động có chất lượng cao, nâng cao năng suất lao động;

Thứ sáu, sớm kiện toàn đội ngũ nhân sự nhằm ổn định cơ cấu tổ chức, tập trung phát triển kinh doanh.

Thứ bảy, ổn định thanh khoản, điều chỉnh cơ cấu huy động vốn, giảm sự tập trung vào các khách hàng lớn (đặc biệt là nhóm khách hàng dầu khí).

Thứ tám, Từ năm 2020, thực hiện chuyển đổi mô hình từ Nhà nước sở hữu 100% vốn sang cổ phần tư nhân hoặc 100% vốn nước ngoài.

Như vậy, Ngân hàng đặt mục tiêu trong năm 2020 sẽ thực hiện chuyển đổi mô hình sang loại hình khác, không chịu sự điều chỉnh của Nghị định số 51/2016/NĐ-CP và Nghị định số 52/2016/NĐ-CP. Theo đó, tiền lương của người quản lý Công ty sẽ không bị giới hạn. Bên cạnh đó, sau khi có đối tác tham gia tiếp nhận và rót vốn thì Ngân hàng sẽ có nguồn tài chính để tăng quỹ lương của người lao động.

Ngân hàng cũng chú trọng đến đào tạo năng lực, trình độ chuyên môn của người lao động. Khi năng lực người lao động tăng lên thì nhận thức của họ về tiền lương và thu nhập của mình cũng tăng lên, do đó cần phải hoàn thiện quy chế trả lương cho hợp lý hơn, đảm bảo được vai trò tạo động lực của tiền lương. Hơn nữa, khi năng lực cán bộ quản lý tăng lên thì cũng góp phần vào xây dựng được một quy chế trả lương hợp lý.

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

3.1.2. Quan điểm của Ban lãnh đạo Ngân hàng về tiền lương trong thời gian tới

- Trả lương dựa trên các quy định của pháp luật, tuân thủ mọi quy định của pháp luật về tiền lương và quản lý tiền lương. Ngân hàng cần nhanh chóng thay đổi và thích ứng kịp thời khi Nhà nước có những điều chỉnh về chính sách tiền lương để đảm bảo làm đúng theo quy định.

- Trả lương phải dựa trên năng suất, hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng, đơn vị và đóng góp của mỗi nhân viên; không trả lương bình quân, chia đều. Việc đánh giá, xếp loại cán bộ phải căn cứ trên khả năng thực tế và có tiêu chí rõ ràng, cụ thể; không đánh đồng hoặc thiên vị.

- Trả lương phải đủ sức cạnh tranh với thị trường để thu hút và giữ chân được lao động giỏi, đáp ứng tình hình phát triển chung của nền kinh tế cũng như tình hình phát triển của Ngân hàng.

- Tiếp tục đầu tư về tiền lương, đảm bảo đời sống cho người lao động, giúp người lao động yên tâm công tác.

- Tiền lương tối thiểu của Ngân hàng phải được xem xét và thay đổi theo sự thay đổi của thị trường và tình hình kinh tế của đất nước nhưng cũng phải đảm bảo cân đối chi phí trong trả lương.

Với những quan điểm trả lương của Ban lãnh đạo trong thời gian tới như trên sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho các cán bộ tiền lương trong việc điều chỉnh tiền lương và phân phối tiền lương hợp lý, đảm bảo công bằng, hiệu quả. Đây cũng là điều kiện quan trọng để việc xây dựng quy chế trả lương đạt hiệu quả cao.

Đặc biệt, với sự hỗ trợ chỉ đạo điều hành từ Vietinbank, Ngân hàng đang tích cực triển khai xây dựng hệ thống phần mềm của Oracle về việc giao kế hoạch và đánh giá kết quả KPIs theo phương pháp thẻ điểm cân bằng. Dự kiến sẽ bắt đầu triển khai thực hiện từ năm 2020.

3.2. Hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Đại Dương

Ngân hàng đã chuyển đổi sang mô hình Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên từ năm 2015 nhưng Quy chế tiền lương vẫn sử dụng là Thương mại cổ phần, vì vậy toàn bộ quy chế lương phải được thay thế để phù hợp với mô hình mới.

3.2.1. Những quy định chung

3.2.1.1. Căn cứ xây dựng quy chế tiền lương

Để có thể xây dựng được một quy chế trả lương phù hợp với quy định của pháp luật và đặc điểm tình hình sản xuất kinh doanh, Ngân hàng cần bổ sung nội dung căn cứ xây dựng quy chế trả lương theo các văn bản mới nhất của pháp luật, như:

- Luật các Tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16/6/2010 của Quốc hội và Luật sửa đổi, bổ sung.
- Bộ luật Lao động số 10/2012/QH13 ngày 18/6/2012 của Quốc hội.
- Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/05/2013 Quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về Tiền lương.
- Nghị định số 05/2015/NĐ-CP ngày 12/01/2015 của Chính phủ Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của Bộ luật Lao động.
- Thông tư số 23/2015/TT-BLĐTBXH ngày 23/06/2015 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội.

3.2.1.2. Trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân liên quan

Việc xác định trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân có liên quan cũng là bước rất quan trọng để đảm bảo quy chế lương được thực hiện nghiêm túc, đi vào thực tế và phát huy được tác dụng của nó là tạo động lực cho người lao động trong công việc.

Quy chế trả lương của Ngân hàng chưa nêu được những trách nhiệm của người đứng đầu và thành phần cũng như chức năng, nhiệm vụ của Hội

đồng lương. OceanBank cần bổ sung rõ trách nhiệm của các Bộ phận liên quan như: Hội đồng thành viên, Tổng Giám đốc, Hội đồng lương, Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng, Khối Tài chính và Kế toán.

Ngoài ra, Ngân hàng cũng cần bổ sung trách nhiệm của những đối tượng có liên quan khi thực hiện quy chế trả lương, hình thức kỷ luật nếu vi phạm quy chế trả lương.

Bên cạnh đó, cần phổ biến một cách rộng rãi về quy chế trả lương đảm bảo mọi người lao động đều được biết; thường xuyên thu thập ý kiến của người lao động, thông qua đó biết được những ưu điểm và những mặt còn hạn chế của quy chế trả lương hiện tại, những nội dung cần khắc phục.

Cán bộ tiền lương cần lắng nghe những nguyện vọng của người lao động về sự công bằng trong cách tính lương để có thể tránh được tính chủ quan trong việc xây dựng và thực hiện quy chế. Đồng thời, việc này cũng tạo cho người lao động tâm lý thoải mái, cảm thấy được tôn trọng, dân chủ vì quy chế lương có sự đóng góp ý kiến của mình, từ đó tạo tâm lý gắn bó hơn với doanh nghiệp.

Ngoài ra, OceanBank cần bổ sung các khái niệm để các đơn vị, cá nhân liên quan có cách hiểu thống nhất từ ngữ sử dụng trong văn bản, như: Chỉ tiêu KPIs; Thẻ điểm cân bằng; Mức lương cứng; Lương mềm; Thu nhập hạch toán, ...

3.2.2. Quỹ lương và phân phối quỹ tiền lương đến các đơn vị

3.2.2.1. Quỹ tiền lương của OceanBank

- Ngân hàng cần xác định quỹ tiền lương kế hoạch, quỹ tiền lương thực hiện của toàn ngân hàng và của từng chi nhánh, dựa trên kế hoạch kinh doanh và kết quả kinh doanh thực tế. Đối với Hội sở chính dựa trên kết quả kinh doanh chung của toàn ngân hàng. Đối với các chi nhánh dựa trên kết quả kinh doanh của Chi nhánh mình.

Quỹ lương kế hoạch năm của đơn vị	=	Tổng quỹ lương kế hoạch các tháng của đơn vị
--------------------------------------	---	---

Quỹ lương kế hoạch tháng của đơn vị	=	Tổng các mức lương cứng được xếp của người lao động theo định biên nhân sự	x	Hệ số phân phối quỹ lương kế hoạch của Ngân hàng
---	---	--	---	--

Quỹ lương kế hoạch tháng của đơn vị bằng tổng các mức tiền lương cứng được xếp của người lao động trong đơn vị có điều chỉnh theo hệ số phân phối quỹ lương kế hoạch của Ngân hàng.

Trường hợp số lao động thực tế của đơn vị ít hơn định biên nhân sự thì số lao động còn thiếu được xếp vào bậc 3 của ngạch lương chức danh tương ứng.

Trường hợp số lao động thực tế của đơn vị nhiều hơn định biên nhân sự thì chỉ được tính bằng số lao động theo định biên nhân sự.

Quỹ lương cũng cần tính đến các trường hợp đặc biệt như: chi nhánh gặp khó khăn đột xuất, chi nhánh mới thành lập chưa có hiệu quả sẽ được phê duyệt mức lương trợ cấp đủ để đảm bảo đời sống của người lao động và giúp người lao động yên tâm, gắn bó với công việc.

Việc phân phối quỹ tiền lương đến các đơn vị theo kết quả hoàn thành các chỉ tiêu KPIs giúp Ban lãnh đạo ngân hàng chủ động trong việc quản lý quỹ tiền lương, đồng thời giúp các đơn vị nâng cao mức lương bình quân, hạn chế việc tăng định biên nhân sự, từ đó nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc của toàn ngân hàng.

3.2.3. Phân phối tiền lương đến người lao động

3.2.3.1. Phương pháp trả lương

Quy chế lương hiện tại của OceanBank hoàn toàn là chi trả lương theo thời gian làm việc, không gắn với kết quả công việc của từng cá nhân nên không khuyến khích các tập thể và cá nhân nâng cao năng suất lao động.

OceanBank có thể sử dụng phương pháp trả lương theo 3P. Đây là một phương pháp tiên tiến, được nhiều doanh nghiệp lớn sử dụng và triển khai có hiệu quả trong việc thúc đẩy nâng cao năng suất lao động, gắn tiền lương được hưởng của người lao động với kết quả công việc của cá nhân và tập thể.

Hiện tại, phương pháp trả lương này đã được Ngân hàng Công thương Việt Nam (Vietinbank) triển khai và áp dụng thành công từ năm 2014. OceanBank được Ngân hàng nhà nước giao Vietinbank hỗ trợ quản trị, điều hành, do đó, có thể tận dụng được sự hỗ trợ to lớn của Vietinbank về hệ thống phần mềm và kinh nghiệm triển khai lương 3P.

Hệ thống lương 3P là phương pháp tính toán tiền lương dựa theo 3 yếu tố cơ bản:

- + P1 (Pay for Position): Trả lương cho vị trí công việc
- + P2 (Pay for Person): Trả lương cho năng lực của người lao động giữ vị trí công việc
- + P3 (Pay for Performance): Trả lương cho kết quả đạt được của người lao động giữ vị trí công việc

- Để xác định P1, OceanBank cần đánh giá giá trị công việc ở mỗi chức danh cụ thể. Việc đánh giá có thể thực hiện bằng phương pháp chấm điểm các tiêu chí, như: (1) nhóm tiêu chí về kiến thức và kinh nghiệm (chuyên môn, kinh nghiệm, kỹ năng tin học/ngoại ngữ); (2) nhóm tiêu chí về (lập kế hoạch, ra quyết định, mức độ sáng tạo, giao tiếp, đàm phán); (3) nhóm tiêu chí về thể lực (sức khỏe, cường độ công việc); (4) nhóm tiêu chí về môi trường làm việc (nơi làm việc, yếu tố độc hại); ...

Sau khi đánh giá giá trị các vị trí công việc, mỗi chức danh công việc được xếp vào một ngạch lương tương ứng. Mức lương này không phụ thuộc vào năng lực cá nhân hay thành tích công việc của tập thể và cá nhân người lao động.

3.2.3.2. *Hệ thống thang, bảng lương cứng*

- Hệ thống thang bảng lương cứng quy định các mức tiền lương tương ứng với mỗi ngạch công việc trong hệ thống Ngân hàng Đại Dương. Mỗi ngạch công việc tương ứng với 01 dải lương bao gồm 7 bậc từ thấp đến cao.

- Các mức tiền lương quy định trong hệ thống thang bảng lương cứng là các mức tiền lương tương ứng khi người lao động hoàn thành 100% các chỉ tiêu KPIs được giao trong kỳ đánh giá.

- Hệ thống thang bảng lương cứng là cơ sở để thực hiện việc tính toán chi trả tiền lương đến từng người lao động theo phạm vi trách nhiệm và kết quả/hiệu quả thực hiện công việc của người lao động.

- Hệ thống thang bảng lương cứng được Ngân hàng xem xét xác định hàng năm trên cơ sở quỹ lương kế hoạch hàng năm và đảm bảo khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động.

3.2.3.3. *Nguyên tắc xếp bậc lương cứng*

- Người lao động được xếp ở ngạch công việc nào, được xếp vào các bậc lương quy định cho ngạch công việc đó;

- Người lao động có năng lực và kết quả thực hiện cao hơn được xếp bậc lương cao hơn;

- Người lao động được xếp bậc lương cao hơn phải đảm nhiệm khối lượng công việc lớn hơn, tính chất công việc phức tạp hơn và có tầm ảnh hưởng đến kết quả hoạt động chung của bộ phận, đơn vị nhiều hơn tương ứng so với lao động được xếp bậc lương thấp hơn.

3.2.3.4. *Các tiêu chí xếp bậc lương cứng, bao gồm:*

Để xác định P2, tức tiền lương theo năng lực cá nhân của người lao động, Ngân hàng cần có tiêu chí đánh giá năng lực cá nhân cụ thể, rõ ràng. Từ đó có thể xác định mức lương cứng mà một người lao động được xếp dựa trên vị trí công việc và năng lực cá nhân của người đó.

Việc xác định P2 chính là xác định bậc lương cụ thể của người lao động trong ngạch công việc mà họ đảm nhiệm.

OceanBank có thể sử dụng các tiêu chí sau để xác định năng lực cá nhân của người lao động:

- Khả năng giải quyết công việc;
- Hiệu quả công việc;
- Thái độ làm việc;
- Kinh nghiệm;

Việc đánh giá năng lực cá nhân do Trưởng đơn vị thực hiện nên sẽ nâng cao được vai trò, tính chủ động của lãnh đạo đơn vị trong việc quản lý lao động và sử dụng hiệu quả quỹ tiền lương.

3.2.3.5. Chi trả lương mềm (P3)

* Căn cứ chi trả lương mềm

- Quỹ tiền lương được phân phối của Đơn vị;
- Tỷ lệ hoàn thành KPIs;
- Hệ số phân phối lương mềm của Đơn vị

* Cách thức chi trả lương mềm

Lương mềm được chi trả vào cuối năm sau khi có kết quả hoàn thành kế hoạch của Ngân hàng, của các đơn vị và từng cá nhân; đồng thời phải gắn tiền lương mềm với kết quả công việc của Ngân hàng, đơn vị, cá nhân, cụ thể:

- Xác định tổng quỹ lương được hưởng của đơn vị dựa trên tổng quỹ lương cứng của đơn vị; kết quả hoàn thành công việc của đơn vị và kết quả chung của Ngân hàng;

Quỹ lương được hưởng trong năm của đơn vị	=	Quỹ lương kế hoạch năm của đơn vị	x	Hệ số hoàn thành kết quả công việc của đơn vị	x	Hệ số phân phối quỹ lương thực hiện của Ngân hàng
---	---	-----------------------------------	---	---	---	---

Trong giai đoạn đầu áp dụng quy chế trả lương mới, OceanBank nên quy định hệ số hoàn thành công việc không quá chênh lệch giữa các mức độ để người lao động làm quen dần và tránh ảnh hưởng quá lớn đến tiền lương được nhận. Sau khi triển khai ổn định sẽ nâng dần khoảng cách hệ số giữa các mức xếp loại để khuyến khích người lao động nâng cao năng suất lao động. Ngân hàng có thể tham khảo mức xếp loại và hệ số như sau:

Stt	Xếp loại đơn vị	Hệ số
1	Xuất sắc	1.2
2	Hoàn thành tốt	1.1
3	Hoàn thành	1.0
4	Cần cố gắng	0.9
5	Không hoàn thành	0.8

Hệ số phân phối quỹ lương thực hiện của Ngân hàng: do OceanBank quy định hàng năm dựa trên cơ sở quỹ tiền lương kế hoạch và kết quả kinh doanh chung của Ngân hàng.

- Xác định quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị bằng tổng quỹ lương được hưởng của đơn vị trừ đi số tiền đã chi thực tế trong năm;

Quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị	=	Quỹ lương được hưởng trong năm của đơn vị	-	Quỹ lương cứng, phụ cấp đã chi
---	---	---	---	--------------------------------------

- Xác định tiền lương mềm của cá nhân người lao động dựa trên quỹ lương mềm của đơn vị, kết quả hoàn thành công việc của cá nhân.

Tiền lương mềm được nhận của người lao động	=	Mức lương cứng được xếp của người lao động	x	Hệ số hoàn thành công việc của người lao động	x	Hệ số phân phối lương mềm của đơn vị
---	---	---	---	--	---	---

Hệ số phân phối lương mềm của đơn vị	=	$\frac{\text{Quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị}}{\text{Tổng tiền lương mềm phải trả cho người lao động trong đơn vị}}$
---	---	--

Tiền lương mềm phải trả cho người lao động	=	Mức lương cứng được xếp của người lao động	x	Hệ số hoàn thành công việc của người lao động
--	---	--	---	---

Hệ số hoàn thành công việc của người lao động được quy định như sau:

Stt	Xếp loại	Hệ số
1	Xuất sắc	1.2
2	Hoàn thành tốt	1.1
3	Hoàn thành	1.0
4	Cần cố gắng	0.9
5	Không hoàn thành	0.8

3.2.3.6. Quyết toán tiền lương năm

OceanBank thực hiện quyết toán tiền lương năm trên cơ sở tiền lương còn lại trong năm của đơn vị và tiền lương Ngân hàng bổ sung (nếu có). Mức chi trả tiền lương quyết toán cụ thể được xác định trên cơ sở vị trí công việc, tổng tiền lương được nhận trong năm, mức độ phân loại kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Việc quyết toán tiền lương năm được thực hiện theo hướng dẫn cụ thể cho từng năm của Hội sở chính.

3.2.3.7. Chi trả tiền lương đối với một số trường hợp đặc biệt

- Tiền lương đối với người lao động trong thời gian thử việc
- + Trong thời gian thử việc, người lao động được hưởng mức lương cứng bằng 85% mức lương cứng được xếp và không thấp hơn mức lương tối thiểu vùng.
- + Tiền lương trong thời gian thử việc được thanh toán dứt điểm khi hết thời gian thử việc, không phải là căn cứ để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản tiền lương khác (nếu có).
- Tiền lương cho thời gian ngừng việc
- + Trong thời gian người lao động phải ngừng việc theo văn bản của các cấp có thẩm quyền nhằm xác định rõ trách nhiệm của người lao động trong các sai phạm, vi phạm có liên quan trong quá trình thực hiện công việc và Nội quy lao động tại Ngân hàng Đại Dương, người lao động không được chi trả tiền lương cho thời gian ngừng việc đó. Trường hợp người lao động được xác định không có liên quan đến các sai phạm, vi phạm thì người lao động được hưởng 100% mức lương đóng bảo hiểm trong thời gian ngừng việc đó.

+ Tiền lương trong các trường hợp ngừng việc khác theo quy định của Nhà nước được tính trên cơ sở mức lương đóng bảo hiểm nhưng không thấp hơn mức lương tối thiểu vùng.

+ Tiền lương cho những ngày ngừng việc được thanh toán dứt điểm khi có phát sinh, không phải là căn cứ để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản tiền lương khác (nếu có).

- Tiền lương trong thời gian đi học

+ Người lao động được cử đi học, đào tạo trong giờ làm việc theo các văn bản, quyết định của cấp có thẩm quyền theo quy định của Ngân hàng Đại Dương, trong thời gian đi học, đào tạo được tạm ứng tiền lương hàng tháng bằng mức lương đóng bảo hiểm của người lao động. Hết thời gian đi học, đào tạo căn cứ vào kết quả học tập, Hội đồng lương xem xét chi trả các mức tiền lương, phụ cấp theo quy định của Ngân hàng.

+ Thời gian hưởng các mức tiền lương trong thời gian đi học, đào tạo tối đa bằng thời gian ghi trên quyết định cử đi học của người lao động. Trường hợp thời gian đào tạo bị kéo dài do lỗi của người lao động, người lao động không được hưởng các mức tiền lương theo quy định cho thời gian kéo dài.

+ Người lao động đi học theo nguyện vọng cá nhân trong thời gian làm việc, không áp dụng quy định về việc chi trả tiền lương nêu trên.

+ Tiền lương cho thời gian đi học, đào tạo được thanh toán dứt điểm khi có phát sinh, không là căn cứ để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản tiền lương khác (nếu có).

- Tiền lương đối với lao động đặc thù

+ Lao động đặc thù là những lao động được Ngân hàng xác định có trình độ cao, đặc biệt giỏi và khan hiếm trên thị trường, được tuyển dụng để đảm nhiệm những công việc khó, phức tạp hoặc những vị trí công việc cần thu hút nhằm tiếp thu công nghệ mới, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, dịch vụ tại các đơn vị trong hệ thống.

+ Mức tiền lương, thu nhập, điều kiện, thời điểm chi trả đối với lao động đặc thù do Ngân hàng thỏa thuận trên hợp đồng lao động được ký kết với người lao động.

+ Sau 06 tháng, trên cơ sở đánh giá mức độ thực hiện các chỉ tiêu/nhiệm vụ/KPIs và mô tả công việc cụ thể trong hợp đồng lao động, Ngân hàng xem xét thỏa thuận lại mức lương, thu nhập, vị trí công việc/ chức danh đối với người lao động.

3.2.3.8. Điều chỉnh lương:

Việc xét điều chỉnh lương cần bao gồm cả hai hình thức là: xét điều chỉnh lương toàn Ngân hàng và xét điều chỉnh lương đột xuất đối với các cán bộ có thành tích xuất sắc.

- Việc nâng lương định kỳ toàn ngân hàng phải tính đến yếu tố lạm phát, tốc độ tăng tiền lương trên thị trường, quỹ tiền lương thực tế và kế hoạch kinh doanh,

- Tăng lương theo kết quả thực hiện công việc: Căn cứ kết quả phân loại mức độ thực hiện công việc của người lao động, OceanBank thực hiện tăng mức tiền lương đối với người lao động được đánh giá hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

- Kỳ tăng lương: Điều chỉnh tăng lương toàn ngân hàng và tăng lương theo kết quả thực hiện công việc được thực hiện ít nhất 01 lần/ năm và thực hiện trong tháng 01 hoặc tháng 07 của năm tiếp theo.

3.2.4. Hoàn thiện các yếu tố khác có ảnh hưởng tới việc xây dựng và hoàn thiện quy chế trả lương

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

Đội ngũ cán bộ làm công tác tiền lương là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công hoặc thất bại của quy chế trả lương, do đó họ có ảnh hưởng lớn đến đa số người lao động. Điều này yêu cầu người tham gia xây dựng quy chế phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, có đầu óc phân tích, nhìn nhận vấn đề một cách nhạy bén.

Đa số cán bộ tiền lương tại OceanBank được đào tạo đúng chuyên ngành nhưng chủ yếu làm về vận hành, còn ít kinh nghiệm trong việc xây dựng văn bản và chính sách nhân sự, chưa cập nhật các kiến thức mới. Vì vậy, Ngân hàng có thể thuê chuyên gia, tư vấn để hỗ trợ thực hiện hoặc cử cán bộ đi đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ tiền lương.

3.2.4.2. Nâng cao năng lực cho cán bộ công đoàn

Tổ chức công đoàn cũng là một thành phần trong công tác xây dựng và đưa quy chế trả lương vào triển khai thực tế. Vì vậy sự hoạt động của công đoàn có hiệu quả hay không cũng ảnh hưởng đến sự thành công của quy chế. Bên cạnh vai trò rất quan trọng của tổ chức công đoàn trong việc điều chỉnh các quan hệ lao động giữa người lao động và người sử dụng lao động, là một người thương thuyết khi xảy ra mâu thuẫn giữa hai đối tượng trên thì tổ chức công đoàn tham gia vào hoạt động xây dựng quy chế trả lương như một tiếng nói của người lao động. Tiếng nói của họ thể hiện sự công bằng, bình đẳng mà tổ chức công đoàn đã đấu tranh cho người lao động. Họ tham gia vào việc

xây dựng quy chế trả lương, đưa ra tiếng nói đại diện cho người lao động trong cách tính toán mức lương cho người lao động, hay mức lương tối thiểu mà người lao động được hưởng. Vì vậy, hoạt động của tổ chức công đoàn cần được phát huy hết sức, nhất là trong việc tham gia xây dựng quy chế trả lương để tạo niềm tin cho người lao động vào tổ chức.

3.2.4.3. Tăng cường quản lý lao động và nâng cao ý thức trách nhiệm của người lao động

Người lao động cũng là một yếu tố góp phần vào sự thành công của một quy chế trả lương. Thực tế cho thấy có rất nhiều người lao động không thực sự quan tâm tới quy chế trả lương hoặc không hiểu rõ quy chế nếu có các công thức phức tạp. Vì vậy, cần nâng cao trình độ, tinh thần cho người lao động để họ hiểu được quy chế trả lương, về quyền lợi mà mình được hưởng. Như vậy, người lao động mới cảm thấy sự công bằng, minh bạch trong quy chế, từ đó có những ý kiến đóng góp có giá trị và tâm lý gắn bó với tổ chức.

KẾT LUẬN

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

Con người là một trong ba yếu tố của quá trình sản xuất, song nguồn lực con người là yếu tố chính quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Trả lương cho người lao động chính là việc đầu tư cho tương lai của doanh nghiệp. Đây là một quan điểm trả lương đang được nhiều quốc gia, nhiều nhà nghiên cứu cũng như nhiều người sử dụng lao động ủng hộ. Do vậy, việc không ngừng hoàn thiện quy chế trả lương đang được các doanh nghiệp ngày càng quan tâm, chú trọng. Với tinh thần đó, đề tài "Hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Thương mại trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương" đã phân tích thực trạng quy chế trả lương của Ngân hàng Đại Dương để thấy được quy chế hiện tại có điểm nào chưa hợp lý, cần sửa đổi, bổ sung cho phù hợp. Từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện những điểm chưa hợp lý đó, để quy chế trả lương của Ngân hàng ngày càng hiệu quả, phát huy được vai trò, tác dụng trong công việc, góp phần thúc đẩy sự phát triển của Ngân hàng trong giai đoạn tái cơ cấu mới.

Với sự giúp đỡ của các thầy cô giáo, sự nỗ lực của bản thân và đặc biệt là sự hướng dẫn tận tình của giáo viên hướng dẫn - PGS.TS. Phạm Thúy Hương, luận văn cơ bản đã hoàn thành mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu. Tuy nhiên, do thời gian, kiến thức và kinh nghiệm của bản thân còn nhiều hạn chế

nên luận văn khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy giáo, cô giáo để luận văn được hoàn chỉnh hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội (2015), *Thông tư 23/2015/TT-BLĐTBXH hướng dẫn thực hiện một số điều về tiền lương của Nghị định số 05/2015/nđ-cp ngày 12 tháng 01 năm 2015 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của Bộ luật Lao động.*
2. Nguyễn Văn Diễm và Nguyễn Ngọc Quân (chủ biên) (2007), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
3. Phạm Minh Hạc (2001), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
4. Ngân hàng Đại Dương (2013, 2014, 2015, 2016), *Báo cáo tài chính.*
5. Ngân hàng Đại Dương (2013), *Quy chế tiền lương.*
6. Ngân hàng Công thương Việt Nam (2017), *Quy chế tiền lương.*
7. Quốc hội (2012), *Bộ Luật lao động số 10/2012/QH13.*
8. Tập đoàn SunGroup (2018), *Quy chế thu nhập.*
9. Tập đoàn Vingroup (2017), *Chế độ phúc lợi.*
10. Nguyễn Tiếp (2005), *Giáo trình nguồn nhân lực*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.

Tiếng Anh

Trang web

1. *Cách triển khai hệ thống lương 3P: Cách tính lương cho nhân viên chính xác nhất* [Trực tuyến], Chuyên trang Quản trị nhân sự. Địa chỉ: <https://resources.base.vn/hr/cach-trien-khai-he-thong-luong-3p-cach-tinh-luong-cho-nhan-vien-chinh-xac-nhat-358>
2. *Xây dựng lương 3P giữ chân nhân tài* [Trực tuyến], Your human capital. Địa chỉ: <https://www.ihcm.vn/tin-tuc/tin-tuc/quan-tri-doanh-nghiep/1688-xay-dung-luong-3p-giu-chan-nhan-tai.html>

PHỤ LỤC 01
PHIẾU THU THẬP THÔNG TIN
VỀ QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG TẠI NGÂN HÀNG ĐẠI DƯƠNG

Kính gửi Ông/Bà!

Tên tôi là: Vũ Kim Thành, học viên thạc sỹ ngành Quản Trị Nhân Lực, trường Đại học Lao Động - Xã hội, trực thuộc Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, để phục vụ cho công tác nghiên cứu đề tài: “*Hoàn thiện quy chế trả lương tại Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương*”. Tôi rất mong nhận được sự giúp đỡ, ủng hộ nhiệt tình của Ông/Bà trong việc cung cấp thông tin cần thiết về quy chế tiền lương hiện hành của OceanBank. Toàn bộ thông tin thu thập sẽ được bảo mật và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu.

Rất mong sự giúp đỡ của quý Ông/Bà.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Xin Ông/Bà vui lòng cho biết một số thông tin sau:

I. Thông tin cá nhân (Ông/Bà có thể ghi hoặc không ghi nội dung này)

1. Họ và tên.....Nam/nữ.....Tuổi.....

2. Địa chỉĐiện thoại.....

II. Thông tin cá nhân chi tiết

(Trả lời bằng cách điền dấu (X) vào lựa chọn hoặc viết cụ thể)

1. Bằng cấp cao nhất của Ông/Bà có được.

THPT (cấp 3)

Trung cấp

Cao đẳng

Đại học

Trên đại học (thạc sỹ, tiến sỹ)

2. Ông/Bà cho rằng yếu tố nào ảnh hưởng chính đến tiền lương, thu nhập của Ông/Bà tại Công ty?

- Kết quả làm việc của cá nhân
- Vị trí công việc đảm nhiệm
- Thâm niên công tác
- Hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng
- Nhà nước điều chỉnh lương tối thiểu

3. Ông/Bà có hài lòng về mức lương được nhận không?

- Hài lòng
- Chấp nhận được
- Không hài lòng

4. Ông/Bà đánh giá tiêu chí xếp lương hiện tại của OceanBank đang như thế nào?

- Rất rõ ràng, cụ thể, đầy đủ
- Rõ ràng, cụ thể
- Không rõ ràng, không cụ thể
- Không có ý kiến

5. Theo ông/bà, cách phân phối tiền lương của Ngân hàng có công bằng không?

- Công bằng
- Chưa thực sự công bằng
- Không công bằng
- Khác, vui lòng ghi rõ:.....

6. Theo ông/bà, cách trả lương như hiện tại có thể thu hút và giữ chân được nhân sự giỏi không?
- Được
- Không được
- Không có ý kiến
7. Yếu tố nào tạo nên sự gắn bó của ông/bà với Ngân hàng? (Ông/Bà có thể chọn nhiều đáp án)
- Cơ hội phát triển nghề nghiệp
- Tiền lương, thu nhập
- Tinh thần tự nguyện gắn bó với ngân hàng trong giai đoạn khó khăn
- Chiến lược đầu tư cho con người
- Điều kiện và môi trường làm việc
8. Ông/Bà có tìm biết hoặc đã hiểu về quy chế lương của Ngân hàng?
- Có
- Chưa
9. Ông/bà biết về quy chế trả lương qua nguồn thông tin nào? (Ông/Bà có thể chọn nhiều đáp án)
- Tra cứu trên trang web **Văn bản nội bộ** của Ngân hàng
- Phòng Hành chính nhân sự phổ biến
- Do người khác nói lại
- Nguồn thông tin khác, vui lòng ghi rõ
10. Ông/Bà đánh giá tổ chức Công đoàn đang đóng vai trò như thế nào trong Ngân hàng?

- Bảo vệ quyền lợi cho người lao động
- Tham gia xây dựng quy chế trả lương
- Tổ chức hoạt động phong trào
- Tồn tại một cách hình thức

11. Ý kiến, đề xuất của Ông/Bà về quy chế trả lương hiện tại của OceanBank?

.....

.....

.....

Trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của Ông/Bà!

PHỤ LỤC 02: BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ PHIẾU ĐIỀU TRA
(Khảo sát 300/2.266 lao động)

Nội dung	Câu hỏi									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lựa chọn a	9	15	30	5	39	21	69	279	240	95
Lựa chọn b	8	54	101	30	211	219	156	21	39	26
Lựa chọn c	14	11	169	234	50	60	188		21	156
Lựa chọn d	256	150		31			36		0	23
Lựa chọn e	27	70					56			

PHỤ LỤC 03:
QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG HIỆN TẠI CỦA OCEANBANK
Chương 1
QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Mục đích và yêu cầu

- 1.1. Thống nhất nguyên tắc, phương pháp trả lương của OceanBank cho NLD.
- 1.2. Trả lương công bằng và tương xứng với mức độ đóng góp của từng vị trí công việc đối với sự phát triển chung của OceanBank.
- 1.3. Gắn việc phân phối tiền lương với kết quả kinh doanh, kết quả hoàn thành nhiệm vụ của đơn vị và đóng góp vào kết quả chung của NLD, nhằm đảm bảo việc thực hiện chi trả lương, phụ cấp cũng như các loại hình phúc lợi khác cho NLD một cách thỏa đáng, công bằng trong nội bộ ngân hàng và đảm bảo tính cạnh tranh so với thị trường lao động.
- 1.4. Điều tiết, phân phối thu nhập theo tính chất công việc, trách nhiệm quản lý, điều hành, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, phát huy tinh thần sáng tạo, lao động hăng say, tăng năng suất, hiệu quả lao động.
- 1.5. Thúc đẩy các đơn vị chủ động bố trí và sử dụng lao động có hiệu quả.
- 1.6. Nâng cao trách nhiệm, quyền hạn của Trưởng đơn vị trong việc quản lý, phân phối tiền lương đối với NLD tại đơn vị.

Điều 2. Đối tượng áp dụng và Phạm vi điều chỉnh

- 2.1. Phạm vi điều chỉnh: Quy định này quy định về chế độ tiền lương và các khoản phụ cấp, thưởng trong quan hệ lao động giữa OceanBank với NLD; quy định cơ chế quản lý tiền lương và thu nhập đối với CBNV trong hệ thống OceanBank cũng như trách nhiệm của Đơn vị, cá nhân có liên quan trong việc thực thi và bảo mật Quy định này.
- 2.2. Đối tượng áp dụng: là NLD đã ký kết Hợp đồng lao động với OceanBank (Không bao gồm các đối tượng thực hiện theo quy định riêng của Hội đồng quản trị) dưới các hình thức:
- 2.3. Hợp đồng lao động không xác định thời hạn;
- 2.4. Hợp đồng lao động xác định thời hạn từ đủ 12 đến 36 tháng (không bao gồm hợp đồng thời vụ, khoán công việc hoặc cộng tác viên);
- 2.5. Hợp đồng lao động thử việc.

Điều 3. Giải thích từ ngữ và viết tắt

- 3.1. Các thuật ngữ viết tắt:
 - OceanBank: Ngân hàng Thương mại cổ phần Đại Dương;
 - NLD : Người lao động;
 - TL : Tiền lương tháng của NLD;

- BHXH : Bảo hiểm xã hội;
- BHYT : Bảo hiểm y tế;
- HĐLĐ : Hợp đồng lao động;
- QL : Quỹ lương;
- CBNV : Cán bộ nhân viên;
- PGD : Phòng Giao dịch

3.2. Lương cơ bản (Lcb): Tiền lương làm căn cứ tính chế độ Bảo hiểm và Trợ cấp khi chấm dứt Hợp đồng lao động và không thấp hơn mức lương tối thiểu theo quy định của Pháp luật.

3.3. Tiền lương (TL): là số tiền NLD được hưởng gồm tiền Lương chức danh và các loại phụ cấp theo lương, lương kinh doanh bổ sung (nếu có).

3.4. Lương chức danh (Lcd) đã bao gồm lương cơ bản: Là số tiền NLD được nhận hàng tháng phụ thuộc vào vị trí chức danh công việc đảm nhận tại OceanBank và số ngày công thực tế NLD thực hiện trong tháng, kết quả công việc đã thực hiện trong tháng, việc tuân thủ các quy định của Oceanbank và Pháp luật nhưng không thấp hơn mức lương tối thiểu theo quy định của Pháp luật.

3.5. Lương kinh doanh bổ sung (Lkdb): Là số tiền NLD được hưởng căn cứ mức độ gia tăng của chỉ tiêu kinh doanh được giao theo kế hoạch, các chương trình phát triển kinh doanh. Các chỉ tiêu này có thể được thay đổi theo định hướng kinh doanh của OceanBank trong từng thời kỳ và thực hiện theo các quy định, chương trình liên quan của Ngân hàng.

3.6. Phụ cấp (PC): Là số tiền được trả thường xuyên hàng tháng cho NLD theo tính chất, môi trường lao động để khuyến khích NLD làm việc với hiệu quả cao, bù đắp sức hao phí lao động, nâng cao trách nhiệm trong công việc. Số tiền phụ cấp sẽ được chi trả cho NLD căn cứ vào số ngày công thực tế NLD thực hiện trong tháng.

3.7. Bậc lương: Là mức độ phản ánh cơ bản công việc của NLD dựa trên kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm, năng lực, thời gian và thành tích công tác.

3.8. Nâng lương: Là nâng bậc lương hoặc chuyển bậc lương cao hơn.

3.9. Định biên nhân sự: Là số cán bộ nhân viên tối đa hàng năm của từng Đơn vị trong hệ thống tổ chức của OceanBank được Chủ tịch Hội đồng quản trị phê duyệt.

Điều 4. Nguyên tắc trả lương của OceanBank

4.1. Trả lương căn cứ theo khả năng tài chính của OceanBank trên cơ sở đảm bảo hài hòa lợi ích giữa OceanBank và NLD theo đúng quy định của OceanBank, của pháp luật cũng như tại thỏa thuận giữa OceanBank và NLD.

4.2. Trả lương dựa trên năng suất lao động thông qua định mức lao động.

4.3. Tiền lương của NLD được trả theo chức danh, nhiệm vụ, kết quả thực hiện công việc và gắn với kết quả kinh doanh của từng đơn vị nói riêng và OceanBank nói chung.

4.4. Gắn chính sách tiền lương với chính sách đãi ngộ, thu hút nhân sự có trình độ, năng lực, có tâm huyết làm việc lâu dài tại OceanBank và với mức tiền lương cạnh tranh trên thị trường lao động.

4.5. Đảm bảo các chế độ đãi ngộ dành cho NLD theo quy định của OceanBank và pháp luật.

4.6. Khi NLD được bố trí đảm nhiệm chức danh, công việc thì được hưởng tiền lương tương ứng của chức danh, công việc đó. Khi có thay đổi chức danh, công việc thì hệ số lương cũng thay đổi theo.

4.7. Trường hợp NLD đảm nhiệm từ hai vị trí công việc trở lên mang tính chất dài hạn thì được hưởng mức lương theo vị trí công việc có hệ số lương cao hơn và phụ cấp kiêm nhiệm theo quy định của OceanBank.

Điều 5. Điều kiện thỏa thuận về lương chức danh

5.1. Lương thỏa thuận là tiền Lương chức danh do OceanBank thỏa thuận với NLD có trình độ chuyên môn cao hoặc khan hiếm trên thị trường lao động đối với một số chức danh. Lương thỏa thuận được tính theo các bậc lương phù hợp với Quy định này.

5.2. OceanBank thực hiện thỏa thuận tiền lương chức danh đối với các CBNV được bổ nhiệm/tiếp nhận bổ nhiệm khi NLD đáp ứng đủ các điều kiện bắt buộc tại điểm 5.3.1 Khoản này và một trong các điều kiện ưu tiên tại điểm 5.3.2 Khoản này.

5.3.1 Khoản này và một trong các điều kiện ưu tiên tại điểm 5.3.2 Khoản này.

5.3. Điều kiện bắt buộc:

- Tốt nghiệp đại học hoặc tương đương trở lên, chuyên ngành học phù hợp với yêu cầu của công việc.
- Có kinh nghiệm chuyên môn tại vị trí mà OceanBank cần tuyển dụng tối thiểu từ 2 năm trở lên.

5.4. Điều kiện ưu tiên:

- Đã có thời gian làm công tác quản lý, điều hành ít nhất 1 năm.
- Các điều kiện khác theo yêu cầu của Ban điều hành/HĐQT OceanBank theo thẩm quyền trong từng thời kỳ.

5.5. Thẩm quyền thỏa thuận và hạn mức thỏa thuận với NLD:

- Thẩm quyền phê duyệt mức lương thỏa thuận theo quy định tại Điều 27 quy định này.
- Xếp lương đối với NLD được thỏa thuận tiền lương chức danh: sau 06 tháng làm việc căn cứ vào kết quả hoàn thành công việc được giao:
- Trường hợp NLD không đạt yêu cầu theo các thỏa thuận (bằng văn bản) với OceanBank khi ký Hợp đồng lao động thì Trưởng đơn vị xem xét trình cấp có thẩm quyền xếp lại Lương chức danh của NLD nhưng không thấp hơn bậc lương tối thiểu của chức danh.
- Trường hợp NLD có thành tích xuất sắc đạt các chỉ tiêu đã cam kết (bằng văn bản) với OceanBank khi ký Hợp đồng lao động thì Trưởng đơn vị trình cấp có thẩm quyền xếp lại tiền Lương chức danh phù hợp với bậc lương chức danh của NLD.

- Trường hợp NLD đạt yêu cầu theo các thỏa thuận (bằng văn bản) với OceanBank khi ký Hợp đồng lao động thì Trưởng đơn vị xem xét trình cấp có thẩm quyền đề xuất giữ nguyên mức lương chức danh đã thỏa thuận.

Điều 6. Lương cơ bản.

6.1. Tiền lương làm căn cứ để thực hiện chế độ Bảo hiểm xã hội (BHXH), Bảo hiểm y tế (BHYT), bảo hiểm thất nghiệp (BHTN) đối với NLD là Lương cơ bản được quy định theo thang lương cơ bản của OceanBank tại (Phụ lục số 2/QĐTL-Oceanbank/2013).

6.2. Lương cơ bản cũng đồng thời là căn cứ tính để chi trả các loại trợ cấp theo qui định của pháp luật khi chấm dứt Hợp đồng lao động.

6.3. Tiền lương làm căn cứ trích nộp Đoàn phí công đoàn là tiền lương chức danh và phụ cấp tháng của NLD.

Điều 7. Số ngày, giờ làm việc và cách tính ngày công làm việc quy đổi để làm cơ sở tính lương

7.1. Số ngày làm việc trong tháng để làm cơ sở tính lương là số ngày làm việc của tháng theo quy định hiện hành của Oceanbank về thời giờ làm việc.

7.2. Số giờ làm việc tiêu chuẩn trong ngày để làm cơ sở tính lương giờ: 8 giờ/ngày.

7.3. Cách tính ngày công làm việc quy đổi

7.3.1. Ngày công được trả lương:

- Ngày nghỉ Lễ, Tết theo quy định của Bộ luật lao động.
- Ngày nghỉ hằng năm theo quy định của OceanBank và pháp luật
- Ngày nghỉ việc riêng có hưởng lương theo quy định của OceanBank và pháp luật.
- Ngày tham gia hội thảo, tập huấn, đi học theo yêu cầu của OceanBank.
- Thời gian ngừng việc do nguyên nhân khách quan.
- Ngày nghỉ khác theo quy định của ngân hàng

7.3.2. Ngày công không hưởng lương:

- Ngày nghỉ đi học tự túc
- Ngày nghỉ không hưởng lương.
- Ngày nghỉ không lý do.
- Ngày nghỉ trái với pháp luật lao động và quy định của OceanBank.

Điều 8. Quỹ lương của OCEANBANK

8.1. Kết cấu quỹ lương của OceanBank gồm:

$$QL = QLcd + Qpc + QLkdb$$

Trong đó:

- QL : Quỹ lương
- QLcd : Quỹ lương chức danh

- Qpc : Quỹ phụ cấp
- QLkdb : Quỹ Lương kinh doanh bổ sung

8.2. Quỹ lương trong kế hoạch (bao gồm QLcd, Qpc) là tỷ lệ phần trăm so với Tổng doanh thu của Ngân hàng trong năm tài chính được Đại Hội đồng cổ đông phê duyệt. Quỹ lương trong kế hoạch không bao gồm khoản chi thù lao của Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát.

8.3. Quỹ Lương kinh doanh bổ sung (QLkdb) được xác định theo quy định tại Chương III Quy định này.

8.4. Quỹ Lương chức danh được xác định dựa trên thang Lương chức danh và định biên nhân sự của toàn hệ thống trong năm tài chính.

8.5. Quỹ phụ cấp được hình thành dựa trên các khoản phụ cấp và định biên nhân sự trong năm tài chính (không bao gồm chi phí ăn ca).

Điều 9. Kết cấu tiền lương của NLD

Tiền lương của NLD bao gồm Lương chức danh, các khoản Phụ cấp theo lương, Lương kinh doanh bổ sung (nếu có) được tính theo công thức:

$$L = Lcd + PC + Lkdb$$

Trong đó:

- L : Tiền lương;
- Lcd : Lương chức danh
- PC : Các khoản phụ cấp;
- Lkdb : Lương kinh doanh bổ sung

Chương 2

LƯƠNG CHỨC DANH VÀ PHỤ CẤP

Điều 10. Lương chức danh

10.1. Lương chức danh được xác định theo thang lương chức danh quy định tại Phụ lục số 01/QĐTL-Oceanbank/2013 ban hành kèm theo Quy định này.

10.2. Tiền Lương chức danh tháng của NLD khi hoàn thành công việc được giao và tuân thủ các quy định của Oceanbank và pháp luật sẽ được tính theo số ngày làm việc tiêu chuẩn trong tháng áp dụng với từng đối tượng theo công thức sau:

$$Lcdni \times NChli$$

$$Lcdtni = \frac{\quad}{NChli}$$

Trong đó:

- Lcdtni : Lương chức danh thực nhận hàng tháng của NLD thứ i
- Lcdni : Lương chức danh của NLD thứ i
- NChli : Ngày công đi làm thực tế và ngày công theo chế độ hưởng 100% lương

của NLD thứ i

- NCTc : Số ngày làm việc tiêu chuẩn (theo lịch).

Điều 11. Các khoản phụ cấp chi trả theo lương

11.1. Phụ cấp độc hại.

11.1.1. Mục đích: Bồi dưỡng cho NLD đảm nhận những vị trí công việc thường xuyên tiếp xúc với môi trường độc hại mà chưa được xác định trong mức lương.

11.1.2. Đối tượng hưởng: nhân viên ngân quỹ, nhân viên kho quỹ, trưởng quỹ, cán bộ tin học, cán bộ/chuyên viên/nhân viên chuyên môn, nghiệp vụ thường xuyên làm việc với máy tính, máy chủ, giao dịch viên tiếp xúc với tiền mặt hoặc các chức danh khác theo quy định của cấp có thẩm quyền trong từng thời kỳ.

11.1.3. Mức hưởng: được quy định theo Phụ lục 03/QĐTL-Oceanbank/2013 ban hành kèm theo Quy định tiền lương này.

11.2. Phụ cấp kiêm nhiệm.

11.2.1. Đối tượng: Áp dụng cho NLD kiêm nhiệm các công tác nghiệp vụ khác hoặc công tác quản lý mà không thuộc chức năng, nhiệm vụ của công việc đang đảm nhiệm hoặc đảm nhiệm cùng công việc nhưng thay thế cho NLD khác nghỉ dài ngày theo quyết định của cấp có thẩm quyền.

11.2.2. Mức phụ cấp: Tối đa không quá 10% Lương chức danh (Lcd) áp dụng cho từng trường hợp cụ thể theo quyết định của cấp có thẩm quyền căn cứ vào khối lượng, trách nhiệm công việc thực tế phải kiêm nhiệm.

11.2.3. Những trường hợp dưới đây không áp dụng phụ cấp kiêm nhiệm:

- Người kiêm nhiệm là Tổng Giám đốc, Phó tổng Giám đốc, Giám đốc/Phó Giám đốc Khối, Giám đốc/Phó Giám đốc chi nhánh, Giám đốc/Phó giám đốc phòng giao dịch cấp I, Trưởng/Phó phòng thuộc Ban điều hành, các chức danh tương đương khác.
- Thời gian kiêm nhiệm dưới 30 ngày làm việc liên tục.
- NLD kiêm nhiệm nhưng không hoàn thành việc chính được giao hoặc không hoàn thành công việc kiêm nhiệm.
- Trường hợp đặc biệt do cấp có thẩm quyền xem xét quyết định.

11.3. Phụ cấp điều động.

11.3.1. Đối tượng áp dụng: NLD được OceanBank điều động, điều chuyển có thời hạn đến công tác tại các địa bàn Tỉnh, Thành phố khác hoặc cách địa bàn làm việc hiện tại của NLD từ 30km trở lên.

11.3.2. Điều kiện áp dụng: Thời gian điều động, điều chuyển ít nhất 30 ngày làm việc liên tục kể từ ngày quyết định điều động, điều chuyển có hiệu lực.

11.3.3. Mức phụ cấp: Theo Phụ lục 03/QĐTL-Oceanbank/2013 ban hành kèm theo Quy định này. NLD hưởng phụ cấp điều động sẽ không được hưởng chi phí lưu trú và phụ cấp lưu trú chế độ công tác phí theo quy định chi tiêu nội bộ của OceanBank. NLD được hưởng chi phí đi lại từ địa bàn được điều động về địa bàn sinh sống và ngược lại

theo quy định tại Quy định chi tiêu nội bộ của Oceanbank và được thanh toán tối đa 1 lần/tháng .

11.3.4. Phụ cấp này không áp dụng với trường hợp điều động, điều chuyển do nguyện vọng của cá nhân NLD.

11.4. Phụ cấp trang điểm

11.4.1. Đối tượng áp dụng: Toàn thể CBNV nữ thuộc điểm 2.2.1, 2.2.2 khoản 2.2 Điều 2 Quy định này trong toàn hệ thống OceanBank.

11.4.2. Mức phụ cấp sẽ được quy định cụ thể theo thời điểm và do Tổng Giám đốc quyết định.

11.5. Phụ cấp mở kho quỹ

11.5.1. Đối tượng áp dụng:

- Là những người được giao trách nhiệm quản lý, thực hiện công việc đóng, mở cửa kho quỹ hàng ngày, bao gồm: Giám đốc/Phó Giám đốc Chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I, Trưởng/Phó phòng Kế toán kho quỹ, Trưởng quỹ.

- Các cán bộ nhân viên không thuộc một trong những chức danh trên nhưng được giao quản lý, thực hiện công việc đóng, mở cửa kho quỹ hàng ngày phải có Tờ trình của Giám đốc chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I và được sự phê duyệt của Phó Tổng giám đốc phụ trách tài chính mới được hưởng Phụ cấp này.

11.5.2. Mức phụ cấp: Theo quy định tại Phụ lục 03/QĐTL-Oceanbank/2013 ban hành kèm theo Quy định này.

Chương 3

LƯƠNG KINH DOANH BỔ SUNG

Điều 12. Nguyên tắc xác định lương kinh doanh bổ sung

Kết thúc năm tài chính, căn cứ vào mức độ hoàn thành hoặc vượt kế hoạch kinh doanh được Đại hội cổ đông thông qua, Hội đồng quản trị xem xét, quyết định trích Quỹ lương bổ sung kinh doanh (Quỹ lương bổ sung được tính vào chi phí kinh doanh trong năm). Mức trích không vượt quá mức trích tối đa do Đại hội đồng cổ đông đã thông qua (nếu có).

Điều 13. Phân phối quỹ lương kinh doanh bổ sung

13.1. Thẩm quyền:

Việc phân phối Lương kinh doanh bổ sung cho NLD do Tổng Giám đốc thực hiện sau khi được Chủ tịch HĐQT thông qua.

13.2. Nguyên tắc phân phối:

Quỹ lương kinh doanh bổ sung được phân phối dựa trên các nguyên tắc sau:

13.2.1. Quỹ lương kinh doanh bổ sung được phân phối cho các Đơn vị hoàn thành kế hoạch trở lên;

13.2.2. Các Đơn vị không hoàn thành kế hoạch chỉ được phân phối Quỹ lương kinh doanh bổ sung nếu: (i) Việc không hoàn thành kế hoạch là do nguyên nhân

khách quan; (ii) Được HĐQT phê duyệt.

- 13.2.3. Lương kinh doanh bổ sung được phân phối dựa trên mức độ hoàn thành kế hoạch của Đơn vị (Đơn vị hoàn thành kế hoạch nhiều hơn được hưởng mức Lương bổ sung kinh doanh lớn hơn), Lương chức danh, kết quả đánh giá hiệu quả công việc của NLD, thời gian làm việc thực tế trong năm của NLD;
- 13.2.4. Trưởng đơn vị được quyền đánh giá, quyết định mức Lương bổ sung kinh doanh của NLD thuộc đơn vị quản lý. Ý kiến đánh giá của Trưởng đơn vị phải khách quan, công bằng và trên cơ sở phù hợp với các quy định của OceanBank.

Chương 4

CHẾ ĐỘ CHI TRẢ TIỀN LƯƠNG

Điều 14. Số ngày và giờ làm việc để làm cơ sở tính lương

Theo quy định tại Điều 7 Quy định này.

Điều 15. Tiền lương trong thời gian NLD đi đào tạo

15.1. NLD được cấp có thẩm quyền quyết định cử đi hội thảo, tập huấn nghiệp vụ, đào tạo bởi các khóa học do OceanBank tổ chức hoặc do cơ quan khác tổ chức thì được hưởng lương theo quyết định cử đào tạo của cấp có thẩm quyền phê duyệt tại từng thời điểm cụ thể.

15.2. Thời gian NLD nghỉ việc để đi học tự túc theo nguyện vọng cá nhân, không thuộc các trường hợp quy định tại khoản 15.1 Điều này sẽ không được hưởng lương và các khoản phụ cấp trong thời gian nghỉ.

Điều 16. Trả lương trong thời gian cấp phó điều hành đơn vị

16.1. Điều kiện: Cấp Phó được cấp có thẩm quyền quyết định giao bằng văn bản hoặc theo quy định của Oceanbank thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành Đơn vị thay cấp trưởng từ 30 ngày làm việc trở lên.

16.2. Mức hưởng: Ngoài mức lương được hưởng theo quy định thì cấp phó được hưởng phụ cấp trách nhiệm tối đa là 10% Lương chức danh của cấp phó đang hưởng.

Điều 17. Trả lương trong các trường hợp không làm việc

17.1. Thời gian chờ bố trí công việc theo quyết định bằng văn bản của Chủ tịch HĐQT, Tổng Giám đốc thì NLD được hưởng 100% lương chức danh và không được hưởng phụ cấp, Lương kinh doanh bổ sung.

17.2. Trả lương trong thời gian bị tạm đình chỉ công tác:

17.2.1. Trong thời gian bị tạm đình chỉ công tác theo quyết định bằng văn bản của cấp có thẩm quyền thì NLD được tạm ứng 50% (mức) tiền Lương chức danh của tháng trước liền kề.

17.2.2. Hết thời hạn tạm đình chỉ công tác, nếu NLD bị xử lý kỷ luật lao động thì NLD không phải hoàn trả khoản tiền lương đã tạm ứng. Nếu NLD không bị xử lý kỷ luật lao động thì được hưởng 100% Lương chức danh nhưng không được hưởng các khoản phụ cấp, lương kinh doanh bổ sung.

17.3. Trả lương trong thời gian bị tạm giam tạm giữ:

17.3.1. Trong thời gian NLD bị tạm giữ, tạm giam theo quyết định bằng văn bản của cơ quan Nhà nước có thẩm quyền mà nguyên nhân liên quan đến quan hệ lao động với OceanBank thì NLD được tạm ứng bằng 50% tiền lương theo hợp đồng lao động của tháng trước liền kề. Trường hợp nguyên nhân NLD bị tạm giữ, tạm giam không liên quan đến quan hệ lao động với OceanBank, thì NLD không được tạm ứng lương.

17.3.2. Hết thời hạn tạm giữ, tạm giam nếu NLD có lỗi thì NLD không phải hoàn trả số tiền lương đã tạm ứng, nếu do lỗi của Ngân hàng thì Ngân hàng phải trả đầy đủ tiền lương theo Hợp đồng lao động và tiền đóng BHXH theo quy định của Pháp luật cho NLD trong thời gian bị tạm giữ, tạm giam (NLD không được hưởng phụ cấp và lương kinh doanh bổ sung), nếu lỗi từ phía cơ quan ra quyết định tạm giam, tạm giữ thì việc trả lương/bồi hoàn/bồi thường thiệt hại cho NLD/OceanBank thực hiện theo quy định của pháp luật.

17.4. Trả lương trong thời gian ngừng việc.

17.4.1. NLD trong thời gian ngừng việc quá 01 tuần làm việc vì nguyên nhân khách quan (sự cố điện nước, sự cố hệ thống thông tin, di chuyển địa điểm làm việc, các nguyên nhân khách quan khác như thiên tai, hoả hoạn, dịch bệnh nguy hiểm, dịch hoả, di dời địa điểm hoạt động theo yêu cầu của cơ quan nhà nước có thẩm quyền hoặc vì lý do kinh tế hoặc các trường hợp bất khả kháng theo quy định của Bộ luật dân sự) thì được hưởng 100% lương chức danh và không được hưởng phụ cấp, Lương kinh doanh bổ sung.

17.4.2. Trường hợp ngừng việc do lỗi của NLD hoặc tập thể NLD thì NLD và tập thể NLD đó không được trả lương. Nếu chỉ do lỗi của 1 NLD, những NLD khác cùng đơn vị phải ngừng việc được trả lương theo mức do Ngân hàng và tập thể NLD tại đơn vị thỏa thuận nhưng không được thấp hơn mức lương cơ bản của NLD.

17.4.3. Trường hợp ngừng việc do lỗi của Ngân hàng thì NLD được trả đủ Lương chức danh và không được hưởng phụ cấp, Lương kinh doanh bổ sung.

17.5. Các trường hợp khác thực hiện theo quy định của Bộ luật lao động và Thỏa ước lao động tập thể/Nội quy lao động OceanBank và các văn bản khác liên quan của Oceanbank.

Điều 18. Trả lương trong thời gian nghỉ theo quy định của Nhà nước và của OceanBank

18.1. Thời gian nghỉ Lễ, Tết, nghỉ phép hàng năm, nghỉ tham gia hội họp do yêu cầu của OceanBank hoặc được OceanBank cho phép, nghỉ việc riêng có hưởng lương theo quy định của OceanBank: Được hưởng 100% Lương chức danh trong thời gian nghỉ.

18.2. Thời gian nghỉ hưởng chế độ BHXH (thai sản, khám thai, ốm đau, tai nạn): NLD được hưởng các chế độ theo quy định của cơ quan BHXH, trợ cấp của OceanBank (nếu có) và không được hưởng Tiền lương chức danh hàng tháng trong

thời gian nghỉ.

18.3. NLD nghỉ việc riêng không hưởng lương (gồm nghỉ không lý do, nghỉ có lý do mà NLD đề xuất không hưởng lương): sẽ không được thanh toán Tiền lương trong thời gian nghỉ.

Điều 19. Trả lương trong thời gian NLD được bố trí làm việc tại Ban trừ bị thành lập Đơn vị mới

NLD tham gia chuyên trách vào Ban trừ bị để thành lập Đơn vị mới sẽ được hưởng 100% Lương chức danh và các khoản phụ cấp theo quyết định của các cấp có thẩm quyền.

Điều 20. Trả lương làm thêm giờ

20.1. Những CBNV do đặc thù công việc phải thường xuyên làm thêm giờ được hưởng lương ngoài giờ khoán hàng tháng, mức được hưởng do Tổng Giám đốc phê duyệt (theo Phụ lục số 03/QĐTL-Oceanbank/2013 ban hành kèm theo Quy định này).

20.2. Đối với các chức danh thuộc Ban Điều hành, Trưởng/Phó Đơn vị Hội sở, Giám đốc/Phó giám đốc Chi nhánh, Giám đốc/Phó giám đốc Phòng giao dịch cấp I, Trưởng/Phó Ban đại diện không được hưởng tiền lương làm thêm giờ.

20.3. Đối với NLD làm thêm giờ để thực hiện nhiệm vụ trong kế hoạch kinh doanh Tổng Giám đốc giao cho đơn vị thì không được hưởng tiền lương làm thêm giờ.

20.4. NLD đột xuất làm thêm ngoài giờ (để thực hiện các nhiệm vụ phát sinh ngoài kế hoạch sản xuất kinh doanh do Tổng Giám đốc/Chủ tịch HĐQT giao) được trưởng đơn vị trình Tổng Giám đốc/Chủ tịch Hội đồng quản trị phê duyệt và chấm công xác nhận. Trên cơ sở ngày công/tháng và 8h làm việc/1 ngày công, tiền lương làm thêm giờ đối với ngày thường bằng 150% tiền lương giờ, ngày nghỉ hàng tuần bằng 200% tiền lương giờ, ngày lễ và ngày nghỉ có hưởng lương bằng 300% chưa kể tiền lương ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương đối với NLD hưởng lương ngày. Số giờ làm thêm trung bình của mỗi nhân viên tối đa không vượt quá 4 giờ/ngày, không quá 30giờ/tháng và 200giờ/năm, trừ các trường hợp đặc thù được Chính phủ quy định và sự phê duyệt của Tổng Giám đốc.

20.5. Đối với các vị trí công việc yêu cầu phải làm theo ca, Tổng Giám đốc sẽ ban hành quy định riêng đối với từng vị trí.

Điều 21. Trả lương trong thời gian thử việc

Tiền lương của NLD trong thời gian thử việc được tính bằng 85% tiền Lương chức danh (bậc lương từng chức danh) theo quyết định của các cấp có thẩm quyền phê duyệt trong thời gian mà người đó thử việc. Trong thời gian thử việc, NLD có thể được xem xét trả lương kinh doanh bổ sung theo quyết định của cấp có thẩm quyền trong từng thời kỳ.

Điều 22. Trả lương những ngày nghỉ phép năm chưa nghỉ

22.1. Oceanbank có trách nhiệm sắp xếp, bố trí NLD được nghỉ phép năm theo quy định của Bộ luật lao động.

22.2. NLD làm việc tại OceanBank từ 1 năm trở lên có thể được OceanBank xem xét cho tạm ứng trước số ngày nghỉ phép trong năm nhưng không quá số ngày nghỉ phép năm tối đa mà NLD được hưởng theo quy định của OceanBank. Nếu NLD nghỉ việc mà số ngày phép đã nghỉ vượt số ngày phép NLD được hưởng tương ứng với số tháng NLD làm việc trong năm đó thì sẽ bị OceanBank truy thu số tiền lương tương ứng với số ngày đã nghỉ vượt quá (nếu có).

22.3. Căn cứ tính toán trả lương những ngày nghỉ phép hàng năm nhưng chưa nghỉ là dựa vào mức Lương chức danh của NLD tại thời điểm ngày 31 tháng 12 của năm đó và số ngày nghỉ phép hàng năm nhưng chưa nghỉ (được tính theo tiền lương chức danh trên ngày công tiêu chuẩn /tháng).

22.4. Đối tượng được thanh toán tiền lương cho những ngày được nghỉ phép hàng năm theo pháp luật quy định nhưng chưa nghỉ hoặc chưa nghỉ hết số ngày nghỉ hàng năm:

- Tạm hoãn thực hiện hợp đồng lao động để làm nghĩa vụ quân sự;
- Hết hạn hợp đồng lao động; đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động (theo luật Lao động); bị mất việc làm do thay đổi cơ cấu công nghệ; bị sa thải; nghỉ hưu; chết.
- Trường hợp do nhu cầu công việc Trưởng đơn vị không thể bố trí cho CBNV nghỉ phép hoặc bố trí không đủ số ngày nghỉ phép theo quy định thì NLD được thanh toán tiền lương chức danh cho những ngày chưa nghỉ phép. Nếu CBNV đã được Trưởng đơn vị bố trí sắp xếp thời gian cho nghỉ phép theo quy định nhưng không có nhu cầu nghỉ phép thì không được chi trả tiền lương chức danh cho những ngày chưa nghỉ phép hàng năm.

22.5. Thời điểm thanh toán:

Đối với NLD đang làm việc tại OceanBank: Sau ngày 31-3 năm sau và hoạch toán vào chi phí tiền lương của năm tài chính tiếp theo.

Điều 23. Trả lương trong trường hợp đơn vị kinh doanh không đạt kế hoạch

23.1. Trường hợp đơn vị kinh doanh không đạt kế hoạch kinh doanh thì Giám đốc Khối/Giám đốc Chi nhánh, Giám đốc Phòng giao dịch cấp I báo cáo Tổng giám đốc để xem xét trình Hội đồng quản trị OceanBank quyết định việc chi tiền Lương kinh doanh bổ sung cho Đơn vị.

23.2. Đối với các Chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I mới thành lập kinh doanh chưa có lãi (lũy kế), Chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I vẫn được hưởng Lương kinh doanh bổ sung trong thời gian dưới đây và Chi phí tiền lương được hạch toán vào chi phí của Chi nhánh (Sau thời gian dưới đây, Chi nhánh/Phòng giao dịch được hưởng lương kinh doanh bổ sung dựa trên kết quả kinh doanh của Chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I và phù hợp với quy định hiện hành của Oceanbank):

23.2.1. 09 tháng đầu đối với Chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I thành lập tại Tỉnh/Thành phố đã có Trụ sở, Chi nhánh, Phòng giao dịch của OceanBank

23.2.2. 12 tháng đầu đối với Chi nhánh/Phòng giao dịch cấp I thành lập tại Tỉnh/Thành phố chưa có Trụ sở, Chi nhánh, Phòng giao dịch của OceanBank.

Điều 24. Trả lương trong trường hợp điều chuyển

24.1. Trường hợp NLD tự nguyện xin điều chuyển cùng chức danh, có chung bậc lương thì mức Lương chức danh được hưởng tương ứng.

24.2. Trường hợp NLD điều chuyển từ chức danh thấp hơn sang chức danh cao hơn thì mức lương được hưởng là bậc 1 của chức danh đang đảm nhiệm.

24.3. Trường hợp NLD tự nguyện xin điều chuyển sang công việc (chức danh khác) có mức lương thấp hơn công việc đang đảm nhiệm thì mức lương được hưởng tối đa 85% mức lương hiện hưởng.

Điều 25. Thời điểm và hình thức trả lương

25.1. Thời điểm trả lương:

25.1.1. Lương chức danh, Phụ cấp được trả 1 lần vào ngày mùng 10 của tháng tiếp theo. Nếu ngày thanh toán lương trùng vào ngày nghỉ theo quy định của OceanBank và của pháp luật thì NLD được thanh toán vào ngày làm việc trước liền kề.

25.1.2. Lương kinh doanh bổ sung được chi trả sau khi có quyết định của HĐQT về trích Quỹ lương kinh doanh bổ sung hoặc vào thời điểm cụ thể khác do HĐQT quyết định.

25.1.3. Trường hợp đặc biệt quy định tại khoản 1, Điều 96 Bộ Luật Lao động là những trường hợp do thiên tai, hỏa hoạn hoặc lý do bất khả kháng khác quy định tại điểm c, khoản 1 Điều 38 Bộ luật lao động đã sửa đổi, bổ sung mà OceanBank đã tìm mọi biện pháp nhưng không khắc phục được thì được phép trả lương chậm nhưng không quá 1 tháng và phải đền bù cho NLD như sau:

- Nếu trả lương chậm dưới 15 ngày, thì không phải đền bù.
- Nếu trả lương chậm từ 15 ngày trở lên thì phải đền bù 1 khoản tiền ít nhất bằng số tiền trả chậm nhân với lãi suất tiền gửi tiết kiệm không kỳ hạn của OceanBank thông báo tại thời điểm trả lương.

25.2. Hình thức trả lương: Trả lương cho NLD qua tài khoản lương mở tại Oceanbank.

Chương 5**QUY ĐỊNH VỀ VIỆC XẾP LƯƠNG VÀ NÂNG LƯƠNG****Điều 26. Cơ sở và phương pháp xếp bậc lương.**

26.1 Phương pháp xếp bậc lương.

26.1.1. Đối với NLD đang công tác tại OceanBank, việc xếp bậc lương sẽ áp dụng tương ứng với bậc lương hiện hưởng.

26.1.2. Đối với các ứng viên mới tuyển dụng, bậc lương được xếp căn cứ vào kiến thức, kinh nghiệm, năng lực do cấp có thẩm quyền quyết định.

26.2 Phương pháp xác định tiền lương của NLD

Tiền Lương chức danh của NLD được xác định theo vị trí chức danh và bậc

lương theo thang lương quy định tại phụ lục ban hành kèm theo Quy định này.

Điều 27. Thẩm quyền xếp bậc lương

27.1 Hội đồng quản trị có thẩm quyền xếp bậc lương đối với các chức danh thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị theo quy định của Oceanbank và pháp luật.

27.2 Chủ tịch Hội đồng quản trị quyết định xếp bậc lương đối với các chức danh: Giám đốc Khối, Giám đốc Chi nhánh, Giám đốc Phòng giao dịch cấp I, Trưởng phòng/Trưởng Ban thuộc Ban điều hành, các chức danh thuộc Văn phòng Hội đồng quản trị, các chức danh thuộc Các Ủy ban trực thuộc Hội đồng quản trị (nhưng không bao gồm chức danh quy định tại Khoản 27.1) và các chức danh khác do Chủ tịch hội đồng quản trị quyết định.

27.3 Tổng Giám đốc quyết định xếp bậc lương đối với các chức danh khác không thuộc thẩm quyền của HĐQT và Chủ tịch HĐQT.

27.4 Đối với các CBNV mới được tuyển dụng vào Oceanbank do Hội đồng tuyển dụng xếp bậc lương trong phạm vi thang lương. Trường hợp đặc biệt do HĐQT/Chủ tịch Hội đồng quản trị/ Tổng giám đốc phê duyệt.

27.5 Khối Nhân sự và Đào tạo có trách nhiệm căn cứ cơ sở và phương pháp xếp bậc lương quy định tại Điều 26 của Quy định này, đề xuất cấp có thẩm quyền quyết định xếp bậc lương cho NLD theo phân cấp nhân sự hiện hành của Oceanbank.

Điều 28. Nâng lương

28.1. Thời điểm xét nâng lương:

28.1.1. Xét tăng lương định kỳ: Do HĐQT quyết định.

28.1.2. Ngoài ra, người lao động có thể được xét tăng lương đột xuất (ngoài thời điểm định kỳ quy định tại điểm 28.1.1 khoản này) nhưng NLD phải đáp ứng các điều kiện quy định tại khoản 28.3, được Trưởng đơn vị đề xuất và cấp có thẩm quyền quy định tại Điều 27 phê duyệt.

28.2. Điều kiện nâng lương:

NLD được xem xét nâng bậc lương đang hưởng khi có đủ các điều kiện sau đây:

28.2.1. NLD đang ký kết HĐLĐ với OceanBank dưới các hình thức không xác định thời hạn hoặc xác định thời hạn từ 12 tháng trở lên.

28.2.2. NLD có kết quả thực hiện công việc tốt, không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, hoàn thành công việc, nhiệm vụ được giao.

28.2.3. Không vi phạm cam kết HĐLĐ hoặc không bị kỷ luật bằng hình thức kéo dài thời hạn nâng lương trong thời gian tối đa 06 tháng hoặc cách chức do vi phạm kỷ luật.

28.2.4. Không vi phạm pháp luật có liên quan trực tiếp đến công việc được giao hoặc tư cách, đạo đức nghề nghiệp.

28.2.5. NLD có thời gian giữ bậc Lương chức danh hiện tại ít nhất 12 tháng. Thời gian giữ bậc lương hiện tại sẽ bị gia tăng thêm theo mức như sau:

- 03 tháng/01 lần khi NLD bị kỷ luật bằng hình thức khiển trách bằng văn bản.
- 06 tháng /01 lần khi NLD bị kỷ luật bằng hình thức kéo dài thời hạn nâng lương không quá 06 tháng.
- Toàn bộ thời gian NLD nghỉ do tạm hoãn HĐLĐ.
- Toàn bộ thời gian NLD nghỉ không hưởng lương.

28.3. NLD được xem xét nâng bậc lương trước thời hạn khi có đủ các điều kiện sau:

28.3.1. Thời gian giữ bậc Lương chức danh hiện tại phải đủ ít nhất 6 tháng trở lên.

28.3.2. Trong 6 tháng liên lục tính tới thời điểm xét nâng bậc lương trước hạn đều xếp loại hoàn thành tốt trở lên.

28.3.3. NLD có thành tích đặc biệt xuất sắc trong công tác hoặc có sáng kiến cải tiến có giá trị được Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng Giám đốc ra quyết định khen thưởng.

28.4. Truy lĩnh tăng bậc lương: Đối với NLD có đủ điều kiện nâng lương và có thời gian giữ bậc lương hiện tại đến thời điểm xét nâng lương nhiều hơn so với thời gian quy định và không thuộc các đối tượng bị giảm trừ thời gian giữ bậc lương sẽ được Hội đồng lương xem xét truy lĩnh theo bậc lương mới (nâng bậc lương) kể từ thời điểm NLD đủ thời gian giữ bậc lương hiện tại. Việc truy lĩnh này sẽ không bao gồm các loại bảo hiểm và lương làm thêm giờ (nếu có).

Điều 29. Hội đồng lương

29.1. Hoạt động của Hội đồng lương

Hội đồng lương hoạt động khi xảy ra các trường hợp sau:

29.1.1. Xét nâng lương toàn hệ thống;

29.1.2. Thay đổi thang lương của toàn hệ thống;

29.1.3. Các trường hợp khác theo quyết định của HĐQT giao cho Hội đồng lương quyết định.

29.2. Thành phần của Hội đồng lương

Hội đồng lương các cấp có thành phần như sau:

29.2.1. Hội đồng lương OceanBank gồm: Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng Giám đốc, Phó tổng giám đốc phụ trách Tài chính & Kế hoạch, Giám đốc khối Nhân sự và Đào tạo.

29.2.2. Hội đồng lương tại Hội sở chính gồm: Tổng Giám đốc, Phó tổng giám đốc phụ trách kế hoạch & Tài chính, Giám đốc khối Nhân sự và Đào tạo.

29.2.3. Hội đồng lương tại Đơn vị: Thành viên Ban điều hành phụ trách (nếu có), Trưởng đơn vị.

29.3. Thẩm quyền:

29.3.1. Hội đồng lương tại đơn vị xem xét đề xuất Lương chức danh đối với các CBNV thuộc đơn vị quản lý từ cấp phó đơn vị.

29.3.2. Hội đồng lương tại Hội sở chính: Phê duyệt đề xuất Lương chức danh của các

Hội đồng lương tại đơn vị trừ Hội đồng lương tại các Ủy ban, Hội đồng trực thuộc Hội đồng quản trị, Văn phòng HĐQT, Phòng Kiểm toán nội bộ.

29.3.3. Hội đồng lương Oceanbank: Phê duyệt các chức danh quy định tại Khoản 27.2 Điều 27 của Quy định, Phê duyệt tỷ lệ tăng lương cho các đơn vị trong toàn hệ thống.

29.4. Quy trình hoạt động:

Sau khi có biên bản họp Hội đồng lương tại Hội sở chính và Hội đồng lương tại Chi nhánh, Hội đồng lương OceanBank tổ chức rà soát, xem xét và quyết định bậc lương đối với NLD.

Chương 6

TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 30. Hiệu lực thi hành.

30.1. Quy định này có hiệu lực thi hành từ ngày / /2013 và thay thế Quy định tiền lương số 259A/2009/QC - HĐQT ngày 08/07/2009 của Hội đồng Quản trị.

30.2. Những nội dung chưa được quy định trong Quy định này sẽ được thực hiện theo quy định của pháp luật và quy định khác có liên quan của OceanBank. Trường hợp có những nội dung nào trong Quy định này trái với Quy định của pháp luật thì nội dung quy định tại Quy định này đương nhiên hết hiệu lực thi hành.

Điều 31. Trách nhiệm thi hành và việc sửa đổi quy định.

31.1. Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Giám đốc các đơn vị, Trưởng các phòng ban OceanBank và những đối tượng khác liên quan có trách nhiệm thi hành Quy định này.

31.2. Việc sửa đổi, bổ sung Quy định này do HĐQT quyết định.

31.3. Tổng Giám đốc có trách nhiệm hoàn thiện hệ thống chức danh công việc của OceanBank; xây dựng hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc đối với NLD để đảm bảo việc xếp bậc lương cho NLD được chính xác, công bằng và tuân thủ quy định hiện hành của OceanBank và pháp luật.

31.4. Giao cho Tổng Giám đốc hướng dẫn việc chuyển đổi bậc lương cho NLD trên toàn hệ thống. Trong quá trình thực hiện, nếu có phát sinh khó khăn vướng mắc, Tổng Giám đốc có trách nhiệm báo cáo để trình Hội đồng quản trị xem xét, quyết định.

PHỤ LỤC 04
QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG OCEANBANK (ĐỀ XUẤT)

Chương I

QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Mục đích

1. Áp dụng thống nhất hệ thống ngạch bậc, cơ chế quản lý và chi trả tiền lương đối với các đơn vị, người lao động làm việc tại Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một Thành viên Đại Dương.
2. Gắn việc chi trả tiền lương với vai trò, trách nhiệm đảm nhận; năng lực cá nhân; kết quả thực hiện công việc của đơn vị, cá nhân cũng như kết quả kinh doanh, chính sách và chiến lược kinh doanh của Ngân hàng.
3. Đảm bảo công bằng nội bộ và cạnh tranh với thị trường lao động nhằm tạo động lực nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả kinh doanh và hiệu quả công việc; thu hút và duy trì lao động thực sự có năng lực, trình độ và gắn bó lâu dài với OceanBank.
4. Xác định trách nhiệm, quyền hạn của các đơn vị, cá nhân liên quan trong việc thực hiện quản lý và chi trả tiền lương.

Điều 2. Phạm vi điều chỉnh và đối tượng áp dụng

1. Phạm vi điều chỉnh: Quy định này quy định hệ thống cấp bậc công việc; cơ cấu tiền lương; quỹ lương của đơn vị; phân phối tiền lương đến người lao động; các loại phụ cấp; chi trả tiền lương dịp lễ, tết và một số trường hợp đặc biệt.
2. Đối tượng áp dụng: Quy định này áp dụng đối với Người lao động được tuyển dụng vào làm việc tại OceanBank theo chế độ hợp đồng (Hợp đồng lao động, Hợp đồng thử việc/ tập nghề).

Điều 3. Các tài liệu liên quan

1. Luật các Tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16/6/2010 của Quốc hội.
2. Điều Quy chế Tổ chức và hoạt động của Hội đồng thành viên OceanBank ban hành kèm theo Quyết định số 105A/2015/QĐ-HĐTV ngày 18/5/2015 của Hội đồng thành viên.
3. Bộ luật Lao động số 10/2012/QH13 ngày 18/6/2012 của Quốc hội.
4. Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/05/2013 Quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về Tiền lương.
5. Nghị định số 51/2016/NĐ-CP ngày 13/06/2016 của Chính phủ Quy định quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động làm việc trong công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu.
6. Nghị định số 05/2015/NĐ-CP ngày 12/01/2015 của Chính phủ Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của Bộ luật Lao động.
7. Thông tư số 26/2016/TT-BLĐTBXH ngày 01/09/2016 hướng dẫn thực hiện

quản lý lao động, tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động trong công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do nhà nước làm chủ sở hữu.

8. Điều lệ Ngân hàng Thương mại TNHH MTV Đại Dương đã được Hội đồng thành viên thông qua ngày 14/12/2015.

9. Các tài liệu khác có liên quan.

Điều 4. Giải thích từ ngữ và các từ viết tắt

1. Đơn vị: là các Khối thuộc Trụ sở chính, Ban Đại diện miền Nam, Ban Thông tin truyền thông, Văn phòng Hội đồng thành viên, các Chi nhánh, các Phòng giao dịch cấp I.

2. Trưởng Đơn vị: là người đứng đầu (cấp trưởng hoặc phó phụ trách) của Đơn vị được quy định tại khoản 1 Điều này.

3. Cấp có thẩm quyền: Là người có thẩm quyền quyết định, phê duyệt (toàn bộ hoặc từng phần) các nội dung trong công tác nhân sự theo quy định của OceanBank và pháp luật.

4. Tập nghề: Là việc OceanBank tuyển người tập nghề vào Ngân hàng để đào tạo và thực hành thông qua công việc thực tế và/hoặc lý thuyết (nếu có) nhằm tạo nguồn lao động có năng lực, trình độ chuyên môn phù hợp để phục vụ cho hoạt động kinh doanh của Ngân hàng.

5. Người lao động cao tuổi: Là trường hợp nam trên 60 tuổi, nữ trên 55 tuổi vẫn tiếp tục lao động.

6. Các khái niệm khác trong Quy định này nếu không được giải thích tại Điều này thì được hiểu theo nghĩa quy định tại các văn bản quy phạm pháp luật, Nội quy Lao động và văn bản nội bộ khác của OceanBank.

7. Một số từ viết tắt:

a) OceanBank/ Ngân hàng: Ngân hàng Thương mại Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Đại Dương.

b) HĐTV: Hội đồng Thành viên;

c) Khối NS&QTVP: Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng;

d) NLĐ: Người lao động;

Điều 5. Trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân liên quan

1. Hội đồng thành viên:

a) Phê duyệt phương án xây dựng quỹ tiền lương kế hoạch của Ngân hàng TM TNHH MTV Đại Dương trình Ngân hàng Nhà nước;

b) Phê duyệt phương án xây dựng quỹ tiền lương, quyết toán tiền lương, bổ sung tiền lương nhân các dịp lễ, tết hàng năm cho các đơn vị trong toàn hệ thống;

c) Quyết định thành lập Hội đồng lương Ngân hàng Đại Dương;

d) Ban hành, sửa đổi, bổ sung quy định chi trả tiền lương;

e) Thực hiện công việc khác thuộc thẩm quyền được quy định trong văn bản

này.

2. Ủy ban Nhân sự:

Thực hiện chức năng, nhiệm vụ theo thẩm quyền được quy định đối với Ủy ban Nhân sự trong việc thực hiện chính sách lương, thưởng tại Ngân hàng Đại Dương.

3. Hội đồng lương Ngân hàng:

a) Hội đồng lương Ngân hàng Đại Dương bao gồm các thành viên là Chủ tịch Hội đồng thành viên, Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc phụ trách tài chính, Kế toán trưởng, Đại diện Đảng ủy, Chủ tịch Công đoàn, Bí thư Đoàn thanh niên, Giám đốc Khối Tài chính và Kế toán, Giám đốc Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng.

b) Hội đồng lương Ngân hàng Đại Dương làm việc theo chế độ họp định kỳ hoặc đột xuất, các nội dung họp được ghi thành biên bản có chữ ký thông qua của các thành viên Hội đồng.

c) Trách nhiệm của Hội đồng lương Ngân hàng Đại Dương:

- Tham mưu, đề xuất phương án phân phối quỹ tiền lương, quyết toán tiền lương, bổ sung tiền lương nhân các dịp lễ, tết hàng năm cho các đơn vị trong toàn hệ thống;

- Thông qua danh sách xếp và điều chỉnh bậc công việc, mức lương, phụ cấp của người lao động;

- Giải quyết tranh chấp, khiếu nại liên quan đến việc thực hiện tiền lương, thu nhập.

- Thực hiện các công việc khác thuộc thẩm quyền được quy định trong văn bản này.

4. Tổng Giám đốc:

a) Ban hành các văn bản hướng dẫn triển khai thực hiện quyết định của Hội đồng thành viên trong công tác quản lý và chi trả tiền lương.

b) Phê duyệt việc chi trả tiền lương hàng tháng/quý/năm đối với các chức danh do Ngân hàng Đại Dương tính toán chi trả lương.

5. Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng:

a) Tham mưu, đề xuất phương án giải quyết những nội dung liên quan đến tiền lương, thu nhập của người lao động;

b) Đề xuất xếp bậc công việc, xếp mức lương cứng đối với người lao động tuyển mới, thay đổi công việc trình Hội đồng lương xem xét quyết định;

c) Tính toán tiền lương, phụ cấp, các khoản chi tiêu nội bộ thuộc thẩm quyền đối với tất cả người lao động trên toàn hệ thống;

d) Thực hiện tổng hợp các báo cáo liên quan đến tiền lương, thu nhập của các đơn vị và người lao động trong toàn hệ thống;

e) Phối hợp với Trung tâm Công nghệ thông tin và các phòng ban liên quan xây dựng, quản trị hệ thống phần mềm tính toán và chi trả tiền lương.

f) Tổng hợp kết quả thực hiện các chỉ tiêu KPIs tháng, quý, năm của đơn vị và

người lao động làm cơ sở tính lương cứng, lương mềm và các khoản thu nhập khác.

6. Khối Tài chính và Kế toán:

a) Kiểm soát kết quả tính lương của Khối Nhân sự và quản trị văn phòng, thực hiện chi trả tiền lương cứng, lương mềm và các khoản thu nhập khác.

b) Cung cấp các số liệu, tài liệu liên quan phục vụ công tác xây dựng kế hoạch, phân phối, chi trả tiền lương đối với các đơn vị.

Chương II

QUỸ TIỀN LƯƠNG

Điều 6. Quỹ tiền lương của Ngân hàng Đại Dương

1. Quỹ tiền lương của Ngân hàng Đại Dương được hình thành trên cơ sở các quy định của Nhà nước và các quy định nội bộ trong hệ thống Ngân hàng TM TNHH MTV Đại Dương.

2. Quỹ tiền lương của Ngân hàng Đại Dương được sử dụng để phân phối đối với các đơn vị trong hệ thống theo kết quả, hiệu quả kinh doanh và chi trả cho các mục đích tiền lương khác.

Điều 7. Quỹ lương kế hoạch của đơn vị

Quỹ lương kế hoạch của đơn vị được xác định như sau:

$$\text{Quỹ lương kế hoạch năm của đơn vị} = \frac{\text{Tổng quỹ lương kế hoạch các tháng của đơn vị}}{\text{Số tháng}}$$

$$\text{Quỹ lương kế hoạch tháng của đơn vị} = \frac{\text{Tổng các mức lương cứng được xếp của người lao động theo định biên nhân sự}}{\text{Số người lao động}} \times \text{Hệ số phân phối quỹ lương kế hoạch của Ngân hàng}$$

Quỹ lương kế hoạch tháng của đơn vị bằng tổng các mức tiền lương cứng được xếp của người lao động trong đơn vị có điều chỉnh theo hệ số phân phối quỹ lương kế hoạch của Ngân hàng.

Trường hợp số lao động thực tế của đơn vị ít hơn định biên nhân sự thì số lao động còn thiếu được xếp vào bậc 3 của ngạch lương chức danh tương ứng.

Trường hợp số lao động thực tế của đơn vị nhiều hơn định biên nhân sự thì chỉ được tính bằng số lao động theo định biên nhân sự.

Hệ số phân phối quỹ lương kế hoạch của Ngân hàng do Hội sở chính quy định và thông báo đến các đơn vị từng năm trên cơ sở cân đối các chỉ tiêu tài chính.

Điều 8. Phân phối quỹ tiền lương đến các đơn vị

1. Nguyên tắc phân phối

a) Đảm bảo mức lương tối thiểu chi trả đối với người lao động theo quy định của Nhà nước và của Ngân hàng Đại Dương.

b) Đảm bảo tính hệ thống trong việc phân phối tiền lương, thu nhập giữa các

đơn vị.

c) Gắn phân phối tiền lương với hiệu quả kinh doanh và mức độ thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch được giao của các đơn vị.

d) Đối với Trụ sở chính, việc phân bổ tiền lương hàng năm được xem xét trên cơ sở kết quả kinh doanh, tình hình thực hiện quỹ lương của các đơn vị và vai trò quản lý điều hành của trụ sở chính đối với toàn hệ thống.

2. Quỹ lương cứng trong tháng của đơn vị:

Quỹ lương cứng trong tháng của đơn vị dùng để chi trả lương hàng tháng cho người lao động trong đơn vị.

$$\text{Quỹ lương cứng trong tháng của đơn vị} = 70\% \times \text{Quỹ lương kế hoạch tháng của đơn vị}$$

3. Quỹ lương được hưởng trong năm của đơn vị:

Là quỹ lương thực tế đơn vị được phân phối trong năm, dựa trên quỹ lương kế hoạch năm, kết quả công việc của đơn vị, có điều chỉnh theo hệ số phân phối quỹ lương thực hiện của ngân hàng.

$$\text{Quỹ lương được hưởng trong năm của đơn vị} = \text{Quỹ lương kế hoạch năm của đơn vị} \times \text{Hệ số hoàn thành kết quả công việc của đơn vị} \times \text{Hệ số phân phối quỹ lương thực hiện của Ngân hàng}$$

Hệ số hoàn thành kết quả công việc của đơn vị được quy định như sau:

Stt	Xếp loại đơn vị	Hệ số
1	Xuất sắc	1.2
2	Hoàn thành tốt	1.1
3	Hoàn thành	1.0
4	Cần cố gắng	0.9
5	Không hoàn thành	0.8

Hệ số phân phối quỹ lương thực hiện của Ngân hàng: do Hội sở chính quy định hàng năm dựa trên cơ sở quỹ tiền lương kế hoạch và kết quả kinh doanh chung của Ngân hàng.

4. Quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị trong năm

$$\text{Quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị} = \text{Quỹ lương được hưởng trong năm của đơn vị} - \text{Quỹ lương cứng, phụ cấp đã chi}$$

Chương III

HỆ THỐNG NGẠCH CÔNG VIỆC

Điều 9. Hệ thống ngạch công việc

1. Hệ thống ngạch công việc

a) Hệ thống ngạch công việc thể hiện thứ bậc giá trị của các vị trí công việc trong hệ thống Ngân hàng Đại Dương. Hệ thống ngạch công việc là cơ sở chi trả tiền lương, phụ cấp đối với người lao động phù hợp với giá trị công việc, đảm bảo công bằng nội bộ và cạnh tranh trên thị trường lao động.

b) Hệ thống ngạch công việc gồm 15 ngạch lương, trong đó ngạch công việc 15 áp dụng đối với Trưởng đơn vị kinh doanh và ngạch công việc bậc 1 áp dụng đối với chức danh lao công, tạp vụ, bảo vệ.

2. Các yếu tố xác định ngạch công việc

a) Ngạch công việc được xác định trên cơ sở đánh giá tương quan về giá trị của vị trí công việc so với các vị trí công việc khác trong hệ thống Ngân hàng Đại Dương, quy mô hoạt động của đơn vị.

b) Căn cứ quy mô hoạt động thực tế của chi nhánh và phòng giao dịch, Ngân hàng Đại Dương xếp hạng quy mô của từng chi nhánh, phòng giao dịch làm cơ sở xác định ngạch công việc của lao động quản lý tại chi nhánh và phòng giao dịch.

Điều 10. Đánh giá, xếp ngạch công việc đối với người lao động

1. Người lao động được xếp vào ngạch công việc tương ứng với vị trí công việc mà người lao động đang đảm nhiệm. Trường hợp người lao động phải kiêm nhiệm nhiều vị trí công việc thì xếp theo ngạch công việc của chức danh chính.

2. Người lao động có sự thay đổi vị trí công việc trong hệ thống OceanBank được xếp vào ngạch công việc tương ứng với vị trí công việc mới.

3. Người lao động đảm nhận vị trí phó phụ trách, quyền trưởng đơn vị/phòng/bộ phận được xếp vào ngạch công việc quy định đối với vị trí của cấp trưởng.

4. Đối với lao động quản lý tại các vị trí hỗ trợ, ngoài chức năng nhiệm vụ theo quy định của Ngân hàng Đại Dương còn được giao nhiệm vụ huy động vốn, tiếp thị khách hàng mang lại hiệu quả kinh doanh cao cho đơn vị, Hội đồng lương xem xét xếp cao hơn 1 ngạch lương so với ngạch quy định đối với vị trí này.

5. Đối với các vị trí quản lý phòng giao dịch, căn cứ đặc thù, hiệu quả hoạt động và tương quan ngạch công việc với vị trí quản lý các phòng/ bộ phận khác, Hội đồng lương có thể xem xét thấp hơn 01 ngạch so với quy định chung.

6. Đối với người lao động đảm nhận vị trí công việc không có trong hệ thống ngạch công việc của Ngân hàng Đại Dương, Hội đồng lương xem xét, quyết định.

7. Các trường hợp đặc biệt khác do Hội đồng lương xem xét, quyết định.

Chương IV

CHI TRẢ TIỀN LƯƠNG ĐẾN NGƯỜI LAO ĐỘNG

Mục 1

TIỀN LƯƠNG CỨNG, PHỤ CẤP

Điều 11. Hệ thống thang bảng lương cứng

1. Hệ thống thang bảng lương cứng quy định các mức tiền lương tương ứng

với mỗi ngạch công việc trong hệ thống Ngân hàng Đại Dương. Mỗi ngạch công việc tương ứng với 01 dải lương bao gồm 7 bậc từ thấp đến cao.

2. Các mức tiền lương quy định trong hệ thống thang bảng lương cứng là các mức tiền lương tương ứng khi người lao động hoàn thành 100% các chỉ tiêu KPIs được giao trong kỳ đánh giá.

3. Hệ thống thang bảng lương cứng là cơ sở để thực hiện việc tính toán chi trả tiền lương đến từng người lao động theo phạm vi trách nhiệm và kết quả/hiệu quả thực hiện công việc của người lao động.

4. Hệ thống thang bảng lương cứng được Ngân hàng xem xét xác định hàng năm trên cơ sở quỹ lương kế hoạch hàng năm và đảm bảo khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động.

5. Chi tiết hệ thống thang bảng lương cứng được quy định tại **phụ lục** ban hành kèm theo Quy định này.

Điều 12. Xếp bậc lương cứng

1. Nguyên tắc xếp bậc lương cứng

a) Người lao động được xếp ở ngạch công việc nào, được xếp vào các bậc lương quy định cho ngạch công việc đó;

b) Người lao động có năng lực và kết quả thực hiện cao hơn được xếp bậc lương cao hơn;

c) Người lao động được xếp bậc lương cao hơn phải đảm nhiệm khối lượng công việc lớn hơn, tính chất công việc phức tạp hơn và có tầm ảnh hưởng đến kết quả hoạt động chung của bộ phận, đơn vị nhiều hơn tương ứng so với lao động được xếp bậc lương thấp hơn.

2. Các tiêu chí xếp bậc lương cứng, bao gồm:

a) Tiêu chí khối lượng, tính chất công việc được giao:

Căn cứ bậc tiền lương cứng được xếp theo các tiêu chí đánh giá năng lực cá nhân, lãnh đạo đơn vị có trách nhiệm lượng hóa các mục tiêu công việc chính của đơn vị để giao cụ thể cho người lao động, đảm bảo tương quan hợp lý về bậc tiền lương cứng được xếp với khối lượng, tính chất công việc được giao theo nguyên tắc xếp bậc lương cứng được quy định tại khoản 1 Điều này.

- Tiêu chí đánh giá năng lực cá nhân:

+ Khả năng giải quyết công việc: khả năng của người lao động trong việc thực hiện công việc được giao thuộc phạm vi trách nhiệm của cá nhân đến khả năng thực hiện được những công việc của các lao động khác cùng bậc công việc hoặc lao động ở bậc công việc cao hơn thuộc cùng nhóm chức danh công việc.

Bảng 3.1. Mô tả khả năng giải quyết công việc

Cấp độ	Mô tả chi tiết
--------	----------------

Cấp độ	Mô tả chi tiết
1	Có khả năng thực hiện công việc được giao trong phạm vi trách nhiệm của cá nhân, thường xuyên hoàn thành số lượng và chất lượng công việc được giao với thời hạn quy định. Đôi khi còn bị sai sót khi xử lý công việc và/hoặc thời gian xử lý công việc bị kéo dài hơn so với quy định.
2	Có khả năng thực hiện công việc được giao trong phạm vi trách nhiệm của cá nhân, hoàn thành công việc được giao đúng thời hạn quy định, đảm bảo chất lượng công việc.
3	Có khả năng thực hiện công việc được giao trong phạm vi trách nhiệm của cá nhân, hoàn thành công việc được giao đúng thời hạn quy định, đảm bảo chất lượng công việc. Có khả năng xử lý các vấn đề phát sinh mới, các vấn đề phức tạp trong phạm vi trách nhiệm của cá nhân.
4	Có khả năng thực hiện công việc được giao trong phạm vi trách nhiệm của cá nhân, hoàn thành và hoàn thành vượt mức công việc được giao với thời gian ngắn nhất, đảm bảo chất lượng công việc. Có khả năng xử lý tốt các vấn đề phát sinh mới, các vấn đề phức tạp mà các lao động khác cùng phạm vi trách nhiệm công việc không giải quyết được. Có khả năng thực hiện các công việc thuộc phạm vi trách nhiệm của lao động khác trong cùng bậc công việc hoặc của lao động ở bậc cao hơn trong cùng nhóm chức danh.
5	Có khả năng thực hiện công việc được giao trong phạm vi trách nhiệm của cá nhân, luôn hoàn thành vượt mức công việc được giao với thời gian ngắn nhất, đảm bảo chất lượng công việc. Có khả năng xử lý tốt các vấn đề phát sinh mới, các vấn đề phức tạp mà các lao động khác cùng phạm vi trách nhiệm công việc không giải quyết được. Có khả năng thực hiện tốt các công việc thuộc phạm vi trách nhiệm của các lao động khác có cùng bậc công việc hoặc của lao động ở bậc công việc cao hơn trong cùng nhóm chức danh. Có khả năng đảm nhiệm công việc ở vị trí cao hơn.

+ Hiệu quả công việc: Mức độ hoàn thành công việc của người lao động trong 02 năm liền kề.

Bảng 3.2. Mô tả Hiệu quả công việc

Cấp độ	Mô tả chi tiết
1	Hoàn thành dưới 80% khối lượng và chất lượng công việc được giao.
2	Hoàn thành từ 80% đến dưới 90% khối lượng và chất lượng công việc được giao.
3	Hoàn thành từ 90% đến dưới 95% khối lượng và chất lượng công việc được giao.
4	Hoàn thành từ 95% đến dưới 100% khối lượng và chất lượng công việc được giao.
5	Hoàn thành từ 100% khối lượng và chất lượng công việc được giao trở lên.

+ Thái độ làm việc: Ý thức trách nhiệm, sự tận tụy và khả năng phối kết hợp trong công việc.

Bảng 3.3. Mô tả Thái độ làm việc

Cấp độ	Mô tả chi tiết
1	Nghiêm túc, trách nhiệm đối với công việc được giao
2	Nghiêm túc, trách nhiệm đối với công việc được giao và có ý thức phối hợp với đồng nghiệp để giải quyết công việc chung
3	Tận tụy, trách nhiệm, chủ động đối với công việc được giao. Chủ động phối hợp với đồng nghiệp để giải quyết công việc chung.
4	Tận tụy, trách nhiệm, chủ động đối với công việc được giao. Chủ động phối hợp với đồng nghiệp để giải quyết công việc chung. Có ý thức nhận và thực hiện các công việc phát sinh ngoài kế hoạch được giao.
5	Tận tụy, trách nhiệm, chủ động đối với công việc được giao. Chủ động phối hợp với đồng nghiệp để giải quyết công việc chung. Chủ động đề xuất đảm nhận các công việc phát sinh ngoài kế hoạch

Cấp độ	Mô tả chi tiết
	được giao.

+ Kinh nghiệm: Thời gian làm việc tại vị trí công việc đang đảm nhiệm hoặc các vị trí công việc tương đương.

Bảng 3.4. Phân nhóm kinh nghiệm

Mức độ Ngạch	1	2	3	4	5
1,2,3	<6 tháng	≥ 6 tháng	≥ 12 tháng	≥ 18 tháng	≥ 24 tháng
4,5,6	<12 tháng	≥ 12 tháng	≥ 24 tháng	≥ 30 tháng	≥ 36 tháng
7,8,9	<12 tháng	≥ 12 tháng	≥ 30 tháng	≥ 42 tháng	≥ 48 tháng
10,11,12, 13,14,15	<12 tháng	≥ 12 tháng	≥ 30 tháng	≥ 48 tháng	≥ 60 tháng
16,17,18, 19,20	<12 tháng	≥ 12 tháng	≥ 36 tháng	≥ 54 tháng	≥ 72 tháng

- Tiêu chí khối lượng, tính chất công việc được giao:

Căn cứ bậc tiền lương cứng được xếp theo các tiêu chí đánh giá năng lực cá nhân, lãnh đạo đơn vị có trách nhiệm lượng hóa các mục tiêu công việc chính của đơn vị để giao cụ thể cho người lao động, đảm bảo tương quan hợp lý về bậc tiền lương cứng được xếp với khối lượng, tính chất công việc được giao.

3.2.4.4. Cách xếp bậc lương theo năng lực cá nhân

** Bước 1, xếp tiêu chí năng lực cá nhân theo các cấp độ*

Căn cứ năng lực thực tế của người lao động theo các tiêu chí quy định và mô tả các cấp độ năng lực để thực hiện xếp vào cấp độ phù hợp với năng lực của người lao động.

** Bước 2, chấm điểm tương ứng với cấp độ năng lực được xếp*

Trọng số, điểm đánh giá theo cấp độ của các chỉ tiêu năng lực:

Bảng 3.5. Tổng hợp điểm năng lực

Yếu tố năng lực	Trọng số đánh giá	Điểm tương ứng với các cấp độ				
		1	2	3	4	5
Khả năng giải quyết công việc	30%	0-19	20-34	35-49	50-74	75-100
Hiệu quả công việc	30%	0-19	20-34	35-49	50-74	75-100
Thái độ làm việc	20%	0-19	20-34	35-49	50-74	75-100
Kinh nghiệm	20%	0-19	20-34	35-49	50-74	75-100

Cách xác định điểm của các tiêu chí năng lực:

Điểm của tiêu chí “Khả năng giải quyết công việc”, tiêu chí “Hiệu quả công việc” và tiêu chí “Thái độ làm việc” được xác định như sau:

$$\text{Điểm của tiêu chí} = \frac{\text{Điểm tương ứng với cấp độ được xếp của NLD (do TĐV đánh giá)}}{\text{Điểm tương ứng với cấp độ được xếp của NLD (do TĐV đánh giá)}} \times \text{Trọng số của tiêu chí}$$

Điểm của tiêu chí “Kinh nghiệm”:

$$\text{Điểm kinh nghiệm} = \left[\text{Điểm cận dưới của cấp độ} + \frac{\text{Số tháng làm việc thực tế} - \text{Số tháng làm việc cận dưới của cấp độ}}{\text{Số tháng làm việc cận trên của cấp độ} - \text{Số tháng làm việc cận dưới của cấp độ}} \times \text{Chênh lệch điểm cận trên và cận dưới của cấp độ} \right] \times \text{Trọng số của tiêu chí “Kinh nghiệm”}$$

Tổng điểm năng lực cá nhân:

Tổng điểm năng lực cá nhân	=	Điểm Khả năng giải quyết công việc	+	Điểm Hiệu quả công việc	+	Điểm Thái độ làm việc	+	Điểm Kinh nghiệm
----------------------------------	---	--	---	-------------------------------	---	-----------------------------	---	------------------------

* Bước 3, xếp mức lương tương ứng với tổng điểm năng lực đạt được:

Căn cứ tổng điểm năng lực cá nhân của người lao động, thực hiện việc chuyển xếp lương vào các bậc lương trong ngạch lương quy định theo khung điểm sau:

Tổng điểm năng lực cá nhân	<25	≥25	≥40	≥60	≥80
Bậc lương được xếp tương ứng	1	2	3	4	5

3. Quy định xếp lương cứng đối với trường hợp cụ thể

a) Đối với lao động tuyển mới

- Lao động tuyển dụng mới có kinh nghiệm làm việc tại vị trí tuyển dụng dưới 12 tháng được xếp vào bậc 1 của ngạch lương theo vị trí công việc.

- Lao động tuyển mới từ các đơn vị bên ngoài OceanBank có kinh nghiệm tại vị trí tuyển dụng từ 12 tháng trở lên được xếp như sau:

+ 06 tháng đầu tiên làm việc theo hợp đồng lao động chính thức (hợp đồng lao động xác định thời hạn hoặc hợp đồng lao động không xác định thời hạn): xếp ở bậc 1 của ngạch lương theo vị trí công việc:

+ Sau 06 tháng, OceanBank xem xét đánh giá và thỏa thuận với người lao động về việc xếp bậc lương nhưng phải đảm bảo phù hợp với quy định đánh giá chỉ năng lực cá nhân; khối lượng, tính chất công việc dự kiến sẽ giao cho người lao động.

b) Đối với lao động điều động/điều chuyển trong nội bộ hệ thống OceanBank, đơn vị tiếp nhận căn cứ vị trí công việc đảm nhiệm, các tiêu chí năng lực cá nhân; khối lượng, tính chất công việc dự kiến sẽ giao cho người lao động để thực hiện xếp vào ngạch lương, bậc lương phù hợp theo quy định.

c) Các trường hợp đặc biệt khác do Hội đồng lương xem xét quyết định.

Điều 13. Điều chỉnh tăng mức lương cứng được xếp

1. Tăng lương toàn Ngân hàng

Hàng năm, căn cứ tốc độ lạm phát, tốc độ tăng tiền lương trên thị trường, quỹ tiền lương thực tế và kế hoạch kinh doanh, OceanBank xem xét điều chỉnh tăng mức tiền lương cứng áp dụng cho các bậc công việc.

2. Tăng lương theo kết quả thực hiện công việc

Căn cứ kết quả phân loại mức độ thực hiện công việc của người lao động, OceanBank thực hiện tăng mức tiền lương đối với người lao động được đánh giá hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ hoặc 02 năm liền được đánh giá hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên. Mức tăng tiền lương tối đa bằng 01 bậc lương so với bậc lương hiện hành và không cao hơn bậc lương tối đa quy định áp dụng cho ngạch công việc của người lao động.

3. Kỳ tăng lương

a) Điều chỉnh tăng lương toàn ngân hàng và tăng lương theo kết quả thực hiện công việc được thực hiện 01 năm 01 lần và thực hiện trong quý I của năm tiếp theo.

b) Mức lương mới của người lao động được áp dụng và có hiệu lực tính từ ngày 01 tháng 01 của năm.

Điều 14. Điều chỉnh giảm lương cứng được xếp

1. Thời gian xem xét điều chỉnh giảm lương (kỳ xét lương):

a) Đối với người lao động tuyển mới: 12 tháng tính từ khi ký hợp đồng lao động chính thức.

b) Đối với cán bộ quản lý có thời gian công tác trên 12 tháng: 12 tháng tính từ ngày 01 tháng 01 hàng năm.

c) Đối với người lao động không phải là cán bộ quản lý có thời gian công tác trên 12 tháng: 06 tháng/ lần, tính từ ngày 01 tháng 01 hàng năm.

d) Đối với người lao động được điều động, bổ nhiệm để giữ các chức danh là Giám đốc, Phó Giám đốc tại các đơn vị khó khăn, đơn vị mới thành lập, nâng cấp hoặc các trường hợp đặc biệt khác theo quyết định của Hội đồng thành viên: 24 tháng tính từ ngày có quyết định điều động, bổ nhiệm.

2. Các trường hợp giảm lương:

a) Điều chỉnh giảm 01 bậc lương nếu người lao động có 01 kỳ xét lương xếp loại thực thực hiện công việc ở mức Không hoàn thành hoặc 02 kỳ xét lương liên tiếp ở mức Cần cố gắng. Trường hợp sau khi giảm, bậc lương cứng của người lao động thấp hơn so với bậc lương thấp nhất của ngạch công việc thì người lao động được xếp vào bậc lương thấp nhất của ngạch công việc đó.

b) Điều chuyển người lao động sang làm công việc khác có ngạch công việc thấp hơn hoặc xem xét chấm dứt hợp đồng lao động theo quy định hiện hành của Nhà nước và của Ngân hàng Đại Dương khi người lao động có 02 kỳ xét lương liên tiếp xếp loại kết quả công việc ở mức Không hoàn thành.

3. Thời điểm áp dụng mức lương mới tính từ tháng tiếp theo của tháng cuối cùng của kỳ xét lương.

Điều 15. Chi trả tiền lương cứng

1. Lương cứng được nhận hàng tháng của người lao động bằng 70% mức lương cứng được xếp, có điều chỉnh theo quỹ tiền lương được phân phối của đơn vị, ngày công làm việc thực tế của người lao động.

2. Trường hợp tiền lương, phụ cấp thực tế được nhận của người lao động thấp hơn so với mức lương tối thiểu vùng so với quy định của Nhà nước, người lao động được chi trả bằng mức lương tối thiểu vùng có điều chỉnh theo ngày công làm việc thực tế trong tháng.

3. Trường hợp người lao động có tiền lương, phụ cấp tạm ứng trong năm cao hơn so với tổng tiền lương, phụ cấp được hưởng trong năm theo quy định, OceanBank thực hiện truy thu phần chênh lệch đối với người lao động.

4. Tiền lương tạm ứng hàng tháng (tiền lương cứng)

$$\text{Tiền lương tạm ứng trong tháng của người lao động} = 70\% \times \text{Mức lương cứng được xếp của người lao động} \times \frac{\text{Ngày công thực tế}}{\text{Ngày công chuẩn}} \times \text{Hệ số phân phối lương cứng của đơn vị}$$

$$\text{Hệ số phân phối lương cứng của đơn vị} = \frac{\text{Quỹ lương cứng trong tháng của đơn vị}}{70\% \times \text{Tổng tiền lương cứng bình quân của người lao động được xếp trong tháng có điều chỉnh theo ngày công}}$$

Hệ số phân phối lương cứng của đơn vị tối đa bằng 1.

Trường hợp người lao động có điều chỉnh lương trong tháng,

$$\text{Tiền lương cứng bình quân của người lao động được xếp trong tháng có điều chỉnh theo ngày công} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{Mức lương cứng được xếp thứ } i \times \text{Số ngày công làm việc thực tế tại mức tiền lương thứ } i}{\text{Ngày công chuẩn}}$$

5. Tiền lương theo kết quả xếp loại hoàn thành công việc năm (tiền lương mềm)

$$\text{Tiền lương mềm được nhận của người lao động} = \text{Mức lương cứng được xếp của người lao động} \times \text{Hệ số hoàn thành công việc của người lao động} \times \text{Hệ số phân phối lương mềm của đơn vị}$$

$$\text{Hệ số phân phối lương mềm của đơn vị} = \frac{\text{Quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị}}{\text{Tổng tiền lương mềm phải trả cho người lao động trong đơn vị}}$$

Tiền lương mềm phải trả cho người lao động	=	Mức lương cứng được xếp của người lao động	x	Hệ số hoàn thành công việc của người lao động
--	---	--	---	---

Hệ số hoàn thành công việc của người lao động được quy định như sau:

Stt	Xếp loại	Hệ số
1	Xuất sắc	1.2
2	Hoàn thành tốt	1.1
3	Hoàn thành	1.0
4	Cần cố gắng	0.9
5	Không hoàn thành	0.8

6. Chi trả phụ cấp

1. Quy định chung về phụ cấp

a) Phụ cấp được chi trả trên cơ sở mức phụ cấp được xếp, ngày công làm việc thực tế được áp dụng mức phụ cấp của người lao động.

b) Phụ cấp được chi trả dứt điểm hàng tháng và không là cơ sở để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản thu nhập khác nếu có.

c) Trường hợp người lao động điều chuyển chức danh, vùng có mức phụ cấp khác nhau thì mức phụ cấp mới được tính từ tháng kế tiếp của tháng điều chuyển.

2. Các loại phụ cấp được áp dụng:

a) Phụ cấp đất đỏ

- Phụ cấp đất đỏ được chi trả nhằm bù đắp sự chênh lệch về giá cả sinh hoạt tại các địa bàn làm việc khác nhau của người lao động.

- Phụ cấp đất đỏ được quy định cố định theo vùng.

Stt	Khu vực	Mức phụ cấp (đ/tháng)
1	Hà Nội Thành phố Hồ Chí Minh	500.000
2	Các thành phố trực thuộc trung ương	300.000

-

b) Phụ cấp Đảng, Đoàn thể

- Phụ cấp Đảng, Đoàn thể được áp dụng đối với người lao động kiêm nhiệm các chức danh Đảng, Đoàn thể tại Đơn vị.

- Phụ cấp Đảng, Đoàn thể được tính theo các quy định hiện hành của Nhà nước, cơ quan Đảng, Đoàn thể và các quy định cụ thể của OceanBank. Mức tiền lương làm cơ sở để tính toán phụ cấp Đảng, Đoàn thể là mức tiền lương cơ sở theo quy định của Chính phủ trong từng thời kỳ.

Stt	Khu vực	Mức phụ cấp (đ/tháng)
1	Bí thư chi bộ, Bí thư đoàn thanh niên, Chủ tịch công đoàn cơ sở có số đoàn viên dưới 50 người	20%
2	Bí thư chi bộ, Bí thư đoàn thanh niên, Chủ tịch công đoàn cơ sở có số đoàn viên từ 50 người trở lên	30%
3	Bí thư đảng bộ Ngân hàng, Bí thư đoàn thanh niên Ngân hàng, Chủ tịch công đoàn Ngân hàng	50%

Mục 2

LƯƠNG MỀM, TIỀN LƯƠNG CHI TRẢ CÁC DỊP LỄ TẾT VÀ TIỀN LƯƠNG TRONG MỘT SỐ TRƯỜNG HỢP ĐẶC BIỆT

Điều 16. Chi trả lương mềm

1. Căn cứ chi trả lương mềm
 - a) Quỹ tiền lương được phân phối của Đơn vị;
 - b) Tỷ lệ hoàn thành KPIs;
 - c) Hệ số phân phối lương mềm của Đơn vị
2. Cách thức chi trả lương mềm
 - a) Lương mềm được chi trả vào cuối năm sau khi có kết quả hoàn thành kế hoạch của Ngân hàng, của các đơn vị và từng cá nhân;

* *Cách thức chi trả lương mềm*

- Lương mềm được chi trả vào cuối năm sau khi có kết quả hoàn thành kế hoạch của Ngân hàng, của các đơn vị và từng cá nhân; cụ thể:

Tiền lương mềm được nhận của người lao động	=	Mức lương cứng được xếp của người lao động	x	Hệ số hoàn thành công việc của người lao động	x	Hệ số phân phối lương mềm của đơn vị
---	---	--	---	---	---	--------------------------------------

Hệ số phân phối lương mềm của đơn vị	=	$\frac{\text{Quỹ lương mềm được hưởng của đơn vị}}{\text{Tổng tiền lương mềm phải trả cho người lao động trong đơn vị}}$
--------------------------------------	---	--

Tiền lương mềm phải trả cho người lao động	=	Mức lương cứng được xếp của người lao động	x	Hệ số hoàn thành công việc của người lao động
--	---	--	---	---

Hệ số hoàn thành công việc của người lao động được quy định như sau:

Bảng 3.6. Hệ số hoàn thành công việc

Stt	Xếp loại	Hệ số
-----	----------	-------

Stt	Xếp loại	Hệ số
1	Xuất sắc	1.2
2	Hoàn thành tốt	1.1
3	Hoàn thành	1.0
4	Cần cố gắng	0.9
5	Không hoàn thành	0.8

3.2.4.5. Chi trả tiền lương các dịp lễ tết và quyết toán tiền lương năm

** Chi trả tiền lương các dịp lễ tết.*

- Tiền lương các dịp lễ tết được chi trả đến người lao động trên cơ sở đánh giá các chỉ tiêu thực hiện công việc và quỹ tiền lương được phân phối của đơn vị nhân các dịp lễ tết.

- Tiền lương các dịp lễ tết được thanh toán dứt điểm và không phải là căn cứ để quyết toán tiền lương năm đối với người lao động.

** Quyết toán tiền lương năm*

OceanBank thực hiện quyết toán tiền lương năm trên cơ sở tiền lương còn lại trong năm của đơn vị và tiền lương Ngân hàng bổ sung (nếu có). Mức chi trả tiền lương quyết toán cụ thể được xác định trên cơ sở vị trí công việc, tổng tiền lương được nhận trong năm, mức độ phân loại kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Điều 17. Chi trả tiền lương các dịp lễ tết và quyết toán tiền lương năm

1. Chi trả tiền lương các dịp lễ tết.

a) Tiền lương các dịp lễ tết được chi trả đến người lao động trên cơ sở đánh giá các chỉ tiêu thực hiện công việc và quỹ tiền lương được phân phối của đơn vị nhân các dịp lễ tết.

b) Tiền lương các dịp lễ tết được thanh toán dứt điểm và không phải là căn cứ để quyết toán tiền lương năm đối với người lao động.

2. Quyết toán tiền lương năm

OceanBank thực hiện quyết toán tiền lương năm trên cơ sở tiền lương còn lại trong năm của đơn vị và tiền lương Ngân hàng bổ sung (nếu có). Mức chi trả tiền lương quyết toán cụ thể được xác định trên cơ sở vị trí công việc, tổng tiền lương được nhận trong năm, mức độ phân loại kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Điều 18. Thời điểm chi trả lương đến người lao động

1. Tiền lương cứng, phụ cấp được chi trả hàng tháng, chậm nhất vào ngày làm việc cuối cùng của tháng.
2. Tiền lương mềm, tiền lương quyết toán năm được chi trả trong quý I của năm tiếp theo.
3. Tiền lương các dịp lễ tết được chi trả chậm nhất trong 15 ngày kể từ ngày có văn bản thông báo.

Điều 19. Chi trả tiền lương đối với một số trường hợp đặc biệt

1. Tiền lương đối với người lao động trong thời gian thử việc
 - a) Trong thời gian thử việc, người lao động được hưởng mức lương cứng bằng 85% mức lương cứng được xếp và không thấp hơn mức lương tối thiểu vùng.
 - b) Tiền lương trong thời gian thử việc được thanh toán dứt điểm khi hết thời gian thử việc, không phải là căn cứ để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản tiền lương khác (nếu có).
2. Tiền lương cho thời gian ngừng việc
 - a) Trong thời gian người lao động phải ngừng việc theo văn bản của các cấp có thẩm quyền nhằm xác định rõ trách nhiệm của người lao động trong các sai phạm, vi phạm có liên quan trong quá trình thực hiện công việc và Nội quy lao động tại Ngân hàng Đại Dương, người lao động không được chi trả tiền lương cho thời gian ngừng việc đó. Trường hợp người lao động được xác định không có liên quan đến các sai phạm, vi phạm thì người lao động được hưởng 100% mức lương đóng bảo hiểm trong thời gian ngừng việc đó.
 - b) Tiền lương trong các trường hợp ngừng việc khác theo quy định của Nhà nước được tính trên cơ sở mức lương đóng bảo hiểm nhưng không thấp hơn mức lương tối thiểu vùng.
 - c) Tiền lương cho những ngày ngừng việc được thanh toán dứt điểm khi có phát sinh, không phải là căn cứ để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản tiền lương khác (nếu có).
3. Tiền lương trong thời gian đi học
 - a) Người lao động được cử đi học, đào tạo trong giờ làm việc theo các văn bản, quyết định của cấp có thẩm quyền theo quy định của Ngân hàng Đại Dương, trong thời gian đi học, đào tạo được tạm ứng tiền lương hàng tháng bằng mức lương đóng bảo hiểm của người lao động. Hết thời gian đi học, đào tạo căn cứ vào kết quả học tập, Hội đồng lương xem xét chi trả các mức tiền lương, phụ cấp theo quy định của Ngân hàng.
 - b) Thời gian hưởng các mức tiền lương trong thời gian đi học, đào tạo tối đa bằng thời gian ghi trên quyết định cử đi học của người lao động. Trường hợp thời gian đào tạo bị kéo dài do lỗi của người lao động, người lao động không được hưởng các mức tiền lương theo quy định cho thời gian kéo dài.
 - c) Người lao động đi học theo nguyện vọng cá nhân trong thời gian làm việc, không áp dụng quy định về việc chi trả tiền lương nêu trên.

d) Tiền lương cho thời gian đi học, đào tạo được thanh toán dứt điểm khi có phát sinh, không là căn cứ để chi trả tiền lương quyết toán, tiền lương bổ sung các dịp lễ tết và các khoản tiền lương khác (nếu có).

4. Tiền lương đối với lao động đặc thù

a) Lao động đặc thù là những lao động được Ngân hàng xác định có trình độ cao, đặc biệt giỏi và khan hiếm trên thị trường, được tuyển dụng để đảm nhiệm những công việc khó, phức tạp hoặc những vị trí công việc cần thu hút nhằm tiếp thu công nghệ mới, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, dịch vụ tại các đơn vị trong hệ thống.

b) Mức tiền lương, thu nhập, điều kiện, thời điểm chi trả đối với lao động đặc thù do Ngân hàng thỏa thuận trên hợp đồng lao động được ký kết với người lao động.

c) Sau 06 tháng, trên cơ sở đánh giá mức độ thực hiện các chỉ tiêu/nhiệm vụ/KPIs và mô tả công việc cụ thể trong hợp đồng lao động, Ngân hàng xem xét thỏa thuận lại mức lương, thu nhập, vị trí công việc/ chức danh đối với người lao động.

Điều 20. Tiền lương làm thêm giờ

1. Tiền lương làm thêm giờ là tiền lương được trả cho người lao động khi làm việc quá thời gian làm việc theo quy định của Ngân hàng Đại Dương để thực hiện những công việc ngoài chương trình, kế hoạch công tác theo chỉ đạo của Trưởng đơn vị.

2. Tiền lương làm căn cứ tính tiền lương làm thêm giờ là lương cứng thực tế được nhận trong tháng phát sinh thời gian làm thêm giờ của người lao động.

3. Cách tính lương làm thêm giờ:

<i>Tiền lương thêm giờ</i>	=	<i>Tiền lương giờ thực trả của ngày làm việc bình thường</i>	*	<i>Hệ số thêm giờ</i>	*	<i>Số giờ làm thêm thực tế trong tháng</i>
--------------------------------	---	--	---	-------------------------------	---	--

Trong đó:

Tiền lương giờ thực trả của ngày làm việc bình thường được xác định trên cơ sở tiền lương thực trả theo công việc đang làm của tháng mà CBCNV làm thêm giờ (trừ tiền lương làm thêm giờ, tiền lương trả thêm khi làm việc vào ban đêm) chia cho số giờ thực tế làm việc trong tháng (không kể số giờ làm thêm).

Hệ số thêm giờ được tính như sau:

Làm thêm giờ vào:	Hệ số làm thêm giờ	
	Làm thêm ban	Làm thêm ban đêm (22h00 – 6h00)

	ngày (6h00 – 22h00)	Chưa làm thêm ban ngày	Đã làm thêm ban ngày
Ngày bình thường	150%	200%	210%
Ngày nghỉ hàng tuần	200%	270%	270%
Ngày lễ, Tết	300%	390%	390%

Chương V

ĐIỀU KHOẢN THI HÀNH

Điều 21. Điều khoản thi hành

1. Việc sửa đổi, bổ sung và thay thế Quy định này do Hội đồng thành viên quyết định. Những vấn đề chưa được đề cập đến trong Quy định này sẽ được thực hiện theo các quy định hiện hành của pháp luật và quy định khác của OceanBank. Khi có những nội dung nào trong Quy định này trái với quy định của Pháp luật, thì nội dung đó đương nhiên hết hiệu lực.

2. Thành viên Hội đồng thành viên, Ban Kiểm soát, Ban Điều hành, các Trưởng đơn vị tại Trụ sở chính, các Giám đốc Chi nhánh, Giám đốc Phòng Giao dịch, Trưởng Ban Đại diện miền Nam và các cá nhân, đơn vị liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quy định này.

**TM. HỘI ĐỒNG THÀNH VIÊN
CHỦ TỊCH**

Phụ lục kèm theo Quy chế trả lương (dự thảo)

HỆ THỐNG CẤP BẬC CÔNG VIỆC

1. Chi nhánh hạng 1

Ngạch Phòng	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Ban lãnh đạo													Phó GĐCN phụ trách hỗ trợ	Phó GĐCN phụ trách kinh doanh	Giám đốc chi nhánh
Khách hàng doanh nghiệp					CV kinh doanh CV Thẩm định tài sản CV thu hồi nợ CV HTKD				Phó giám đốc phòng	Giám đốc phòng					
Khách hàng cá nhân			CV QHKH CV HTKD PTD	CV HTKD QLTD CV HTKD TD					Phó giám đốc phòng	Giám đốc phòng					
Kế toán, kho quỹ		NV kho quỹ	Giao dịch viên NV Kế toán	Phó trưởng quỹ	Trưởng quỹ Kiêm soát viên	QLBP KTGD	Phó phòng	Trưởng phòng							

Ngạch Phòng	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Hành chính tổng hợp	NV bảo vệ NV tạp vụ		NV HCTH NV Lễ tân NV Lái xe	NV IT			Phó phòng	Trưởng phòng							
Phòng giao dịch	NV bảo vệ NV tạp vụ	NV kho quỹ	Giao dịch viên		Kiểm soát viên	Phó GD PGD	Giám đốc PGD								

2. Chi nhánh hạng 2

Ngạch Phòng	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ban lãnh đạo												Phó GĐCN phụ trách hỗ trợ	Phó GĐCN phụ trách kinh doanh	Giám đốc chi nhánh
Khách hàng doanh nghiệp					CV kinh doanh CV Thẩm định tài sản CV thu hồi nợ CV HTKD				Phó giám đốc phòng	Giám đốc phòng				

Ngạch Phòng	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Khách hàng cá nhân			CV QHKH CV HTKD PTD	CV HTKD QLTD CV HTKD TD					Phó giám đốc phòng	Giám đốc phòng				
Kế toán, kho quỹ		NV kho quỹ	Giao dịch viên NV Kế toán	Phó trưởng quỹ	Trưởng quỹ Kiểm soát viên	QLBP KTGD	Phó phòng	Trưởng phòng						
Hành chính tổng hợp	NV bảo vệ NV tạp vụ		NV HCTH NV Lễ tân NV Lái xe	NV IT			Phó phòng	Trưởng phòng						
Phòng giao dịch	NV bảo vệ NV tạp vụ	NV kho quỹ	Giao dịch viên		Kiểm soát viên	Phó GD PGD	Giám đốc PGD							

3. Khối Khách hàng doanh nghiệp

Ngạch	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Trung tâm/Phòng												
Ban lãnh đạo											Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Trung tâm Sản phẩm và Quản lý kinh doanh								Phó Giám đốc trung tâm	Giám đốc trung tâm			
<i>Phòng Chính sách và Phát triển sản phẩm</i>		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Phó phòng	Trưởng phòng					
<i>Phòng Quản lý kinh doanh</i>		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Phó phòng	Trưởng phòng					
Trung tâm Kinh doanh và Quản lý quan hệ khách hàng								Phó Giám đốc trung tâm	Giám đốc trung tâm			
<i>Phòng Khách hàng Doanh nghiệp lớn</i>		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Phó phòng	Trưởng phòng					
<i>Phòng Khách hàng Doanh nghiệp vừa và nhỏ</i>		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Phó phòng	Trưởng phòng					
<i>Phòng Trái phiếu</i>		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Phó phòng	Trưởng phòng					

4. Khối Ngân hàng Bán lẻ

Ngạch Trung tâm/Phòng	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ban lãnh đạo											Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Đầu tư ngắn hạn		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Dịch vụ và sản phẩm phái sinh		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Dự án và Đầu tư dài hạn		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		

6. Khối Nguồn vốn

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Ban lãnh đạo											Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Cân đối vốn và giao dịch nội bộ		Chuyên viên	Kiểm soát viên CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Định chế tài chính		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng kinh doanh LNH, TPCP và TCTD	CV HTKD LNH	CV KD LNH CV KD TP	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng			

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Phòng Kinh doanh ngoại hối		CV Sales CV Trader	Kiểm soát viên CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng			

7. Khối Quản lý nợ có vấn đề

Ngạch Trung tâm/Phòng	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Quản lý nợ có vấn đề	Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Tổ tụng	Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			

8. Khối Thanh toán quốc tế

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Chuyển tiền quốc tế		CV TTQT CV chuyên viên quốc tế	Kiểm soát viên CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		

Phòng Tài trợ thương mại		CV Tài trợ thương mại	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng SWIFT		CV SWIFT	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Thanh toán quốc tế miền Nam		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Kinh doanh và Phát triển sản phẩm		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		

9. Khối Tài chính và Kế toán

Ngạch	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Trung tâm/Phòng											
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Chính sách tài chính kế toán	Nhân viên	Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Chuyên gia	Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Quản trị tài chính	Nhân viên	Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Chuyên gia	Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Kế toán tài chính	Nhân viên	CV SWIFT	CV chính KSV		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Trung tâm Thanh toán trong nước	Nhân viên	Chuyên viên	CV chính KSV		CV cao cấp			Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Tiền tệ kho quỹ	Nhân viên kho quỹ	Thủ kho Chuyên viên	CV chính				Phó phòng	Trưởng phòng			

10. Khối Nhân sự và Quản trị văn phòng

Ngạch Trung tâm/Phòng	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ban lãnh đạo													Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Chính sách nhân sự					Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Quản lý nhân sự				Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Tiền lương và đãi ngộ				Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Trung tâm Đào tạo				Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó Giám đốc trung tâm	Giám đốc Trung tâm			
Phòng Mua sắm				Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Quản lý mạng lưới				Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp						
Văn phòng OceanBank				Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó Chánh văn phòng	Chánh văn phòng			
Phòng Hành chính quản trị	NV bảo vệ NV tạp vụ		NV HCTH NV Lễ tân NV Lái xe	Chuyên viên				Phó phòng	Trưởng phòng					
Phòng Tổng hợp			NV văn thư	Chuyên viên				Phó phòng	Trưởng phòng					

11. Khối Thẩm định tín dụng

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Hỗ trợ tín dụng	Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Thẩm định tài sản bảo đảm	Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Thẩm định tín dụng Doanh nghiệp		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			
Phòng Thẩm định tín dụng Khách hàng bán lẻ	Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng			

12. Khối Tuân thủ

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Ban lãnh đạo									Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Ban Kiểm soát nội bộ							Phó ban	Trưởng ban		
Phòng Kiểm soát nội bộ Hội sở		Chuyên viên	CV chính		Phó phòng CV cao cấp	Trưởng phòng				

<i>Phòng Kiểm soát nội bộ miền Bắc</i>		Chuyên viên	CV chính		Phó phòng CV cao cấp	Trưởng phòng				
<i>Phòng Kiểm soát nội bộ miền Nam</i>		Chuyên viên	CV chính		Phó phòng CV cao cấp	Trưởng phòng				
Phòng Pháp chế		Chuyên viên	CV chính		Quản lý bộ phận CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		

13. Khối Quản trị rủi ro

Ngạch Trung tâm/Phòng	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc Khối	Giám đốc Khối
Phòng Chính sách			Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Rủi ro hoạt động		Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Rủi ro thị trường		Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Rủi ro tín dụng		Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		

14. Trung tâm Công nghệ thông tin

Ngạch Trung tâm/Phòng	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
---------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Ngạch Trung tâm/Phòng	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Ban lãnh đạo										Phó Giám đốc trung tâm	Giám đốc Trung tâm
Phòng Chất lượng dịch vụ Công nghệ thông tin		Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Công nghệ thẻ			Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Hạ tầng			Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		
Phòng Ứng dụng			Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp		Phó phòng	Trưởng phòng		

15. Ban Thông tin truyền thông

Ngạch Ban	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
		Chuyên viên		CV chính		CV cao cấp			Phó ban	Trưởng ban	

16. Ban Đại diện miền Nam

Ngạch Trung tâm/Phòng	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ban lãnh đạo									Phó ban	Trưởng ban

Ngạch Trung tâm/Phòng	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Bộ phận Vận hành	NV HCTH NV Lễ tân NV Lái xe	NV IT		CV chính	Phó Bộ phận vận hành	Trưởng Bộ phận Vận hành CV cao cấp				

17. Các đơn vị giúp việc Hội đồng thành viên, Ban Kiểm soát

Ngạch Trung tâm/Phòng	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kiểm toán nội bộ		Chuyên viên KTNB		Kiểm toán viên				Phó trưởng Kiểm toán nội bộ	Trưởng Kiểm toán nội bộ
Ủy ban Quản lý rủi ro		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Thành viên Ủy viên thường trực			
Ủy ban Nhân sự		Chuyên viên	CV chính		CV cao cấp	Thành viên			
Văn phòng Hội đồng thành viên		Chuyên viên Thư ký	CV chính		CV cao cấp	Trợ lý		Phó Chánh Văn phòng HĐQT	Chánh Văn phòng HĐQT

BẢNG LƯƠNG CHỨC DANH NGÂN HÀNG ĐẠI DƯƠNG

Bậc Ngạch	1	2	3	4	5	6	7
1	4,500,000	5,000,000	5,500,000	6,100,000	6,700,000	7,400,000	8,100,000
2	5,400,000	5,900,000	6,500,000	7,200,000	7,900,000	8,700,000	9,600,000
3	6,500,000	7,200,000	7,900,000	8,700,000	9,600,000	10,600,000	11,700,000
4	8,300,000	9,100,000	10,000,000	11,000,000	12,100,000	13,300,000	15,000,000
5	9,800,000	10,800,000	11,900,000	13,100,000	14,400,000	15,800,000	17,400,000
6	11,600,000	12,800,000	14,100,000	15,500,000	17,100,000	18,800,000	20,700,000
7	13,700,000	15,100,000	16,600,000	18,300,000	20,100,000	22,100,000	24,300,000
8	16,200,000	17,800,000	19,600,000	21,600,000	23,800,000	26,200,000	28,800,000
9	19,100,000	21,000,000	23,100,000	25,400,000	27,900,000	30,700,000	33,800,000
10	22,500,000	24,800,000	27,300,000	30,000,000	33,000,000	36,300,000	39,900,000
11	26,600,000	29,300,000	32,200,000	35,400,000	38,900,000	42,800,000	47,100,000
12	31,400,000	34,500,000	38,000,000	41,800,000	46,000,000	50,600,000	55,700,000
13	37,100,000	40,800,000	44,900,000	49,400,000	54,300,000	59,700,000	65,700,000
14	43,800,000	48,200,000	53,000,000	58,300,000	64,100,000	70,500,000	77,600,000
15	51,700,000	56,900,000	62,600,000	68,900,000	75,800,000	83,400,000	91,700,000