

MỞ ĐẦU

Vấn đề phân phối tiền lương trong mỗi doanh nghiệp luôn là một vấn đề khó và rất nhạy cảm, làm thế nào để việc trả lương được công bằng, đúng người, đúng việc, góp phần kích thích động viên cán bộ công nhân viên, mức lương cạnh tranh so với thị trường luôn là vấn đề được quan tâm không chỉ bởi người chủ doanh nghiệp mà còn nhận được sự quan tâm từ các nhà quản lý và thu hút rất nhiều nhà nghiên cứu khoa học.

Từ việc tìm hiểu, phân tích và đánh giá thực trạng phân phối tiền lương tại Bưu điện Tỉnh Vĩnh Phúc để đưa ra một số giải pháp cơ bản nhằm khắc phục tình trạng phân phối bình quân, tạo động lực trong việc khuyến khích người lao động nâng cao hiệu quả công việc, năng suất lao động, tinh thần, thái độ phục vụ là một vấn đề trọng tâm để giúp Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc hoạt động một cách hiệu quả hơn.

Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề và được sự giúp đỡ nhiệt tình của

GS.TS. NGUYỄN Bùi Xuân Phong, tôi đã lựa chọn và nghiên cứu đề tài "***Phân phối tiền lương tại Bưu điện Tỉnh Vĩnh Phúc***".

Kết cấu của đề tài gồm ba chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về tiền lương và phân phối tiền lương trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng phân phối tiền lương tại Bưu điện Tỉnh Vĩnh Phúc

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện phân phối tiền lương tại Bưu điện Tỉnh Vĩnh Phúc.

CHƯƠNG I:

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TIỀN LƯƠNG VÀ PHÂN PHỐI TIỀN LƯƠNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Tiền lương

1.1.1. Khái niệm tiền lương

Tiền lương là một số lượng tiền tệ mà NLĐ nhận được từ người sử dụng lao động tương ứng với số lượng và chất lượng SLĐ mà họ đã tiêu hao trong quá trình sản xuất ra sản phẩm hoặc công việc được giao trong một khoảng thời gian nhất định, trên cơ sở hợp đồng lao động đã ký kết (bằng văn bản hoặc bằng miệng), phù hợp với quan hệ cung cầu trên thị trường lao động và các quy định của pháp luật hiện hành.

1.1.2. Chức năng của tiền lương

- Chức năng thước đo giá trị SLĐ
- Chức năng tái sản xuất SLĐ
- Chức năng kích thích sản xuất
- Chức năng tích lũy

1.1.3. Mục tiêu chiến lược của tiền lương

- Đáp ứng các yêu cầu của pháp luật
- Thu hút nhân viên tài năng
- Duy trì được những lao động giỏi
- Kích thích, động viên nhân viên tăng năng suất lao động
- Hệ thống tiền lương phải công bằng
- Kiểm soát được chi phí.

1.1.4. Chế độ tiền lương

1.1.4.1. Chế độ tiền lương

Chế độ tiền lương là một tập hợp các văn bản gồm có Nghị định của Chính phủ, kèm theo hệ thống thang bảng lương, phụ cấp đối với từng đối tượng hưởng lương; các thông tư hướng dẫn thực hiện các điều khoản của Nghị định và hệ thống thang bảng, phụ cấp lương.

- ✓ Mức lương tối thiểu
- Mức lương tối thiểu chung

Mức lương tối thiểu là số lượng tiền tệ được Nhà nước quy định để trả lương cho lao động giản đơn nhất trong điều kiện bình thường của xã hội.

- Mức lương tối thiểu doanh nghiệp

TLmin đc là mức tiền lương tối thiểu điều chỉnh, được tính theo công thức sau:

$$TLminđc = TLminc * (1 + Kđc) \quad (1.1)$$

$$Kđc = K1 + K2$$

Kđc: Hệ số điều chỉnh tăng thêm tiền lương tối thiểu chung

K1: Hệ số điều chỉnh theo vùng, căn cứ vào quan hệ cung cầu LĐ, giá thuê nhân công và giá cả sinh hoạt ở khu vực hoạt động. K1 có 3 giá trị là 0,1; 0,2; 0,3.

K2: Hệ số điều chỉnh theo ngành, căn cứ vào vai trò vị trí ý nghĩa của ngành trong phát triển kinh tế, và mức độ hấp dẫn của ngành trong thu hút lao động. tương ứng với 3 nhóm ngành K2 có 3 giá trị 0,8; 1,0; 1,2.

✓ Thang lương, bảng lương

Thang lương là bảng xác định quan hệ tỷ lệ về tiền lương giữa những công nhân viên trực tiếp sản xuất trong cùng nhóm ngành nghề khi họ đảm nhiệm những công việc có mức độ phức tạp khác nhau. Mỗi thang lương bao gồm có 3 nhóm công việc với mức độ phức tạp khác nhau.

Bảng lương cũng như thang lương, nhưng áp dụng cho 2 đối tượng là cán bộ lãnh đạo; cán bộ chuyên môn nghiệp vụ, thừa hành hoặc phục vụ.

✓ Các chế độ tiền lương

- Chế độ lương cấp bậc
- Chế độ lương chức vụ
- Chế độ lương chuyên môn nghiệp vụ

1.1.4.2. Quy chế trả lương

Nội dung của Quy chế trả lương:

- Cách xác lập và phân phối Quỹ tiền lương kế hoạch.
- Cách thức tính, trả lương đến từng lao động.
- Hệ thống đánh giá hoàn thành công việc, khen thưởng và xử phạt.

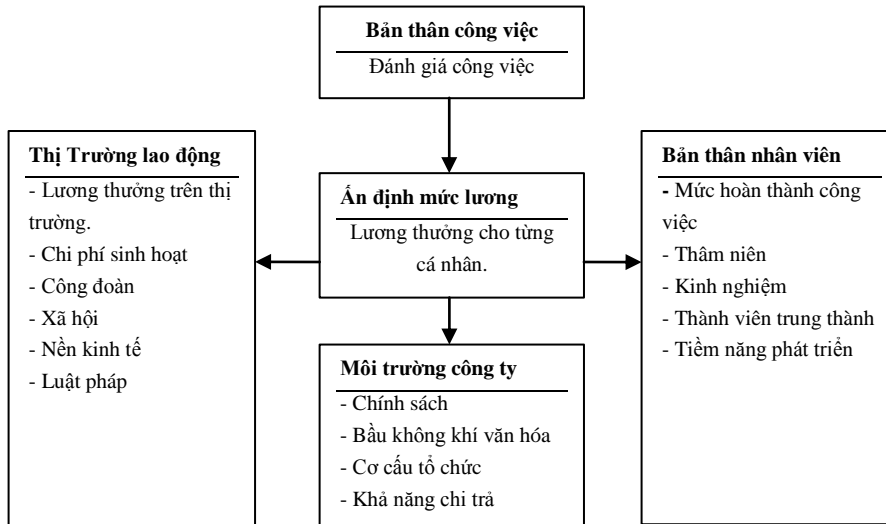
1.1.4.3. Định mức lao động

Định mức lao động là việc quy định mức độ tiêu hao lao động sống cho một hay một số NLĐ có nghề nghiệp và trình độ chuyên môn thích hợp, để hoàn thành một đơn vị sản phẩm hay một đơn vị khối lượng công việc đúng với yêu cầu chất lượng, trong những điều kiện tổ chức – kỹ thuật nhất định. Đây là cơ sở để hình thành đơn giá TL và quỹ lương hợp lý cho từng bộ phận.

1.1.4.4. Đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trong mối quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với NLĐ.

1.1.5. Các yếu tố ảnh hưởng tới tiền lương



1.2. Phân phối tiền lương trong doanh nghiệp

1.2.1. Khái niệm về cơ chế phân phối tiền lương trong doanh nghiệp

1.2.1.1. Hệ thống trả công trong doanh nghiệp

- Phân hệ nguồn, quỹ tiền lương
- Phân hệ thang bảng lương
- Phân hệ tổ chức chia trả lương

1.2.1.2. Yêu cầu của hệ thống phân phối lương

- Đảm bảo hài hòa lợi ích với các đối tác của doanh nghiệp
- Đảm bảo quan hệ tối ưu (thông minh nhất) giữa phần tích lũy với phần chia cho người lao động tự tổ chức, tái sản xuất sức lao động và phần để tổ chức các hoạt động chung của cả doanh nghiệp.
- Đảm bảo công bằng nội bộ.
- Đảm bảo hình thức, cách thức trao thưởng phù hợp nhất đối với nhu cầu cần thiết, ưu tiên thỏa mãn từng loại người lao động.

1.2.2. Vai trò của cơ chế phân phối tiền lương trong doanh nghiệp.

- không chỉ là công cụ để quản lý lao động, quản lý kinh tế của doanh nghiệp mà còn thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến lợi ích, đời sống của người lao động.

- Cơ chế phân phối tiền lương là công cụ điều tiết hoạt động của doanh nghiệp
- Tạo động lực cho người lao động, kích thích người lao động làm việc hăng

say, giữ chân và thu hút được những nhân tài giúp doanh nghiệp ngày càng phát triển đi lên.

1.2.3. Các nguyên tắc phân phối tiền lương

- Trả công ngang nhau cho những người lao động như nhau
- Đảm bảo năng suất lao động tăng nhanh hơn tiền lương bình quân
- Đảm bảo mối tương quan hợp lý về tiền lương giữa những người lao động và các ngành nghề khác nhau trong nền kinh tế quốc dân
- Khuyến khích vật chất và tinh thần trong người lao động tạo động lực phát triển kinh tế.

1.2.4. Các hình thức trả lương

1.2.4.1. Hình thức tiền lương theo thời gian

Hình thức tiền lương thời gian là tiền lương người lao động nhận được trên cơ sở mức tiền công đã được ấn định và thời gian thực tế mà người lao động thực hiện khi họ đáp ứng tiêu chuẩn công việc tối thiểu do Nhà nước quy định.

$$\text{Công thức tính: } TL_{tgi} = ML_i \times T_{tt} \quad (1.2)$$

Trong đó:

TL_{tgi} : Tiền lương nhận được của công nhân bậc i làm theo lương thời gian

ML_i : Mức lương của công nhân bậc i (giờ, ngày hoặc tháng)

T_{tt} : Thời gian thực tế làm việc của công nhân (giờ, ngày hoặc tháng)

1.2.4.2. Các hình thức tiền lương sản phẩm

Tiền lương theo sản phẩm được dựa vào hai cơ sở: số sản phẩm thực tế mà người lao động hoàn thành đáp ứng tiêu chuẩn và đơn giá tiền công.

Tiền lương sản phẩm áp dụng đối với công nhân sản xuất

- Chế độ trả lương trực tiếp cá nhân

$$\text{Công thức tính: } TL_{sp} = ĐG_{sp} \times Q_{tt}$$

Trong đó: TL_{sp} : Tiền lương sản phẩm

$ĐG_{sp}$: Đơn giá sản phẩm

Q_{tt} : Số lượng sản phẩm sản xuất thực tế

ML_{sp} : Mức lương sản phẩm

M_{sl} : Mức sản lượng

Chế độ này áp dụng ở những nơi có thể định mức, kiểm tra và nghiệm thu sản phẩm riêng đối với từng người lao động.

- Chế độ trả lương tập thể

$$\text{Công thức tính: } TL_{tt} = \sum ĐG_{tti} \times SP_{tti}, \quad (1.3)$$

Trong đó:

TL_{tt} : Tổng tiền lương thực lĩnh của cả nhóm

SP_{fti} : Số lượng sản phẩm i do nhóm công nhân chế tạo đảm bảo chất lượng.

$ĐG_{tti}$: Đơn giá tập thể. Đơn giá tập thể được xác định theo công thức sau:

$$ĐG_{tti} = \sum ML_{cvi} \times M_{tgtt} \quad (1.4)$$

Trong đó:

$\sum ML_{cvi}$: Tổng mức lương cấp bậc công việc

M_{sltt} : Mức thời gian tập thể

- Chế độ trả lương khoán

Khoán có nghĩa là giao cả một khối lượng công việc, yêu cầu về chất lượng và thời hạn hoàn thành công việc, đồng thời quy định mức tiền lương tương ứng.

- Chế độ trả lương theo sản phẩm gián tiếp

Đơn giá được tính như sau: L

$$ĐG_f = \frac{L}{(M_{fv} \times Q)} \quad (1.5)$$

Trong đó:

$ĐG_f$: Đơn giá sản phẩm của công nhân phụ, công nhân phục vụ

L : Mức lương cấp bậc của công nhân phụ, công nhân phục vụ

M_{fv} : Mức phục vụ của công nhân phụ

Q : Mức sản lượng của công nhân chính làm lương sản phẩm

+ Tiền lương thực lĩnh của công nhân phụ được xác định:

$$TL_{tl} = ĐG_f \times Q_1 \quad (1.6)$$

Trong đó: TL_{tl} : Tiền lương thực lĩnh

Q_1 : Là sản lượng thực tế của công nhân chính làm lương sản phẩm

- Chế độ trả lương theo sản phẩm có thưởng

$$TL_{tt} = \frac{(TL_{sp} + TL_{sp} (mxh))}{(M_{fv} \times Q)} \quad (1.7)$$

Trong đó:

TL_{sp} : Tiền lương sản phẩm theo đơn giá thông thường

m : Tỷ lệ tiền thưởng (%)

h : Phần trăm vượt mức sản lượng được tính thưởng

- Chế độ trả lương theo sản phẩm lũy tiến

Công thức:

$$Tl_{tt} = (ĐG_{cd} \times Q_1) + ĐG_{cd} \times k \times (Q_1 - Q_0) = ĐG_{cd} \times Q_1 + ĐG_{lt}(Q_1 - Q_0) \quad (1.8)$$

Trong đó: $ĐG_{cd}$: Đơn giá cố định

$ĐG_{lt}$: Đơn giá lũy tiến

Q_1 : Sản lượng thực tế đạt được

Q_0 : Sản lượng đạt mức khởi điểm

k : Tỷ lệ tăng thêm so với đơn giá cố định

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÂN PHỐI TIỀN LƯƠNG TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH VĨNH PHÚC

2.1. Tổng quan về Bưu điện Tỉnh Vĩnh Phúc

2.1.1. Giới thiệu chung về Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

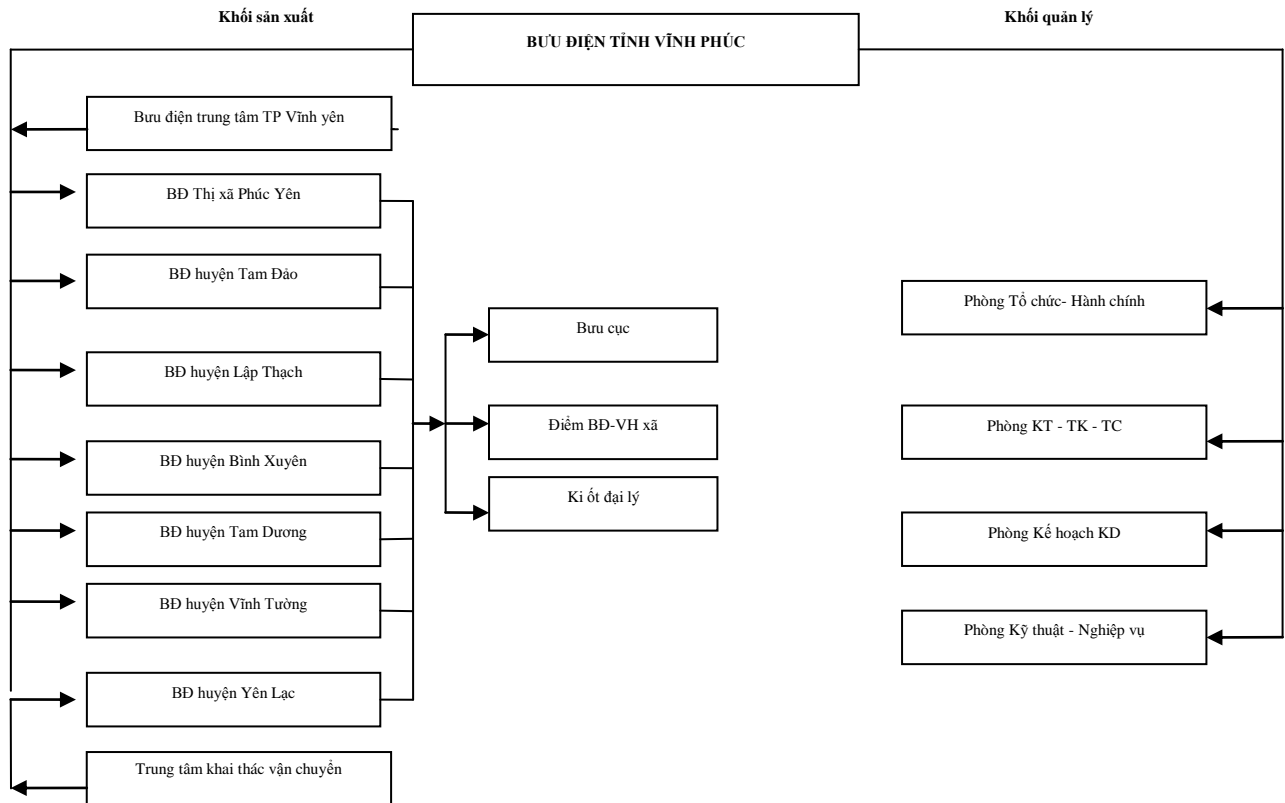
Bưu điện tỉnh Vĩnh phúc là đơn vị hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam nay là Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt nam.

Có chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức, bộ máy giúp việc được qui định tại Điều lệ tổ chức và hoạt động của Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc ban hành kèm theo quyết định số 64/QĐ-TCCB ngày 07 tháng 12 năm 2012 của Tổng giám đốc Tổng Công ty Bưu điện Việt nam.

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động và ngành nghề kinh doanh

- Thiết lập, quản lý, khai thác và phát triển mạng bưu chính công cộng, cung cấp các dịch vụ bưu chính công ích;
- Kinh doanh các dịch vụ Bưu chính, phát hành báo chí, chuyển phát trong và ngoài nước;
- Hợp tác với các doanh nghiệp Viễn thông để cung cấp, kinh doanh dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin;
- Kinh doanh các dịch vụ bảo hiểm, tài chính ngân hàng. - Kinh doanh vận tải hành khách và hàng hóa;
- Mua, bán, đại lý mua, đại lý bán các loại hàng hóa và dịch vụ của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước;
- Cho thuê máy móc thiết bị, phương tiện vận tải;
- Kinh doanh bất động sản cho thuê văn phòng.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy hoạt động của Bưu điện Vĩnh Phúc



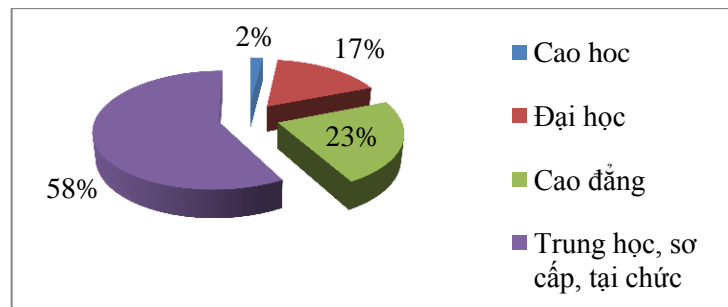
Sơ đồ 2.1: Mô hình hoạt động quản lý và sản xuất của Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

Năm 2013 đến năm 2015 tài sản của đơn vị luôn tăng, cao nhất là năm 2015 tăng 2.578.476.613 đồng (tương đương 6.18%). Đó là do VNPost không ngừng đầu tư, mở rộng cho Bưu điện Vĩnh Phúc từ phần lớn lợi nhuận để tái sản xuất mở rộng và xây dựng cơ bản.

Nguồn vốn của Bưu điện đều liên tục tăng qua các năm từ 2013 đến năm 2015. Trong năm 2015 nguồn vốn tăng nhiều nhất tăng 2.578.476.613 đồng (tương đương 6.18%) đó là do nợ ngắn hạn trong năm đó được tăng lên cao so với năm 2014 tăng 3.426.432.731 đồng (tương đương 30,38%).

2.1.4. Đặc điểm nguồn nhân lực



Hình 2.1: Biểu đồ về trình độ CBCNV tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

(Nguồn: Phòng tổ chức-hành chính Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc)

2.1.5. Hoạt động sản xuất kinh doanh

- Đặc điểm sản xuất kinh doanh của ngành Bưu điện:
- + Đặc điểm quá trình SXKD của BD là không tiêu tốn nhiều tư liệu sản xuất mà chủ yếu tiêu tốn chi phí lao động sống
- + Quá trình sản xuất trong ngành BD đòi hỏi phải có mạng lưới tổ chức con người, hoạt động rộng khắp.
- + Chi phí cho mỗi công đoạn ở các địa phương là khác nhau nên sự chấp nhận mức giá của sản phẩm BD cũng khác nhau.
- + Quá trình sản xuất và tiêu dùng sản phẩm BD diễn ra đồng thời, không thể sản xuất ở nơi có chi phí thấp, bán ở nơi có chi phí cao.
- + Sản phẩm BD là có tính chất vô hình. không đồng nhất, người nhân viên không thể cung cấp các dịch vụ như nhau ở các thời điểm khác nhau.
- Về quản lý tài chính
- + Công tác quản lý tài chính, kế toán dần đi vào ổn định đáp ứng nhu cầu SXKD và đảm bảo đúng quy định hiện hành.
- + Công tác quản lý dòng tiền đã được cải thiện, quản lý vốn tập trung đảm bảo an toàn và hiệu quả sử dụng vốn.
- + Thực hiện đúng hạn nghĩa vụ nộp thuế đối với NSNN tại địa phương.

2.2. Thực trạng phân phối tiền lương và các chế độ chính sách đối với người lao động tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

2.2.1. Các căn cứ xây dựng Quy chế phân phối tiền lương

2.2.2. Nguyên tắc xây dựng quy chế phân phối, trả lương của đơn vị

- Phân phối theo lao động làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít.
- Trả lương khoán theo việc và kết quả thực hiện công việc theo số lượng và chất lượng hoàn thành.

- Kết quả trả lương cho cá nhân gắn với kết quả SXKD của tập thể đơn vị.
- Quy chế phân phối tiền lương phải được tập thể lao động thông qua và đảm bảo nguyên tắc tập trung, khi quy chế ban hành mọi người có nghĩa vụ thực hiện.

2.2.3. Phân phối tiền lương tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

a. Trích quỹ tiền lương dự phòng: Các nguồn quỹ tiền lương dự phòng được trích tập trung tại Bưu điện tỉnh. Các đơn vị phát sinh các khoản chi trên hạch toán vào khoản chi hộ Bưu điện tỉnh. Hết năm Bưu điện tỉnh sẽ quyết toán và hướng dẫn phân bổ số còn lại cho các đơn vị.

b. Quỹ tiền lương Văn phòng của Bưu điện tỉnh: được tính theo mức bình quân của toàn Bưu điện tỉnh theo hệ số lương khoán của toàn tỉnh.

c. Quỹ tiền lương phân bổ cho các đơn vị như sau:

Quỹ tiền lương của huyện (V_k) = (Quỹ tiền lương kế hoạch Tổng công ty giao – Quỹ tiền lương dự phòng – Quỹ tiền lương Văn phòng).

d. Quyết toán quỹ lương

*Quyết toán Quỹ tiền lương Văn phòng: Quỹ tiền lương Văn phòng được quyết toán theo tỷ lệ hoàn thành kế hoạch chung của toàn tỉnh và theo các quy định dưới đây như các BDH.

*Quyết toán Quỹ tiền lương cho các Bưu điện huyện: Quyết toán Quỹ tiền lương đối với phần thực hiện doanh thu tính lương hoàn thành theo kế hoạch Bưu điện tỉnh giao.

*Quyết toán Quỹ tiền lương đối với phần doanh thu tính lương vượt kế hoạch Bưu điện tỉnh giao: Đơn giá tiền lương của phần doanh thu tính lương vượt kế hoạch được tính bằng 30% đơn giá tiền lương Bưu điện tỉnh giao cho các đơn vị.

*Quyết toán và thanh toán tiền lương cho cá nhân:

- Đối với giám đốc Bưu điện huyện: Hệ số hoàn thành kế hoạch của cá nhân (H_{ht}) chính là hệ số hoàn thành kế hoạch của cả đơn vị.

$$H_{ht} = \frac{DT_{th}}{DT_{kh}} \quad (2.1)$$

Trong đó: DT_{th} : Doanh thu thực hiện của cả đơn vị.

DT_{kh} : Doanh thu kế hoạch của cả đơn vị.

- Đối với các cá nhân: Căn cứ vào quy chế kế hoạch doanh thu tính lương giao cho cá nhân (theo quy chế kế hoạch) để xác định mức độ hoàn thành kế hoạch và tiền lương cho từng cá nhân như sau:

- Đối với bộ phận quản lý và phụ trợ

$$H_{ht} = (T_{nvc} \times H_{cl}) + \left(\frac{DT_{banhangtructiep}}{DT_{duocgiao}} \times T_{bán hàng trực tiếp} \right) \quad (2.2)$$

Trong đó:

T_{nvc} : Tỷ lệ nhiệm vụ chính (do đơn vị quy định).

$T_{bán hàng trực tiếp}$: Tỷ lệ bán hàng trực tiếp ($T_{bán hàng trực tiếp} = 100\% - T_{nvc}$)

- Đối với bộ phận bán hàng trực tiếp:

$$H_{th} = \frac{DT_{thuchien}}{DT_{duocgiao}} \quad (2.3)$$

Xác định tiền lương cho cá nhân j:

$$TL_j = \frac{DT_{th.x.DGk.x.Hcl}}{\sum_{j=1}^m (H_{htj} \times H_{lkj} \times H_{clj})} \times H_{htj} \times H_{lkj} \times H_{clj} \quad (2.4)$$

Trong đó:

DT_{th} : là doanh thu toàn BDH không bao gồm doanh thu thu nợ.

DG_k : Đơn giá tiền lương kế hoạch Bưu điện tỉnh giao cho đơn vị.

H_{cl} : Hệ số chất lượng của đơn vị

H_{htj} : Hệ số hoàn thành kế hoạch của cá nhân j

H_{lkj} : Hệ số lương khoán của cá nhân j

H_{clj} : Hệ số chất lượng của cá nhân j.

2.2.4. Những quy định khác

Khi đơn vị hưởng chất lượng loại nào thì trưởng, phó đơn vị xếp chất lượng loại đó. Đơn vị nào quản lý, giáo dục cán bộ công nhân viên không tốt để thường xuyên vi phạm thì Bưu điện tỉnh sẽ xem xét về năng lực lãnh đạo, chỉ đạo của lãnh đạo đơn vị đó.

Xử lý cá nhân vi phạm: Bưu điện tỉnh giao cho trưởng các đơn vị xây dựng nội quy, quy chế chấm điểm vi phạm chất lượng.

2.3. Đánh giá công tác phân phối tiền lương tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc.

2.3.1. Kết quả đạt được

- BD luôn tuân thủ các quy định về tiền lương của nhà nước, các quy định của Tổng công ty và BDT VP.

- Cơ chế phân phối thu nhập cá nhân hiện hành của ngành chịu sự chi phối ảnh hưởng sâu sắc của cơ chế phân phối thu nhập cá nhân của Nhà nước.

- Cơ chế phân phối thu nhập của doanh nghiệp gắn với khu vực SXKD thông thoáng hơn, gắn với kinh tế thị trường hơn.

- Cơ chế phân phối thu nhập đó đã xác định được thang giá trị lao động làm cơ sở để xác định chi phí tiền lương trong giá thành và chi phí lưu thông.
- Đảm bảo được mức lương thấp nhất của người lao động trong toàn đơn vị không thấp hơn mức lương tối thiểu theo quy định hiện hành của Nhà nước.
- Có thể nói cơ chế phân phối tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi những năm gần đây đã tạo nên nguồn thu nhập ổn định, tương xứng với công lao đóng góp của người lao động.
- Một nội dung chủ yếu trong quá trình phân phối lại thu nhập cá nhân ở Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc trong thời gian qua tập trung nhất là chính sách bảo hiểm xã hội.
- Những thông tin, các quy định quy chế, các văn bản được áp dụng trong công tác tổ chức tiền lương đều được thông báo, phổ biến đầy đủ đến từng đơn vị.

2.3.2. Những tồn tại trong công tác tổ chức tiền lương

- Chưa xây dựng được hệ thống chức danh và bản mô tả công việc cho từng chức danh một cách rõ ràng và khoa học;
- Chưa định biên được lao động dẫn tới việc bố trí, sắp xếp lao động ở một số vị trí còn chưa hợp lý, năng suất lao động chưa cao;
- Việc đánh giá năng suất, chất lượng lao động cá nhân còn mang tính chủ quan, độ chính xác chưa cao;
- Do trình độ chuyên môn về tài chính ngân hàng của cán bộ tiền lương còn chưa bắt kịp nên việc thực hiện đôi khi còn gặp nhiều khó khăn;
- Hệ thống hệ số mức độ phức tạp công việc còn tồn tại bất cập;
- Những chính sách thu hút các nhân tài chưa được quan tâm chú trọng;
- Với đặc điểm đội ngũ lao động có tuổi đời cao, sức khỏe yếu (có hệ số lương chính sách cao) do không cập nhật được kiến thức mới về thị trường, về dịch vụ nên không theo kịp với yêu cầu phát triển. Sản phẩm Bưu điện là sản phẩm đặc biệt không có hình thái vật chất. Quá trình sản xuất, tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ Bưu chính gắn liền với nhau, là một dây chuyền liên tục và phải có sự tham gia của ít nhất 2 đơn vị Bưu chính trở lên.

2.3.3. Nguyên nhân

- ✓ Khách quan:
 - Ngành Bưu điện đã tồn tại thời gian dài trong cơ chế bao cấp giữa bưu chính và viễn thông.

- Các cơ chế định hướng về quản lý tiền lương phải tuân thủ quy định của Tổng Công ty

✓ Chủ quan:

- Đặc điểm đội ngũ lao động chiếm một tỷ trọng tương đối lớn là lực lượng lao động có tuổi, sức khoẻ yếu cùng phong cách làm việc theo kiểu bao cấp vẫn còn tồn tại.

- Đội ngũ làm công tác đánh giá thực hiện công việc còn ít, còn thiếu những kỹ năng cần thiết.

- Công tác đánh giá thực hiện công việc còn mờ nhạt, chưa tốt gây ảnh hưởng đến chất lượng các công tác khác

- Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc vẫn chưa có những cơ chế kinh doanh thực sự linh hoạt và cạnh tranh.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN PHÂN PHỐI TIỀN LƯƠNG TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH VĨNH PHÚC

3.1. Phương hướng hoạt động kinh doanh của Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc và vấn đề phân phối tiền lương đặt ra

3.1.1 Phương hướng hoạt động kinh doanh

Phần đầu thực hiện chỉ tiêu doanh thu hàng tăng trưởng trên 20%, các chỉ tiêu khác phần đầu đạt và vượt mức kế hoạch được giao; Các chỉ tiêu chất lượng phần đầu đạt và vượt chỉ tiêu quy định;

Hàng năm có từ 30-50% trở lên CBCNV tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng, tham gia các chương trình đào tạo nâng cao trình độ về mọi mặt. Thường xuyên quan tâm đến việc làm, đời sống vật chất và tinh thần, thực hiện đầy đủ các chế độ chính sách cho người lao động.

3.1.2 Một số vấn đề đặt ra với phân phối tiền lương tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc.

- Tiền lương phải phản ánh được giá trị công việc, khắc phục tình trạng phân phối lương bình quân
- Đảm bảo tiết kiệm chi phí nhưng phải tính đến mức lương trên thị trường lao động để có thể giữ chân được những người lao động có năng lực công tác tốt
- Quan tâm hơn nữa đến vấn đề thưởng trực tiếp các cá nhân có thành tích xuất sắc trong công việc
- Tiền lương cũng cần xem xét các yếu tố khác như thâm niên công tác.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện phân phối tiền lương tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc

3.2.1. Hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh

- ✓ Cơ sở của đề xuất

Xây dựng hệ thống chức danh rõ ràng dựa trên sự phân tích công việc, những trình độ, kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc của nhân viên.

Căn cứ và hệ thống chức danh với trách nhiệm và khối lượng công việc cụ thể từ đó đảm bảo phân phối tiền lương đúng năng suất lao động.

Xây dựng hệ thống chức danh tốt làm cơ sở để đánh giá giá trị công việc và xếp ngạch lương.

✓ Nội dung của đề xuất:

Chuẩn hóa hệ thống chức danh với bản mô tả công việc chi tiết cùng những tiêu chuẩn cho mỗi vị trí làm việc. Hoàn thiện hệ thống chức danh theo hướng: Dựa trên sự phân tích kỹ lưỡng các vị trí công việc, theo các nguyên tắc xây dựng tổ chức.

✓ Lợi ích của đề xuất:

- Làm cơ sở cho việc phân công, bố trí lao động, xây dựng tổ chức bộ máy và định biên lao động;

- Giúp cho công tác đánh giá giá trị, chất lượng công việc của cán bộ công nhân viên thuận lợi ra dễ dàng hơn.

- Trực tiếp giúp nhân viên hiểu rõ công việc cần thực hiện, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn mẫu

- Là cơ sở để đánh giá việc thực hiện và hoàn thành công việc của người lao động

- Là cơ sở phân tích tính hợp lý của cơ cấu tổ chức, phân công lao động.

- *Điều kiện của đề xuất:*

Nghiên cứu cụ thể, chi tiết thiết lập hệ thống chức danh rõ ràng, tránh trùng lặp, chồng chéo

Thường xuyên cập nhật, điều chỉnh vào hệ thống chức danh cho phù hợp với đặc điểm thực tế của hoạt động sản xuất kinh doanh tại đơn vị.

3.2.2. Hoàn thiện bảng hệ số mức độ phức tạp công việc (MĐPTCV)

✓ Sở cứ để xác định hệ số MĐPTCV

- Sự phân công, bố trí sử dụng lao động;

- Bảng mô tả chức danh công việc (nhóm công việc) chi tiết theo vị trí người lao động đang đảm nhận.

✓ Hệ số mức độ phức tạp công việc được xác định theo phương pháp cho điểm 04 nhóm yếu tố.

- Căn cứ bản mô tả công việc theo chức danh lao động của cá nhân để xác định điểm và hệ số mức độ phức tạp công việc của các nhóm chức danh

- Xác định khung hệ số phức tạp công việc của một số chức danh chủ yếu

- Xác định HS MĐPT của chức danh cao nhất: Giám đốc BDT

Hệ số tối đa bằng 12 lần, thấp nhất bằng 09 lần so với hệ số bậc 1 HS MĐPT của chức danh thấp nhất.

- Xác định HS MĐPT của các chức danh khác: Các chức danh khác đơn vị căn cứ bản mô tả công việc để xác định HS MĐPT công việc đảm bảo cân đối giữa các chức danh, công việc và loại lao động, trong đó hệ số MĐPT công việc áp dụng đối với người lãnh đạo phải cao hơn hệ số MĐPT của người bị lãnh đạo.

3.2.3. Nghiên cứu áp dụng trả lương theo phương pháp 3P

✓ Cơ sở của đề xuất:

Cơ chế trả lương hiện tại của BDT Vĩnh Phúc đã thực hiện một phần phương pháp trả lương 3P. Tuy nhiên việc xây dựng và áp dụng phương pháp trả lương chưa được thực hiện một cách chặt chẽ, hệ thống nhất với đầy đủ các tiêu chí của phương pháp 3P nên hiệu quả mang lại chưa cao.

✓ Nội dung của đề xuất:

- Phương pháp trả lương theo 3P là phương pháp sử dụng 3 tiêu chí chính để đánh giá và trả lương

+ *P1: Pay for Position – Trả lương theo vị trí công việc* (bằng cấp, chức vụ)

+ *P2: Pay for Person – Trả lương theo cá nhân giữ vị trí công việc* (thâm niên, năng lực, thái độ).

+ *P3: Pay for Performance – Trả lương theo hiệu quả, kết quả hoàn thành công việc.*

- Quy trình xây dựng cơ chế trả lương theo 3P:

+ P1- Position: Xây dựng thang lương theo vị trí công việc

+ P2- Personal: Xây dựng thang lương theo năng lực

+ P3- Performance: Xây dựng thang lương theo kết quả công việc.

- Đánh giá kết quả công việc:

+ Thiết lập mục tiêu cá nhân (KPIs): Việc thiết lập phải đảm bảo tiêu chí S.M.A.R.T (Specific-Cụ thể, Measurable-Đo lường được, Achievable-Khả thi, Realistic-Thực tiễn, Time-Có thời hạn).

+ Đánh giá kết quả công việc: Người quản lý cần thường xuyên hàng tuần, tháng theo dõi kết quả và trao đổi với nhân viên về kết quả và tiến độ hoàn thành công

việc.

- Xác định mức thưởng theo kết quả công việc:

Với việc áp dụng cơ chế trả lương theo 3P thì 1 tháng, người lao động có thể được nhận cả 3P, và cũng có thể không được nhận P2 (khi năng lực không đạt % so với tiêu chuẩn doanh nghiệp đưa ra), P3 (khi không hoàn thành các mục tiêu đưa ra).

✓ Lợi ích của đề xuất:

- Phương pháp này có thể định giá được giá trị của công việc.
- Đánh giá chính xác năng lực của người lao động.
- Tạo động lực cho người lao động.
- Đánh giá chính xác những đóng góp của người lao động cho Công ty.
- Phát hiện và bồi dưỡng những cá nhân có năng lực trong tổ chức để phát triển đội ngũ kế thừa.

- Xây dựng hệ thống trả lương theo vị trí công việc, năng lực cá nhân, và hiệu quả công việc, thu hút nhân tài về cho công ty.

- Hệ thống này còn giúp cho việc phân chia rõ ràng vai trò chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm giữa các cá nhân và giữa các bộ phận trong Công ty.

✓ Điều kiện của đề xuất:

- Doanh nghiệp có chiến lược hoặc định hướng chiến lược rõ ràng
- Ban Giám đốc quyết tâm, đặt rõ mục tiêu cho sự thay đổi, dành thời gian tham gia dự án và ra quyết định ở những thời điểm cần thiết
- Tổ công tác hiểu biết và tâm huyết với dự án
- Các trưởng bộ phận tham gia tích cực và có trách nhiệm.

3.2.4. Hoàn thiện công tác phân tích công việc

✓ Cơ sở của đề xuất:

Tại BDT Vĩnh phúc, công tác phân tích công việc chưa được chú trọng do người quản lý chưa nhận ra được lợi ích từ công việc này. Kết quả của quá trình phân tích công việc được thể hiện ở bản mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc với người thực hiện và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

✓ Nội dung của đề xuất:

Quy trình phân tích công việc được thực hiện qua các bước sau:

Bước 1: Xác định mục đích phân tích công việc.

Bước 2: Xem xét các thông tin cơ bản liên quan.

Bước 3: Lựa chọn người thực hiện công việc tiêu biểu để phân tích.

Bước 4: Thu thập các thông tin về công việc.

Bước 5: Thẩm định kết quả phân tích.

Bước 6: Xây dựng bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc với người thực hiện và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

✓ Lợi ích của đề xuất: Phân tích công việc mở đầu cho vấn đề tuyển dụng nhân viên, là cơ sở cho việc bố trí nhân viên phù hợp.

✓ Điều kiện của đề xuất:

Cần thu thập được các loại thông tin sau đây trong phân tích công việc:

- Thông tin về các yếu tố của điều kiện làm việc như điều kiện tổ chức hoạt động của doanh nghiệp, chế độ lương bổng, khen thưởng
- Thông tin về các hoạt động thực tế của nhân viên tiến hành tại nơi làm việc
- Thông tin về những phẩm chất mà nhân viên thực hiện công việc cần có
- Thông tin về các loại máy móc, thiết bị kỹ thuật tại nơi làm việc
- Thông tin về các tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc.

3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá công việc.

- *Cơ sở của đề xuất*

Tại BDT Vĩnh phúc, tiền lương phân phối cho cá nhân hoàn toàn theo hệ số lương khoán. Trong quá trình phân phối lương theo năng suất (lương khoán) thì việc trả lương vẫn mang tính cào bằng, chênh lệch giữa những người làm được việc và những người làm chưa tốt trong cùng một đơn vị không lớn.

✓ Nội dung của đề xuất

Việc thiết lập các tiêu chí đánh giá kết quả làm việc của người lao động nhất thiết phải gắn với bản mô tả công việc và kết quả đánh giá giá trị công việc đã được lập từ trước.

Thực hiện chấm điểm chất lượng theo ngày, ca làm việc cho từng người lao động dựa trên hệ thống chỉ tiêu chất lượng công tác đã quy định. Cuối tháng sẽ thống kê, tổng hợp đánh giá chất lượng cho cả tháng.

Thiết kế một mẫu bản tự đánh giá kết quả thực hiện công việc, gửi mẫu này

đến cho từng người lao động để họ tự đánh giá vào cuối kỳ.

Cán bộ nhân sự cần phối hợp với nhân viên, đề nghị họ cũng tham gia vào việc hoạch định công việc, làm cơ sở cho việc đánh giá tốt hơn.

Tiến hành đánh giá việc thực hiện công việc hàng tháng. Nêu ra được nhân viên làm tốt, các nhận xét về đánh giá việc thực hiện công việc.

✓ Lợi ích của đề xuất:

- Giúp cho công tác đánh giá giá trị, chất lượng công việc của cán bộ công nhân viên thuận lợi ra dễ dàng hơn.

- Người lao động biết rõ họ cần làm gì, định ra mục tiêu và tiêu chuẩn cho người làm nhiệm vụ đó.

- Là cơ sở để đánh giá việc thực hiện và hoàn thành công việc của người lao động.

✓ Điều kiện của đề xuất

- Nhận được sự đồng tình và chủ động tham gia của cán bộ công nhân viên.

- Khi tiến hành đánh giá kết quả thực hiện công việc của cá nhân, cần tránh những lỗi sau: Tiêu chuẩn không rõ ràng, Thiên kiến, Xu hướng trung bình, Xu hướng cực đoan, Định kiến.

3.2.6. Một số biện pháp khác

3.2.6.1. Tổ chức sắp xếp lao động hợp lý

Burien tỉnh cũng nên có cơ chế mở về thay đổi hệ số phức tạp trong năm cho các cơ sở cần có sự linh hoạt, luân phiên điều chuyển lao động; tạo tâm lý thoải mái cho người lao động, sẵn sàng đảm nhiệm bất kỳ công việc gì khi được lãnh đạo phân công.

3.2.6.2. Đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ cán bộ tiền lương, cán bộ công nhân viên.

Tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên phụ trách tiền lương có thể học hỏi, nâng cao trình độ sẽ nâng cao năng suất, hiệu quả và chất lượng làm việc.

Tổ chức các lớp tập huấn, hướng dẫn cho các cán bộ công nhân viên phụ trách tiền lương khi có quy chế, hướng dẫn mới ban hành về tiền lương.

3.2.6.3. Đánh giá chất lượng toàn diện

Việc đưa hệ số chất lượng vào đánh giá lương là một cách làm khoa học khắc phục tình trạng nảy sinh những vấn đề liên quan đến lợi ích tập thể như tinh thần hợp tác, tiết kiệm nguyên vật liệu, giữ gìn trang thiết bị, máy móc.. Để đánh giá chất lượng toàn diện cần xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá chất lượng chi tiết cho từng chức danh và từng nội dung công việc theo phương pháp tính điểm.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Dựa trên những kiến thức đã học và qua sự tìm hiểu thực tế, phân tích thực trạng, Tôi nhận thấy công tác tổ chức tiền lương tại Đơn vị còn tồn tại một số hạn chế, do đó Đơn vị cần xem xét, nghiên cứu để hoàn thiện và nâng cao chất lượng của công tác tổ chức tiền lương.

Qua quá trình thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng phân phối tiền lương tại BDT Vĩnh Phúc, tác giả đã hoàn thành luận văn của mình. Theo đó, luận văn không đi sâu vào toàn bộ các vấn đề lý luận về tiền lương và nghiên cứu một cách đầy đủ các giải pháp về phân phối tiền lương mà chỉ tập trung giải quyết và hoàn thành những nhiệm vụ theo mục tiêu đặt ra. Luận văn đã giải quyết được một số vấn đề sau:

- Hệ thống hóa và làm sáng tỏ các lý luận cơ bản về tiền lương và cơ chế trả lương trong doanh nghiệp.
- Tìm hiểu về hoạt động phân phối tiền lương tại Bưu điện Tỉnh Vĩnh Phúc
- Từ các phân tích và đánh giá về thực trạng phân phối tiền lương đã rút ra được những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân tồn tại làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp phân phối tiền lương hiệu quả hơn.

Đề tài “phân phối tiền lương tại Bưu điện tỉnh Vĩnh Phúc” được nghiên cứu và có tính khả thi tại thời điểm này. Tuy nhiên, đề tài cần được nghiên cứu sâu hơn về việc áp dụng phương pháp trả lương 3P trong phân phối tiền lương tại Bưu điện trong những giai đoạn sau này để khắc phục kịp thời những vấn đề còn tồn tại mà trong nghiên cứu này tác giả chưa giải quyết được.

Trong quá trình hoàn thành nghiên cứu này, tác giả đã cố gắng vận dụng tối đa những kiến thức đã được truyền đạt của các Quý Thầy Cô trong và ngoài Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Tác giả xin bày tỏ lòng cảm ơn sâu sắc tới các Thầy, Cô đặc biệt là GS.TS Bùi Xuân Phong đã tận tình giúp đỡ để hoàn thành công trình nghiên cứu khoa học này.

Trong khuôn khổ giới hạn thời gian và các nguồn lực đối với việc thực hiện luận văn tốt nghiệp cao học, tuy đã cố gắng hết sức nhưng chắc chắn bản luận văn này không tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các Thầy, Cô giáo và các anh, chị, em, bạn bè đồng nghiệp.

Xin chân thành cảm ơn!